Organisation mondiale des douanes

24ème BULLETIN SUR L'ETHIQUE DE L'OMD

#24 Avril 2025

Avant-propos du Secrétaire général

M. Ian Saunders

Chers collègues et amis,

L'éthique est indispensable aux opérations douanières à l'échelon mondial. La promotion de l'éthique est une priorité pour l'OMD, car la corruption est un obstacle important au développement économique et au commerce international

Étant donné que la corruption au sein des opérations douanières peut déstabiliser des chaînes commerciales entières, introduisant une imprévisibilité et une inefficacité qui érodent la confiance dans le commerce international, l'éthique est essentielle pour renforcer la confiance dans le système commercial international. La relation entre la corruption et l'inefficacité commerciale se caractérise par une augmentation des coûts, des retards dans les expéditions et une inégalité des chances pour les entreprises, en particulier les petites et moyennes entreprises. En revanche, des mesures d'intégrité rigoureuses facilitent le commerce légitime, protégeant ainsi la société et favorisant un développement économique plus large.

Il est clair que les membres de l'OMD reconnaissent l'importance de l'éthique en tant que valeur mondiale qui doit être soutenue par des actions pratiques. Les Membres ont échangé de bonnes pratiques dans le Bulletin sur l'éthique de l'OMD, qui est une plateforme permettant aux administrations douanières membres d'échanger les meilleures pratiques. Le nombre record de contributions à cette 24ème édition du Bulletin, et l'implication croissante dans les initiatives de l'OMD, telles que le programme Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI), ainsi que l'utilisation d'outils de l'OMD en lien avec l'éthique comme la cartographie des risques en matière de corruption et le Sondage sur la perception de l'intégrité en douane, sont autant d'éléments qui témoignent d'un engagement fort en faveur du renforcement de l'éthique. Ces initiatives fournissent des informations utiles pour développer des stratégies efficaces visant à réduire la corruption et promouvoir un environnement commercial transparent.

L'OMD continuera à prioriser l'éthique au sein de ses objectifs stratégiques, la base des opérations douanières à l'échelon mondial se renforcera, aux fins d'un commerce équitable, efficace et transparent.

Je tiens à exprimer toute mon appréciation aux pays qui ont partagé leurs expériences très utiles et encourage les autres à participer activement aux activités de promotion de l'éthique menées par l'OMD.

Table de matières

Argentine	2
Azerbaïdjan	4
Brésil	6
Cameroun	9
Canada	11
Chili	13
Chine	14
Rép. tchèque	16
Rép. dominicaine	18
El Salvador	20
France	22
Guatemala	24
Irak	26
Jordanie	28
Malawi	31
Mali	34
Maurice	37
Mozambique	40
Népal	42
Palestine	47
Roumanie	49
Russie	52
Tanzanie	54
Togo	56
Türkiye	59
Zimbabwe	62
Programme A-CPI	65

L'Argentine simplifie la règlementation douanière pour renforcer la transparence et la prévisibilité

TL'organe exécutif du Gouvernement argentin a adopté une politique visant à tendre vers une plus grande facilitation du commerce international de marchandises, en réduisant les coûts et en assurant un contrôle douanier approprié. Conformément à cette stratégie, la Direction générale des douanes de l'Administration fédérale des recettes publiques a défini un programme visant à promouvoir la simplification et la numérisation des processus.

Dans ce contexte, il est impossible d'ignorer qu'atteindre un équilibre entre la facilitation et les contrôles douaniers s'appuie sur la bonne gouvernance de l'Administration basée sur des valeurs éthiques fortes. Dès lors, le programme proposé par la Douane argentine est totalement cohérent avec la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD concernant la bonne gouvernance et l'éthique en matière douanière.

A cet effet, la Déclaration d'Arusha révisée définit des principes clés pour le développement d'un programme efficace en matière d'éthique qui comprend un Cadre règlementaire qui encourage au maximum la simplification des règlementations sans encourir de dépenses inutiles ; la transparence, car les usagers sont en droit de s'attendre à un degré de certitude et de prévisibilité élevé dans le cade de leurs contacts avec la douane ; l'automatisation visant à améliorer l'efficacité par le biais de la systématisation des fonctions douanières ; et la réforme et modernisation pour éliminer toutes opportunités de corruption.

Compte tenu de ce qui précède, les trois outils adoptés par l'Administration pour rationaliser les processus douaniers et promouvoir la numérisation sont les suivants :

Les Décisions anticipées

Les décisions anticipées sur les importations et les exportations contenues dans les Articles 226 et 323 du Code des douanes, permettent à tous les importateurs et exportateurs de demander avant de formaliser leurs déclaration, un décision de la part de la douane concernant le traitement de leurs marchandises en termes de classement tarifaire, d'origine ou d'évaluation en douane ou en lien avec les éléments nécessaires pour une application correcte des régimes fiscaux, des incitations, des interdictions et des restrictions, ce qui élargi la portée de la procédure existante pour déterminer la valeur en douane des marchandises importées et exportées. A cet effet, l'Administration fédérale des recettes publiques (AFIP) a émis trois résolutions pour faciliter la mise en œuvre des procédures de décisions anticipées sur la valeur en douane (RG AFIP No. 5477), le classement tarifaire (RG AFIP No. 5473) et les critères techniques douaniers (RG AFIP No. 5484), qui définissent les exigences en matière de soumission et de traitement des informations, la confidentialité de l'information, les délais et les processus de recours. Dans tous les cas, les soumissions sont faites via le site web de l'AFIP en utilisant le Système informatique des procédures douanières (SITA).

Une fois que le respect des exigences établies par les règlementations susmentionnées sont vérifiées, la douane doit émettre un avis fondé et pondéré dans les 30 jours ouvrables. Si elle omet de le faire, le demandeur peut choisir de poursuivre l'enregistrement de la destination en demandant l'intervention de la douane par le biais de la procédure appropriée, ainsi en cas de déclaration inexacte, celle-ci ne sera pas considérée comme une infraction si les circonstances ou les éléments pour lesquels il y a une erreur ont fait l'objet d'une demande d'intervention.

Une fois émise, la décision anticipée sera valide pour une période de trois ans et sera contraignante pour la douane, tant que le cadre règlementaire, les circonstances et les faits sur lesquels celle-ci a été est basée n'ont pas changé. Ceci apporte une certitude au niveau des procédures relatives au commerce extérieur et dès lors facilite le commerce international.

Publication des avis techniques

l'Article 120 du Code des douanes, concerne la publication des avis de classement techniques adoptés dans toutes les procédures d'infraction, spécifiant les marchandises, les positions tarifaires adoptées, le numéro de l'avis et sa date, tout en préservant le secret fiscal. Ces avis – qui permettent de comprendre les critères de la douane dans des cas spécifiques et peuvent être utiles pour interpréter le classement des marchandises – sont disponibles sur le site de l'Institution.

Les recours électroniques

Le processus de recours électroniques (RG AFIP No. 5557/2024) est un outil optionnel qui est mis à la disposition des contribuables pour leur permettre de contester des évaluations fiscales générées par un ajustement de la valeur ou une procédure d'audit. Conformément à l' Article 1053 du Code des douanes, qui régit de telles procédures, la règlementation permet aux contribuables de soumettre leurs recours de façon électronique.

Ainsi, la Douane argentine va de l'avant pour tendre vers son objectif qui consiste à promouvoir la simplification et la normalisation des processus qui garantissent la vitesse et la transparence de l'échange d'informations tout en fournissant un meilleur service visant à garantir les droits des contribuables mais également leur devoir de conformité.

Pour conclure, les réformes mises en place visent à faire avancer le programme qui repose sur deux piliers qui sont liés mais interdépendants, à savoir, la facilitation des échanges et les contrôles douaniers appropriés, tout en renforçant une culture éthique au sein de la sphère douanière. La Douane Argentine relève le défi de ce programme, en réaffirmant son engagement continu à lutter contre la corruption conformément aux principes contenus dans la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD et les bonnes pratiques douanières internationales.

Assurer la transparence au sein de la Douane d'Azerbaïdjan : initiatives, expériences et bonnes pratiques

Assurer la transparence est une des priorités des réformes douanières mises en place par la République d'Azerbaïdjan. Conformément au programme établi dans ce sens, le Comité d'Etat des douanes met en œuvre des projets qui reposent sur des bonnes pratiques reconnues internationalement, des approches modernes et des solutions numériques.

Son Excellence Ilham Aliyev, Président de la République d'Azerbaïdjan a identifié des cibles stratégiques pour encourager un climat des affaires favorable aux activités entrepreneuriales, pour soutenir et promouvoir le commerce extérieur, fournir des services conviviaux et accessibles aux entreprises et avoir recours à des opérations douanières efficaces qui répondent aux défis actuels.

Le Plan d'action douanier a été conçu pour réaliser les tâches qui ont été confiées aux Autorités douanières, en soulignant les produits escomptés ambitieux du Comité d'Etat des douanes (SCC) suivants : transparence, satisfaction et numérisation accrues, ainsi que la durabilité des paiements douaniers et des mesures de lutte contre la fraude robustes.

Développement d'un modèle douanier

Le SCC a établi des opérations conformément aux objectifs mentionnés ci-dessus, avec tous les projets et les initiatives émanent du concept connu sous le nom de Modèle de développement douanier (MDD). Le MDD est un document conceptuel qui reprend les projets qui figurent dans le Plan d'action de la douane impliquant des solutions numériques, des avancées scientifiques et des bonnes pratiques qui permettent un passage aux frontières facile, rapide et transparent, une efficacité accrue des contrôles douaniers et des économies sur les coûts.
Le Plan d'action classe les éléments reposant sur le MDD qui nécessitent une action immédiate de la part de l'Administration des douanes en différentes catégories comme suit :

1) Valeur en douane et paiements;
2) Franchissement des frontières;
3) Processus et procédures ;
4) Systèmes et outils.

La transparence qui est un des sept éléments clés du MDD appelle à des services transparents et accessibles en permanence pour les individus et les entreprises. En novembre 2023, un conseil public a commencé à travailler en vue de mettre en place un contrôle par la société civile, un facteur clé pour assurer la transparence en douane. Depuis lors, des projets conjoints visent à sensibiliser et renforcer le contrôle par la société civile et renforcer la participation du public aux activités douanières.

Numérisation et intelligence artificielle (IA) en tant que moyen pour renforcer la transparence

Le SCC a intégré ChatGPT à ses services douaniers électroniques dans le cadre d'un (nouveau) Système de recommandations pour la nomenclature des marchandises pour le commerce extérieur, disponible sur le site web e.customs.gov.az. Ceci permet de rationaliser le classement des marchandises importées dans le cadre du Système harmonisé de désignation et de codification des marchandises (SH) et ouvre de nouveaux horizons pour les décisions relatives au classement.

Par ailleurs, suite à la Directive du SCC du 29 décembre 2023, le SCC a rendu opérationnel un programme technologique provisoire déployant le Système d'analyse de risques automatisé reposant sur l'IA (ARAS) pour les contrôles douaniers et le dédouanement des envois et des véhicules qui pénètrent dans le pays via une frontière douanière. Entre-temps l'inspection douanière à l'aide de machines à rayons-X intégrant l'IA est devenu une opération de routine sur les sites douaniers pour détecter de la contrebande, afin de prévenir des actes illicites, y compris la corruption.

Des réformes et des outils efficaces pour assurer la transparence

Les réformes visant à garantir la transparence ont donné lieu à l'approbation du Code d'éthique pour les fonctionnaires des douanes et des règles disciplinaires internes pour les Autorités douanières de la République d'Azerbaïdjan. Des initiatives visant à améliorer le centre d'aide et la sensibilisation sont en cours et le système de décisions anticipées est opérationnel.

Les fonctionnaires des douanes ayant des contacts directs avec les personnes portent des caméras de corps pour contribuer à la transparence en douane et éviter des incidents donnant lieu à des conséquences négatives. En outre, un formulaire de notification harmonisé reprenant les performances normales en lien avec les devoirs de la douane a été développé en vue d'informer le public cible des exigences de la législation douanière à respecter et encourager une culture de respect volontaire.

Flexibilité et évaluation des performances basées sur la transparence

Des enquêtes ont été réalisées sur 10.460 répondants, dont 40 transporteurs et 40 organisations non gouvernementales afin de mesurer la satisfaction des usagers et explorer les façons d'améliorer la qualité des services prestés. Les résultats correspondants, compilés à différents moments, reflètent les performances des fonctionnaires des douanes.

La transparence et l'objectivité sont deux principes clés qui régissent le recrutement réalisé par concours et la promotion en interne des fonctionnaires des douanes. Le site web du SCC et l'intranet communiquent les résultats au grand public et aux parties prenantes pertinentes. En plus, lors du deuxième trimestre 2023, les fonctionnaires des douanes ont assisté à des cours de formation sur les exigences, l'applicabilité et les normes ISO (ISO37001) sur la Loi Anti-Corruption de la République d'Azerbaïdjan.

Coopération avec le secteur privé et d'autres parties prenantes

Compte tenu de la Directive du SCC de juillet 2024, un livre blanc sur le « Développement de la coopération Douanes-Entreprises » qui sous-tend la stratégie du SCC a été publié. Des réunions et des consultations ont lieu régulièrement avec les opérateurs du commerce extérieur pour renforcer la coopération entre la douane et les entités du secteur privé et répond aux défis auxquels sont confrontés les entreprises dans le cadre des opérations d'import-export.
Ceci comprend un Groupe d'action pour une meilleure efficacité de la fonction publique dans le cadre du commerce transfrontalier.

L'Article 1.3 de la Directive du SCC de juillet 2024 stipule que le site web du SCC servira de plateforme de communication pour poster des décisions anticipées, sauf les éléments confidentiels de celles-ci, qui ont été approuvées en réponse aux applications correspondantes faites par les opérateurs du commerce extérieur. En outre, une adresse électronique (ac2b@customs.gov.az) a été créée pour promouvoir une communication saine et fonctionnelle entre la douane et le secteur privé.

D'autres directives ont été rendues plus faciles pour les importateurs/destinataires leur permettant de choisir n'importe quel bureau de douane pour dédouaner leurs marchandises. Enfin, un système de suivi virtuel est en train d'être développé pour permettre un suivi en temps réel du franchissement des frontières et des délais pour le dédouanement.

Projet « Proteger » : un pilier de la prévention de la corruption et de l'éthique au sein de l'Administration fiscale et douanière fédérale du Brésil

Le projet Proteger vise à renforcer l'éthique institutionnelle et créer un environnement de travail sûr, éthique et inclusif en développant une stratégie complète pour lutter contre les comportements inappropriés et promouvoir un environnement de travail sûr et inclusif. Il est étroitement lié au Projet « Integritas », qui est une initiative du Département des Affaires internes de l'Administration fiscale et douanière fédérale du Brésil qui vise à réduire les violences structurelles telles que le harcèlement sexuel et moral, la discrimination et la promotion de la diversité et l'inclusion sur le lieu de travail.

L'axe du Projet « Proteger » : la prévention en tant que stratégie de réussite

La principale mission du projet « Proteger » est la prévention des irrégularités, par le biais de mesures éducatives qui impliquent tous les niveaux de l'Administration. Parmi ces activités figurent :

des ateliers et des formations : ceux-ci portent sur des sujets comme l'intégrité de la fonction publique, la transparence et les bonnes pratiques attendues des fonctionnaires. Les mesures sont conçues pour impliquer les participants et renforcer l'importance d'aligner son comportement sur les valeurs institutionnelles.

- des campagnes de communication : le projet « Proteger » encourage les campagnes en interne qui comprennent des vidéos, des posters et du matériel interactif distribué sur l'intranet de l'Administration fédérale, en mettant en avant des messages sur

l'éthique et la prévention de conduites inappropriées.

des orientations et un soutien permanent : outre les mesures éducatives, le projet « Proteger » apporte un soutien permanent aux employés, en clarifiant les doutes par rapport à une conduite non éthique et en encourageant un comportement exemplaire. Ces orientations sont essentielles pour créer un environnement de travail harmonieux et sûr.

Le projet « Proteger » témoigne d'un engagement fort par rapport aux Directives de l'OMD qui recommande de prendre des mesures proactives et préventives pour renforcer l'éthique des administrations des douanes. La Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD, par exemple, souligne l'importance d'avoir une culture organisationnelle basée sur la transparence et la responsabilisation, qui sont des éléments clés des mesures prévues par le projet.

l'adoption de normes internationales: le projet « Proteger » : a adapté les directives de l'OMD au contexte brésilien, en encourageant des pratiques préventives qui comprennent une évaluation des risques et des formations en continu pour les fonctionnaires. Ceci permet de garantir que l'Administration fiscale et douanière fédérale suit les directives mais surtout montre l'exemple à l'échelon mondial.

Symbiose avec le Projet « Integritas » : une approche complète du renforcement de l'éthique

Alors que le projet « Proteger » porte sur la prévention, une autre initiative étroitement liée du Département des Affaires internes de l'Administration fiscale et douanière du Brésil est le projet « Integritas » qui complète cette approche en se concentrant sur l'atténuation et la répression des conduites qui caractérisent le harcèlement et la discrimination, tout en encourageant l'inclusion sur le lieu de travail. « Proteger » et « Integritas » forment une symbiose stratégique où la prévention des manquements à l'éthique est renforcée par la création d'un environnement sûr et inclusif.

Efforts en matière d'intégration : la collaboration entre « Proteger » et « Integritas » est essentielle pour avoir une approche exhaustive en matière d'éthique. « Proteger » avec ses actions préventives, prépare le terrain pour « Integritas » lui permettant d'être efficace dans le cadre d'infractions graves, telles que le harcèlement et la discrimination.

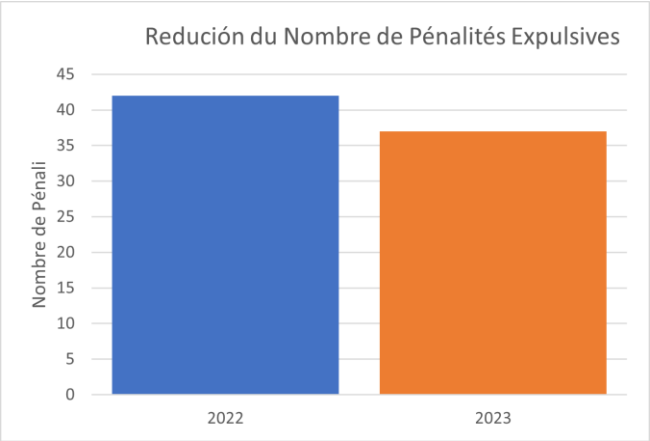
Promotion de l'égalité et de la diversité : le projet « Integritas » est aligné sur l'Outil d'évaluation de l'égalité de genre dans les organisations (GEOAT), et ne s'efforce pas uniquement de combattre le harcèlement mais cherche aussi à promouvoir une culture de respect et d'inclusion. Ceci renforce l'éthique institutionnelle et complète les mesures prises dans le cadre du projet « Proteger », en créant un réseau de soutien robuste pour tous les fonctionnaires.

Résultats et impact du projet « Proteger »

L'impact du projet « Proteger » sur l'Administration fiscale et douanière est visible au niveau du changement de comportement des fonctionnaires et de l'adhésion accrue des fonctionnaires aux normes éthiques.

Preuves du succès : un suivi permanent permet de noter une réduction significative des infractions en termes de conduite et un engagement accru vis-à-vis des pratiques éthiques encouragées dans le cadre du projet « Proteger ». Grâce à un retour d'information périodique et d'évaluations, le projet « Proteger » ajuste son approche pour optimiser l'efficacité des mesures préventives.

- Renforcer la culture d'intégrité : le projet « Proteger » a permis d'atteindre un niveau d'éthique élevé en matière de comportement au sein de l'Administration fiscale et douanière fédérale du Brésil, et sert d'exemple en termes de bonnes pratiques en interne et dans le cadre de la collaboration avec d'autres administrations des douanes de par le monde. Il convient aussi de mentionner la diminution du nombre de décisions d'expulsion, qui est passée de 42 en 2022 à 37 en 2023, ce qui représente une diminution d'environ 11%, résultat direct du travail de prévention et d'éducation qui a été réalisé dans le cadre du projet « Proteger ».



Conclusion: le projet « Proteger » est un modèle de prévention et d'intégrité

Le projet « Proteger » est la pièce centrale de la stratégie de l'Administration fiscale et douanière fédérale du Brésil visant à promouvoir l'éthique et à prévenir les irrégularités. En intégrant de manière harmonieuse le projet « Integritas » et en alignant ses mesures sur les directives de l'OMD, le projet « Proteger » permet de prévenir les écarts de conduite, mais crée aussi un environnement de travail qui valorise l'éthique, le respect et l'inclusion. Cette approche intégrée sert de modèle d'excellence pour une administration publique qui démontre que la prévention et l'éducation sont les deux moyens les plus efficaces de construire une institution qui repose sur l'éthique et la confiance.

L'Administration des douanes du Cameroun est résolument engagée dans une dynamique d'automatisation de ses procédures et de la prévention des mauvaises pratiques

L'Administration des douanes du Cameroun, dans le cadre de sa vision consistant à être une « Administration innovante et performante dédiée à l'accompagnement de l'économie nationale et la protection de la société » et en application de son Plan stratégique 2021-2024, a mis en place d'importantes mesures en matière d'automatisation et de prévention pour lutter contre les mauvaises pratiques. Cette stratégie de modernisation passe par l'adoption de nouvelles technologies, la révision des procédures et l'amélioration des compétences sur personnel administratif.

L'automatisation des procédures au Cameroun a été rendue possible grâce à un système informatique robuste qui permet des augmentations régulières des mécanismes de contrôle non intrusifs. L'automatisation des procédures douanières constitue un levier important pour prévenir la corruption et améliorer l'efficacité des procédures pour une série de raisons, à savoir :

Réduction de l'intervention humaine : en automatisant les processus, le contact direct entre les fonctionnaires des douanes et les usagers (importateurs, exportateurs, acconiers, chargeurs, etc.) est réduit. Moins d'interactions humaines signifie moins d'opportunités de corruption..

Transparence et traçabilité : les systèmes informatiques conservent une trace des transactions, des contrôles et des décisions prises. Cela rend plus difficile la dissimulation des pratiques illégales et permet des audits plus faciles.

Normalisation des procédures : l'automatisation garantit l'application uniforme des règles douanières sans interprétations personnelles. Cela limite les cas où les agents pourraient accorder des faveurs ou imposer des sanctions de manière subjective.

Réduction des délais : l'automatisation permet de réduire les temps de traitement, diminuant ainsi les tentations de recourir à des pots-de-vin pour accélérer les procédures.

Dans ce vaste chantier dynamique, le Directeur général des douanes a impliqué les partenaires de la chaîne logistique et a aidé son personnel à accepter le changement pour améliorer les performances. Le Document unique de sortie (DUS) est l'une des récentes innovations mises en œuvre.

Le document unique de sortie (DUS)

Une étude réalisée en 2017 sur le temps nécessaire pour la mainlevée des marchandises a révélé qu'il fallait environ 14 jours pour sortir un conteneur du port de Douala. Une récente analyse séquentielle des délais des opérations réalisées par l'Administration des douanes en 2024, estime le temps entre l'encaissement des droits et taxes et le constat de sortie à 1 jour 14 heures en 2022 et à 1 jour 23 heures en 2023. Pour l'Administration des douanes

il est important non seulement d'identifier les goulets d'étranglement mai aussi de trouver des solutions informatiques aux différentes phases du dédouanement. Tout ceci a conduit à la mise en œuvre du Document unique de sortie.

L'utilisation de ce document en plus des informations relatives au paiement électronique et la constatation de sortie est consacrée et encadrée par la Loi des finances de la République du Cameroun pour l'exercice 2019, un protocole d'accord entre le Ministère des Finances, les Etablissements de crédit et le Guichet unique des opérations du commerce extérieur (GUCE) et un décret signé en 2022 fixant le cadre général des opérations financières de l'Etat et des autres entités publiques par voie électronique. Dans cette procédure dématérialisée et expliquée par une Circulaire de 2023, la quittance lorsqu'elle est émise est automatiquement couplée au constat de sortie pour devenir un document unique de référence de dédouanement comportant toutes les informations nécessaires à l'identification de l'opération.

Le DUS est notifié à l'opérateur économique ou à son commissionnaire en douane agréé (CDA) par e-mail ou par téléphone et mis à leur disposition grâce au système informatique de la douane et la plateforme GUCE. Ce document est sécurisé et authentifiable grâce à un code QR. Cette procédure réduit le temps des opérations en absorbant au moins celui lié à l'obtention physique de la quittance de paiement.

D'autres mesures sont en train d'être mises en œuvre, il s'agit notamment :

- **du fichier de la valeur** dont l'automatisation permettra d'ajouter un nouveau champ de critères dans la gestion des risques, totalement intégré dans le système informatique de la Douane camerounaise (CAMCIS).

- **De la procédure automatisée d'estampillage des produits importés soumis au régime de vignette**, cette procédure instituée le 22 février 2023 par une instruction ministérielle consiste en la transmission dans CAMCIS des informations relatives à la commande et livraison des vignettes, à l'enregistrement automatisé du processus d'estampillage et à la gestion de stocks. Elle permettra selon les termes de référence :

  - la traçabilité des flux d'importation des produits manufacturés ;
  - la prise en charge automatisée des importations des produits soumis au régime de vignette ;
  - un recouvrement des recettes douanières et fiscales plus efficace ;
  - la protection des consommateurs contre les produits contrefaits.

- **la dématérialisation de la liquidation, du paiement, de la collecte et du reversement des frais de manutention et d'acconage et de la TVA**: cette procédure est en phase de lancement et permettra à terme de réduire les délais et les coûts de passage des marchandises, l'uniformisation de la base de taxation et la sécurisation des frais de manutention et d'acconage.

Pour accompagner les réformes, le Directeur général des douanes a su progressivement décourager son personnel de s'engager dans de mauvaises pratiques par la mise en place des nouvelles mesures d'incitation en matière d'éthique. Il s'agit notamment de l'amélioration de l'environnement de travail de son personnel en contribuant plus efficacement au financement des œuvres et de la sécurité sociale de l'administration des douanes.

Conclusion

L'automatisation a permis à la Douane camerounaise de standardiser les processus, rendant les opérations plus transparentes et efficaces ; elle a permis également d'accroître la connectivité avec les partenaires et de réduire l'interaction humaine en face-à-face, diminuant ainsi les opportunités de corruption.

Programme sur l'intégrité de l'Agence des services frontaliers du Canada qui fait ses preuves

Au cours des dernières années, le Programme sur l'intégrité géré par la Division de l'intégrité professionnelle (DIP) de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) a changé son axe de travail qui consistait à gérer les fraudes pour faire de l'intégrité au sens large une priorité. De nombreux efforts ont été réalisés pour développer les relations avec les parties prenantes et encourager un apprentissage permanent et le renforcement des capacités dans le domaine du développement de l'éthique et de la lutte contre la corruption au Canada et à l'étranger.

A Un élément important du Programme sur l'éthique est un programme de formation en deux parties qui porte sur les menaces internes. L'ASFC définit une menace comme suit : une personne interne possédant les accès autorisés qui porte préjudice de manière intentionnelle ou non aux actifs d'une organisation.

Afin de fournir aux fonctionnaires en poste aux frontières une base solide en termes de valeurs et d' éthique, le programme coordonne et déploie une session de deux heures sur les menaces venant de l'intérieur aux nouvelles recrues qui débutent leur formation. Au cours de l'exercice 2023-2024, plus de 20 sessions ont été réalisées auprès d'environ 600 étudiants. Les fonctionnaires de première ligne qui obtiennent leur diplôme doivent suivre – à l'instar des autres employés – un cours en ligne d'une heure sur les menaces venant de l'intérieur qui doit être suivi au cours de l'année de leur recrutement au sein de l'ASFC.

En été, la DIP a également publié les résultats d'un Rapport annuel sur les enquêtes administratives 2023-2024. Cette année, le rapport a été conçu pour porter davantage sur l'implication des employés et a démontré quelles sont les conséquences qui découlent d'un comportement non éthique. Les exemples de fautes et les mesures qui ont été prises pour y remédier, sont dissuasifs.

Une étape importante du Programme sur l'intégrité a été la publication d'un Cadre d'intégrité de l'ASFC en automne 2024. Ce cadre définit les éléments clés et les rôles des parties prenantes du Programme sur l'intégrité de l'ASFC pour garantir la cohérence et une approche d'assistance mutuelle s'agissant de maintenir les valeurs de l'ASFC en termes d'intégrité et de soutenir le déploiement de ses programmes et services en toute confiance. Ce programme sert de cadre en matière d'intégrité qui relie les différents éléments de l'ASFC et permettra d'identifier les lacunes et de viser une amélioration permanente.

Un élément clé du cadre est l'élan imprimé de l'intégrité, qui aide les employés et les cadres à comprendre les concepts, les acteurs et les résultats attendus du Programme de l'Agence sur l'intégrité.

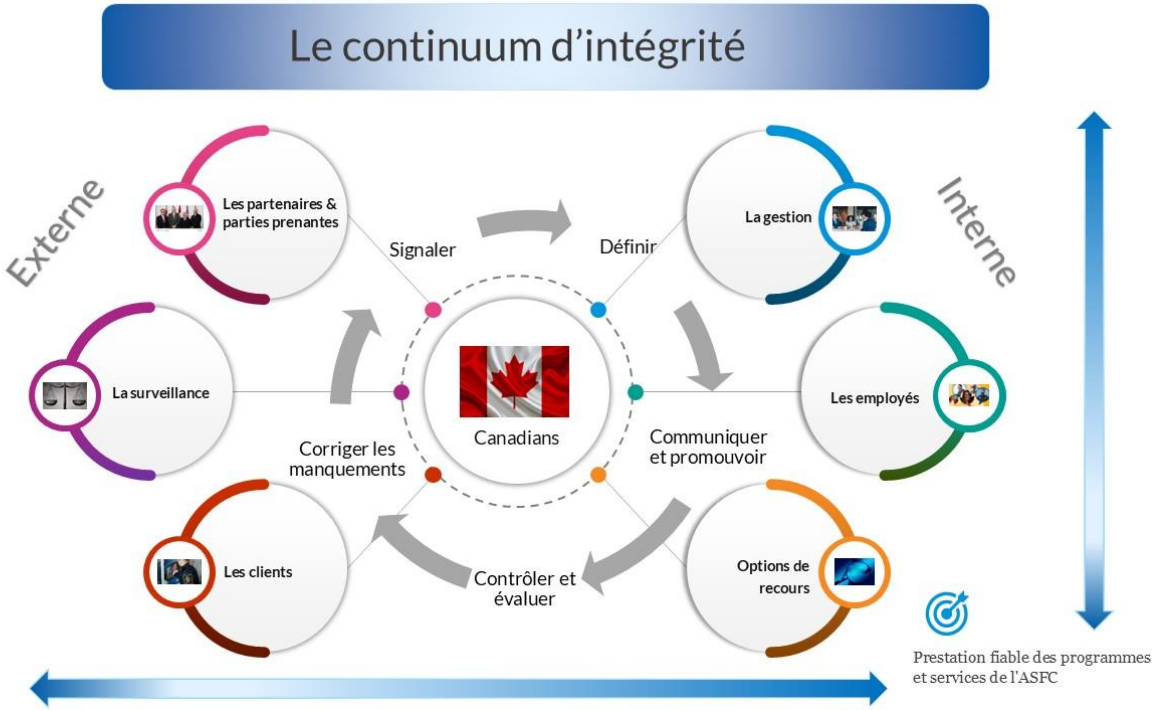
Ceci nous rappelle que des employés efficaces permettent de mieux servir les Canadiens et permettent à l'Agence d'accomplir sa mission qui consiste à assurer la sécurité et la prospérité du Canada en gérant l'accès aux marchandises et aux voyageurs au départ et à l'arrivée. Pour ce faire, l'ASFC doit démontrer à ses employées, aux Canadiens, aux usagers et à ses partenaires (à

l'échelon national et international) que la gestion de l'intégrité fait partie intégrante de tout ce qu'elle fait.

Au cours des quatre dernières années, des investissements ont été réalisés pour développer une équipe d'experts pour aider les administrations des douanes des autres pays dans le domaine des affaires internes et des programmes d'enquêtes administratives dans le but de travailler ensemble pour lutter contre la corruption et promouvoir des pratiques articulées autour de l'éthique.

Des missions d'appui menées par l'ASFC ont été récemment organisées dans les pays suivants : Ghana, Népal, Tunisie et Pologne. Les employés de l'ASFC ont rapporté de nouvelles expériences et perspectives de leurs visites de terrain outre les partenariats qui se sont formés avec les représentants des autres administrations des douanes qui ont soutenu ces missions, en provenance notamment des douanes du Rwanda, de Maurice et du Niger.

L'ASFC et le Programme sur l'intégrité DIP permettra de développer et de communiquer de nouvelles ressources, de partager de bonnes pratiques et d'appuyer l'OMD dans ses efforts de lutte contre la corruption et la promotion de l'intégrité auprès des administrations des douanes.



Egalité de genre et diversité aux fins de la promotion de l'éthique au sein de l'Administration nationale des douanes du Chili

La principale marque de fabrique du gouvernement chilien actuel est l'égalité de genre et le programme en faveur des femmes, ainsi que sur tout ce qui concerne la lutte contre la corruption.

Pour atteindre ses objectifs, toutes les mesures prises par l'Etat doivent se concentrer sur l'égalité de genre et cette perspective doit être incorporée à toutes les politiques qui ont quelque chose à voir avec la vie des femmes et la diversité, ce qui comprend notamment mesurer et comprendre la façon dont les différents genres sont affectés différemment par la corruption.

Le genre et la lutte contre la corruption sont des éléments transversaux qui sont essentiels au développement durable d'un pays. Etant donné que les différents genres sont impactés différemment négativement par la corruption, il est important de toujours inclure une perspective de genre aux mesures prises par le Service national des douanes afin de renforcer l'éthique de ses employés.

La douane doit assurer l'intégration de questions transversales comme l'égalité de genre et la diversité afin de promouvoir l'éthique, un environnement de travail sain et professionnel et le traitement respectueux et non discriminatoire de ses usagers.

C'est dans ce contexte que le Service national des douanes a développé sa Politique en matière d'égalité de genre et sa politique en matière de langage non-discriminatoire. Etant donné que ces politiques sont disséminées, mises en œuvre et adoptées par la fonction publique, il est également nécessaire de vérifier l'ampleur des connaissances et le niveau d'assimilation de celles-ci par le personnel.

Compte tenu de ce qui précède, le Département de l'audit interne a inclus en 2024 la vérification des informations documentées s'agissant de l'application correcte des politiques en matière de langage inclusif et non-discriminatoire du Service national des douanes au sein des processus associés au Système de contrôle de la qualité, certifiées par la norme ISO 9001:2015.

L'activité mentionnée ci-dessus a été réalisée en menant une enquête auprès du personnel qui a participé à différentes étapes des audits relatifs au Système de contrôle de la qualité. Cette enquête a été préparée et validée en conjonction avec les représentants de la Table ronde sur le genre, ce qui a permis de distribuer 255 questionnaires aux différentes Directions régionales, aux administrations des douanes et à la Direction nationale.

En outre, les auditeurs responsables du Contrôle de la qualité ont reçu des directives afin d'examiner les procédures en mettant l'accent sur l'égalité de genre, les politiques en matière de langage inclusif et non-discriminatoire. Cet examen fait partie d'un engagement volontaire du Département d'Audit interne en lien avec l'égalité de genre au sein du Service national des douanes et vise à apporter une contribution importante au Conseil du genre et au Service national des douanes sur de telles questions via les processus de ce Département.

La Chine encourage la Douane intelligente pour renforcer le contrôle et la prévention de la corruption

Conformément au concept de coopération « Douanes intelligentes, frontières intelligentes et connectivité intelligente » et l'initiative pour un partenariat de coopération douanière intelligente proposée par le Président chinois Xi Jinping, la Douane chinoise encourage vivement le développement de la Douane intelligente. Par le biais de réformes systémiques et d'innovations technologiques, elle emploie des technologies de pointe telles que le Big data et l'intelligence artificielle aux fins du renforcement de l'efficacité règlementaire, la normalisation de la lutte contre la fraude et la prévention des risques en matière d'éthique, en s'efforçant de se transformer en une douane moderne reposant sur le socialisme avec des caractéristiques chinoises.

Aperçu

La Douane chinoise considère le développement de la Douane intelligente comme un moyen important de réaliser la modernisation. Avec comme objectif la transformation numérique et la mise à niveau intelligente dans tous les domaines de travail de la Douane, un système de plan « 1+N+X" » a été défini qui comprend un plan global pour le développement de la douane intelligente, 34 plans de mise en œuvre verticaux et 132 scénarios opérationnels transversaux.

Cette approche vise à créer une nouvelle forme de supervision et de services douaniers caractérisés par un réseau interconnecté, la perception numérique, l'analyse intelligente et les opérations automatisées, en encourageant un nouveau écosystème de gouvernance douanière qui est à la fois sécurisé, approprié et efficace. Dans le même temps, la « Supervision intelligente » est considérée comme un élément essentiel du développement de la Douane intelligente. Elle encourage une intégration profonde des efforts de lutte contre la corruption en utilisant la technologie de l'information, comprend une supervision numérique des opérations douanières et utilise l'intelligence artificielle aux fins de l'analyse du Big data.

Plusieurs modèles analytiques sont appliqués pour évaluer les risques en matière d'éthique, identifier les indicateurs de risques d'infractions disciplinaires et juridiques ; ceux-ci s'efforcent de développer un réseau douanier de supervision qui couvre tous les domaines, définit clairement les responsabilités et est caractérisé par des approches intelligentes et efficaces, en prévenant et réduisant les risques en matière d'éthique de manière plus efficace.

Pratiques

1) Lutte contre la fraude douanière reposant sur la TI

En adhérant au principe selon lequel les mesures de lutte contre la fraude sont « systématiques, traçables et récupérables » l'ensemble du processus de lutte contre la fraude est enregistré de manière rapide, précise et exhaustive par le biais de contrôle par vidéos, de systèmes informatiques et d'appareils intelligents.

Cette approche aide les fonctionnaires à identifier de manière efficace, en filtrant rapidement et en réglant les problèmes de façon précise. Les activités de la lutte contre la fraude sont complétées au sein du système informatique, en formant un registre de données qui est téléchargé dans un réservoir Big data, qui permet de réaliser le traitement numérique, les opérations automatiques et l'évaluation intelligente du processus de supervision douanier, ce qui facilite les audits ultérieurs et la supervision en matière de lutte contre la corruption.

2) Contrôles douaniers internes précis

Un système de contrôle interne exhaustif couvrant tous les domaines opérationnels a été créé aux fins de la gestion des risques. Celui-ci comprend plus de 1000 nœuds de contrôle internes sur 12 domaines de la lutte contre la fraude, tels que le recouvrement des taxes et la supervision des ports, et 16 domaines ne relevant pas de la lutte contre la fraude, y compris la gestion des finances et du personnel.
Ces contrôles sont gérés de manière catégoriques et ajustés de manière dynamiques. En parallèle, un système informatique de contrôle interne douanier a été développé, qui reprend toutes les exigences en matière de contrôle interne pour chaque poste, en formant une structure de contrôle interne en trois couches à savoir : l'auto-inspection basée sur le poste, l'auto-contrôle au niveau local et le suivi au niveau de la fonction », ce qui permet dès lors de prévenir et contrôler les risques en matière d'éthique de manière plus efficace.

3) Supervision de la Douane intelligente

La Douane chinoise envisage la construction d'une plateforme de « Supervision intelligente » qui intègre différentes fonctions telles que la gestion, l'analyse, les alertes précoces, et les enquêtes sur les informations et leur publication. Cette plateforme agit totalement en interface avec les différents systèmes informatiques et recueille des données à partir de ceux-ci. Elle utilise des technologies comme le Big data et l'intelligence artificielle en utilisant des modèles multimodaux à grande échelle pour construire des modèles de supervision transversaux. Elle compare automatiquement les données et construit une analyse associative, de manière rapide, et évaluant de manière intelligente et en identifiant de manière précise les infractions disciplinaires et juridiques suspectes, et permet de catégoriser et de gérer les problèmes et les risques en temps réel. Pour l'instant la plateforme a traité 8.62 milliards de données.

Cas d'utilisation– lutter contre les activités illégales des voyageurs fréquents impliqués dans la contrebande

1) Rappel

Les voyageurs fréquents impliqués dans la contrebande de marchandises ont transporté différents articles à de nombreuses reprises en passant par le même port d'entrée aux mêmes périodes, et ont pu opérer en connivence avec des fonctionnaires des douanes en poste pour échapper aux contrôles et réduire les amendes.

2) Risques

Il y a deux grandes catégories de risques auxquelles il convient de répondre : les risques associés aux activités de contrebande des passeurs fréquents et les risques en lien avec l'éthique des fonctionnaires des douanes.

3) Utiliser un modèle pour traiter les risques

Un système d'inspection transfrontalier intelligent a été créé et est lié aux données du planning des bureaux de douanes locaux (ou des fonctionnaires) au port et aux données du système de gestion du dédouanement des voyageurs. Une analyse des associations basées sur des algorithmes reprenant les schémas fréquents est utilisée pour calculer l'association entre les voyageurs fréquents qui sont rentrés et sortis à de nombreuses reprises pendant une courte période de temps. Si l'association est élevée, ils sont identifiés comme groupe suspect de passeurs fréquents. L'étape suivante consiste à calculer si le moment de l'entrée et de la sortie du groupe sur une période de temps définie correspond aux horaires d'un service spécifique de la douane locale (ou de ses fonctionnaires). Si la corrélation est élevée , les risques relatifs à l'éthique pour le bureau (les fonctionnaires) seront détectés.

Une nouvelle division spéciale pour lutter contre la corruption au sein de la Douane tchèque

L'Administration des douanes de la République tchèque a pour objectif et priorité d'introduire des éléments au système de contrôle et de gestion qui préviennent autant que possible, l'apparition d'un environnement corrompu. Afin de réaliser cet objectif, une division spéciale a été créée au sein de la Direction générale des douanes qui se consacre au contrôle, à l'inspection et la prévention en interne.

Un des outils de base efficace pour promouvoir l'éthique au sein de la Douane tchèque est le « Programme anti-corruption interne » qui est basé sur le document de lutte contre la corruption du gouvernement et contient des activités anti-corruption pour les différents services de la Douane tchèque. Ce document contient des tâches visant à lutter contre la corruption pour les différents services de la Douane tchèque y compris l'obligation d'évaluer les tâches requises de manière régulière. Parmi celles-ci figure la promotion d'une culture anti-corruption auprès des fonctionnaires, le respect des règles de conduite, la formation des employés, un système exhaustif pour identifier et gérer les risques et un système pour rapporter des cas potentiels de corruption et d'infraction.

Pour ce qui est des autres outils permettant d'éradiquer la corruption et les comportements illicites, la Douane tchèque déploie une formation de base sur l'éthique pour les nouvelles recrues intitulées « Ethique, intégrité et lutte contre la corruption » qui vise à prévenir les comportements corrompus et renforcer les attitudes permettant de lutter contre la corruption auprès des employés de la Douane. En outre, les cadres supérieurs des douanes reçoivent une formation pratique de manière régulière au cours de laquelle ils reçoivent des exemples d'activités d'inspection du service compétent de la Direction générale des douanes.

En outre, en réponse à la Loi sur la protection du dénonciateur de 2023, la Douane tchèque a créé un système de dénonciation en interne et a désigné des fonctionnaires qui reçoivent des rapports concernant des infractions potentielles définies par la loi. Les rapports peuvent être soumis par le biais d'un « Formulaire de rapport de la Loi sur la protection du dénonciateur ».

Enfin, un nouveau système de gestion des risques sous la forme d'une application internet appelée « SIRR » a été mise en œuvre. Cette application web est caractérisée par un système modulaire qui assure un processus permanent d'identification, d'analyse, de description, d'enregistrement, de prédiction et de détermination du degré de gravité du risque et de la méthode de sélection et moyens pour traiter et gérer les risques. Au cœur du système SIRR, figure un module contenant le Catalogue des risques, qui organise et suit les risques au sein d'une structure donnée.

Au sein du système SIRR, les utilisateurs peuvent :

- introduire un nouveau domaine de risques ;
- introduire un nouveau type d'identification de risques;
- introduire un nouveau type de traitement des risques ; et
- introduire un nouveau type d'impact des risques.

Conçu pour répondre aux besoins de l'Administration des douanes tchèque, le Catalogue des risques enregistre les risques directement liés à la performance des compétences légales de la Douane tchèque et les risques associés au fonctionnement interne de l'administration. Ces risques sont aussi gérés par des modules spécialisés au sein du système SIRR qui se concentre sur des domaines tels que les risques douaniers, les droits d'accises et les risques internes.

La Douane de la République dominicaine renforce ses mesures anti-corruption et sécuritaires

La Direction générale des douanes de la République dominicaine (DGA) a le plaisir de présenter ses dernières initiatives, pratiques et mesures prises pour renforcer l'éthique dans le cadre des opérations douanières. Notre stratégie portant sur la lutte contre la corruption, la sécurité et la prévention a grandement amélioré l'éthique et l'efficacité de la gestion douanière. Parmi les initiatives clés figurent la mise en œuvre du premier audit de gestion anti-corruption ISO 37001, le déploiement de systèmes à rayons-x au port, et l'introduction d'un système de gestion des risques moderne pour identifier et atténuer les menaces potentielles. Ces mesures sont au cœur de nos efforts visant à lutter contre la contrebande et prévenir les activités illicites au sein du commerce international.

Analyse et contrôle des risques

L'analyse des informations a permis de prioriser les efforts dans des domaines en lien avec la promotion de l'éthique et la lutte contre la corruption. Un itinéraire, une origine ou un comportement suspect peut être identifié et contribuent à améliorer la précision avec laquelle le fret et les voyageurs sont sélectionnés pour être contrôlés.

Cette stratégie optimise les ressources disponibles et garantit que celles-ci se concentrent sur les domaines les plus critiques, en renforçant de ce fait la sécurité et les contrôles et en évitant les délais superflus dans le cadre des opérations douanières.

1. Premier audit FQSI ISO 37001:2016 dans le cadre du Système anti-corruption de 2023

Notre institution a été l'objet d'un audit sur la base de la norme ISO 37001 dans le cadre du Système anti-corruption de 2023. Cet audit externe a évalué nos systèmes, en identifiant des opportunités d'amélioration et des risques majeurs.
Une enquête réalisée pour recueillir la perception des usagers a mis en lumière l'impact positif que les processus conformes à la norme ISO 37001 ont eu en termes de confiance de la part du public vis-à-vis de nos services.

2. Campagne dominicaine anti-corruption de 2024 : gestion des risques comportementaux

Notre Administration a lancé la campagne « Dominicana Sin Corrupción 2024 » qui porte essentiellement sur l'identification et l'atténuation des risques comportementaux au sein de l'institution. Dans le cadre de cette initiative, un concours interne a été organisé pour encourager les fonctionnaires à identifier les risques potentiels en lien avec les comportements contraires à l'éthique. Cet effort a encouragé une culture du respect volontaire et de l'éthique au sein de

l'Administration, en fournissant des informations utiles et en renforçant les normes éthiques.

Automatisation des processus et des ressources technologiques

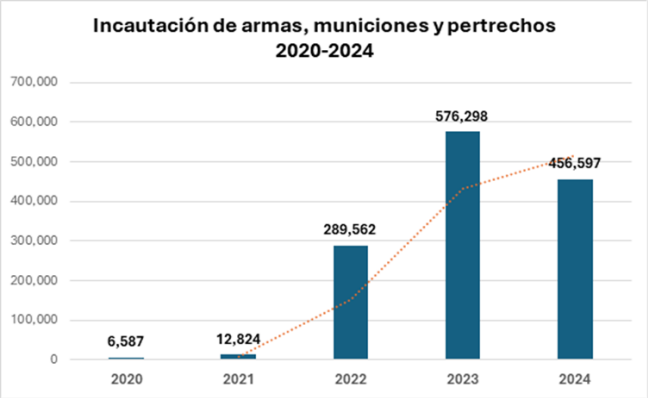
Le défi qui s'est posé en 2020 en raison de la pandémie de COVID-19 a mis en évidence l'importance d'optimiser les ressources technologiques de la Direction générale des douanes (DGA). Ceci a donné lieu à un processus d'amélioration continue, qui a conduit à un des plus grands changements technologiques dont la douane a fait l'expérience à ce jour : la mise en œuvre d'un Moteur de risques (MOR) qui a été lancé en mai 2021.

3. Intégration de l'Intelligence artificielle et des rayons-X

A la suite d'une longue procédure juridique, nous avons intégré l'Intelligence artificielle (IA) avec succès ainsi que les technologies en matière de rayons-x dans la promotion de l'éthique et les processus de gestion des risques. Ces outils modernes sont conçus pour renforcer les capacités de suivi et améliorer l'efficacité de la détection des risques, en réduisant de ce fait les opportunités de corruption. La mise en œuvre de l'IA facilite la supervision en temps réel et introduit de nouvelles méthodes pour maintenir l'éthique au sein des opérations douanières. Pour l'instant, 96% du fret est inspecté, ce qui a permis de détecter 700 situations illicites à ce jour.

4. Moteur de risques

Le moteur de risques (MOR) est une plateforme informatique conçue pour la gestion des risques douaniers. Cet outil permet la création et la gestion des profils à risques en combinant différents indicateurs. Son principal objectif est d'appuyer le processus consistant à identifier et évaluer avec précision les menaces possibles et les risques associés aux opérations douanières en optimisant dès lors l'efficacité des contrôles. Grâce à une plateforme informatique pour l'analyse des données, notre institution a créé des visualisations et des rapports interactifs, permettant à de larges volumes de données d'être transformés en des informations utiles et accessibles. Cet outil est utilisé pour analyser et suivre les opérations commerciales, détecter les tendances et les anomalies et prendre des décisions éclairées en temps réel. De 2020 à août 2024, grâce aux activités réalisées via le MOR, les saisies suivantes ont pu être réalisées : un total de 14.043.140 dollars US, un total de 696.221 euros et un total de 1.313.706 pièces d'armes, de munitions et de matériel militaire.



Ces initiatives reflètent l'engagement permanent pour la promotion de l'éthique et la lutte contre la corruption en douane. Nous nous réjouissons de continuer à contribuer dans une plus large mesure au dialogue mondial sur cet important sujet et à collaborer avec d'autres Etats pour continuer à intégrer de telles avancées.

Le Salvador met au point une stratégie en matière d'éthique

La Direction générale des douanes (DGA) du Salvador s'est fortement engagée dans le domaine de l'éthique en participant au Programme Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI). Ce Programme est devenu un pilier essentiel qui sert de base pour tendre vers une Administration des douanes plus transparente et redevable.

Depuis sa mise en œuvre, différentes activités ont été réalisées notamment deux Sondages sur la perception de l'intégrité en douane (SPID). La DGA a réalisé le premier SPID en novembre et décembre 2021 à partir des données recueillies par EY Allemagne. Un total de 504 employés et 213 représentants du secteur privé y ont participé.

Le premier sondage a révélé les améliorations possibles suivantes : 1) renforcer les ressources humaines par le biais de formations ; 2) créer un Unité des affaires internes ; 3) automatiser les principales procédures douanières ; 4) coordonner les différents groupes de travail et le secteur privé ; et 5) renouveler l'infrastructure douanière.

Afin de pouvoir répondre aux opportunités de s'améliorer telles qu'identifiées dans le premier sondage, une série de mesures ont été adoptées pour automatiser les processus, moderniser les cadres règlementaires et améliorer la gestion des ressources humaines.

L'efficacité des mesures susmentionnées est prouvée par les résultats du deuxième SPID qui a été réalisé entre septembre et octobre 2023 grâce à PwC Allemagne, qui a recueilli des données auprès de 458 employés de la DGA et 441 représentants du secteur privé (plus du double par rapport au premier SPID). Le nombre de réponses reçues était suffisant pour s'assurer que les résultats reflétaient exactement les opinions du secteur privé et du personnel de la douane, avec un taux de confiance de 97% pour le premier groupe et de 96% pour le second. La comparaison des résultats obtenus pour les deux sondages reflète une amélioration de la perception de la DGA.

Pour les fonctionnaires des douanes, le score est passé de 2,29 lors du premier SPID à 2,44 pour le deuxième sondage. De même, pour le secteur privé, les résultats sont passés de 2,06 lors du premier SPID à 2,21 pour le deuxième SPID. Il est important de noter que pour les deux sondages la DGA a obtenu des scores dans l'ensemble supérieur à 2, ce qui le rapproche de la note idéale qui est le 3.

Le personnel douanier qui a participé au deuxième sondage a répondu de manière plus positive dans tous les domaines couverts par les 10 principes de la Déclaration d'Arusha révisée. Les deux principes prioritaires choisis par la DGA à savoir « réforme et modernisation » et « contrôle et enquête » ont été sensiblement améliorés. Par exemple, en comparaison avec le premier SPID, 13% de répondants en plus étaient tout à fait d'accord d'être impliqués dans les programmes de modernisation de la DGA visant à promouvoir l'éthique et 14% de répondants en plus se sont dits confiants que ces programmes pouvaient réduire les risques de corruption.

En termes de perception de la sécurité des dénonciateurs, 15% de répondants en plus ont indiqué qu'ils se sentaient en sécurité s'ils devaient rapporter des infractions à l'éthique et 31% étaient d'accord pour que les plaintes soient examinées de manière impartiale. Le deuxième sondage a également donné lieu à des résultats positifs : 15% des répondants ont confirmé leur participation au plan de modernisation de la DGA et la grande majorité (98%) a déclaré être satisfaite de la façon dont la DGA a pris leurs commentaires en compte.

En outre, le deuxième SPID a permis d'identifier de nouvelles opportunités d'amélioration telles que 1) la mise en œuvre d'un Système de gestion anti-corruption conforme à la norme internationale ISO 37001; et 2) le développement d'un Code d'éthique (CODEI).

Grâce à l'identification des ces opportunités d'amélioration, la DGA a renforcé ses efforts pour adopter des mesures qui permettent une amélioration permanente de l'institution, à commencer par la création d'une Unité des Affaires internes chargée de tâches telles que le développement de mécanismes de dénonciation, la réalisation d'audits, la promotion de l'éthique et l'amélioration permanente.

De même, un travail a été réalisé pour mettre en œuvre le Système de gestion anti-corruption qui sera officialisé par le biais de l'accréditation ISO 37001. Outre la modernisation institutionnelle qui a découlé des activités mentionnées ci-dessus, un des jalons atteint par la DGA a été la rédaction d'un Code d'éthique qui correspond à toutes les normes nationales et internationales et dont le lancement a été accompagné par un vaste programme de formation du personnel, un effort qui a été rendu possible grâce au travail conjoint des six acteurs impliqués (Ministère des Finances par le biais de la Direction générale des douanes, le Ministère des Affaires étrangères et le Tribunal de l'éthique du gouvernement, avec le soutien de l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC), les homologues internationaux/USAID et l'Organisation mondiale des douanes.

Le lancement du Code d'éthique de la DGA est une étape décisive qui vise à promouvoir une culture d'intégrité et de transparence au sein de la Douane du Salvador. Ces efforts renforcent l'engagement de la DGA envers l'éthique et la responsabilisation, mais met également en avant le rôle proactif du Salvador s'agissant de mettre en œuvre de bonnes pratiques qui correspondent aux normes internationales les plus élevées.

La mise en œuvre du Code d'éthique, la création d'une Commission de l'éthique et un programme de formation intensif sont des exemples clairs de l'engagement du Gouvernement salvadorien à lutter contre la corruption et à promouvoir une gestion publique basée sur des principes éthiques. En formant 800 employés aux valeurs et aux normes du Code d'éthique, la DGA renforce sa structure interne mais envoie également un message fort au public : l'éthique et la transparence sont essentielles à l'administration des affaires publiques.

En outre, ces initiatives réaffirment l'engagement du Salvador aux principes de la Convention des Nations Unies contre la corruption et d'autres accords internationaux, consolidant ainsi sa réputation en tant que pays engagé en matière de bonne gouvernance et de justice, comme en témoigne l'amélioration de la perception du public et de la confiance dans les institutions gouvernementales.

Le lancement du Code d'éthique qui correspond aux normes nationales et internationales pour que le personnel douanier à tous les niveaux s'engage à avoir un comportement éthique et droit dans l'exercice de ses fonctions, ainsi que les formations qui l'accompagnent, ont été rendus possible grâce au travail conjoint d'autres institutions du gouvernement et grâce au soutien apporté par des organisations internationales telles que l'OMD et ONUDC en partenariat avec le programme A-CPI.

La DGA, en mettant ce Code d'éthique en œuvre, montre l'exemple et fixe une norme pour les autres institutions du Salvador et de la région. Cet effort démontre qu'avec un engagement fort et en mettant l'accent sur la formation et la sensibilisation, il est possible de construire une administration publique plus éthique, efficace et axée sur les biens publics.

La Douane française expérimente la cartographie des risques d'atteintes à la probité : un outil de sensibilisation autant que de maîtrise des risques

Inspirée de bonnes pratiques locales et des conseils de l'Agence française anticorruption, une expérimentation de réalisation de la cartographie des risques d'atteintes à la probité est menée par la Douane française dans les unités travaillant sur les plateformes portuaires et aéroportuaires.

Le processus de cartographie permet définir les différents types d'atteintes à la probité (corruption, trafic d'influence, détournement de fonds publics, concussion, prise illégale d'intérêts et favoritisme) et d'identifier comment les organisations criminelles les utilisent pour faciliter la contrebande. Les ateliers sur la cartographie des risques permettent de préparer les agents et le personnel d'encadrement à repérer des situations à risque et à faire face à d'éventuelles tentatives.

L'enjeu majeur de la sécurisation des plateformes portuaires et aéroportuaires réside dans la lutte contre la corruption sur ces dernières et en particulier des acteurs qui y évoluent. Le douanier est ainsi une cible potentielle majeure, sujette à l'ensemble du spectre d'approche des organisations criminelles, des moins contraignantes (faveurs, pots-de-vin) aux plus coercitives (intimidation, menaces).

A l'instar de ses voisins, la Douane française s'organise pour protéger ses agents face à ce risque. L'une des associations entreprises, encore expérimentale, consiste à les faire participer à l'identification des scénarios potentiels d'approche pour construire une cartographie des risques et identifier les postes les plus exposés. Ces ateliers inspirés des techniques promues par l'Agence française anticorruption (AFA), ont pour avantage de sensibiliser le personnel d'encadrement et les agents aux risques autant que de les répertorier.

La méthode d'élaboration de la cartographie des risques permet de rappeler quelles sont les atteintes possibles à la probité et l'intégrité des fonctionnaires.

La première étape de l'atelier est réalisée avec le personnel d'encadrement des services locaux qui œuvrent sur les plateformes portuaires et aéroportuaires. Il s'agit principalement d'une séance de *brainstorming* quant aux scénarios possibles d'approche par les organisations criminelles.

Dans un premier temps, il est rappelé aux participants quels sont les six délits présentés dans le Code pénal français: corruption, trafic d'influence, détournement de fonds publics, concussion, prise illégale d'intérêts et favoritisme. Ce rappel crée une opportunité de partager des expériences qui précise de manière claire et dans certains cas de manière

moins claire s'il s'agit d'un délit ou non, ce qui donne lieu à des conversations et des débat intéressants. Ensuite, un quizz, directement repris des ressources documentaires de l'AFA et portant sur des cas réels, permet de vérifier que chaque participant a bien compris les définitions et sait qualifier les événements.

Le Guatemala : promotion de l'éthique dans le cadre de la lutte contre la corruption

L'Administration fiscale et douanière du Guatemala (SAT) a adopté une approche proactive pour renforcer la transparence et l'éthique, en consolidant ces efforts dans le cadre du Plan stratégique institutionnel via l'adoption du programme « Yo+ » (« Je contribue »).

Le principal objectif du Programme « Yo+ » est d'institutionnaliser les mesures prises pour sensibiliser aux questions relatives à l'éthique et la lutte contre la corruption au sein de la SAT comme auprès des contribuables, des usagers et des intervenants de la douane. Cette initiative cherche non seulement à se conforme aux engagements internationaux mais également à s'assurer que ces valeurs soient internalisées dans la culture organisationnelle de la SAT.

Rappel

La promotion de l'éthique est une priorité pour la SAT depuis sa création et est devenue vitale en tant qu'axe horizontal du travail de modernisation, contrôle, recouvrement et efforts de facilitation réalisés.

En mars 2021, la SAT a été sélectionnée par l'OMD en tant que bénéficiaire du Programme A-CPI de l'OMD pour une période de trois ans, avec un soutien financier des Affaires mondiales Canada (AMC). Ce qui la positionne aux côtés de 25 autres pays bénéficiaires du programme à l'échelon mondial et 8ème pays de la région des Amériques et des Caraïbes. Une des premières étapes consistait à réaliser une auto-évaluation sur la base des dix principes clés de la Déclaration d'Arusha révisée, en se concentrant sur la douane. A partir de cette évaluation, le Programme « Yo+ » qui avait été précédemment mis en œuvre par l'Administration des douanes pour répondre à un conflit au sein des Bureaux de douane d'une des régions du pays, est devenu une bonne pratique.

L'auto-évaluation a révélé que le Programme « Yo+ » pouvait être élargi et promu en tant qu'initiative institutionnelle qui a été ensuite recommandée par les experts A-CPI.

Ce Programme a été consolidé en tant qu'une des mesures du Plan stratégique de la SAT qui porte sur le positionnement régional de la douane et l'adoption de bonnes pratiques de l'OMD, et est pertinent parce que cette organisation a souligné l'importance pour les administrations des douanes, ainsi que les autres agences présentes aux frontières et les acteurs du commerce extérieur, de la promotion de l'éthique et de la lutte contre la corruption, une mesure qui a été prise en impliquant tous les services de la SAT.

Le Programme « Yo+ » répond au besoin de sensibiliser et d'engager le personnel à tous les niveaux de la SAT, ainsi que les contribuables, les usagers et les acteurs du Système douanier national concernant l'importance de l'éthique aux fins du bon fonctionnement de l'Institution. En outre, l'adoption du programme A-CPI par le biais de « Yo+ » vient soutenir la lutte contre la corruption au sein de la SAT mais contribue également aux objectifs stratégiques du Plan stratégique institutionnel (PEI) et du Plan opérationnel institutionnel (POA) en plus des mesures prises pour mettre en œuvre une politique de transparence et de lutte contre la corruption pour l'ensemble de l'Institution.

L'expérience du Guatemala s'agissant de promouvoir l'éthique et l'institutionnalisation du Programme A-CPI en tant que mécanisme pour combattre la corruption

La corruption constitue un grave problème économique et social pour nos pays, car il mine la confiance des personnes dans les institutions publiques et ralentit notamment le développement durable.
Outre les efforts réalisés pour moderniser les processus, faciliter le commerce et renforcer les contrôles qui permettent le recouvrement des recettes, la sécurité des frontières et la lutte contre la fraude douanière et la contrebande, la SAT a inscrit dans son Plan stratégique institutionnel la mise en œuvre du programme A-CPI et une série de mesures pour renforcer les capacités de gestion et la transparence institutionnelle ainsi que pour assurer le respect du Code d'éthique.
En tant que bénéficiaire du programme A-CPI de l'OMD, la SAT s'est engagée activement et a fait preuve de bonne gouvernance pour promouvoir des mesures alignées sur les dix principes clés de la Déclaration d'Arusha révisée aux fins du renforcement de l'éthique et de la lutte contre la corruption. La participation de toutes les agences qui sont sous son autorité, l'application du Code d'éthique et les activités visant à renforcer l'internalisation des valeurs institutionnelles ont été encouragées par le biais de journées consacrées à la sensibilisation, la formation et le renforcement des capacités managériales, les compétences personnelles, la transparence institutionnelle et la promotion du respect volontaire auprès des contribuables et des usagers des services fiscaux et douaniers.
La réalisation du premier sondage sur la Perception de l'intégrité en douane (SPID) a permis d'obtenir des données essentielles qui ont donné lieu à l'identification de problèmes en lien avec l'éthique au sein de l'Administration et parmi les parties prenantes. Le deuxième sondage quant à lui a permis de faire une comparaison qui a démontré l'utilité des mesures pries étant donné que tous les facteurs mesurés ont contribué à une amélioration des résultats.
L'engagement manifesté par l'Administration fiscale et douanière a permis d'institutionnaliser le Programme A-CPI par le biais du Programme « Yo+ », un outil clé pour consolider une culture de l'éthique et renforcer la lutte contre la corruption en interne et en externe. Avec la participation de tous les services de la SAT et le Dialogue public-privé et la Table ronde de la Coopération sur les questions douanières, il a pour but de fournir aux institutions publiques-privées et aux organisations du secteur privé un lieu approprié pour répondre aux défis, partager des perspectives et trouver des solutions conjointes pour promouvoir le développement et l'efficacité dans le domaine douanier.
29 sur les 31 institutions qui participent à cette Table ronde sur la coopération ont présenté leur Code d'éthique à l'Administration fiscale.
Des améliorations ont été enregistrées au niveau de la culture organisationnelle en impliquant les employés dans la lutte contre la corruption et la promotion de l'éthique, ce qui contribue à encourager la transparence, la confiance du public, le respect de la règlementation, la réduction des risques de corruption et l'amélioration de la réputation de l'institution.
Les initiatives lancées au sein de l'institution ont encouragé les différentes entités et ont même encouragé la promotion de mesures en langage des signes et en langue maya.
Avec la collaboration de toutes les sections de la SAT et l'engagement de la Table ronde et du Dialogue public-privé en matière de coopération, le Programme « Yo+ » peut potentiellement devenir un modèle de transparence et d'éthique qui aura un impact positif sur la modernisation du système fiscal et douanier du Guatemala, en tant que bonne pratique en matière de gestion publique pour les autres entités de l'Etat et les autres administrations des douanes.

L'Autorité douanière d'Irak prend des mesures dans le domaine de l'éthique et de la lutte contre la corruption

L'Autorité douanière d'Irak a lancé plusieurs réformes efficaces et développé des outils pour renforcer l'éthique conformément à la Déclaration d'Arusha révisée.

Conduite et engagement des responsables

La responsabilité de la prévention de la corruption doit incomber principalement aux cadres dirigeants et à l'organe exécutif de l'Autorité, représenté par le Directeur général adjoint et les Directeurs des différents départements douaniers au siège de l'Administration et dans les zones douanières et leur adoption d'un rôle de leadership et un niveau approprié de responsabilité afin de renforcer l'éthique et l'engagement vis-à-vis du processus visant à lutter contre la corruption. L'Autorité s'efforce de mettre en place une rotation des cadres et des employés qui travaillent dans les centres douaniers en suivant une méthode qui comprend des critères pour le travail dans les centres douaniers.

Cadre règlementaire

L'Autorité travaille constamment à la révision des procédures douanières, des contrôles et des instructions pour faciliter et accélérer la réalisation des transactions douanières et réduire les temps de dédouanement. La version 2017 du Système harmonisé a été approuvée. L'Autorité est en train de travailler à l'approbation de la version 2022. Elle est aussi en train de préparer un projet de mise à jour de la Loi douanière n° 23 de 1984 et son amendement, et examine et prépare un projet de règlementations internes et de structure organisationnelle.

Transparence

L'Autorité affiche régulièrement des posters détaillant la règlementation, les instructions et les contrôles nécessaires pour le traitement des transactions douanières dans les bureaux de douane à la frontière, en plus d'ouvrir des canaux de communication avec les partenaires en répondant à des demandes de la presse et du Département de la communication du gouvernement ou en organisant des réunions conjointes et des entrevues individuelles avec les responsables pertinents de l'Autorité en fonction du type de demandes.

Numérisation (automatisation)

L'Autorité a terminé la mise en œuvre de la première phase de son programme de numérisation en juin 2024, à raison de 93% en coopération avec la CNUCED conformément à un accord conclu avec celle-ci. L'Autorité est en train de mettre en œuvre la deuxième phase qui a débuté en juillet 2024, en plus de créer diverses plateformes pour fournir des services à ceux qui traitent avec l'Autorité.
La mise en œuvre de nouvelles fonctions se vérifiera par la vitesse et la précision de l'accès aux données et dès lors par la rapidité des transactions douanières. L'activation de ces nouvelles fonctions a également un impact direct sur l'amélioration des contrôles et le développement des services fournis par la Douane.

Réforme et modernisation

L'Autorité a suivi les infractions douanières résultant de mauvaises pratiques des employés ou d'autres personnes traitant avec l'Autorité et prend des mesures adéquates pour lutter contre la corruption. Plusieurs employés, des commissionnaires en douane et des sociétés de dédouanement ont été sanctionnés, renvoyés vers un Comité disciplinaire pour les Agents de dédouanement, leur travail a été suspendu ou un procès a été lancé à leur encontre par la Douane conformément au cadre règlementaire. D'autre part, un renforcement des capacités des employés, des commissionnaires en douane et des sociétés chargées du dédouanement est mis en place.

Contrôle et enquête

L'Autorité continue à préparer des plans complémentaires pour une inspection permanente et des audits par les différents services administratifs de l'Autorité conformément au règlement intérieur pour garantir l'intégrité des procédures douanières et renvoyer ceux qui sont négligents vers des comités d'enquête en plus du contrôle a priori et a posteriori.

Code de conduite

L'Autorité a publié un Code de conduite préparé conformément à la Loi No. 30 of 2011, et a envoyé des questionnaires relatifs à la satisfaction sur le lien de travail et la satisfaction des usagers.

Gestion des ressources humaines

Plusieurs formulaires ont été préparés en vue de mesurer la performance des employés et les évaluer en fonction de critères spécifiques.
L'Autorité a pris une série de mesures qui joueront un rôle majeur dans la lutte contre la corruption, comme fournir un salaire décent ainsi que des récompenses pour maintenir un degré d'engagement élevé de la part des employés et a aussi impliqué les employés dans plusieurs cours de formation outre des cours visant à renforcer l'éthique. Elle a aussi préparé des formulaires d'évaluation aux fins de la promotion et de l'octroi de bonus pour les employés de l'Autorité , ainsi que des formulaires visant à octroyer des incitations et des salaires. Ces formulaires comprennent plusieurs critères qui ont été définis de manière scientifique aux fins de l'évaluation, en plus de faciliter le processus de rotation du personnel et de préparer un nouveau cadre pour le personnel de second niveau pour les services exécutifs (managers) en vue d'encourager les employés à se développer en entreprenant des études postuniversitaires en fonction de l'expertise dont l'Autorité a besoin. En général, l'Autorité vise à impliquer les employés à tous les niveaux des programmes de développement aux fins de l'éthique et de la lutte contre la corruption.

Esprit de corps

La Commission d'éthique est chargée de publier le Code de conduite professionnelle préparé conformément à la Loi de la Commission d'éthique No. 30 of 2011, ainsi que d'envoyer des questionnaires relatifs à la satisfaction des employés et la satisfaction des citoyens pour mesurer la qualité du travail de la Commission. Une unité visant à autonomiser les femmes a été constituée au siège de l'Autorité.
L'Autorité travaille sans relâche à l'éducation de ses employés en matière d'éthique en plus de sensibiliser et de répandre une culture d'éthique par le biais de publications provenant du Département chargé de la presse et de la communication du gouvernement.

Relations avec le secteur privé

L'Autorité s'efforce de renforcer les relations avec le secteur privé et d'autres personnes qui traitent avec l'Autorité, y compris les agents en douane et les entreprises parties prenantes qui sont le plus en contact avec l'Autorité. Elle cherche à les encourager de manière continue à assumer la responsabilité de la précision et de l'exactitude des procédures douanières et à se développer pour aller au-delà des problèmes et des obstacles en coopérant avec l'Autorité.
Des mesures nécessaires sont prises conformément à l'Article 266 de la Loi douanière No. 23 de 1984 et ses amendements, en plus d'ouvrir la possibilité de déposer des plaintes via une adresse e-mail ou une application mobile.

Promotion de l'éthique au sein de Département des douanes de Jordanie

Le Département des douanes de Jordanie a adopté une approche comportant plusieurs facettes qui porte sur l'amélioration des procédures de dédouanement, le renforcement des contrôles a posteriori, l'investissement dans les infrastructures, le développement des ressources humaines, l'automatisation des processus, la collaboration avec les parties prenantes et l'alignement des mesures sur les objectifs stratégiques.

Renforcer l'intégrité des procédures de dédouanement

Le Département des douanes de Jordanie (JCD) s'est engagé à améliorer ses procédures de dédouanement pour promouvoir l'éthique et l'efficacité. En renforçant le système de gestion des risques et en mettant en place un système de sélectivité pour les données douanières, le Département réduit les contrôles inutiles et rationnalise le processus de dédouanement. Des initiatives telles que la Liste d'or et la Liste d'argent encouragent le respect des lois en offrant des privilèges aux opérateurs respectueux des règlementations douanières et d'autres législations. Parmi ces privilèges figurent les taux d'inspection, la priorité des inspections, le dédouanement en-dehors des heures et d'autres avantages fournis par le Département et ses agences partenaires. En facilitant le respect des lois et en réduisant les opportunités de corruption, ces mesures renforcent l'intégrité des opérations douanières. Le programme a été récemment élargi pour inclure les entreprises enregistrées dans la Zone économique spéciale d'Aqaba.

Renforcement du contrôle a posteriori

Par ce qu'elle reconnaît l'importance du contrôle après dédouanement, l'Autorité a élargi ses mécanismes de contrôle a posteriori conformément à différents amendements apportés à la législation. Le fait d'accepter les documents soumis par les opérateurs aux fins du dédouanement, permet au Département de réaliser des contrôles exhaustifs après que les procédures douanières aient été réalisées et une fois la mainlevée des marchandises accordée. Cette approche réduit la charge des inspections au point d'entrée et permet de réaliser des contrôles plus ciblés. Pour l'instant, le Département examine et renforce les dispositions relatives au contrôle a posteriori qui figurent dans la Loi douanière afin d'améliorer ce processus.

Investir dans le développement des infrastructures

Pour garantir la réalisation des procédures douanières en toute légalité et efficacité sans imposer de charges supplémentaires aux parties prenantes, le Département a beaucoup investi pour développer les infrastructures nécessaires. Le nouveau centre douanier Amman (Al Madouneh) est équipé d'installations de pointe pour permettre d'accélérer les procédures de dédouanement. De même, la Direction des douanes d'Aqaba a mis à niveau ses chantiers et ses entrepôts ce qui est essentiel pour des opérations efficaces. Un centre douanier pour le commerce électronique a également été créé pour traiter le volume croissant de colis express. En fournissant un environnement propice pour les employés et les parties prenantes, le Département réduit les goulets d'étranglement procéduraux et les

opportunités de corruption, ce qui contribue au renforcement de l'éthique.

Développement des ressources humaines

Le Département porte une attention particulière au recrutement et au développement d'effectifs compétents. Les nouveaux employés sont nommés en fonction de conditions spécifiées dans le Système de règlementation du travail des fonctionnaires des douanes No. 27 de 2023. Lorsqu'ils sont nommés, ils suivent des programmes de formation théoriques et pratiques détaillés pour les préparer au travail douanier.

En effet, le JCD investit en permanence dans le développement de son personnel en offrant des cours de formation continue en vue d'améliorer leur efficacité opérationnelle, leurs capacités administratives et leurs compétences managériales. En s'alignant sur les méthodes internationales et en reflétant les pratiques des services de sécurité, cet accent mis sur les ressources humaines renforce la capacité du Département à maintenir un niveau d'éthique et à lutter contre la corruption.

Automatisation des processus opérationnels et des procédures

Dans le domaine de l'automatisation des procédures douanières, le Département utilise pleinement la technologie de l'information pour améliorer l'efficacité et la transparence. Le fait qu'il ait gagné l'Electronic Transformation Award en 2022 témoigne de ses avancées dans ce domaine.

Par ailleurs, le JCD s'est engagé à protéger sécurité de ses informations et ses bases de données en s'assurant que les avancées technologiques contribuent à l'éthique en réduisant l'intervention humaine et les opportunités de corruption. Il est en train de s'orienter vers automatisation totale de ces opérations afin d'assurer une sécurité opérationnelle et technique.

Collaboration avec les commissionnaires en douanes et les parties prenantes

Reconnaissant que les commissionnaires en douane font partie intégrante du processus douanier, le Département est en train de développer la profession d'agents en douane en définissant des règles claires, des conditions et des mesures disciplinaires. Il vise

à répertorier les commissionnaires en douane de façon à promouvoir un niveau de conformité et de professionnalisme plus élevé. En s'assurant que les commissionnaires en douane adhèrent aux normes définies, le Département atténue les risques de corruption émanant des agents extérieurs.

En fait, le JCD s'efforce aussi de documenter les opérations de manière méticuleuse, de faciliter les procédures, de poursuivre les contrevenants et d'imposer des amendes plus strictes le cas échéant – sans compromettre les délais ou l'efficacité du processus de dédouanement.

Une des façons de coopérer avec les parties prenantes est la création de Conseils de coopération qui sont tenus de manière régulière entre la douane et les représentants du secteur privé en plus des réunions bilatérales avec les entreprises et les autres représentants du secteur privé.

S'aligner sur les objectifs stratégiques

L'engagement du JDC à promouvoir l'éthique et lutter contre la corruption est ancré dans ses objectifs stratégiques et ses valeurs. Ces objectifs sont notamment l'amélioration de l'efficacité des opérations, le développement de la capacité institutionnelle et l'améliorer du recouvrement des recettes.

Conclusion

En résumé, le JCD utilise une stratégie exhaustive et présentant plusieurs facettes pour promouvoir l'éthique au sein de ses opérations. En améliorant les procédures de dédouanement, en renforçant le contrôle a posteriori, en investissant dans les infrastructures et les ressources humaines, en automatisant les processus, en collaborant avec les parties prenantes et en s'alignant sur ses objectifs stratégiques, le Département encourage un environnement de transparence et de responsabilisation. Ces efforts améliorent non seulement l'efficacité opérationnelle et le recouvrement des recettes mais contribuent également à développer la confiance des parties prenantes et à respecter les valeurs de base du Département. En outre la participation à des programmes comme le Programme Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) de l'Organisation mondiale des douanes renforce dans une plus large mesure l'engagement du Département vis-à-vis de l'éthique, en s'assurant qu'il se positionne au premier plan s'agissant de la lutte contre la corruption en douane.

Le rôle essentiel des outils pour lutter contre la corruption : vision de l'Administration fiscale et douanière du Malawi

Au Malawi, un pays aux prises avec des niveaux de corruption élevés, l'Administration fiscale et douanière du Malawi (MRA) fait l'objet d'un examen minutieux alors qu'elle s'efforce de s'attaquer à ce problème persistant. Différents mécanismes importants de lutte contre la corruption ont été adoptés avec l'aide du Programme A-CPI de l'OMD.

Réforme législative pour appuyer la transparence et l'harmonisation des processus

Le principe de la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD intitulé « Cadre règlementaire » appelle à ce que les lois, règlements, directives administratives et procédures de la douane soient harmonisés et simplifiés au maximum de manière à ce que les formalités douanières puissent être remplies sans constituer de charge excessive. A cet effet, le Parlement du Malawi a promulgué la Loi de l'Administration fiscale (Tax Administration Act) qui a donné lieu à un texte de loi qui harmonise et simplifie les processus/procédures de l'Administration pour toutes les taxes, y compris les droits de douane. En outre, le Parlement a aussi promulgué la Lois sur les recours auprès du Tribunal en matière fiscale (Revenue Appeals Tribunal Act) dans le but de rendre le processus de recours transparent et objectif lorsque les usagers ne sont pas satisfaits de la décision prise par la douane.

Charte des services aux contribuables

Conformément au principe de la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD intitulé « Transparence » les clients du MRA sont en droit d'attendre que les transactions qu'ils mènent avec elle soient empreintes d'un degré élevé de certitude et de prévisibilité. Ceci signifie que les lois, règlements, procédures et directives administratives de la douane doivent être rendus publics, être aisément accessibles et appliqués de manière cohérente et uniforme. Conformément à ce principe clé et afin de faire preuve d'un engagement en termes de transparence au niveau de ses opérations, le MRA a lancé la Charte des services au contribuable.

Par le biais de cette Charte, le MRA s'est engagé à fournir un service de grande qualité, pas de manière ponctuelle, mais chaque fois qu'il traite avec les usagers. Le MRA s'engage à toujours observer un niveau d'éthique, de transparence, de courtoise, d'équité et de respect élevé lorsqu'il traite avec ses clients.

Concept de l'audit relatif au train de vie

L'audit du train de vie est un outil d'enquête utilisé pour évaluer si le mode de vie d'un individu correspondant aux revenus et aux biens qu'il déclare. Ces audits sont essentiels pour détecter des incohérences potentielles qui pourraient indiquer un comportement corrompu ou une infraction financière. Dans le contexte du MRA, les audits du train de vie visent à s'assurer que les employés, notamment

ceux qui occupent des postes à haut risque, ne participent pas à des activités illicites ou n'amassent pas des richesses qui ne peuvent pas être comptabilisées par rapport à leurs revenus officiels.

Alignement de la législation

La Stratégie de l'Administration fiscale et douanière du Malawi en matière d'audit sur le train de vie est alignée sur la Loi portant création d'une Autorité fiscale et douanière de 1998, la Loi sur les pratiques de corruption, la loi régissant les employés de la fonction publique de 2013 (Déclaration de patrimoine, dettes et intérêts commerciaux) et la Loi sur les crimes financiers de 2017.

Loi portant création d'une Administration fiscale et douanière du Malawi de 1998

La section 4 2) d) de la Malawi Revenue Authority Act de 1998 autorise le MRA de prendre les mesures nécessaires pour contrer la fraude et l'évasion fiscales. Une de ces mesures prévoit des contrôles internes visant à contrer la fraude et l'évasion fiscales. Une autre vise la réalisation d'un audit du train de vie de ses fonctionnaires (à tous les niveaux) qui montrent des signes d'extravagance et/ou d'accumulation de richesses qui ne sont pas en adéquation avec leur source de revenus légitimes connue.

Loi régissant les employés de la fonction publique (Déclaration de patrimoine, intérêts commerciaux et dettes) de 2013

Conformément à la section 15 du First Schedule of the Public Officer (Déclarations de patrimoine, intérêts commerciaux et dettes) de 2013, tous les fonctionnaires du MRA sont obligés de déclarer leur patrimoine, leurs intérêts commerciaux et leurs dettes et doivent mettre ces informations à jour chaque année. Ceci fournit des informations facilement disponibles pour réaliser un audit du train de vie après que toutes les formalités aient été remplies comme exigé.

Loi sur les pratiques de corruption de 1995

La section 32 de la Corrupt Practices Act témoigne de l'engagement du Malawi à adopter l'article 20 de la Convention des Nations Unies contre la corruption. Cet article appelle chaque Etat partie à adopter les mesures législatives et autres nécessaires pour conférer le caractère d'infraction pénale, lorsque l'acte a été commis intentionnellement, à l'enrichissement illicite, c'est-à-dire une augmentation substantielle du patrimoine d'un agent public que celui-ci ne peut raisonnablement justifier par rapport à ses revenus légitimes. En dépit du fait que cette disposition a été incorporée dans la Corrupt Practices Act, son utilisation a été minimale. La Stratégie en matière d'audit du train de vie que la MRA a développée avec l'aide du Programme A-CPI de l'OMD a injecté un nouveau souffle à cette disposition de sorte que cet outil a été adopté à l'échelon national.

Loi sur les crimes financiers de 2017

Le Financial Crimes Act de 2017 traite avec les questions relatives au blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et des questions y afférentes. La section 2 du Financial Crimes Act reconnaît le fonctionnaire du MRA comme l'autorité compétente dotée de pouvoirs spécifiques régit par la Loi qui comprennent les fouilles et la saisie de biens soupçonnés d'être des produits de la criminalité. La portée de cette disposition est suffisamment large pour appuyer la Stratégie en matière d'audit du train de vie du MRA étant donné que dans la plupart des cas, les produits de la criminalité sont aussi, comme dans le cas de toute mesure de lutte contre la fraude, soumis à une enquête en termes d'évasion fiscale.

Code de conduite : principes directeurs des normes en matière d'éthique

Le Code de conduite joue un rôle crucial s'agissant de renforcer l'efficacité des audits de train de vie, les systèmes de dénonciation et l'ensemble des efforts réalisés pour lutter contre la corruption.

Le MRA, avec l'aide de l'OMD sous les auspices du Programme A-CPI, a révisé son Code de conduite ce qui a donné lieu à un document de qualité qui fournit des orientations concernant les comportements éthiques, il encourage une culture d'intégrité et met en avant les conséquences des manquements aux normes d'éthique.

Avantages d'une approche spécifique à l'Institution pour lutter contre la corruption

Les avantages d'une approche spécifique à l'Institution en matière d'éthique dont a fait l'expérience le MRA comprend entre autres :

- donner la possibilité d'encourager le personnel à se positionner contre la corruption et l'intégrer dans l'initiative collective ;
- répondre à la corruption et aux défis liés à l'éthique au sein du contexte dans lequel les fonctionnaires des douanes travaillent ;
- s'assurer, étant donné la dynamique de ce domaine, que de nouvelles politiques, procédures et initiatives portent sur les risques réels ou potentiels.

Conclusion

Lutter contre la corruption au sein d'une administration des douanes exige l'adoption d'une approche contenant diverses facettes et l'utilisation d'outils efficaces. Le Programme A-CPI de l'OMD joue un rôle important s'agissant de combler ces écarts en fournissant de l'assistance technique et en encourageant l'adoption de bonnes pratiques, de mécanismes et d'outils auprès de ses partenaires.

Les leçons que le MRA a retenues du Programme A-CPI sont très utiles pour les autres institutions qui sont confrontées à des défis similaires. Grâce à un engagement et une collaboration continus, il est possible de construire des systèmes plus transparents et efficaces qui garantissent le maintien de la confiance du public et de l'intégrité de l'Administration des douanes.

Réformes stratégiques visant à renforcer le partenariat avec le secteur privé et l'éthique au sein des douanes maliennes

La lutte contre la corruption et la promotion de l'éthique connaissent un tournant majeur grâce à l'adoption par Décret le 21 septembre 2023 de la Stratégie nationale de lutte contre la corruption (SNLCC). Ce décret est le document cadre de politique nationale de transparence dans l'Administration et la vie publique. Cette Stratégie s'articule autour de quatre grands axes stratégiques à savoir : la gouvernance et les réformes, la prévention des faits de corruption ; la répression et la réparation ; et la communication.

La SNLCC est mise en œuvre à travers des plans d'actions dont le premier couvre la période 2023-2027. La Stratégie est assortie d'un cadre juridico-institutionnel. Dans le cadre juridique des conventions internationales ont été ratifiées par le Mali à savoir :

- la Convention des Nations Unies contre la corruption (CNUCC) ;
- la Convention de l'Union africaine sur la prévention et la lutte contre la corruption ; et
- la Convention des Nations Unies contre la criminalité transnationale organisée.

Les Douanes maliennes ont ouvert un vaste chantier de réformes. Ces réformes contribuent à la lutte contre la corruption et à la promotion de l'intégrité au sein de l'Administration et comprennent des changements structurels et organisationnels qui portent sur :

- la révision du Code des douanes en 2022 pour prendre en compte les aspects de facilitation des échanges relevant de l'Accord sur la facilitation des échanges de l'OMC et la Convention de Kyoto révisée de l'OMD ; et
- la réorganisation de la Direction générale des douanes qui compte désormais une Direction dédiée à la facilitation avec une section « Conseil et assistance aux entreprises».

Des réformes liées aux TIC contribuent à la mise en œuvre du principe clé de la Déclaration d'Arusha révisée « Automatisation » :

- le Système interconnecté de gestion des marchandises en transit ;
- la dématérialisation des procédures dans le système douanier de dédouanement des marchandises ;
- la gestion automatisée des contentieux qui contribue à la gestion des risques ;
- la création du Centre d'expertise technique (CET) qui exerce un contrôle documentaire préalable dans le cadre de l'analyse et la gestion des risques.

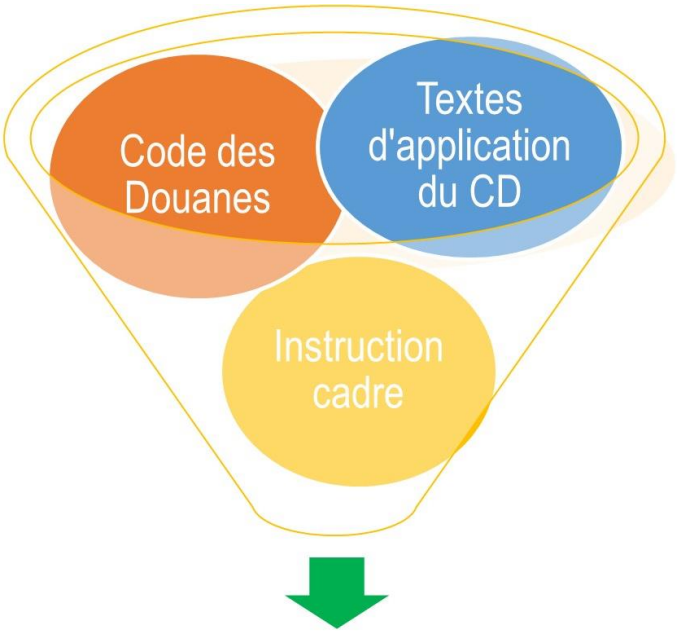
Pour la réussite de ces réformes, et avec l'appui du programme A-CPI de l'OMD auquel le Mali participe depuis 2019, l'Administration des douanes du Mali s'est fixée comme résultat spécifique l'amélioration de la confiance mutuelle et la coopération entre le secteur privé et la Douane. Cela passe par l'engagement de toutes les parties prenantes.

A cette fin, la Direction générale des douanes du Mali s'est engagée dans un processus qui a consisté à identifier les parties prenantes, à les classifier, à planifier des approches appropriées pour leur meilleure implication, à communiquer et à travailler avec elles pour satisfaire leurs attentes, gérer les difficultés et maintenir leur engagement.

Depuis que le Mali a commencé à bénéficier du programme A-CPI, le secteur privé a été un participant et un contributeur très actif, à commencer par une visite du Conseil national du patronat malien (CNPM) pour expliquer le projet A-CPI mené par la Direction générale des douanes. En 2021, les représentants du secteur privé ont assisté à un atelier sur l'engagement des parties prenantes animé par le programme A-CPI. En outre, la même année, un forum a réuni des représentants de la douane et des organisations du secteur privé au cours duquel les réformes de l'Administration des douanes ont été présentées avec des échanges enrichissants pour toutes les parties impliquées.

En 2021, la Douane malienne a signé un accord tripartite avec le CEMAPI (Centre malien de promotion de la propriété industrielle) et le BUMDA (Bureau malien du droit d'auteur) pour lutter efficacement contre la contrefaçon et la piraterie.

Suite au Sondage sur la perception de l'intégrité des douanes (SPID), un outil développé dans le cadre du programme A-CPI, un problème au niveau de la précision et de la complexité de certaines procédures a été soulevé. En réponse, la Fédération des transitaires du Mali (FETRAM) a été associée à l'élaboration de l'instruction cadre sur la procédure de dédouanement des marchandises, sur la base du Code des douanes de 2022. Cette clarification de procédure a l'avantage d'éviter les erreurs locales grâce à une procédure transparente. La FETRAM est également associée à l'élaboration des textes d'application du nouveau Code des douanes. Cela a pour avantage d'obtenir leur adhésion et de faciliter l'application desdits textes en toute transparence.



Efficacité-Clarté-Transparence-Prévisibilité

L'atelier de Bamako sur l'engagement des parties prenantes en juillet 2023 a compté sur la participation du secteur privé dans ses différentes composantes avec l'expression d'attentes communes qui devront faire l'objet de rencontres soit en bilatéral (la Douane et une organisation faîtière soit au niveau multilatéral (la Douane et plusieurs organisations faîtières).

La communication étant un volet important de la lutte contre la corruption, l'instauration d'un dialogue permanent avec le secteur privé est favorisée par l'existence de cadres d'échanges comme les Comités paritaires Douane - CNPM (Conseil national du patronat malien), Douane – FETRAM (Fédération des transitaires du Mali), et Douane – OPI (Organisation des patrons de l'industrie).

Toutes ces actions ont contribué à l'amélioration de la confiance mutuelle entre l'Administration des douanes et le secteur privé, ce qui impacte à son tour, le climat des affaires. A l'avenir un accent particulier sera mis sur la communication pour continuer à promouvoir l'éthique en douane.

De droite à gauche: l'expert A-CPI de l'OMD, le Directeur du BRRC-AOC; le Chef de projet et le point de contact A-CPI lors de l'atelier sur l'engagement des parties prenantes.

Fonctionnaires des douanes et représentants du secteur privé lors de l'atelier de Bamako en juillet 2023

Gestion des RH en tant qu'élément clé du renforcement de l'éthique à Maurice

Le Département des Ressources humaines et de la formation de l'Administration fiscale et douanière de Maurice (HRTD) et la Division des Affaires internes (IAF) jouent un rôle important s'agissant d'ancrer les valeurs éthiques sur l'ensemble de l'organisation par le biais de stratégies, de politiques et de procédures soigneusement conçues.

Promouvoir l'éthique en établissant des normes éthiques claires

Les normes en matière d'éthique de la MRA sont officialisées dans son Code de conduite et d'éthique qui définit clairement les comportements et les pratiques acceptables, y compris l'honnêteté, l'équité, le respect, la responsabilisation, la confidentialité et la transparence. Le HRTD s'assure que ces normes sont communiquées aux employés par le biais de rappels permanents sous la forme de mémos, d'e-mails et de mises à jour sur l'intranet. Le HRTD organise aussi des formations sur les dispositions contenues dans le Code de conduite et d'éthique.

Façonner un leadership respectueux de l'éthique

Le HRTD encourage les leaders, par le biais de directives, de sessions de briefing et de formation, à diriger par l'exemple, communiquer des attentes éthiques aux employés pendant leurs réunions et ont des discussions sur l'éthique. De plus, le HRTD travaille avec l'IAF pour dispenser une formation en matière de leadership aux cadres supérieurs. Ceux-ci sont aussi invités à jouer un rôle de mentor auprès des employés moins expérimentés et de les guider vers des valeurs éthiques et d'autres sujets importants.

Instaurer l'éthique par le biais d'un processus de recrutement et de sélection rigoureux

Le processus de recrutement et de sélection est important pour développer une force de travail qui respecte les valeurs de la MRA, particulièrement en matière d'éthique. Un processus de recrutement et de sélection axé sur l'éthique est mis en œuvre grâce à des descriptions de fonction qui contiennent des critères relatifs à l'éthique en termes d'exigences du poste. De plus, la sélection des candidats tient compte de l'éthique en utilisant différentes méthodes. Un comité indépendant réalise les entrevues, et comprend des représentants des différents départements pour garantir l'objectivité et prévenir les biais.

Constituer des équipes motivées par l'éthique par le biais de la formation et du développement

Le processus de formation au sein de la MRA commence par identifier les besoins spécifiques et les besoins de ses employés basés sur les objectifs stratégiques de la MRA, les écarts en termes de performance et le retour des employés. L'équipe de formation travaille avec l'IAF pour concevoir des modules de formation spécifiques. En outre, des critères clairs et objectifs sont définis pendant le processus d'évaluation de la formation afin de déterminer si la formation a atteint ses objectifs. L'évalua-

tion porte non seulement sur les compétences techniques mais aussi sur la façon dont les participants ont internalisé et appliqué les principes éthiques.

Evaluation de la performance transparente

En septembre 2024, le HRTD a introduit un système d'évaluation de la performance électronique (EPAS) qui met en évidence les normes de transparence, de responsabilisation et d'éthique par le biais d'une communication automatisée pour toutes les parties, tout au long du processus. Des indicateurs de performance clés (KPI) sont définis de manière collaborative entre les responsables et leurs employés et comprennent des facteurs liés au comportement, qui encouragent des discussions sur les attentes et les pratiques éthiques. Les employés qui font preuve d'éthique dans leur travail sont reconnus et reçoivent une récompense sous la forme d'une augmentation de salaire ou de bonus liés à des critères clés relatifs aux résultats de la performance et au comportement éthique. La MRA offre des salaires compétitifs et des conditions de service en réalisant des études de marché comparatives tous les trois ans.

Approche en matière de règlement des conflits

Le HRTD a développé et communiqué des politiques détaillées sur les plaintes en tant que moyen de résoudre les conflits et de s'assurer que les litiges sont traités de manière équitable, transparente et éthique. Cette procédure définit les étapes pour résoudre les plaintes, qui va s'en charger et le temps escompté pour régler le conflit. Lorsque le litige ne peut pas être résolu par le HRTD grâce à une médiation, il est transféré à des organes externes. Si une enquête est nécessaire, elle sera réalisée de manière objective par le HRTD ou l'IAF, en examinant les faits pertinents et les perspectives envisagées.

Tolérance zéro vis-à-vis des comportements non conformes à l'éthique

Mettre en œuvre une politique de tolérance zéro vis-à-vis des comportements non conformes à l'éthique est une approche essentielle pour encourager une culture d'intégrité au sein de la MRA. Le HRTD communique le processus disciplinaire dans le Manuel de la gestion des RH de la MRA. Il est régulièrement rappelé aux employés, par le biais de communications internes, quelles sont les infractions et les mesures disciplinaires qui découlent du non respect du Code de conduite et d'éthique et du règlement intérieur et des réglementations. Les employés sont informés des moyens confidentiels et accessibles pour rapporter les comportements non respectueux de l'éthique, y compris le Système de gestion des plaintes électroniques de la MRA. L'IAF et le HRTD s'assurent que les incidents relatifs à des comportements non respectueux de l'éthique soient traités rapidement et de manière exhaustive.

Développer une culture professionnelle ouverte et inclusive

En 2023, le HRTD a pris l'initiative de signer la Charte en matière de diversité, d'égalité et d'inclusion (DEI), à l'échelon national pour exprimer de manière ouverte l'engagement à promouvoir la DEI, en plus de sa Politique d'égalité des chances et de genre Le HRTD encourage une communication honnête en créant des plateformes pour un dialogue ouvert, qui comprend la tenue régulière de réunions avec différents Groupes d'employés ressources. Le HRTD utilise également des mécanismes de retour d'information par le bais d'enquêtes auprès des employés.

Implication des employés et des syndicats

Le HRTD tient régulièrement des réunions avec les syndicats, en collaborant avec eux et en les considérant comme des partenaires plutôt que des adversaires, en les respectant en tant que représentants légitimes des employés prônant les droits et les intérêts des travailleurs. L'approche du HRTD avec les syndicats consiste à négocier par le biais d'un « marchandage » collectif qui conduira en fin de compte à la signature d'un accord collectif. Le HRTD a défini des procédures pour répondre aux plaintes et aux litiges soulevés par les syndicats et travaille avec eux pour trouver des solutions qui répondent aux préoccupations des deux parties et promouvoir des relations de travail harmonieuses.

Amélioration permanente des systèmes

To ensure the continuous improvement and maintain the integrity of all the HR systems, from recruitment to training, performance management, conflict resolution and other HR processes, the MRA

Pour garantir l'amélioration constante et le maintien de l'éthique dans tous les systèmes des RH, du recrutement à la formation, la gestion de la performance, le règlement des litiges et d'autres processus en lien avec les RH, la MRA réalise des examens réguliers pour évaluer l'équité, la transparence et l'efficacité de l'institution. Le HRTD a son propre Mécanisme de contrôle interne qui comprend l'auto-évaluation des systèmes RH. Les systèmes RH sont également soumis à des audits internes et externes de la MRA. Sur la base du retour d'information et des résultats des audits, des ajustements sont apportés aux politiques et aux pratiques en matière de RH afin de répondre à tout écart ou domaine d'amélioration.

Conclusion: « Les RH encouragent une culture de l'éthique par le biais de la responsabilité collective »

Pour conclure, la promotion efficace de l'éthique au sein de l'Administration fiscale et douanière de Maurice est une responsabilité partagée, selon laquelle le Département des ressources humaines et de la formation et la Division des Affaires internes ont fourni les bases pour respecter ces principes d'éthique. En travaillant de manière collective, le HRTD peut s'assurer que l'éthique s'ancre dans la culture de la MRA, en encourageant la confiance, la responsabilité et le succès à long terme.

Renforcer l'éthique au sein de la Douane du Mozambique

L'éthique et la transparence sont des piliers importants pour assurer des opérations douanières efficaces, notamment dans un pays comme le Mozambique, où le commerce international est un élément clé de la croissance économique. Pour lutter contre la corruption et renforcer la responsabilisation, la Douane du Mozambique qui fait partie de l'Administration fiscale et douanière du Mozambique (MRA) s'est lancée dans une campagne de promotion de l'éthique exhaustive grâce au soutien du programme A-CPI.

Principales activités et réalisations

Du 10 au 15 avril 2024, la Douane du Mozambique, grâce aux conseils des experts du programme A-CPI de l'OMD, a organisé une série d'ateliers dans les villes suivantes : Maputo, Beira et Nacala-Porto. Ces ateliers visent à impliquer un vaste éventail de parties prenantes, y compris des fonctionnaires des douanes, des opérateurs économiques et des représentants du secteur privé et public.

A Maputo, l'atelier a mis un accent particulier sur le genre et l'inclusion en tant que pierre angulaire de la promotion de l'éthique, en soulignant la nécessité d'avoir davantage de femmes à des postes de dirigeants au sein de la Douane. Les discussions ont essentiellement porté sur la promotion d'une culture de la transparence et de la responsabilisation au sein de l'Administration. En outre, des idées innovantes, telles qu'un numéro gratuit et un système d'email pour rapporter des incidents de corruption de manière anonyme ont été présentées pour renforcer la transparence des opérations douanières.

A Beira et à Nacala-Porto, les ateliers ont répondu à des défis opérationnels auxquels sont confrontés les fonctionnaires des douanes tels que la rationalisation des procédures de dédouanement et l'amélioration de la mobilité en interne des fonctionnaires des douanes. Ces sessions ont mis en évidence la nécessité d'impliquer une gamme plus vaste de parties prenantes aux initiatives en matière d'éthique et l'importance de l'engagement des cadres pour s'assurer que l'éthique reste

Bonnes pratiques et leçons retenues

La Douane du Mozambique, grâce aux orientations du programme A-CPI de l'OMD a adopté une série de bonnes pratiques qui peuvent être partagées avec d'autres pays ou institutions qui sont confrontées à des défis similaires s'agissant de promouvoir l'éthique :

Création d'une équipe pluridisciplinaire

Une des stratégies les plus efficace mise en œuvre dans le cadre du programme A-CPI est la création d'une équipe pluridisciplinaire, composée de fonctionnaires des douanes, d'experts juridiques, de fonctionnaires chargés de la conformité et de représentants du secteur privé et public. Cette équipe, soutenue par les experts de l'OMD s'assure que les efforts réalisés dans le domaine de la promotion de l'éthique sont exhaustifs et reposent sur une série de perspectives et d'expertises.

Mécanismes de dénonciation innovants

Le développement de plateformes anonymes pour dénoncer, y compris les numéros gratuits et un système d'e-mails sécurisé a permis aux parties prenantes de rapporter les cas de corruption sans

risque de représailles. Ceci a donné lieu à une transparence et une responsabilisation accrues au sein de la Douane du Mozambique et peut servir de modèle à d'autres administrations des douanes.

Renforcement des capacités et formation permanente

La formation régulière des fonctionnaires des douanes et des parties prenantes s'est avérée cruciale pour garantir la durabilité des mesures en matière d'éthique adoptées dans le cadre du programme A-CPI. L'équipe pluridisciplinaire, appuyée par les experts de l'OMD, a organisé de nombreuses sessions de renforcement des capacités pour éduquer les fonctionnaires des douanes en termes de bonnes pratiques, renforcer leurs compétences dans le domaine de la gestion des risques et améliorer leur compréhension des protocoles douaniers relatifs à l'éthique.

Implication des parties prenantes et inclusion du genre

Une leçon importante à tirer de l'expérience du Mozambique est l'implication de diverses parties prenantes dans les efforts visant à renforcer l'éthique. En impliquant les représentants du secteur privé, les fonctionnaires publics et les autres participants, la Douane du Mozambique a créé un environnement caractérisé par la responsabilisation qui encourage la confiance et la collaboration. En outre, le fait de mettre l'accent sur l'inclusion n'a pas seulement enrichi les discussions mais a aussi souligné la valeur ajoutée d'un personnel d'encadrement diversifié pour promouvoir une culture d'intégrité.

Engagement du personnel d'encadrement vis-à-vis de l'éthique

L'implication des cadres dirigeants est indispensable pour une promotion de l'éthique efficace. Les dirigeants de la Douane du Mozambique ont adopté un rôle proactif s'agissant de défendre les mesures anti-corruption, en s'assurant que les initiatives en matière d'éthique sont alignées sur les objectifs stratégiques de l'Organisation. L'engagement public des cadres dirigeants vis-à-vis de la lutte contre la corruption est renforcée par l'importance de l'éthique à tous les niveaux de l'Administration.

La voie à suivre : soutenir les efforts réalisés pour promouvoir l'éthique

Pour aller de l'avant, la Douane du Mozambique prévoit de travailler en étroite collaboration avec l'OMD et ses autres partenaires internationaux pour renforcer ses stratégies en matière de lutte contre la corruption. Le succès du programme A-CPI a permis d'avoir une feuille de route claire pour l'avenir, avec des plans pour impliquer de manière régulière les parties prenantes, réaliser des activités de renforcement des capacités et renouveler les accords de coopération avec les partenaires internationaux.

En outre, le Douane du Mozambique vise à continuellement peaufiner ses procédures internes, en s'assurant de fournir les outils et les formations nécessaires aux fonctionnaires des douanes pour leur permettre de se positionner face à l'éthique dans leurs opérations au quotidien. En partageant ses bonnes pratiques avec d'autres administrations des douanes, le Mozambique espère contribuer aux efforts plus vastes au niveau régional et mondial pour renforcer l'éthique en douane.

Conclusion

Mozambique Customs, with the steadfast support of the WCO A-CIP Programme, has made remarkable progress in promoting integrity and combating corruption. The establishment of a strong multidisciplinary team, the introduction of innovative integrity tools and a commitment to capacity building have laid a solid foundation for a transparent and accountable Customs administration. As Mozambique continues its integrity journey, the lessons learned and best practices developed through the A-CIP Programme will serve as a guiding light for other nations facing similar challenges.

Le Népal s'engage en termes d'éthique

Le Népal fait partie des premiers participants du programme A-CPI de l'OMD. Il a bénéficié d'une assistance technique importante, ce qui a permis au pays de réaliser deux sondages sur la perception de l'intégrité des douanes (SPID) en 2019 et en 2022 ; un troisième sondage est prévu pour 2024.

Développement d'un plan en matière d'éthique

Le programme A-CPI a aidé le Népal à développer son plan en matière d'éthique, un composant clé du Plan de réforme et de modernisation 2021-2026, qui est une priorité pour les cadres dirigeants de la Douane du Népal.

Utilisation des données

Les résultats du SPID ont été essentiels pour répondre à la corruption, en permettant à la Douane du Népal de communiquer ses efforts de manière efficace au secteur privé et d'autres autorités gouvernementales. Les données ont permis d'éclairer le développement des politiques conformément aux 10 principes clés de la Déclaration d'Arusha révisée.

Alignement du Code de conduite

Les retours du SPID ont contribué à la rédaction du Code de conduite qui est totalement aligné sur la Déclaration d'Arusha révisée.

Représentation mondiale

La participation du Népal au Sous-Comité sur l'éthique de l'OMD dans le cadre du programme A-CPI a fourni une plateforme pour présenter les politiques et pratiques en matière d'éthique au niveau international.

L'égalité de genre

La Douane du Népal a organisé un événement destiné aux femmes entrepreneures pour partager les résultats du SPID, en intégrant l'égalité de genre et l'inclusion sociale (GESI) aux initiatives en matière d'éthique. Le récent Plan d'action GESI comprend des idées recueillies pendant cette session.

Grâce à ces initiatives, la Douane du Népal est reconnue à l'échelon mondial pour ses efforts en matière d'éthique et son engagement dans la lutte contre la corruption.

L'éthique concrètement : dernières réformes et initiatives du Service des douanes du Nigeria

Le Service des douanes du Nigeria (NCS) a lancé plusieurs initiatives alignées sur la Déclaration d'Arusha révisée afin de promouvoir l'éthique et de lutter contre la corruption. Des principaux efforts portent sur le renforcement du leadership, le développement de cadres règlementaires, l'amélioration de la transparence et la promotion de l'automatisation. Le NCS a renforcé ses mécanismes de contrôle et d'enquête, introduit un Code de conduite, amélioré la gestion des ressources humaines et encouragé une culture organisationnelle positive.

L'éthique joue un rôle important dans la promotion des valeurs inhérentes au NCS, qui sont la justice, l'honnêteté, et l'intégrité. Pour que le NCS devienne une administration des douanes de classe mondiale, moderne, éthique, professionnelle, transparente, fiable et dynamique, une série de mesures et d'initiatives ont été adoptées afin de promouvoir un sens plus élevé de la décence et de la probité au sein du Service des douanes. Parmi celles-ci figurent :

1. L'élaboration d'un Plan d'action mis en œuvre au niveau stratégique, tactique et opérationnel de la gestion. Cette approche « de haut en bas » encourage chaque fonctionnaire du Service des douanes à s'acquitter de ses tâches avec diligence.

2. La prise de conscience du danger que représente la corruption pour notre politique a conduit à l'élaboration d'un Code de conduite qui définit les normes et les règles du NCS visant à établir et maintenir un niveau élevé de moralité dans la réalisation de nos activités quotidiennes et pour s'assurer que nos actions et notre comportement soient conformes au niveau le plus élevé de moralité et de responsabilité publiques.

3. Les procédures relatives au processus de recrutement, de sélection et de promotion et d'attribution des postes sont de plus en plus basées sur les principes du mérite, de la sélectivité et de l'analyse critique, en mettant en avant une gestion des ressources humaines moderne, axée sur les performances qui met l'accent sur l'équité, l'efficacité et le placement stratégique des talents.

Le Bureau du Code de conduite éduque les fonctionnaires des douanes au sujet des procédures de déclaration de patrimoine.

4. La Division de la formation et de la doctrine a été créée au sein du NCS afin de coordonner les activités de formation et prévoir les lacunes en matière de renforcement des capacités. L'investissement réalisé par le NCS dans le domaine du renforcement des

capacités et de la progression de carrière structurée permettra non seulement d'autonomiser le personnel en le dotant des compétences nécessaires pour être performant, mais ouvrira également la voie vers une évolution de carrière claire et reposant sur le mérite.

Le NCS inaugure le cours 10 pour les cadres supérieurs et le cours 18 au NCCSC de Gwagwalada.

5. Le NCS a pris des mesures importantes pour promouvoir l'égalité de genre et l'inclusion au sein du Service des douanes. Au niveau du personnel d'encadrement, les femmes représentent une proportion notable du personnel d'encadrement, avec un rapport de 5 hommes pour 3 femmes, ce qui reflète une présence accrue des femmes dans les postes d'encadrement. Lors des dernières procédures de recrutement, qui ont donné lieu au recrutement de 1000 fonctionnaires, 2 sur 10 nouvelles recrues sont des femmes. Ceci démontre que le NCS s'est réellement engagé à développer des effectifs plus inclusifs et équilibrés, s'assurant que les femmes aient les mêmes chances de contribuer et de diriger au sein du NCS.

6. Conformément à la vision du NCS consistant à moderniser le Service afin de répondre aux défis posés par les initiatives commerciales émergentes, les nouvelles technologies et les réformes, le Service utilise des méthodes modernes pour compléter sa modernisation. Parmi celles-ci figurent la plateforme d'enchères en ligne développée par le NCS en vue de gérer de manière efficace l'évacuation des marchandises saisies/non récupérées dans les délais ou abandonnées vers le grand public. De tels processus automatisés minimisent la corruption et encouragent l'éthique.

7. Le NCS a mis en œuvre son propre programme d'Opérateur économique agréé (OEA) afin d'améliorer la facilitation des échanges et de promouvoir la transparence. Les étapes importantes comprennent la formation de comités directeurs et techniques, l'encouragement des parties prenantes à s'impliquer et le lancement d'une phase pilote en avril 2024 présentant des avantages en termes d'OEA en septembre 2024. Ce programme appuie les efforts du NCS en encourageant les opérateurs respectueux des lois et dignes de confiance et en renforçant l'engagement du Service vis-à-vis de la transparence, de l'efficacité et de la responsabilisation au sein des opérations douanières.

8. La gestion des risques est un des outils utilisés par le NCS pour améliorer sa productivité en optimisant la valeur tout en contrôlant les coûts opérationnels, en augmentant ce faisant les recettes et en encourageant le respect des lois auprès des opérateurs et en améliorant la facilitation des échanges. Le NCS s'efforce de mettre à jour ses outils de gestion des risques pour faciliter le commerce et arriver à des décisions axées sur les données, qui utilisent l'intelligence prédictive, une vision à 360 degrés des clients et la segmentation des usagers.

L'OMD collabore avec le NCS dans le cadre de la mise en œuvre des programmes d'Opérateurs économiques agréés pour renforcer la facilitation des échanges.

9. Le NCS encourage une relation équitable avec le secteur privé. La collaboration avec les agences officielles partenaires et les autres parties prenantes du secteur privé est un élan en matière de politique important du Community Government

Council (CGC). Du point de vue d'une administration orientée douane, il encourage une coopération ouverte, transparente et fructueuse avec les opérateurs. En juillet 2024, le NCS a entamé des discussions avec l'Independent Corrupt Practices Commission (ICPC) pour encourager l'adoption de stratégies proactives contre la corruption et échanger des vues concernant un Protocole d'accord (PDA) visant à encourager une conduite éthique.

10. Le Département d'audit interne du NCS est chargé de vérifier la pertinence des processus et des systèmes douaniers et leur conformité avec la Stratégie du service en matière d'éthique et réalise aussi des enquêtes et des sondages afin de détecter les risques et les incidents de conduite inappropriée. Chaque année, le Ministre des Finances, en tant que Ministre de tutelle, évalue la transparence, l'impartialité et l'équité en termes d'application des règles, indique si certains domaines doivent être améliorés et identifie des mesures correctives. En outre, pour mettre l'accent sur la lutte contre la corruption, le NCS a défini les moyens grâce auxquels les dénonciateurs peuvent rapporter de manière confidentielle toute infraction sans encourir de risques en termes de confidentialité ou de sécurité personnelle.

11. Ci-après figurent certains points dont il faut tenir compte au moment d'envisager le lancement de nouvelles initiatives, pratiques et/ou de mesures aux fins de la promotion de l'éthique:

- L'engagement du NCS en matière de promotion de l'éthique et de lutte contre la corruption est ancré dans sa vision, sa mission, ses valeurs, ses stratégies et ses objectifs. Son engagement à promouvoir l'éthique est communiqué, médiatisé et disséminé au sein et en dehors de l'Administration.

- Les résultats des performances du NCS sont rendus publics (par ex. via l'internet, lors de conférences de presse, dans des publications hebdomadaires/mensuelles, etc). Le NCS a le droit de faire appel et de compter sur des mécanismes appropriés pour prendre des décisions administratives pour tous les clients et toutes les parties prenantes, conformément à la nouvelle Loi du NCS de 2023 (NCS Act 2023).

- S'agissant de l'automatisation des processus douaniers de bout-en-bout, le Service a mis en œuvre les services clés du projet, à savoir : un système de gestion

NCS and ICPC discuss proactive strategies against corruption and conclude an MoU to foster ethical conduct.

douanière uniformisé (Unified Customs Management System (UCMS)) qui comprend des groupes liés aux recettes, à la lutte contre la fraude et à l'automatisation ; un Portail pour le commerce (Trade Portal) qui est une plateforme centralisée pour les activités commerciales et l'intégration d'autres agences du gouvernement ; un Système d'inspection non-intrusif qui comprend 67 scanners de marchandises pour scanner les marchandises à un niveau supérieur et le contrôle a posteriori ; un Centre de contrôle des risques pour commander et contrôler les activités au niveau national ; un Système de suivi électronique du fret pour suivre le fret en transit ; un Système de mainlevée des marchandises qui facilite la mainlevée automatisée des marchandises ; et des Services géospatiaux qui utilisent GIS pour la lutte contre la fraude et la gestion des frontières. En outre, le Service a créé une base en matière de télécommunications, de surveillance vidéos et de connectivité, a mis au point un système de paiement automatisé qui élimine ou limite l'interaction physique et le transfert de fonds entre les fonctionnaires des douanes et les usagers, et a mis en œuvre des programmes de renforcement des capacités qui portent principalement sur le transfert de connaissances et de compétences au sein du NCS.

- Les questions relatives à l'éthique ont été prises en compte dans toutes les initiatives en matière de réforme et de modernisation, principalement le projet lancé en 2022 qui devrait durer une vingtaine d'années.

- Tous les employés faisant partie des cadres supérieurs tant au niveau stratégique, opérationnel que tactique, sont informés et impliqués aux initiatives de réforme et de modernisation qui sont lancées au sein du NCS. Une Unité de contrôle interne (Unité douane-police) a été créée au sein du NCS pour enquêter sur les cas de mauvaises pratiques.

- Le NCS compte sur un système pour gérer les plaintes contre les employés. Le NCS a un Code de conduite officiel. Tous les employés sont tenus de signer un document attestant qu'ils ont lu le Code de conduite et ont compris ses dispositions, obligations et responsabilités notamment durant la formation de base obligatoire avant de nommer des nouvelles recrues. Les amendes résultant de pratiques de corruption sont suffisamment fortes pour décourager un comportement inadéquat au sein du NCS. Des mécanismes ont été mis en place au sein du NCS pour rapporter des faits de corruption, comme des numéros gratuits, une assistance en ligne ou des systèmes pour recueillir les plaintes et les retours.

Le NCS s'efforce activement de détecter et de punir les fonctionnaires coupables d'actes de corruption et d'infractions à l'éthique par le biais de l'Unité disciplinaire du Service dont le chef est le Comptrolleur des douanes. Les mesures disciplinaires comprennent le renvoi du Service, la rétrogradation et la suspension. Ces mesures soulignent l'engagement du NCS à respecter des normes éthiques et à maintenir l'intégrité de ses effectifs.

Pour conclure, le NCS estime que la promotion de l'éthique est indispensable pour construire une culture organisationnelle durable et éthique. Cette approche prône l'équité, la transparence et la responsabilisation qui découragent les pratiques corrompues et aligne les objectifs personnels sur l'engagement de l'Organisation en termes d'éthique.

La Douane de Palestine rejoint le Programme A-CPI dans le but de renforcer ses efforts pour lutter contre la corruption

La Palestine représentée par l'Administration générale des douanes et accises a rejoint le programme A-CPI de l'OMD dans un effort de sensibilisation sur l'importance du renforcement de la lutte contre la corruption et la promotion de l'éthique auprès de ses employés en tant que principale priorité.

Depuis que la Douane de Palestine a rejoint le programme A-CPI de l'OMD et sur la base des expériences et des bonnes pratiques d'autres administrations des douanes, notamment les partenaires du programme A-CPI de l'OMD, la Douane de Palestine s'efforce de construire une culture de l'éthique exhaustive. A cette fin, la Douane de Palestine a introduit le sujet de l'éthique dans son Plan stratégique et a cherché à examiner et automatiser ses procédures et à procéder à des amendements administratifs et juridiques pour assurer l'efficacité de son Plan s'agissant de promouvoir l'éthique. Par ailleurs, grâce au soutien technique et financier du programme, la Douane de Palestine a mis en œuvre des activités portant sur le développement et la modernisation du travail de la Douane de Palestine.

La Douane de Palestine, avec l'aide du programme A-CPI de l'OMD a inspiré de nombreuses initiatives qui portent sur le travail en équipe, en soulignant que la tâche consistant à lutter contre la corruption incombe à tous les employés et au secteur privé. A cette fin, le secteur privé devrait être un partenaire actif de cette stratégie en vue d'avoir des voies de communication efficaces qui contribuent à lutter contre la corruption. En outre, les Affaires internes jouent un rôle important dans la lutte contre la corruption et la promotion de l'éthique grâce à des mesures préventives et des enquêtes, étant donné que les mesures préventives sont plus efficaces pour répondre à la corruption plutôt que de réagir une fois qu'elle s'est installée. Une partie essentielle de ce processus implique la formation d'un cadre supérieur des douanes palestiniennes chargé de la formation et de la qualification des employés en vue de construire une culture de l'intégrité.

Contrôle interne

La Douane de Palestine a réalisé une évaluation des ressources internes disponibles et mis au point une feuille de route en vue de garantir la création efficace et dynamique d'une Unité de contrôle interne. Ceci implique de se concentrer sur le succès du travail de l'Unité s'agissant de réaliser ses tâches journalières, en développement des descriptions de postes pour son travail et de s'assurer que le personnel de la Douane palestinienne est qualifié pour travailler dans cette Unité en lui fournissant une formation sur les principaux processus opérationnels (basés sur une compréhension adéquate et une documentation du travail de l'Unité).

Malgré les difficultés liées à la création d'une une Unité de contrôle à partie de rien et une approche prudente et engagée, la Douane de Palestine a réussi à obtenir l'approbation de ses cadres supérieurs pour modifier la structure organisationnelle

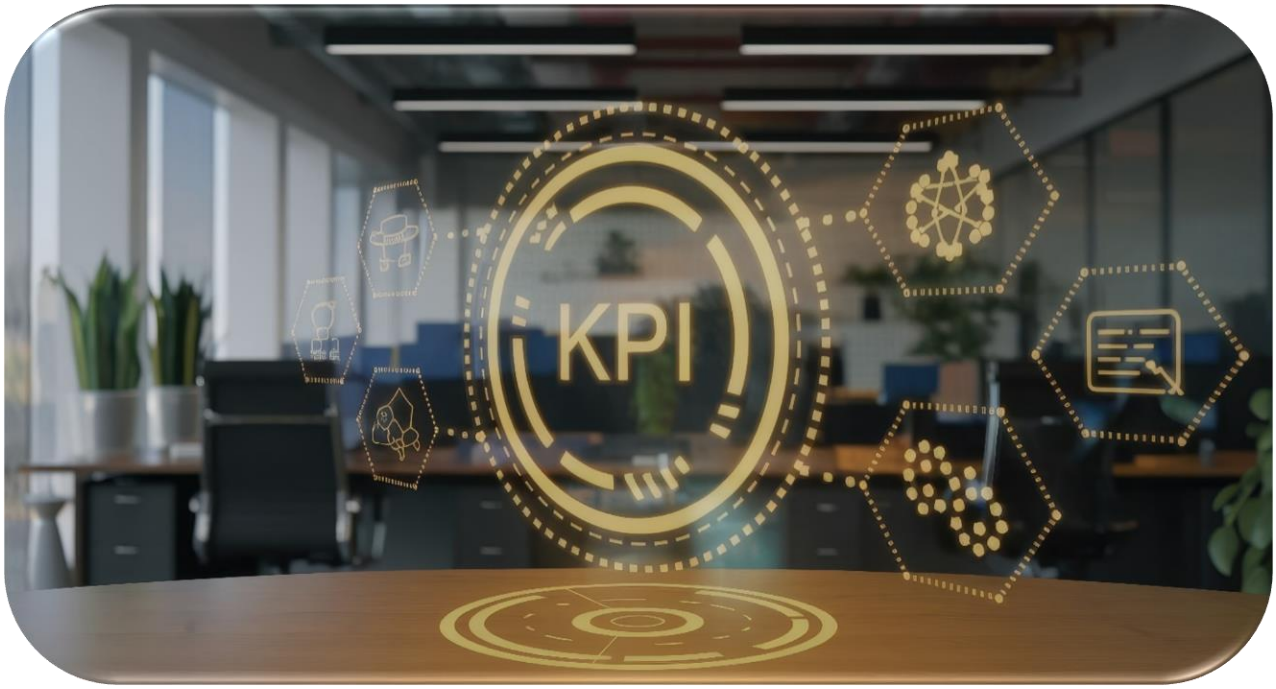
de la Douane de Palestine et prendre les mesures juridiques nécessaires auprès du Gouvernement pour incorporer le Département des Affaires internes au sein de la structure de la Douane palestinienne. Le Département des Affaires internes a dès lors été créé et est à présent opérationnel.

Promouvoir les initiatives anti-corruption

La Douane de Palestine a pris des initiatives en coopération avec les organes indépendants concernés par la lutte contre la corruption, qu'ils proviennent du Gouvernement ou de la société civile. Ces initiatives visent à renforcer l'expertise et l'efficacité de la Douane de Palestine dans le cadre de la lutte contre la corruption et à assurer sa continuité. A cette fin, un programme de travail a été élaboré ainsi qu'un plan intégré comprenant un ensemble d'activités avec la Commission Anti-corruption de Palestine, un organe gouvernemental indépendant, pour préparer un registre des risques de corruption pour la Douane. Ce travail est basé sur des indicateurs et reprend ce qui est recommandé par l'Organisation mondiale des douanes s'agissant de préparer un registre des risques pour les procédures douanières et les bonnes pratiques à cet effet, en structurant le contenu de façon ordonnée.

Mesure de la performance

Sur la base des recommandations des experts du programme A-CPI de l'OM, pour garantir un recouvrement efficace des droits de douane et des droits directs et indirects, en plus de la facilitation des échanges, de la promotion des investissements, de la protection de la communauté et du renforcement des capacités institutionnelles, des travaux ont été réalisés pour développer et améliorer les processus nécessaires pour évaluer et suivre les objectifs stratégiques et formuler des indicateurs de performance SMART dans le cadre des amendements et des mises à jour de la Stratégie en matière de recettes fiscale du Ministère des Finances de Palestine pour 2022-2026. Ceci a permis de développer un plan opérationnel efficace. Grâce à un atelier présenté par des experts internationaux spécialisés dans la mesure de la performance, les participants ont acquis des connaissances s'agissant de renforcer les mécanismes de surveillance et d'évaluation et développer des indicateurs de performance clés (KPI vérifiables. La Douane de Palestine considère la mesure de la performance comme un moyen essentiel d'une mise en œuvre efficace des initiatives et le maintien de normes élevées dans le domaine de la gestion et de la supervision.



Les étapes clés de la lutte contre la corruption de l'Autorité douanière de Roumanie

Avec le temps, la structure de la douane de Roumanie est passée par différentes étapes visant à réorganiser et recalibrer ses obligations dans le domaine de la douane et des accises. Dans les années 1990, l'activité douanière a été menée à bien par la Direction générale des douanes sous le contrôle de l'Autorité nationale du contrôle. De 2003 à 2013, elle a opéré sous le nom d'Autorité nationale des douanes qui était directement placée sous la tutelle du Ministère des Finances mais relevait de l'Agence nationale de l'Administration fiscale (NAFA).

L'Autorité douanière est dotée d'une vaste gamme de responsabilités en termes de supervision et de contrôle concernant les marchandises importées sur le territoire douanier de l'Union européenne et dans le domaine de la lutte contre la fraude, le terrorisme et la criminalité organisée. La douane coopère également avec les autres autorités de lutte contre la fraude et avec les administrations et les agences chargées de la sécurité des frontières et du territoire national.

En août 2024, le niveau central de l'administration, à savoir la Direction de l'Audit interne a été créée directement sous l'autorité du Président de l'Autorité douanière de Roumanie (RCA), avec comme objectifs la promotion de l'éthique dans l'exercice des fonctions publiques avec dignité, la mise en œuvre de mesures pour prévenir et lutter contre la corruption administrative, l'exercice d'un ensemble d'opérations de contrôle et de suivi des activités menées à bien par la RCA.

Ainsi, afin d'être en mesure de mettre en œuvre une politique qui rejette la corruption et gère efficacement les risques générés par des comportements malhonnêtes de la part du personnel des douanes, ce qui demande des mesures fermes pour prévenir et décourager les actes de corruption et les écarts par rapport au Code de conduite, le Service de contrôle interne et le Département de la prévention, de l'analyse et des signalements opèrent au sein de la Direction de l'audit interne.

Pour la RCA, il est important d'identifier et d'analyser les risques et les vulnérabilités de corruption afin de mettre les mesures appropriées en place.

Suite à la mise en place de la Stratégie pour la réforme de l'Autorité douanière de Roumanie mise en œuvre de 2022-2024, une série de choses ont été prises en compte au sein de la RCA concernant le renforcement de la capacité administrative de l'Autorité douanière conformément aux normes européennes (et internationales) y compris la mise en œuvre de normes éthique et de mesures anti-corruption afin de prévenir et lutter contre les manquements à l'éthique et les actes de corruption de la part du personnel douanier. Ainsi, en parallèle, à l'initiative de la Direction de l'audit interne, les cadres dirigeants de la RCA ont approuvé le port de caméras de corps (caméra portable qui enregistre le son et l'image et qui est porté à corps) pour le personnel des douanes qui réalise des contrôles douaniers dans l'intérieur du pays et aux frontières, ainsi que pour les équipes mobiles au niveau central de la RCA et ses bureaux et services territoriaux.

Dans le même temps, au niveau de la Direction de l'audit interne, les étapes suivantes ont été prises pour prévenir et lutter contre la corruption administrative :

1. Développement d'un guide pour la prévention de la corruption à l'intention du personnel occupant des postes d'encadrement au sein de la RCA. Le principal objectif de ce matériel est d'éviter les infractions au régime légal des conflits d'intérêts ;

2. Publication d'un Guide sur l' éthique sur la page intranet pour que le personnel se familiarise avec les principes d'éthique et la prévention de la corruption de la part du personnel de la RCA. Le Guide sur l'éthique vise aussi à informer les fonctionnaires des douanes des activités réalisées dans le domaine de la lutte contre la corruption. Le matériel est structuré en 11 chapitres (Code de conduite pour le personnel de la RCA ; Conseiller en matière d'éthique ; Déclaration des cadeaux ; Déclaration de patrimoine et intérêts ; Conflits d'intérêt ; Incompatibilités ; Interdictions de travailler pour les institutions publiques après licenciement ; Transparence du processus de prises de décisions ; Accès aux informations d'intérêt public ; Protection du dénonciateur dans l'intérêt du public ; Fonctions sensibles).

3. Publication sur l'intranet des différents Tests d'éthique pour que le personnel douanier teste volontairement ses connaissances dans ce domaine ;

4. Dissémination d'un résumé des incidents relatifs à l'éthique rapportés au sein de la RCA en 2023. Ce document a été distribué à toutes les personnes pertinentes, les divisons et les départements au sein de la RCA et tout le personnel subordonné a été invité à signer le formulaire indiquant qu'ils avaient pris connaissance de ces informations. Le principal objectif de ce matériel est la prévention des actes de corruption au niveau des postes et bureaux de douane ;

5. Mise à disposition d'un formulaire de « plainte concernant le non respect du Code de conduite pour le personnel de l'Autorité douanière de Roumanie à toutes les parties intéressées des bureaux centraux des douanes.

Suite à une proposition de la Direction de l'audit interne, une série d'activités seront également lancées prochainement :

1. Organisation de sessions de formation pour les fonctionnaires avec le personnel d'encadrement et les dirigeants de la RCA (au niveau central et dans les bureaux et services territoriaux), dans le domaine de la lutte contre la corruption, ainsi que des conflits d'intérêts et des incompatibilités;

2. Développement d'un système de dénonciation en interne et procédure de dénonciation et protection du dénonciateur dans l'intérêt public avec comme

objectif de réguler les moyens des recevoir, examiner et résoudre des rapports, les droits et obligations des personnes qui rédigent les rapports ou dévoilent des informations publiquement au sujet d'infractions à la loi, des mesures pour assurer leur protection, les obligations de la RCA ainsi que les droits des personnes concernées;

3. Finalisation de la documentation pour la régulation des activités de contrôle interne au sein de la RCA en établissant les méthodes pour réaliser les contrôles internes et les documents développés pour l'organisation et la mise en œuvre des mesures de contrôle et les campagnes d'information ;

4. Organisation d'une campagne de sensibilisation contre la corruption « L'Autorité douanière de Roumanie dans le Couloir vert de l'intégrité » qui s'adressera aux citoyens et au personnel de la RCA en mettant l'accent sur la gravité des actes de corruption et les sanctions prévues par la loi pour les fonctionnaires qui commettent des actes de corruption. Cette campagne visera à augmenter la sensibilisation du personnel de la RCA et des citoyens concernant les risques qui découlent des actes de corruption et le changement de mentalité dans les relations avec les services administratifs, ainsi que le développement d'un comportement éthique au sein du personnel et des citoyens en les sensibilisant aux conséquences des actes de corruption et comment les rapporter.

L'objectif de ces mesures mises en oeuvre au niveau de la RCA est d'accroître le niveau d'éthique du personnel douanier et d'autre part, d'accroître le niveau de confiance des citoyens par rapport à la Douane.

Les autorités douanières russes adoptent des réformes en vue de promouvoir l'éthique

La réforme des Autorités douanières russes a eu un impact positif sur le système de lutte contre la corruption qui combine des mesures organisationnelles, préventives et pénales. Le lancement de bureaux douaniers électroniques et les centres électroniques de déclarations en douane viennent compléter la réforme des Autorités douanières, dont l'un des objectifs est de réduire l'influence du facteur humain.

Le système d'attribution automatique des déclarations est totalement opérationnel et est amélioré en continu afin de rendre impossible l'attribution d'une déclaration spécifique à un inspecteur « intéressé ». Afin de rompre les liens permanents en ligne, des interdictions ont été formulées quant à l'utilisation des outils de communication et la connexion de tiers lorsqu'ils travaillent avec des sources d'informations. Un travail de prévention est très important à cet effet. Afin d'améliorer l'efficacité de ce travail, en 2021, les postes de responsables adjoints aux points de passage douaniers (centres de déclarations électroniques) ont été créés. Le travail d'adjoint consiste à se focaliser sur la mise en œuvre de mesures préventives et d'informer les chefs des unités anti-corruption des faits qui ont un effet négatif sur l'efficacité des centres électroniques.

Une partie importante du travail préventif consiste aussi à prévenir le recrutement de personnes qui menacent la sécurité des Autorités douanières. L'assistance apportée au personnel des ressources humaines dans ce domaine a donné des résultats positifs.

Afin de garantir un contrôle efficace du respect par les fonctionnaires des douanes de la législation anti-corruption russe, le respect des interdictions et des restrictions, les exigences visant à prévenir et résoudre les conflits d'intérêt et la précision des informations fournies sur les revenus et le patrimoine, des mesures spécifiques sont mises en place pour analyser les données relatives aux fonctionnaires et aux candidats qui intègrent le service pour déterminer la présence d'un conflit d'intérêt.

Conformément à la législation, des vérifications sont réalisées pour vérifier que les informations fournies par les personnes qui postulent pour un poste dans la fonction publique sont correctes et complètes et pour vérifier le respect de la conduite officielle à adopter pour les fonctionnaires telle qu'elle est stipulée dans le Décret présidentiel No. 1065 du 21 septembre 2009.

Le contrôle des dépenses est régi par la Loi fédérale No. 230-FZ du 3 décembre 2012 qui porte sur le contrôle des dépenses des personnes qui occupent une fonction publique et d'autres personnes par rapport à leurs revenus.

Des réunions ont eu lieu avec les commissions relatives à la conformité qui définissent les exigences pour les fonctionnaires fédéraux et le règlement des conflits d'intérêts et les commissions de certification ; ces réunions sont tenues conformément aux dispositions du Décret présidentiel No. 821 de juillet 2010 sur la création de commissions pour le respect par les fonctionnaires fédéraux des exigences

en termes de conduite officielle et de règlement des conflits d'intérêt.

Aussi, conformément à la législation de la Fédération de Russie et afin de réduire les risques de corruption, un système de rotation est utilisé pour les fonctionnaires et les employés qui peuvent être transférés à un autre poste. En général, les tensions qui résultent de la corruption dans l'environnement douanier peuvent être résolues grâce à un travail de prévention.

Formation avancée

Des informations sur la responsabilité en termes de corruption sont fournies aux fonctionnaires dans le cadre d'une formation professionnelle fournie par des spécialistes en matière de politiques anti-corruption, des cours de formation ont été développés et sont déployés à l'Institut de la lutte contre la fraude, tandis que des cours à distance sont fournis par l'Institut d'apprentissage à distance, de formation continue et de développement personnel de l'Académie des douanes russes (Institute of Distance Learning, Retraining and Professional Development of the Russian Customs Academy).

Sensibilisation à la lutte contre la corruption en tant qu'outil pour développer l'intolérance du public à la corruption

Aux fins d'une plus grande sensibilisation et pour faciliter l'éducation des citoyens en matière de lutte contre la corruption, à l' initiative des Unités de lutte contre la corruption, le principal organe de presse rapporte régulièrement les résultats des activités de lutte contre la corruption des Autorités douanières ainsi que les exemples les plus frappants des efforts réalisés par les fonctionnaires pour stopper les infractions liées à la corruption par d'autres fonctionnaires. La publication dans la presse des informations relatives à des cas de corruption, les dégâts causés, et le procès des citoyens qui se voient attribuer des amendes importantes et même des peines de prison permettent de créer les conditions pour développer une atmosphère d'intolérance à la corruption dans la société.

Le Service fédéral des douane (FCS) de Russie analyse les publications de la presse concernant la lutte contre la corruption au sein des Autorités douanières afin de déterminer quelle proportion du volume total des publications est négatif. Plus de 200 publications ont été publiées dans la presse et sont en ligne à ce jour.

Résultats obtenus par les Unités anti-corruption

Selon les informations des Unités anti-corruption des Autorités douanières, en 2024 (à partir du 23 septembre 2024) 58 affaires criminelles impliquant des cas de corruption ont été lancées contre les fonctionnaires et 60 fonctionnaires sont en train d'être investigués.

Des tentatives par des opérations du commerce extérieur visant à impliquer des fonctionnaires dans des activités illégales en les soudoyant ont été découvertes. Par exemple, également en 2024, 57 affaires criminelles ont été ouvertes contre 57 individus ayant soudoyé des fonctionnaires des douanes.

En lien avec la numérisation des processus douaniers et suite aux mesures prises pour identifier les canaux responsables des fuites d'information officielles en 2024, les Unités anti-corruption ont identifié une série d'infractions liées à l'obtention illicite et l'utilisation d'informations provenant des bases de données des Autorités douanières, y compris de gains illicites. Un total de 13 procédures pénales ont été ouvertes, y compris 2 affaires criminelles sous l'Article 274.1 du Code pénal de la Fédération de Russie pour avoir influencé de manière illégale la structure des informations de la Fédération de Russie.

Collaboration et mesure de la performance : les piliers de l'éthique de la Douane de Tanzanie

Dans un effort de promotion de l'éthique, l'Administration des douanes de Tanzanie s'est engagée dans le programme Anti-corruption et promotion de l'intégrité des douanes (A-CPI) qui porte sur une série de questions importantes, y compris le développement d'une relation avec les parties prenantes du secteur privé, l'amélioration de la facilitation des échanges et le recouvrement des recettes. Ces initiatives sont conçues pour garantir la confiance, la transparence, la responsabilisation et l'efficacité des opérations douanières, en s'alignant sur notre engagement consistant à faciliter le commerce et contrer la corruption.

Dans cet article, l'Administration des douanes de Tanzanie présente les principaux domaines pour lesquels des mesures ont été prises pour encourager la collaboration avec le secteur privé tout en améliorant la facilitation des échanges et le recouvrement des recettes par le biais d'un mécanisme de mesure de la performance en tant que moteur du programme de renforcement de l'éthique.

Promotion de l'intégrité grâce à la collaboration du secteur privé et d'autres parties prenantes

Les parties prenantes du secteur privé telles les importateurs, les transitaires, les exportateurs et d'autres parties prenantes jouent un rôle essentiel dans le cadre des operations douanières. Impliquer ces parties prenantes améliore non seulement la conformité mais encourage l'éthique pour l'ensemble de l'Administration. L'Administration fiscale et douanière de Tanzanie (TRA) s'est engagée à construire des partenariats robustes avec les entreprises privées afin de créer un environnement qui encourage l'efficacité tout en décourageant les mauvaises pratiques au sein de l'Admininistration des douanes.

Par le biais du programme A-CPI de l'OMD, l'Administration des douanes de Tanzanie a organisé des ateliers pour impliquer les parties prenantes sur l'ensemble du territoire afin de discuter ensemble et de partager des problèmes communs liés aux operations douanières. Cet engagement a permis d'améliorer la collaboration et le partenariat dans le cadre de la mise en oeuvre d'initiatives pour lutter contre la corruption et renforcer l'éthique en douane.

Parmi les principales activités mises en oeuvre, figurent l'implication du secteur privé au Sondage sur la perception de l'intégrité en douane et de partage des résultats du sondage; l'implication des parties prenantes et le renforcement des capacités dans le cadre de la promotion de l'Opérateur économique agréé (OEA); et les bonnes pratiques pour améliorer la relation afin de renforcer la confiance et la collaboration.

Mécanisme de mesure de la performance : renforcer la responsabilisation et l'éthique

Le Mécanisme de mesure de la performance (MMP) est indispensable pour s'assurer que les operations douanières sont efficaces, transparentes et respon-

sabilisées. En mettant en œuvre un système de mesure de la performance robuste, l'Administration des douanes vise à évaluer l'efficacité des opérations douanières tout en maintenant un niveau d'éthique élevé pour encourager le commerce et le recouvrement des recettes. Notre mesure de la performance est alignée sur la stratégie de la TRA en matière de lutte contre la corruption et se concentre sur les domaines suivants :

- mise en œuvre d'indicateurs de performance clés (KPIs) qui mesurent la vitesse, la précision et la transparence des processus douaniers, y compris les temps de dédouanement, les opérations de lutte contre la contrebande, et sondent l'efficacité et la satisfaction des parties prenantes;

- mise en œuvre d'un système de contrôles réguliers ou d'audits pour évaluer l'efficacité des initiatives en matière d'éthique, en publiant les résultats pour mettre en avant la responsabilisation et développer la confiance;

- utilisation de la technologie pour fournir un suivi des marchandises et du traitement douanier en temps réel, en permettant des opérations plus transparentes et en réduisant les opportunités de se comporter de manière inadéquate.

- évaluation régulière de la performance des fonctionnaires des douanes afin d'améliorer l'éthique et l'efficacité.

Principaux avantages

Tout en reconnaissant que le MMP n'en est encore qu'à ses balbutiements, le mécanisme permet de mieux comprendre les différents mécanismes de la planification à la mise en œuvre, en tenant compte des points suivants :

- l'ensemble de la planification, de la mise en œuvre et de l'évaluation des programmes/des réformes visant le renforcement de l'éthique et de la lutte contre la corruption
- se sont améliorés grâce à un suivi efficace et des plans d'évaluation;

- l'approche du MMP orientée résultats assure la cohérence des activités qui accompagnent la mise en œuvre du Plan d'action anti-corruption de la TRA qui est aligné sur la Stratégie nationale anti-corruption;

- un niveau d'éthique accru est assuré par le biais de l'application progressive d'un système de mesure de la performance des opérations et de l'éthique reposant sur des faits probants.

La voie de l'avenir : maintenir une culture de l'intégrité en douane

Alors que nous allons de l'avant, l'Administration des douanes de Tanzanie estime qu'encourager une culture de l'intégrité au sein de la douane reste une priorité, tout en s'engageant dans les initiatives récentes du programme A-CPI. Notre engagement à travailler en étroite collaboration avec le secteur privé et à renforcer les systèmes de mesure de la performance nous permettra de continuer à tendre vers un service des douanes transparent et responsable. La Douane de Tanzanie encourage toutes les parties prenantes à se joindre à elle dans cette aventure et à contribuer à un environnement douanier qui soutient des pratiques commerciales éthiques et encourage la croissance économique.

Promotion des pratiques éthiques et de l'intégrité : expérience du Togo

On accuse souvent la douane de mauvaises pratiques administratives voire même d'actes de corruption qui appellent à un éveil de conscience au travers de l'éthique douanière. En réponse à ceci le Togo a mis en œuvre un Programme en matière d'éthique.

Le Programme de la Douane du Togo en matière d'éthique est mis en œuvre au sein du Département de l'éthique douanière et a pour objectif la professionnalisation des douanes à travers l'élimination progressive de toutes ces mauvaises pratiques dont la corruption demeure la plus grave au regard des missions régaliennes dévolues à l'administration douanière au niveau des Etats et parce que la vraie victime de cette pratique honteuse demeure in fine le citoyen. C'est pour cela que le combat contre la corruption ne doit pas être banalisé même si celui-ci se présente comme un travail de longue haleine.

Démarche d'éthique douanière au sein de l'OTR

Créé par la loi No. 2012-15 du 14 décembre 2012, l'Office togolais des recettes (OTR) regroupe et chapeaute les services des douanes et impôts ainsi que celui du cadastre. En effet, l'OTR dans sa démarche éthique place chaque douanier au cœur de ses préoccupations en reconnaissant qu'il n'est pas un objet de production mais une personne à part entière, qui peut apporter une contribution significative à la douane et à l'OTR. Cette approche favorise évidemment l'estime de soi et l'accomplissement des personnels tant sur le plan professionnel que personnel. S'agissant du plan personnel, l'éthique est envisagée dans une optique préventive et a nécessairement une fonction pédagogique. Aussi, elle comporte un important volet de formation visant à intégrer la délibération éthique au processus décisionnel des personnes qui travaillent au sein de l'Administration des douanes de l'OTR. Ce qui, sans aucun doute, a des retombées positives sur le personnel douanier de l'OTR dans la mesure où elle les outille pour développer la capacité de jugement éthique, leur permettant ainsi de prendre des décisions éclairées. Comme autre effet bénéfique, il est à citer la reconnaissance et la confiance qui fondent les relations entre les personnels de la douane ; cette reconnaissance mutuelle favorise de véritables relations de confiance mutuelle qui facilite ainsi le travail d'équipe et de partenariat.

Référentiel éthique de l'OTR applicable au personnel de la douane

Dans sa quête d'une gouvernance d'éthique améliorée et d'une lutte intensifiée pour régir son milieu social et professionnel, l'OTR a développé ses instruments référentiels juridiques à savoir le Code de conduite et de procédures disciplinaires, le statut du personnel, le Code des douanes national et bien d'autres textes et mesures en matière d'éthique et de lutte contre la corruption qui régissent les Douanes togolaises en son sein. Depuis sa création, plusieurs initiatives et pratiques visant à discipliner la vie professionnelle des agents au sein de cette faîtière ont vu le jour, et ceci pour atteindre une mobilisation des recettes optimale et une cohésion parfaite entre ses agents et ses partenaires. Les toutes premières initiatives prises à cet effet ont consisté à sensibiliser à une large échelle les agents ou personnels de l'OTR dont ceux des douanes à l'occasion de séminaires, ateliers d'immersion pour les nouvelles

recrues ou de formation pour tous les candidats accédant à l'Institut de formation fiscale et douanière (IFFD) de l'OTR, qui en est déjà à sa 5ème promotion.

La deuxième phase qui a suivi a été celle correspondant à la responsabilisation et l'engagement des agents dans une perspective d'appropriation et d'application du Code de conduite et de procédures disciplinaires, une somme de valeurs partagées au sein de l'OTR. Elle a permis l'éducation à une prise de conscience collective sur les valeurs et les principes de vie que sont le respect des valeurs d'éthique organisationnelle, la responsabilité et la rigueur, le respect des lois et règlements, le professionnalisme, le goût de l'effort, la gestion du temps, la ponctualité et l'assiduité au travail, la déclaration de patrimoine renouvelable pour tout agent de l'OTR , l'égalité de genre et la diversité (EGD) avec que ce qui touche au harcèlement, à la non-discrimination basée sur le genre à tout point de vue, comme par exemple dans le cadre du recrutement et de la promotion du personnel. Ceci illustre la vaste gamme d'initiatives mises en œuvre jusqu'à ce jour au sein de l'OTR en matière d'éthique et d'intégrité et concernent notamment :

- la formation et la sensibilisation sur l'éthique ;
- la déclaration de patrimoine, conformément à la Loi portant création de l'OTR et au Statut du personnel de l'OTR qui oblige tout agent recruté par l'OTR de déclarer son patrimoine et ses engagements, ceux de son conjoint s'il/elle est marié.e sous le régime de la communauté de biens ainsi que ceux de ses enfants mineurs tous les deux ans;
- l'encouragement à la dénonciation des comportements non conformes à l'éthique et des cas de corruption au travers d'un numéro vert (le 8280);
- la collaboration avec le secteur privé et d'autres parties prenantes à travers un cadre de concertation Etat/Secteur privé ;
- la mesure de la performance aux fins d'une meilleure responsabilisation et d'une étique accrue ;
- l'égalité de genre et la diversité (EGD) aux fins de la promotion de l'éthique au travers

de la création de l'Association des femmes de l'OTR ;

- la gestion des ressources humaines au travers d'un mécanisme de recrutement et de promotion très sélectif avec toutes les garanties de transparence ;

Toutes ces initiatives apportent déjà une plus-value et une amélioration de l'image du personnel de l'OTR en général et de celui des douanes en particulier avec des performances au sein de l'OTR qui sont à saluer et méritent d'être inscrites au nombre des bonnes pratiques en matière d'éthique.

La troisième phase a été celle de la planification du Code de conduire et de procédures disciplinaires à l'échelle individuelle et organisationnelle en mettant en avant le changement que cela appelle nécessairement, les démarches de la conduite du changement, la résistance au changement dans toutes ses formes, puis enfin la gestion du changement, laquelle appelle un suivi de tous les instants pour tout le personnel de l'OTR sans exception et pour tenir compte évidemment du genre et de la diversité. En raison de ce qui précède, l'OTR, dans le cadre de sa vision, envisage de définir de nouveaux mécanismes de suivi de la conduite éthique de son personnel pour le rendre exempt des comportements non conformes à l'éthique ainsi que pour prévenir et lutter contre la corruption pour le personnel en général et les douanes en particulier au travers d'un nouvel organe qu'il s'apprête à créer sous la dénomination de « Personne responsable de l'éthique ».

La création de l'Organe « Personne responsable de l'éthique » est une initiative pour le développement de l'éthique et de la culture de l'intégrité au sein de l'OTR. Grâce à cet engagement, l'OTR s'appuie sur les agents qui sont les seuls à assumer leur conduite éthique. Le nouveau poste de « Responsable de l'éthique » a pour mandat d'appuyer la mise en place et l'évaluation des dispositifs et pratiques en matière d'éthique et pour profil, celui d'une personne possédant de solides compétences en ce qui concerne l'éthique organisationnelle et qui doit avoir la capacité de faire preuve d'une grande ouverture, d'intégrité et de leadership avec une dose importante de détermination et de conviction. Une fois désigné, ce poste recevra le statut de fonction officielle, si possible à temps plein, étant donné que la taille et les effectifs de l'OTR (3600 agents) le justifient. Afin de remplir son mandat, la personne occupant ce poste doit bénéficier d'une grande indépendance et être en mesure de collaborer avec l'ensemble des composantes (secteurs) de l'Institution.

Dans l'ensemble, l'Office togolais des recettes progresse en matière de promotion de l'éthique et de la lutte contre la corruption, notamment par ce qu'il déploie une série d'initiatives et de mesures qui ont déjà donné d'excellents résultats. Toutefois, l'OTR est conscient qu'il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine. La création imminente du poste de « Personne responsable de l'éthique » jouera un rôle important en matière de promotion de l'éthique au sein de l'OTR et de la Douane togolaise.

Rôle des commissionnaires en douane dans la lutte contre la corruption en Türkiye

Etant donné la position géographique de la Türkiye qui se trouve au croisement entre l'Afrique, l'Asie et l'Europe, et le fait qu'elle fait partie de l'Union douanière de l'Union européenne, le rôle des commissionnaires en douane en Türkiye est crucial à la fois pour la Türkiye et l'UE en termes de protection de la société contre le commerce déloyal et illégal tout en soutenant les activités commerciales licites et en assurant la sécurité et la sûreté des citoyens et la protection de l'environnement.

L'utilisation des commissionnaires en douane est optionnelle en Türkiye, conformément aux dispositions de la Convention Kyoto révisée et de l'Accord de l'OMC sur la facilitation des échanges. Toutefois, la qualité élevée des services offerts par les commissionnaires en douane est le résultat d'un processus d'agrément exhaustif et strict; 95% des déclarations sont faites par les commissionnaires en douane en Türkiye.

Agrément des commissionnaires en douane et régime des commissionnaires en douane en Türkiye

Représentants douaniers

La représentation peut se faire directement – le représentant de la douane agit au nom d'une autre personne ou pour le compte d'une autre personne, ou indirectement – le représentant agit en son propre nom mais pour le compte d'une autre personne.

Les services offerts par les commissionnaires en douane comprennent :

- la préparation des documents pour l'importation, l'exportation et les entrepôts ;
- la soumission de la déclaration à l'importation, l'exportation et pour l'entreposage ;
- le paiement des droits et taxes et d'autres redevances ou charges règlementaires ;
- les arrangements et leur présence lors de l'examen des marchandises ;
- un service de consultation sur des questions en lien avec le classement, la valeur en douane et l'origine.

Pour devenir commissionnaires en douane en Türkiye, les candidats :

- ne doivent pas avoir commis de délits ou avoir de casier judiciaire impliquant l'une des infractions suivantes : contrebande, détournement, extorsion, soudoiement, vols, fraude, falsification, abus de confiance, banqueroute frauduleuse, parjure, calomnie, appels d'offre collusoires, blanchiment d'argent et évasion fiscale;
- ne jamais avoir été renvoyé de la fonction publique suite à une enquête criminelle ou disciplinaire ;
- doit être titulaire d'au moins un baccalauréat en droit, gestion d'entreprise, ou en commerce international et logistique ;

- doit avoir suivi un stage d'un an ;
- doit avoir obtenu au moins 70% à l'examen. Les candidats qui ont réussi l'examen d'Assistant au commissionnaire en douane doivent avoir deux ans d'expérience.

Processus d'agrément

Comme indiqué ci-dessus, les critères pour que les commissionnaires en douane obtiennent l'agrément sont entièrement objectifs, transparents, non-discriminatoires et mesurables. Dans le but de vérifier l'éligibilité des candidats, les protocoles définis par le Ministère de la Justice, le Ministère de l'Intérieur, le Ministère du Travail et de la sécurité sociale, et le Conseil pour l'Enseignement supérieur sont utilisés comme référence. Ceci permet de vérifier les documents des candidats de manière électronique. Une fois qu'il a été confirmé que toutes les exigences pour obtenir l'agrément de Commissionnaire en douane sont remplies, une licence de Commissionnaire en douane est émise, et ceci est publié par l'Association des commissionnaires en douanes et sur les sites web des Ministères.

Les employés d'un Ministère et le travail de commissionnaire en douane

En Türkiye, il est interdit pour les employés d'un Ministère de travailler ou d'être employé par une société de commissionnaires en douane s'ils travaillent toujours pour le Gouvernement turc. Plusieurs employés avec au moins 10 ans d'expérience, en tant que chef de département, enquêteur, expert ou responsable sont éligibles pour obtenir l'agrément de commissionnaire en douane, mais une fois qu'ils sont à la retraite ou qu'ils ont démissionné du service.

Relations avec les associations des commissionnaires en douane

All licensed Customs brokers are eligible for membership of Customs brokers' associations on a voluntary basis. These associations play an important role in facilitating communication between Customs, other government authorities, importers and exporters. In addition to Customs brokers' representation in the National Committee on Trade Facilitation, consultative forums with Customs brokers' associations are held as regular meetings for which agendas are set in consultation with the participants.

Traiter le problème de la corruption grâce aux commissionnaires en douane

Processus d'agrément

Tel que décrit ci-dessus, la demande d'agrément est un processus long et ardu. Les commissionnaires en douane ne doivent pas avoir été reconnus coupables d'une série d'infractions et cette situation doit durer pendant toute la période de leur travail en tant que commissionnaires en douane. Ils doivent aussi ne pas avoir été renvoyés de la fonction publique. Les candidats doivent être titulaire d'au moins un Baccalauréat dans différents domaines et avoir au moins trois ans d'expérience pratique (un stage d'un an et deux ans d'expérience pratique). Ils doivent réussir deux examens écrits et une entrevue orale. Toutes ces exigences, y compris la vérification de l'éligibilité des candidats de manière électronique pendant la période d'agrément initiale et pendant toute la période d'agrément restante, pour s'assurer que les candidats inappropriés ne réussissent pas. En outre, afin d'éviter tout conflit d'intérêt, les employés de la Douane ne postulent pour obtenir un agrément de commissionnaire en douane qu'après avoir pris leur retraite ou avoir démissionné du service. Les commissionnaires en douane sont prudents, car ils sont conjointement responsables et redevables du paiement des droits et taxes et d'autres charges.

Non-respect débouchant sur des procédures disciplinaires

Le régime de commissionnaire en douane en Türkiye définit les bases des mesures correctives qui peuvent être un avertissement, une suspension ou une résiliation, en fonction de la gravité de l'infraction. Ces mesures sont régies par le Code des douanes turc No. 4458. Pour les infractions mineures, les avertissements sont utilisés mais en cas de récidive, les mesures sont plus sévères. Par exemple si un commissionnaire en douane prête sa

licence à une autre personne, la sanction sera la suspension. Toutefois s'il s'agit de la cinquième fois en cinq ans, sa licence sera résiliée. De même si un commissionnaire en douane est poursuivi et inculpé pour une infraction criminelle, son agrément sera résilié. Les commissionnaires en douane peuvent intervenir pour faire des déclarations à tout moment de la procédure disciplinaire.

Circulaire de procédure disciplinaire

Un forum de discussion a été organisé avec les commissionnaires en douane sur la question des procédures disciplinaires. Selon une observation faite pendant le forum, lorsque des mesures disciplinaires sont prises au tribunal, le Ministère pertinent peut perdre l'affaire uniquement en raison d'un vice de procédure.

Suite à une analyse des décisions prises par le tribunal, une solution a été trouvée qui implique la publication de la circulaire relative aux procédures disciplinaires No. 2022/8. Cette circulaire définit les détails des raisons de la procédure durant la procédure disciplinaire. Il convient de noter que depuis que la circulaire a été émise, aucune action en justice n'a été perdue en raison d'un vice de procédure. De cette façon, les commissionnaires en douane qui avaient trouvé un moyen d'exploiter le système ont été stoppés.

Les objectifs futurs du régime de commissionnaires en douane en Türkiye

Notre objectif global est de réaliser une évaluation permanente des mécanismes de gestion des commissionnaires en douane en partenariat avec les associations de commissionnaires en douane. Nos objectifs généraux sont notamment les suivants :

- afin d'améliorer la relation des commissionnaires en douane avec les clients, les autorités gouvernementales et d'autres partenaires de la chaîne commerciale, nous développerons un Code d'éthique des commissionnaires en douane.
- dans les trois prochaines années, nous prévoyons d'inclure les commissionnaires en douane au programme d'OEA.
- nous développerons un programme bien défini en coordination avec les associations de commissionnaires en douane et les milieux universitaires afin d'avoir des commissionnaires en douane bien formés.
- à la place de questions à choix multiples, nous prévoyons d'utiliser des études de cas qui permettront une évaluation de la connaissance appliquée dans le domaine du classement tarifaire, de la valeur en douane et de l'origine.

Dès lors, afin de lutter efficacement contre la corruption et renforcer la qualité des services des Commissionnaires en douane, il est essentiel de prioriser les différentes facettes de la gestion des commissionnaires en douane. Ceci comprend une supervision de la procédure d'agrément, des mesures disciplinaires strictes et des inspections régulières pour garantir le respect des normes. En outre, une communication proactive avec les commissionnaires en douane concernant tout changement et la promotion de la coopération avec les associations de commissionnaires en douane sont indispensables. En outre, nous sommes novateurs s'agissant de créer de nouvelles opportunités pour toutes les parties prenantes impliquées dans le commerce extérieur. Des initiatives telles que l'introduction de cartes d'identité universelles valides dans tous les ports, la délivrance de passeports pour les commissionnaires en douane, la simplification du processus d'agrément pour les entreprises et le développement d'un programme de commissionnaires en douane de confiance sont en cours pour rationaliser les opérations et améliorer l'efficacité. Ces efforts visent collectivement à encourager un environnement commercial plus transparent, efficace et exempt de corruption.

L'Administration fiscale et douanière du Zimbabwe prend des initiatives pour promouvoir l'éthique

L'Administration fiscale et douanière du Zimbabwe (ZIMRA), conformément aux bonnes pratiques internationales mises en œuvre au sein de cette organisation, a mis en place la « Loss Control Division » (Division du contrôle des pertes) qui est chargée de réduire les fuites/pertes de recettes par le biais de la lutte contre la corruption et de la promotion de l'éthique.

Dans le cadre des efforts visant à être plus inclusifs et à couvrir plus de situations pour répondre aux problèmes de corruption, le Conseil d'administration de l'Administration fiscale et douanière du Zimbabwe a créé le Comité d'éthique de la ZIMRA (Integrity Committee (ZICO)). Le Comité est composé de cadres supérieurs et de non cadres en provenance de toutes les divisions de la ZIMRA. La formation du Comité a permis à la ZIMRA d'améliorer le moral du personnel et l'éthique dans des situations de crise et d'éviter de nouvelles vulnérabilités en réalisant des évaluations des risques de corruption (CRA). Ci-après figurent les principales initiatives qui ont été mises en œuvre dans notre quête visant à lutter contre la corruption.

Outil de diagnostic pour évaluer la corruption

L'Administration a développé un Outil de diagnostic pour évaluer la corruption qui est utilisé pour mesurer les efforts déployés par l'Administration dans le domaine de la lutte contre la corruption. Cet outil permet de vérifier les résultats des différentes stratégies mises en place par la ZIMRA pour réduire la corruption. L'outil évalue si l'Administration a déployé suffisamment de systèmes et de structures pour améliorer l'éthique en identifiant les forces et les faiblesses de la lutte contre la corruption.

Evaluations des risques de corruption

L'initiative CRA est principalement une mesure proactive visant à prévenir la corruption, évaluer les causes de celle-ci où elles ont été identifiées et déterminer comment la corruption peut être évitée à l'avenir. Transparency International définit la CRA comme un outil de diagnostic qui vise à identifier les faiblesses au sein d'un système qui peut présenter des opportunités en matière de corruption. Le Comité utilise la CRA pour identifier les vulnérabilités institutionnelles au sein de systèmes ou de processus qui peuvent favoriser des tendances à la corruption. La CRA fournit une preuve de la corruption ou de la perception de la corruption dans un contexte donné pour éclairer les stratégies de lutte contre la corruption qui doivent être mises en œuvre et les politiques à des fins de plaidoyer. Les CRA ont mis en évidence des zones à risques spécifiques sur lesquelles il convient de concentrer les efforts pour réduire les risques de corruption. En réponse aux faiblesses identifiées au cours des CRA, le Comité a suggéré de réaliser une série d'examens des systèmes et des procédures afin d'éliminer la corruption.

Tests psychométriques électroniques

Il s'agit d'une technique de recrutement et de sélection proactive conçue pour lutter contre la corruption avant que la personne ne soit recrutée au sein de la ZIMRA. Il s'agit d'une plateforme numérique qui offre des services d'analyse pour mesurer, entre autres, l'éthique et la personnalité. Elle élimine potentiellement la possibilité de recruter des employés avec une propension à s'engager dans des activités de corruption.

Formation du personnel

L'Administration a prévu des formations en matière d'éthique dispensée par la Division du capital humain. Cette formation cible les nouvelles recrues et celles qui ont été transférées d'une station de travail à une autre. La formation peut cibler un groupe ou un bureau spécifique sur la base du nombre de cas de corruption détectés sur une période donnée.

Déclaration de patrimoine et audits du train de vie

L'Administration a conçu différentes politiques qui comprennent l'Audit sur la fraude et le train de vie, ce qui démontre la volonté politique de l'Administration à lutter contre la corruption. L'Administration réalise des audits du train de vie afin de maintenir le moral et l'éthique des fonctionnaires dans des environnements économiquement difficiles. Les audits du train de vie sont réalisés régulièrement en ligne conformément à la Politique en matière d'audit du train de vie pour s'assurer que le personnel employé par la ZIMRA vit conformément à ses moyens et non de richesses obtenues de façon illicite. L'audit est contractuel dès l'engagement au sein de l'Administration afin d'établir une base d'informations pour chaque individu et est mise à jour durant la carrière du membre du personnel au sein de la ZIMRA en complétant un Formulaire de déclaration de patrimoine, qui est mis à jour régulièrement, ou plus tôt si des actifs ont été acquis par la suite. Les déclarations de patrimoine visent à enregistrer les informations qui exposeront tout actif ou salaire qui ne découle pas des revenus perçus dans le cadre de la fonction ou de toute autres sources légitimes de revenus. Les fichiers contenant les déclarations de patrimoine sont utilisés pour identifier et suivre tout actif obtenu de façon illicite dans le cadre d'une procédure de recouvrement des avoirs.

L'Administration a fait des progrès significatifs en matière de mise en œuvre des audits du train de vie. La première histoire marquante d'une procédure civile relative à la confiscation des avoirs a été enregistrée par la ZIMRA en juin 2020. Une maison et un véhicule appartenant à un ancien employé de la ZIMRA pour une valeur de 155.000 dollars US ont été confisqués dans le cadre de la Money Laundering and Proceeds of Crime Act (Loi sur le blanchiment d'argent et les produits du crime) [Chapitre 9:24]. La maison figurant ci-après a été saisie à la suite d'un audit du train de vie utilisé comme outil de lutte contre la corruption pour identifier les produits de la criminalité, en plus d'enquêtes financières réalisées en parallèle.

Saisie en 2020, Zimbabwe

Campagnes de sensibilisation

Après la pandémie de COVID-19, l'Autorité s'est lancée dans des campagnes de sensibilisation à l'éthique qui avaient pour objectif de développer une culture de tolérance zéro à la corruption. Les campagnes de sensibilisation sont organisées dans le cadre du thème #I'mForZero, lors de réunions tenues au petit-déjeuner sur l'ensemble du pays au niveau provincial. Les campagnes ont aussi été organisées lors d'expositions où se tient une activité économique, ce qui a permis de bien avancer en termes de promotion de l'éthique. Les campagnes bien coordonnées avec d'autres parties prenantes ont vu un nombre de parties prenantes s'intéresser à la lutte contre la corruption :

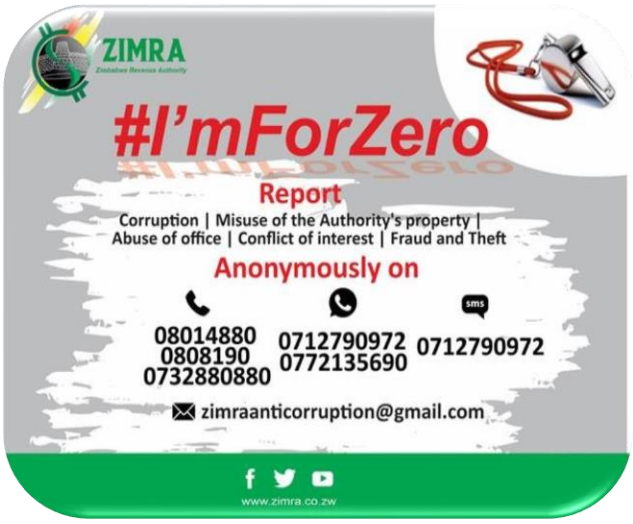
- *Résiste, rejette et dénonce la corruption!*
- *Dites non à la corruption, dites oui à l'intégrité !*

Par le biais du Comité, l'Autorité utilise également les réseaux sociaux pour sensibiliser aux stratégies de la ZIMRA en matière de lutte contre la corruption et la promotion de l'éthique. En fait, la ZIMRA a utilisé la formation et les campagnes de sensibilisation comme outils de base pour développer l'intolérance à la corruption.

Autres initiatives anti-corruption

L'Autorité a lancé d'autres campagnes de lutte contre la corruption. Plusieurs campagnes ont été réalisées par le biais d'impressions à l'échelon national et de médias électroniques en passant par les radios nationales et provinciales et des programmes sur la chaîne de télévision nationale aux heures de grande écoute, accédant ainsi aux endroits les plus reculés du pays. D'autres initiatives consistent à encourager la participation des agents de première ligne à un quiz anti-corruption et à distribuer du matériel promotionnel aux gagnants. Les réunions qui se tiennent au petit-déjeuner sont organisées dans le cadre de campagnes anti-corruption dans différentes provinces et garantissent aussi l'implication des agents de première ligne sur place. Lors de telles réunions, du matériel promotionnel tels que des vestes, des casquettes, des t-shirts et des tasses est distribué au personnel et aux usagers – une stratégie qui a contribué à faire progresser la promotion de l'éthique.

Grâce à la Loi sur le blanchiment d'argent et les produits de la criminalité, le Gouvernement du Zimbabwe a déclaré que la ZIMRA est une des autorités compétentes pour lutter contre le blanchiment d'argent. A cet effet, l'Autorité peut demander une décision de la Cour qui oblige une personne à donner des explications quant aux sources de richesse utilisées pour acquérir une propriété soupçonnée d'avoir été achetée de manière illicite. Si une personne n'est pas en mesure d'expliquer la source de ses richesses, la propriété en question est considérée comme étant illicite et une demande de saisie peut être faite à la Cour. Quatre (4) propriétés appartenant à d'anciens membres du personnel de la ZIMRA, y compris celle mentionnée précédemment ont été saisies par l'Etat dans le cadre d'une procédure civile de confiscation après avoir procédé à une enquête financière en parallèle. Le fonctionnaire a également été poursuivi au pénal pour abus de pouvoir sa qualité de fonctionnaire.



Le Programme A-CPI : moteur de l'intégrité douanière

Depuis sa création en 2019, le Programme anti-corruption et promotion de l'intégrité (A-CPI) de l'Organisation mondiale des douanes (OMD) n'a cessé de croître et d'évoluer. Il apporte un soutien essentiel aux Membres dans leurs efforts pour lutter contre la corruption et promouvoir l'intégrité dans les opérations douanières. Grâce à son volet bilatéral, le Programme fournit une assistance technique directe et adaptée ainsi que des activités de renforcement des capacités aux Membres de l'OMD participant à des initiatives liées à l'intégrité, conformément à la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD. Par son volet multilatéral, il soutient le développement de nouveaux outils et ressources que tous les Membres de l'OMD peuvent utiliser dans leurs efforts respectifs pour lutter contre la corruption.

En 2024, le Programme a joué un rôle déterminant en aidant les pays bénéficiaires à progresser vers la réalisation de leurs objectifs dans le cadre du volet bilatéral. Cela s'est reflété dans les cadres d'indicateurs de résultats de chaque pays, montrant des tendances positives à la fois dans les données et les réponses issues du Sondage relatif à la perception de l'intégrité des douanes (SPID), ainsi que dans d'autres indicateurs, comme l'application du nouveau Modèle de mesure de la performance (MMP) de l'OMD.

Dans le cadre du volet multilatéral, plus de dix outils et ressources nouveaux ou actualisés ont été mis à la disposition de la communauté douanière au cours de la seule année écoulée. Il s'agit notamment de nouveaux supports de formation dans le domaine des affaires internes, tels que les techniques d'entretien, la déclaration de patrimoine et les audits sur le mode de vie. Une nouvelle série d'outils destinés à aider les Membres à relier les concepts de genre, d'égalité et d'intégrité comprend un nouveau matériel de formation, une note d'orientation et une vidéo d'information.

Des liens pratiques ont été établis entre la corruption et les processus administratifs et opérationnels de base des douanes afin de promouvoir plus efficacement la responsabilité de l'intégrité dans le travail quotidien des douanes. On peut citer comme exemples l'inclusion de considérations relatives à l'intégrité dans le module d'apprentissage en ligne de l'OMD sur les opérateurs économiques agréés (OEA) et la prise en compte des risques de corruption propres aux douanes lors de l'examen de questions plus larges liées à la sécurité de la chaîne d'approvisionnement.

L'accent mis sur la mesure de la performance et l'analyse des données dans le cadre du Programme a permis de maximiser l'utilité des résultats du SPID et d'identifier les liens avec le MMP de l'OMD qui fournissent des moyens pratiques dans lesquels la mesure de la performance peut être utilisée pour accroître la gouvernance et la responsabilité et pour renforcer l'intégrité.

Activités spécifiques au sein des pays partenaires

Rien qu'en 2024, le Programme a mené près de 90 activités d'assistance technique et de renforcement des capacités. Ces initiatives ont mobilisé plus de 1 000 fonctionnaires des douanes, dont 32,6 % de femmes. Il est impressionnant de constater que 85 % des participants ont fait état d'une amélioration de leurs connaissances sur des sujets pertinents,

tels que les affaires internes, la culture de l'intégrité et la gestion des risques.

Grâce à son approche personnalisée, l'assistance fournie dans le cadre du Programme A-CPI vise à répondre aux besoins spécifiques des pays partenaires, en veillant à ce que chaque administration puisse relever les défis qui lui sont propres.

Réunion annuelle du Programme A-CPI : maintenir l'intégrité des douanes

En mars 2025, la réunion annuelle des coordinateurs du Programme A-CPI s'est concentrée sur la durabilité de l'intégrité douanière. Cette réunion a marqué une étape importante puisque le Programme entre dans sa dernière phase dans le cadre de son financement actuel par la Norvège (via l'Agence norvégienne de coopération au développement), se terminant en septembre de cette année. La réunion a été ouverte par le secrétaire général adjoint de l'OMD, Ricardo Treviño, qui a exprimé l'espoir d'un soutien financier futur et a souligné l'engagement en faveur d'un nouvel élan et d'une relance de l'intégrité par le biais de la nouvelle stratégie de l'OMD.

La réunion a été l'occasion pour les participants de réfléchir aux principales réalisations depuis le lancement du Programme A-CPI en 2019, en détaillant les changements concrets apportés au sein de 16 administrations partenaires actuelles. Il a été démontré que les projets A-CPI au niveau national ont produit des résultats mesurables et ont favorisé une plus grande transparence et une plus grande intégrité au sein des douanes. Ces réalisations témoignent de la pertinence et de l'impact de la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD sur leurs efforts en matière d'intégrité. Pour en savoir plus sur ces réalisations spécifiques, consultez les témoignages des partenaires A-CPI, le dernier rapport annuel et les actualités de l'OMD relatives à l'intégrité.

Les discussions ont également porté sur le maintien de l'intégrité dans les opérations douanières à l'échelle mondiale. Un consensus s'est dégagé sur le fait que les efforts en matière d'intégrité doivent être des engagements à long terme, nécessitant une innovation et une adaptation permanentes. Les administrations partenaires ont fait part de leur expérience en matière d'intégration des pratiques d'intégrité dans leurs opérations quotidiennes, en veillant à ce que ces initiatives conservent leur impact à l'avenir, et ont exploré de nouvelles façons d'intégrer l'intégrité dans les activités de base de la douane, telles que l'évaluation, le classement, la mise en œuvre et la facilitation des échanges.

Des idées ont également été partagées pour définir les contours d'une nouvelle phase du Programme A-CPI, en tenant compte des contraintes financières

mais aussi en tirant parti des nouveaux outils et ressources déjà développés par le Programme et désormais disponibles pour les Membres de l'OMD, y compris l'outil en ligne SPID de l'OMD et les nombreux nouveaux matériels de formation désormais disponibles sur la plateforme CLiKC! de l'OMD.

Intégrité & genre

L'équipe de gestion du Programme A-CPI continue de travailler en étroite collaboration avec le Groupe de travail de l'OMD sur l'égalité des genres et la diversité (EGD) et a aidé les administrations partenaires du Programme A-CPI à s'engager sur des questions connexes au cours de la période considérée. Les liens entre l'EGD et l'intégrité ont été mis en évidence par le biais d'une vidéo d'information et d'une note d'orientation, présentées sur la page d'accueil de l'OMD à l'occasion de la Journée internationale de la lutte contre la corruption, le 9 décembre 2023.

En juin 2024, toutes les administrations partenaires du Programme A-CPI ont participé à une session virtuelle d'introduction à l'outil d'évaluation organisationnelle de l'égalité des genres (GEOAT) de l'OMD. L'interprétation en anglais, français et arabe a été assurée, avec la participation d'au moins trois représentants par pays. Cette session d'introduction visait à présenter la nouvelle version du GEOAT, à expliquer comment utiliser ses indicateurs et son modèle, et à souligner les liens avec l'intégrité, en se référant aux nouvelles orientations produites par le Programme A-CPI de l'OMD.

En juillet 2024, le Programme A-CPI de l'OMD a organisé, en coopération avec le Projet de sécurité de l'Afrique de l'Ouest de l'OMD (WASP), un important atelier sous-régional en Afrique de l'Ouest axé sur la promotion de l'égalité des genres dans les opérations douanières. Cet atelier, qui s'inscrit dans le cadre des efforts déployés par l'OMD pour intégrer les questions de genre dans les initiatives de lutte contre la corruption, a réuni des fonctionnaires des douanes de six pays de la région. Une section spécifique de l'événement visait à sensibiliser et à renforcer les capacités sur la façon dont l'égalité des genres peut renforcer l'intégrité et la transparence au sein des administrations douanières. Les participants ont discuté du rôle du genre dans la lutte contre la corruption, en mettant l'accent sur le développement de stratégies inclusives qui répondent aux défis spécifiques du genre. Cette initiative souligne l'engagement de l'OMD à veiller à ce que les approches sensibles au genre soient intégrées dans la lutte contre la corruption, contribuant ainsi à des opérations douanières plus équitables et plus efficaces dans toute l'Afrique de l'Ouest.

Contribution du Programme A-CPI à la Conférence internationale contre la corruption 2024

Le Programme Anti-Corruption et Promotion de l'Intégrité des douanes (A-CPI) de l'OMD et le Projet d'intégrité de la chaîne d'approvisionnement ABF/OMD ont contribué à la 21e édition de la Conférence internationale sur la lutte contre la corruption (IACC) qui s'est tenue à Vilnius, en Lituanie, du 18 au 21 juin 2024, en organisant un atelier intitulé « La corruption dans les chaînes d'approvisionnement mondiales – la tactique mortelle du crime organisé ». Il s'agissait de la continuation des discussions initiées par le Programme A-CPI de l'OMD, par le biais de recherches universitaires et d'un Symposium de l'OMD sur la criminalité organisée et la corruption dans les douanes qui s'était tenu en novembre 2023.

L'IACC a réuni plus de 2 000 participants, dont des décideurs politiques, des chefs d'entreprise, des organisations de la société civile et des journalistes, créant ainsi diverses occasions de discuter de l'impact mondial de la corruption et de la manière dont la société peut collaborer plus efficacement pour la combattre. Les participants à l'atelier organisé par l'OMD ont eu droit à une introduction aux activités anti-corruption de l'OMD et à un aperçu du nouveau projet ABF/OMD sur l'intégrité de la chaîne logistique (SCI).

Les représentants du Programme A-CPI de l'OMD et du projet ABF/OMD SCI ont participé à une discussion animée aux côtés d'intervenants invités de la Global Initiative Against Transnational Organized Crime (GI-TOC), du Maritime Anti-Corruption Network (MACN) et de Transparency International. Le public a pu profiter d'exemples concrets des effets néfastes de la corruption sur les chaînes logistiques mondiales de marchandises, liés en particulier au crime organisé, ainsi que de résultats de recherche

qui ont permis de mettre en lumière les impacts plus larges de ces problèmes.
Les intervenants ont souligné la nature prolifique des menaces internes et la manière dont les conspirateurs internes (facilitateurs) aident les groupes criminels à exploiter diverses vulnérabilités de la chaîne logistique et à transporter des marchandises illicites dans le monde entier, ainsi que l'importance des mesures anti-corruption au sein des administrations douanières et pour d'autres acteurs de la chaîne logistique. Les approches multipartites ont été soulignées comme étant essentielles pour répondre efficacement à la nature particulièrement complexe de ce problème.

Le Programe A-CPI de l'OMD contribue au Forum mondial sur l'intégrité et la lutte contre la corruption

Poursuivant la coopération entre l'Organisation mondiale des douanes (OMD) et l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), l'OMD a participé au Forum mondial sur l'intégrité et la lutte contre la corruption (GACIF) et à d'autres événements de cette « Semaine de l'intégrité », organisée par l'OCDE à Paris, en France, du 24 au 28 mars 2025.

L'OMD participait à un événement organisé par la Chambre de commerce internationale (CCI) intitulé « Les entreprises et les gouvernements en tant que partenaires pour l'intégrité". Au cours d'une table ronde, le responsable du Programme anti-corruption & promotion de l'intégrité (A-CPI) de l'OMD s'est joint à la CCI et à des représentants du secteur privé pour discuter de la manière dont la facilitation du commerce peut renforcer l'intégrité au passage des frontières. Un document conjoint OMD-CCI sur le sujet a également été présenté en avant-première au cours de la discussion, et devrait être publié dans les semaines à venir.

Au cours de la semaine, d'importantes réunions ont eu lieu en marge des sessions du GACIF entre l'OMD et d'autres représentants d'organisations internationales, notamment l'OCDE, l'ONUDC, l'Institut de Bâle sur la gouvernance et le Réseau maritime anti-corruption (MACN). Le rôle central des douanes dans la mise en œuvre efficace des politiques nationales et internationales de lutte contre la corruption et dans la réalisation de leurs objectifs a été souligné. En outre, d'autres acteurs et institutions de lutte contre la corruption ont reconnu l'importante contribution de l'OMD et de ses Membres à l'élaboration d'outils et d'instruments destinés à lutter contre la corruption et à favoriser la bonne gouvernance et la responsabilité au sein de la douane.

Favoriser les partenariats mondiaux

Le succès du Programme A-CPI de l'OMD repose sur une collaboration étroite avec les partenaires internationaux, les parties prenantes et les Membres.
En novembre 2023, l'OMD a accueilli son tout premier symposium consacré à la protection des institutions douanières contre la criminalité organisée, le Programme A-CPI de l'OMD jouant un rôle central dans cet événement. En tant qu'initiative clé dans le cadre des efforts de promotion de l'intégrité de l'OMD, le Programme A-CPI de l'OMD a contribué à orienter les discussions sur la manière dont la corruption facilite la criminalité organisée au sein des opérations douanières et sur les mesures nécessaires pour lutter contre ces menaces. Le symposium, soutenu par le Programme A-CPI, a mis l'accent sur le renforcement des mécanismes d'affaires internes, l'instauration de cultures axées sur l'intégrité et la promotion de la coopération internationale afin de protéger les institutions douanières contre les infiltrations criminelles.
En tirant parti des connaissances acquises dans le cadre de ses travaux avec diverses administrations douanières, le Programme A-CPI de l'OMD a fourni une expertise et des ressources précieuses qui ont contribué à l'élaboration de solutions pratiques visant à atténuer les risques posés par la criminalité organisée. Cet événement a renforcé le rôle essentiel du Programme A-CPI dans le renforcement de l'intégrité et de la résilience des opérations douanières mondiales.

Le service national des douanes d'Ukraine adhère au Programme A-CPI

En mai 2024, le Programme A-CPI de l'OMD a étendu ses efforts à l'Ukraine, en établissant un partenariat avec le Service national des douanes d'Ukraine pour lutter contre la corruption et

améliorer l'intégrité des douanes. Cette collaboration marque une étape importante dans les efforts déployés par l'Ukraine pour renforcer la transparence des opérations douanières. Le partenariat a débuté par une série d'ateliers et d'initiatives d'assistance technique visant à renforcer les affaires internes et les cadres d'intégrité du Service national des douanes. L'OMD a fourni à l'Ukraine des conseils sur la mise en œuvre de réformes axées sur l'intégrité, y compris l'introduction de nouveaux outils tels que les sondages relatifs à la perception de l'intégrité douanière (SPID). Ces efforts s'alignent sur les objectifs plus larges de l'Ukraine en matière de promotion de la responsabilité, en particulier à la lumière des réformes en cours dans l'administration publique du pays. Ce partenariat sera essentiel pour aider l'Ukraine à mettre en place un système douanier plus transparent et plus résistant à la corruption, alors qu'elle cherche à s'intégrer davantage dans les réseaux commerciaux mondiaux.

Perspectives pour l'avenir

Bien que la phase actuelle du Programme A-CPI de l'OMD s'achève en 2025, l'accent est mis de plus en plus sur la recherche de possibilités de financement supplémentaires afin d'étendre sa portée et de permettre à davantage de pays de bénéficier de ses initiatives, de continuer à tirer parti des partenariats existants et d'explorer de nouvelles collaborations avec des donateurs internationaux, des gouvernements et des parties prenantes du secteur privé. Un financement accru permettrait de mettre en œuvre des sessions de formation, des ateliers et des ressources mieux adaptés aux défis particuliers auxquels sont confrontées les différentes administrations des douanes. Cette expansion est essentielle non seulement pour promouvoir la bonne gouvernance et la transparence des opérations douanières, mais aussi pour favoriser un environnement commercial plus prévisible et plus efficace à l'échelle mondiale. Cette mobilisation pour trouver des ressources supplémentaires reflète la volonté de l'OMD de veiller à ce que les principes d'intégrité et de responsabilité en matière douanière continuent de prospérer au-delà du champ d'application initial du Programme A-CPI, ce qui profitera en fin de compte à un plus grand nombre de pays et renforcera les efforts mondiaux de facilitation des échanges.

Les dernières itérations du SPID sous l'égide du Programme A-CPI montrent une évolution positive au fil du temps

Au début de cette année, tous les bénéficiaires du Programme A-CPI de l'OMD ont entrepris leur dernière itération du sondage relatif à la perception de l'intégrité des douanes. Les deux ou trois itérations, selon les pays, permettent de faire des comparaisons, d'identifier les changements et d'évaluer les progrès au fil du temps. Une comparaison globale et anonyme des résultats montre que, dans l'ensemble, les perceptions se sont améliorées.

Le SPID a été élaboré dans le cadre du Programme A-CPI de l'OMD en 2019. Il vise à évaluer quantitativement la perception de l'intégrité en douane par les agents des douanes et les parties prenantes du secteur privé, et s'articule autour des 10 facteurs clés de la Déclaration d'Arusha révisée (DAR). Le sondage est destiné à aider les administrations douanières participantes à cibler et à adapter les mesures de lutte contre la corruption et de promotion de l'intégrité.

Au total, dans le cadre du Programme A-CPI de l'OMD, plus de 18 000 fonctionnaires des douanes et plus de 15 000 représentants du secteur privé ont répondu au SPID, ce qui a permis d'obtenir près de 1,5 million de données à analyser. Les résultats détaillés du sondage sont compilés au niveau national et conservés par chaque administration participante. Les administrations participantes ont également reçu un résumé de l'analyse des données et ont activement discuté des résultats lors d'ateliers de suivi. Elles continueront à utiliser les résultats du sondage pour orienter les décisions et les activités liées à l'intégrité.

Les données combinées et anonymes montrent une amélioration dans les 10 facteurs clés de la Déclaration d'Arusha révisée, tant pour les fonctionnaires des douanes que pour les répondants du secteur privé. Les facteurs clés pour lesquels des initiatives spécifiques ont été prises avec le soutien direct du Programme A-CPI de l'OMD ont enregistré un taux d'amélioration supérieur de 12 %.

Les résultats suggèrent que les administrations douanières qui prennent des mesures liées à l'intégrité conformément à la Déclaration d'Arusha révisée de l'OMD peuvent avoir un impact réel et positif sur les perceptions. En outre, les données montrent objectivement que les interventions du Programme A-CPI de l'OMD peuvent encore renforcer cette réponse.

Une version en ligne de ce sondage a récemment été mise à la disposition de tous les Membres de l'OMD et a été pilotée par l'Argentine, qui a présenté son expérience lors de la réunion du Sous-comité sur l'éthique en mars 2025. En outre, les lignes directrices méthodologiques, y compris les questions utilisées dans le sondage, sont disponibles pour tous les Membres de l'OMD en anglais, français, arabe, portugais et espagnol.

Pour recevoir davantage d'informations sur le programme A-CPI et ses initiatives, veuillez vous rendre sur la page web A-CPI de l'OMD et suivre #ACIPprogramme sur les réseaux sociaux.

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 chargée de 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.

Copyright © 2025 Organisation mondiale des douanes

Crédits photo : Couverture : © Organisation mondiale des douanes - P.7 : © Federal Revenue of Brazil - P.2, 21, 29, 33, 39, 42, 48, 48, 50, 57, 66 : © Stock.adobe.com - P.36 : © Direction générale des douanes du Mali (DGD) - P.43-45 : Nigeria Customs Service - P.63-64 : Autorité fiscale du Zimbabwe (ZIMRA)

Organisation mondiale des douanes

Rue du Marché 30
B-1210
Bruxelles, Belgique

#WCOOMD
wcoomd.org