

Février 2017 | n° 82 | www.wcoomd.org

OMD actu

**L'analyse des données
pour une gestion efficace
des frontières**



Organisation mondiale des douanes

SOLUTION READY



OFFERINGS

- ▣ TRADE FACILITATION SOLUTIONS
- ▣ ICT CONSULTING
- ▣ BUSINESS AUTOMATION
- ▣ PORTAL DEVELOPMENT
- ▣ KNOWLEDGE TRANSFER
- ▣ CAPACITY BUILDING & TRAINING
- ▣ MANAGED SERVICES

SOLUTIONS



Trade Hub

Trade Hub Information Portal



PAAR

Pre -Arrival Assessment Report

VIEW

Single Window Application Platform



NARP

National Automotive Repository Portal

Sommaire

- 04 **Flash infos**
- 07 **Dossier**
- 32 **Point de vue**
- 34 **Focus**
- 46 **Panorama**
- 67 **Événements**



16
Les statistiques miroirs, un outil d'aide à l'analyse du risque en douane

22
RPCV/PNR : aperçu du dispositif français et des défis à relever

46
Faciliter le commerce dans un contexte de menace sécuritaire : l'expérience tunisienne

51
Comment la CBP a transformé ses procédés au nom de la compétitivité

DOSSIER : ANALYSE DES DONNÉES

- 07 **Le Secrétaire général** fait part de ses réflexions sur l'importance de l'analyse des données, thème de l'année 2017 de l'OMD
- 10 **Expériences nationales :** Canada, Côte d'Ivoire, France, Nouvelle-Zélande et Singapour
- 26 **Acquérir des compétences** en analyse des données : comment l'OMD contribue à approfondir les connaissances dans ce domaine
- 28 **Informatique cognitive :** vers une nouvelle époque de facilitation et de contrôle

POINT DE VUE

- 32 **Les technologies émergentes** peuvent transformer la gestion des frontières... À condition que les services s'y préparent

FOCUS : ENVIRONNEMENT

- 34 **La douane au service de l'environnement,** pour un meilleur avenir pour tous
- 40 **Projet INAMA :** analyse de la situation et premiers résultats
- 44 **Protection de la couche d'ozone et atténuation du changement climatique :** le rôle de la douane

Rédacteur en Chef
 Grant Busby

Rédactrice/Journaliste
 Laure Tempier

Assistante de rédaction
 Sylvie Degryse

Abonnements en ligne
www.wcoomd.org/fr/media/wco-news-magazine/subscriptions.aspx

Publicités



Bernard Bessis
bernard.bessis@bb-communication.com

Éditeur
 Organisation mondiale des douanes
 Rue du Marché, 30
 B-1210 Bruxelles
 Belgium

Tel. : +32 (0)2 209 94 41
 Fax : +32 (0)2 209 92 62
communication@wcoomd.org
www.wcoomd.org

Note de la rédaction

OMD Actualités est distribué gratuitement en français et en anglais aux administrations des douanes, aux organisations internationales, aux organisations non gouvernementales, aux opérateurs commerciaux et autres lecteurs concernés. Les idées exprimées dans les articles sont celles des auteurs et ne traduisent pas nécessairement le point de vue officiel de l'Organisation mondiale des douanes. Toute contribution en français ou en anglais est la bienvenue, mais doit nous parvenir pour le 15 avril 2017 au plus tard. L'OMD se réserve toutefois le droit de publier, de ne pas publier, ou de corriger ces articles de façon à ce qu'ils soient conformes à la ligne éditoriale du magazine. Le Service Communication reste à votre disposition pour les demandes d'abonnement, la réception d'articles, et toute autre information en rapport avec OMD Actualités, à l'adresse électronique suivante : communication@wcoomd.org.

Copyright © Organisation mondiale des douanes
 Tous droits de traduction, de reproduction et d'adaptation réservés pour tous pays. Toute demande concernant la traduction, la reproduction ou l'adaptation du présent document doit être adressée à copyright@wcoomd.org.

Remerciements : l'équipe de rédaction tient à exprimer ses sincères remerciements à tous ceux qui ont contribué à la réalisation de ce magazine.

Illustrations : Nos sincères remerciements à toutes les personnes qui nous ont fourni gracieusement des photos, logos et dessins pour illustrer la présente édition.

Photo de couverture : © Mischa Keijser / Cultura Creative

Design : www.inextremis.be - mp5521

Un nouveau module SYDONIA pour accélérer le traitement des envois de secours

Par **Virginie BOHL**,

CHEF DE PROJET SECOURS D'URGENCE AU BUREAU DE LA COORDINATION DES AFFAIRES HUMANITAIRES DES NATIONS UNIES

LORS DES GRANDES crises humanitaires, qu'il s'agisse de catastrophes naturelles ou de situations d'urgence complexes, la remise de nombreux articles de secours à leurs destinataires est retardée par la douane. Dans certains cas, la mainlevée de ces articles n'est réalisée que des mois après leur arrivée. Dans le pire des cas, ils ne parviennent jamais aux populations touchées.

Ces retards sont dus au fait que, souvent, les autorités douanières ne sont pas suffisamment préparées à traiter des articles de secours arrivant en masse et en très peu de temps. Le cas des Philippines après le passage du typhon Haiyan en novembre 2013 donne une idée des volumes en jeu : la Douane avait recensé un fret aérien et maritime dix fois supérieur à la normale.

Nouveau module SYDONIA

Une nouvelle initiative pourrait aider les pays utilisant le Système Douanier Automatisé SYDONIA à mieux gérer l'entrée d'articles de secours. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires (BCAH) et la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (CNUCED) ont en effet entrepris d'examiner ensemble comment améliorer ce système informatique de gestion douanière, développé il y a 35 ans par la CNUCED et utilisé aujourd'hui dans plus de 95 pays, pour faciliter le traitement des envois internationaux de secours en cas d'urgence humanitaire.

Cette collaboration a abouti au développement d'un nouveau module logiciel, appelé « système automatisé de traitement des envois de secours d'urgence » ou ASYREC. Comme son nom l'indique, ce système automatisera l'établissement de priorités pour les envois de secours et leur traitement.



© USCBP

Une fois ce nouveau module intégré au système SYDONIA, ce dernier pourra :

- enregistrer à l'avance les organisations susceptibles de participer aux opérations de secours menées par les Nations Unies afin de se préparer aux urgences éventuelles ;
- enregistrer la durée de la situation d'urgence et les articles de secours énumérés par le gouvernement comme besoins prioritaires, avec leurs codes SH respectifs et les volumes demandés ;
- associer à la situation d'urgence une liste d'organisations pré-autorisées (Nations Unies, organisations intergouvernementales, organisations non gouvernementales, etc.) ;
- permettre aux organisations humanitaires remplissant les conditions requises ou aux donateurs de déposer des déclarations pré-simplifiées à l'arrivée et d'indiquer clairement sur ces déclarations que leur chargement contient des « envois de secours humanitaires » ;
- reconnaître ces envois et établir un ordre de priorité pour leur traitement par la douane et par d'autres services gouvernementaux.

En outre, le module permet d'associer différents types d'articles de secours, tels que des marchandises importées

au profit des victimes ou l'admission temporaire de matériel de secours, aux procédures douanières qui leur sont applicables selon la législation douanière du pays (par exemple : exonération de taxes et/ou droits d'importation). Ainsi le traitement et la mainlevée des articles de secours deviennent entièrement automatisés et sont effectués sans délai par les autorités douanières.

La douane aura aussi une vision plus précise des envois de secours entrants et pourra partager ces informations très utiles avec d'autres autorités nationales et gestionnaires de programmes internationaux comme, par exemple, les gestionnaires du Module mondial de la logistique, le mécanisme de coordination dirigé par le Programme alimentaire mondial (PAM) des Nations Unies et dont le but est de garantir une réponse logistique efficace dans les missions humanitaires d'urgence.

Lancement du nouveau système

Le prototype logiciel a été testé et sera progressivement intégré dans les systèmes SYDONIA dans le monde entier. Des procédures et directives seront établies et testées lors d'exercices de simulation pour s'assurer que les autorités nationales et les organismes de transport sont à l'aise avec le système et sont prêts à l'utiliser.

En savoir +
bohl@un.org

Une nouvelle nomenclature internationale entre en vigueur

LA NOUVELLE ÉDITION du Système harmonisé (SH) de l'OMD est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2017. Elle comprend 242 séries d'amendements relatifs à une large gamme de produits et groupes de produits parmi lesquels figurent :

- les poissons et produits de la pêche ;
- les produits forestiers ;
- les produits utilisés dans les traitements antipaludéens ;
- les substances contrôlées en vertu de la Convention sur l'interdiction des armes chimiques ;
- les produits chimiques dangereux contrôlés en vertu de la Convention de Rotterdam ;
- les polluants organiques persistants (POP) contrôlés en vertu de la Convention de Stockholm ;
- les carreaux en céramique ;
- les lampes à diodes émettrices de lumière (LED) ;
- les trépieds, bipieds et monopodes ;
- les véhicules hybrides, hybrides rechargeables et à moteur entièrement électrique

Les outils visant à faciliter le classement des marchandises dans le SH ont été mis à jour et sont en vente via la boutique en ligne de l'OMD. Il s'agit :

- des Notes explicatives qui constituent l'interprétation officielle du Système harmonisé ;
- du Recueil des Avis de classement qui contient une liste des décisions de classement les plus importantes et/ou difficiles prises par le Comité du Système harmonisé ;
- de l'Index alphabétique qui facilite la recherche dans la Nomenclature du SH ou dans les Notes explicatives des produits ou articles qui y sont mentionnés ;
- La base de données en ligne du SH qui regroupe tous les outils disponibles sur le SH.

Les informations relatives à l'évolution de la mise en œuvre de la version 2017 du SH, ainsi que celles relatives à l'application des Recommandations du SH dans chacun des pays ayant adhéré à la Convention, sont publiées sur le site Internet de l'OMD sous la forme d'une matrice.

En savoir +
hs@wcoomd.org
<http://wcoomdpublishations.org>

Dernières adhésions aux instruments de l'OMD

Convention de Kyoto révisée



Samoa

Date d'adhésion : 5 janvier 2017
 105^e Partie contractante



Bénin

Date d'adhésion : 27 octobre 2016
 106^e Partie contractante



Népal

Date d'adhésion : 3 février 2017
 107^e Partie contractante

Convention sur le Système harmonisé



Burundi

Date d'adhésion : 18 janvier 2017
 155^e Partie contractante

En savoir +
communication@wcoomd.org

SH 2017 : 242 séries d'amendements

Agriculture
85

Produits chimiques
45

Machines
35

Autres
32

Bois
22

Transport
8

Textiles
15

Analyse des données

Saisir les opportunités offertes par l'analyse des données pour une gestion efficace des frontières

Par Dr Kunio Mikuriya,

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DE L'ORGANISATION MONDIALE DES DOUANES

TOUTE ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE est source de données, y compris le mouvement de personnes et de marchandises. Qui plus est, la convergence de plusieurs technologies accélère la production de données. Selon les experts, le volume de données continue de doubler tous les trois ans à mesure que les informations affluent des plateformes numériques, des capteurs sans fil, des applications de réalité virtuelle et des milliards de téléphones mobiles. En outre, la capacité de stockage de données a augmenté, contrairement à son coût, qui a, quant à lui, chuté. À ce jour, les analystes de données disposent d'une puissance de calcul sans précédent et conçoivent des algorithmes toujours plus sophistiqués.

Les données n'ont rien de nouveau : depuis des années, entreprises et gouvernements tirent parti de l'analyse des données afin d'établir l'ordre de leurs priorités, de faciliter la prise de décisions, de mesurer leur performance, de planifier leurs budgets, d'élaborer des prévisions et de mener leurs opérations à bien. La douane dispose déjà d'un volume important de données, à commencer par celles soumises dans le cadre de la procédure de dédouanement. Elle peut, en outre, accéder aux données disponibles auprès d'autres services gouvernementaux ou encore dans les bases de données disponibles sur le marché et sur les plateformes d'informations de source ouverte telles que les archives publiques numérisées et les médias plurilingues.

Compte tenu de tous ces éléments, je suis convaincu que nous devons continuer à améliorer nos techniques et nos pratiques d'analyse des données. C'est la raison pour laquelle j'ai choisi, comme slogan de l'OMD cette l'année, « l'analyse des données au service de la gestion efficace des frontières », thème qui a été présenté officiellement à l'occasion de la Journée internationale de la Douane (JID) le 26 janvier 2017, et qui s'inscrit dans la continuité du thème qui avait été choisi en 2016, « La douane numérique : pour un engagement progressif ».

La liste des activités des fonctionnaires des douanes qui ont été mis à l'honneur à l'occasion de la JID pour s'être distingués par leurs efforts dans le domaine de l'analyse des données illustre la diversité et la complexité du travail entrepris au sein des administrations douanières à cet égard. Ces agents ont, par exemple :

- utilisé l'analyse afin de mieux déceler les tentatives de contrebande de cigarettes ;
- mené une étude sur la manière d'améliorer les dépôts de garantie sur les huiles minérales importées temporairement ;
- renforcé les contrôles a posteriori en déterminant des critères et en établissant des profils aux fins du contrôle du mouvement du fret ;
- exploité les données historiques en matière de lutte contre la fraude afin de prédire le comportement des opérateurs et des voyageurs ;
- mis au point des outils qui soutiennent directement les activités d'analyse des données, tels que des bases de données ou encore des systèmes permettant l'échange d'informations de douane à douane ;
- tendu la main à d'autres agences gouvernementales en vue d'encourager l'échange d'informations ;
- appliqué l'étude sur le temps nécessaire à la mainlevée de l'OMD afin de déterminer le temps nécessaire au dédouanement et à la mainlevée de marchandises ;
- évalué les risques liés aux voyageurs et contribué au ciblage et à l'identification de fret à haut risque.

Il est important de mettre en exergue la valeur ajoutée du travail de ces agents douaniers ainsi que les avantages que pourrait tirer notre communauté du partage des connaissances sur les méthodes et technologies d'analyse des données. J'aimerais d'ailleurs souligner le rôle crucial que jouent aujourd'hui les instruments modernes d'analyse des données. Ces dernières années, nous

avons assisté à l'émergence d'une gamme complète de nouveaux outils offrant des possibilités d'exploiter au maximum les informations disponibles. De plus en plus d'administrations douanières ont adopté, par exemple, des techniques d'exploration de données (data mining) ou l'analyse prédictive (predictive analytics), qui visent à donner une signification à des données brutes à l'aide de systèmes informatiques spécialisés, ou encore l'informatique cognitive qui a recours à des algorithmes permettant d'analyser des données non structurées. Les données, utilisées en association avec ces techniques d'analyse et d'autres technologies émergentes, peuvent nous permettre de progresser encore davantage dans la poursuite des objectifs principaux de notre mission.

Conditions essentielles

La numérisation des données est l'une des bases essentielles sur laquelle repose le succès de toute organisation qui voudrait tirer profit des avancées en matière d'analyse des données. Les données qui ne peuvent être assimilées par un système TI rendent impossible toute analyse efficace. La numérisation des informations et des processus constitue, à l'instar de la migration des données vers le « nuage » ou vers toute autre plateforme facilement accessible, l'une des conditions préalables au succès de l'analyse des données.

Les outils d'analyse des données devraient aussi avoir accès à diverses bases de données (par exemple, une base de données sur les saisies, une base de données sur les personnes suspectes ou une base de données en matière d'évaluation) afin de pouvoir y découvrir des informations et des tendances cachées. En d'autres termes, l'automatisation de l'extraction et de l'analyse des données douanières est d'une importance capitale.

Les administrations douanières doivent faire de l'analyse des données une priorité stratégique et se doter à cet effet d'une technologie de pointe, adopter les politiques adéquates en matière d'informatisation et recruter les experts nécessaires pour la collecte et l'analyse des données, le but étant d'agir sur la base des informations fournies par

De plus en plus d'administrations douanières ont adopté des techniques d'exploration de données ou l'analyse prédictive qui visent à donner une signification à des données brutes à l'aide de systèmes informatiques spécialisés, ou encore l'informatique cognitive qui a recours à des algorithmes permettant d'analyser des données non structurées.

les données recueillies. Je voudrais ici insister sur le fait que le personnel de la douane devrait progressivement acquérir les compétences requises pour exploiter tout le potentiel de l'analyse des données et des outils informatiques.

Pour optimiser le recours à l'analyse de données, il s'agit, par ailleurs, de disposer de données de bonne qualité, disponibles rapidement. En outre, les services aux frontières doivent harmoniser les données (en utilisant le Modèle de données de l'OMD) et développer les compétences nécessaires pour relever les défis informatiques inhérents à ce genre de projet. Enfin, les administrations des douanes doivent veiller au respect des lois sur la vie privée et sur la confidentialité des données, de manière à garder la confiance de la société.

Méthodes et outils

L'analyse des données, les conditions essentielles à son optimisation et les défis connexes feront l'objet d'une discussion approfondie au sein de l'OMD durant l'année 2017 et lors des événements tels que la Conférence sur la technologie de l'information et de la communication, la Conférence mondiale sur le transit et le Forum sur la technologie et l'innovation. Même l'École du savoir pour la douane et le secteur privé et la Conférence

PICARD, axée sur la recherche, se pencheront sur le sujet.

Toutefois, l'OMD ne sera pas la seule organisation à porter son attention sur l'analyse des données en 2017. J'ai été informé du fait que certaines organisations douanières régionales ont, elles aussi, prévu des événements autour de ce thème. L'Organisation douanière d'Océanie, par exemple, organisera son propre événement au mois de mai. Je ne peux qu'encourager ce genre d'initiatives et exhorter d'autres parties prenantes à suivre cet exemple.

Au cours de l'année, l'OMD saisira toutes les occasions qui se présenteront pour continuer de promouvoir, parmi ses outils, ceux qui peuvent contribuer à promouvoir l'utilisation de l'analyse de données, tels que :

- le Réseau douanier de lutte contre la fraude (CEN) de l'OMD, base de données mondiale sur les saisies douanières ;
- l'Étude sur le temps nécessaire pour la mainlevée des marchandises de l'OMD, qui fournit une méthode pour mesurer la durée moyenne entre l'arrivée des marchandises et leur mainlevée ;
- l'analyse miroir, qui implique l'utilisation des codes du SH et qui permet à un pays de comparer ses importations (ou exportations) avec les exportations (ou importations) rapportées par ses partenaires commerciaux afin d'identifier des écarts en termes de quantité, de poids, ou de valeur, écarts qui pourraient révéler les mouvements ou pratiques frauduleux ;
- le recours à des techniques de mesure de la performance pour améliorer les procédures douanières et l'éthique des agents, telles que celles exposées dans le Guide de l'OMD sur la mesure de la performance et la contractualisation ;
- le Modèle de données de l'OMD, qui soutient l'analyse de risque en améliorant la collecte des données et en permettant de les échanger entre agences gouvernementales.



Se tenir au courant des tendances, suivre les pratiques

Dans les mois à venir, une partie de notre travail consistera à mettre en avant tout projet lié à l'analyse des données susceptible d'inspirer les administrations douanières et à suivre et à disséminer les bonnes pratiques dans ce domaine. J'invite donc tous les Membres de l'OMD à partager, au cours de l'année 2017, leurs expériences sur la façon dont ils tirent parti du potentiel des données afin d'atteindre leurs objectifs et de répondre aux attentes des opérateurs commerciaux, des acteurs du secteur du transport et de la logistique et des gouvernements. Certains Membres ont déjà partagé leur expérience, dans les pages mêmes de notre magazine :

- l'Agence des services frontaliers du Canada nous explique comment elle se réorganise autour des données qu'elle reçoit, les plaçant au centre de sa stratégie ;
- la Douane néo-zélandaise nous informe du perfectionnement de son guichet unique, qui lui permettra de recueillir des données plus détaillées et de meilleure qualité, ainsi que de

ses outils d'analyse et des évolutions futures à cet égard ;

- la Douane de Côte d'Ivoire apporte des éclaircissements sur son utilisation de l'analyse miroir ;
- la Douane de Singapour nous fournit un aperçu général de sa politique d'analyse des données en termes de technologies utilisées et de compétences requises ;
- la Douane française se penche sur l'analyse des données relatives aux passagers aériens et au personnel de bord et nous renseigne sur la mise en œuvre de son programme sur les renseignements préalables concernant les voyageurs (RPCV) et sur les Dossiers passagers.

Cette édition comporte également un article d'une experte associée qui travaille en ce moment au Secrétariat de l'OMD. Elle y explique comment le programme de renforcement des capacités lui a permis de perfectionner ses compétences analytiques. Enfin, dans un autre article, un fournisseur d'outils technologiques présente l'informatique

cognitive et décrit comment son utilisation peut favoriser la facilitation et le contrôle des échanges.

Conclusion

Au vu de son importance croissante, le thème de l'analyse des données sera également abordé cette année lors des réunions de nos comités et de nos groupes de travail. L'OMD s'évertuera à utiliser l'ensemble de ses outils de communication afin de diffuser les connaissances acquises et les pratiques partagées au cours de ces réunions.

Pour conclure, j'aimerais remercier sincèrement tous les collaborateurs ayant participé à l'élaboration de ce dossier sur l'analyse des données et tous les autres auteurs qui ont accepté de nous faire part de leur expérience sur différentes questions douanières à travers leurs articles. Vos contributions nous aident à garantir que l'OMD reste au cœur de l'expertise douanière, comme centre de partage de connaissances, d'échange d'informations et de recherche, ce dont notre Organisation ne peut que vous savoir gré.

L'analyse de données pour une gestion efficace de la frontière, l'expérience canadienne

Par Charles Slowey,

DIRECTEUR GÉNÉRAL, DIRECTION DE LA GESTION MONDIALE DE LA FRONTIÈRE ET DE L'ANALYTIQUE DES DONNÉES, AGENCE DES SERVICES FRONTALIERS DU CANADA

GÉRER EFFICACEMENT LA frontière requiert la capacité d'identifier les personnes et les marchandises qui la traversent, et de collecter et d'analyser une information pertinente sur ces flux, et ce, le plus en amont possible de leur itinéraire de voyage. Les activités menées par les organismes responsables de la gestion de la frontière qui se veulent modernes ont ainsi évolué et reposent aujourd'hui sur l'utilisation active de données soumises à l'avance.

Les agences douanières recueillent et détiennent d'importantes quantités de données sur les voyageurs et les marchandises. Afin que nous puissions véritablement profiter de cette grande quantité de données, il nous faut adopter une culture organisationnelle qui soit fondée sur de solides principes de gestion de l'information. En outre, en empruntant des méthodes progressives comme « l'analytique des données » pour recueillir et exploiter efficacement les données, nous pourrions renforcer notre capacité à protéger nos citoyens, améliorer les services frontaliers et générer des recettes pour le gouvernement. La transformation de nos « données brutes » en information permet de fonder notre prise de décisions sur des données probantes et vient soutenir les fonctions hautement prioritaires pour les organismes responsables de la gestion de la frontière que sont notamment l'évaluation des risques, la gestion des ressources et l'élaboration de rapports sur la performance à l'attention du public.

Afin de tirer profit de l'information dont elle dispose, l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) a élaboré une stratégie en matière d'analyse de données qui prévoit une structure de gouvernance centralisée et oriente les investissements dans trois domaines clés : la gouvernance des données, le renseignement opérationnel et l'analytique avancée. Ce cadre ainsi

établi a été conçu pour permettre à l'Agence de tirer une plus grande valeur de ses données. La protection de la vie privée et la sécurité des données sont au cœur de la stratégie, ainsi que l'idée selon laquelle les données permettent la gestion efficace de la frontière.

Analytique des données

Le terme « analytique des données » fait référence à l'utilisation de la technologie de l'information pour exploiter des méthodes statistiques, des algorithmes et d'autres outils mathématiques afin d'améliorer la prise de décisions. Cela comprend l'analytique traditionnelle, souvent appelée « renseignement opérationnel » (ce qui s'est produit) et l'analytique prévisionnelle (ce qui se produira ou pourrait se produire).

Traditionnellement, nous acceptions une information provenant de différents circuits isolés, puis nous l'analysions de façon compartimentée, par secteur d'activités. Le monde d'aujourd'hui est de plus en plus interconnecté et il est apparu évident que nous devons relier tous ces lots de données et adopter une approche globale pour gérer notre information. Le fait de connecter toutes les données en notre possession nous permettrait, en outre, de mieux contribuer à la sécurité mondiale et de favoriser la libre circulation des personnes et des marchandises. L'ASFC connaît donc actuellement un changement de culture interne, l'objectif étant de considérer les données comme une ressource organisationnelle qui peut être utilisée dans l'ensemble des secteurs d'activités de l'Agence.

Vers un processus décisionnel fondé sur des données

Partant du constat que nous sommes un organisme « riche en données », doté de banques importantes d'information, la stratégie de l'Agence en matière d'analyse de données établit un cadre directeur visant à améliorer la valeur des données que nous possédons. Elle comporte trois piliers.

Le premier d'entre eux, la gouvernance des données, passe, entre autres, par l'établissement d'un Centre de gouvernance des données, par la mise sur pied d'une politique d'intendance des données et par le développement d'un modèle de données dont les jeux de données sont conformes aux Modèles de données de l'OMD. À ce jour, l'ASFC est parvenue à renforcer la cohérence de ses politiques et son orientation stratégique en matière de données en améliorant les communications entre ses directions générales. Nous avons concentré nos discussions sur l'intégrité et la gestion des données de même que sur les meilleurs moyens d'automatiser les outils de saisie manuelle des données. Bref, nous avons rassemblé les personnes les plus aptes à discuter de la marche à suivre pour utiliser nos données correctement.

Le second pilier, le renseignement opérationnel, implique la constitution d'un dépôt intégré de données qui comprend des données provenant de différentes sources, y compris des systèmes opérationnels, et des données sur les ressources humaines et financières. Rapidement, l'Agence a été en mesure de remplir les conditions techniques lui permettant d'obtenir une vue d'ensemble de toutes ses données opérationnelles, financières et de ressources humaines. Nous avons également développé un processus de visualisation pour nous permettre d'améliorer notre connaissance des données disponibles. À terme, nous espérons pouvoir fonder sur ces données la prise de décisions quant au déploiement de nos agents et de nos outils technologiques, de façon à répondre en temps réel à l'évolution de nos besoins opérationnels.

Le troisième pilier, l'analytique avancée, inclut un renforcement de notre capacité d'analyse opérationnelle de même que l'étude du potentiel de certains outils comme l'analytique prédictive ou les outils perfectionnés de visualisation. L'ASFC a, par ailleurs, lancé le projet de

La modernisation de la gestion des frontières en Nouvelle-Zélande est en marche

Par Murray Young,

CHEF DE L'INFORMATION, DOUANE NÉOZÉLANDAISE

La Douane néozélandaise est sur le point de finaliser un ambitieux projet de modernisation : le système commun de gestion des frontières, ou JBMS pour *Joint Border Management System*. Le système est doté de deux composantes essentielles : d'une part un guichet unique, ou Trade Single Window (TSW), et d'autre part une fonctionnalité en matière de risque et de renseignement qui repose sur de nouveaux outils sophistiqués permettant d'explorer les données, d'évaluer les risques et d'analyser les tendances.

EN FÉVRIER 2015, LA Douane néozélandaise faisait le point, pour les lecteurs d'*OMD Actualités*, sur l'avancement du projet JBMS. Le projet, dont le coût s'élève à 104,1 millions de dollars néo-zélandais, a été conçu et mis en œuvre en partenariat avec le ministère néozélandais des industries primaires (MPI) auquel incombe la gestion des risques liés à la biosécurité que posent le fret, les navires, les passagers et les envois postaux, et, notamment, les denrées alimentaires importées.

À l'époque, le volet guichet unique (TSW) du projet avait en grande partie été finalisé pour ce qui avait trait aux formalités liées à la douane, à la sécurité alimentaire et à la biosécurité. Depuis lors, la réalisation du projet dans son ensemble a bien progressé, trois de ses éléments clés étant désormais achevés ou près de l'être.

Permettre à l'industrie de gérer elle-même certaines informations

En juillet 2015, de nouvelles fonctionnalités ont été ajoutées au TSW. Il s'est agi de permettre aux agents

en douane d'enregistrer et de gérer eux-mêmes certaines informations les concernant, ou concernant leurs clients, et de permettre aux opérateurs commerciaux souhaitant envoyer des messages au système de créer leurs codes fournisseurs via le TSW. Avant la mise en place de cette fonctionnalité, la Douane néozélandaise communiquait elle-même les codes clients aux importateurs, exportateurs et fournisseurs étrangers ainsi qu'aux organisations ou personnes qui devaient lui envoyer leur demande le plus souvent par fax ou courrier électronique.

Permettre la délivrance en ligne des codes fournisseurs s'est avéré être extrêmement avantageux pour les opérateurs utilisant le TSW. Le délai d'attente atteignait auparavant jusqu'à un jour ouvrable. Il a été réduit à quelques minutes. C'en est fini des anecdotes selon lesquelles des personnes demandant un code fournisseur tard le vendredi devaient attendre le lundi pour l'obtenir.

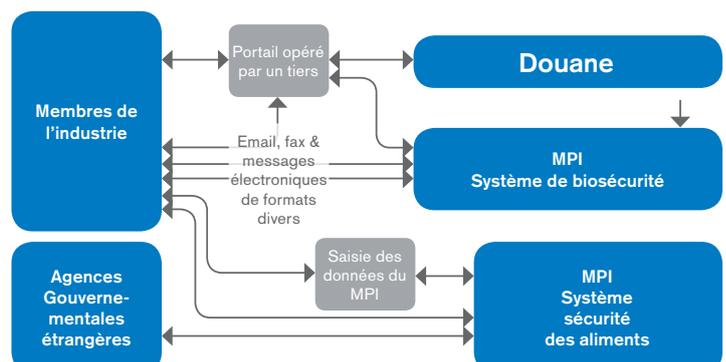
Les nouvelles mesures qui permettent à l'industrie de gérer elle-même certaines informations dans le TSW ont été très appréciées par l'industrie. Quant à la Douane, elle en tire aussi des avantages : certains des processus autrefois manuels étant désormais en grande partie traités par le biais du TSW, les dépenses liées aux interventions manuelles ont disparu et les douaniers peuvent se consacrer à des tâches bien plus importantes.

Mise à niveau des outils d'analyse des risques et du registre des données

En novembre 2015, nous avons franchi une nouvelle étape avec le lancement de la version améliorée de notre boîte à outils d'analyse des risques et renseignements (R&I) et du registre des données qui en soutient l'utilisation. Le déploiement de ces nouveaux outils a permis la mise sur pied, en novembre 2016, d'une équipe commune d'analystes composée de membres de la Douane ainsi que de deux autres autorités présentes aux frontières, à savoir le service de l'immigration et le MPI.

Avant le TSW

- ▶ Des jeux d'informations différents
- ▶ Des données insuffisantes pour une évaluation des risques complète
- ▶ Processus de sélection manuelle du MPI



Les trois autorités peuvent ainsi partager le coût de ressources spécialisées, tirer parti de leurs compétences et capacités respectives en matière de R&I et mieux comprendre les risques grâce au recours aux outils analytiques et au partage des données.

Ce sont littéralement des millions de transactions frontalières qui sont actuellement passées au crible pour déceler, dans les données qu'elles renferment, des caractéristiques indiquant un risque. Une bonne partie de ces données est générée par le biais du TSW, qui utilise les messages électroniques de dédouanement et de déclaration du fret de la version 3.2 du Modèle de données de l'OMD.

La quantité de données disponibles augmentera lorsque le déploiement des dernières grandes fonctionnalités du TSW s'achèvera, début 2017, avec notamment l'introduction de nouveaux types de « dépôts », terme qui décrit les différents jeux d'informations exigés par les différents services réglementaires (voir schéma page 14). La qualité des données augmentera encore lorsque les opérateurs seront obligés d'utiliser les jeux de messages de la version 3.2 du Modèle de données de l'OMD pour transmettre des informations au système.

La Douane néozélandaise a décidé de cibler tout d'abord les trafiquants de méthamphétamine. À cet effet, nous avons défini, en consultation avec le Service australien de l'immigration et de la protection des frontières, un modèle prédictif axé sur les données relatives au fret aérien. Les premiers résultats sont prometteurs, mais il faudra du

temps et davantage de données pour que le modèle fasse ses preuves. Au fur et à mesure que se développeront nos capacités et nos moyens, de nouveaux modèles prédictifs seront mis au point, y compris des modèles relatifs au risque de perte de recettes et à l'importation d'autres stupéfiants.

Il sera sans conteste nécessaire d'investir davantage dans l'analyse des données pour étoffer les capacités dont nous disposons actuellement, mais les outils analytiques actuels, et les connaissances que nous avons acquises tout au long du projet JBMS, nous ont donné une bonne longueur d'avance.

Gestion coordonnée des frontières et outils R&I

En Nouvelle-Zélande, la campagne menée en faveur de l'amélioration de la gestion coordonnée des frontières (GCF) plaide notamment pour que la GCF soit étayée par une gestion des risques axée sur le renseignement. Cette approche d'une action fondée sur le renseignement sous-tend le travail de la Douane néozélandaise et des autres autorités présentes aux frontières. La collaboration ne se limite pas au recueil de renseignements. En de nombreux endroits les autorités néozélandaises présentes aux frontières ont regroupé leur personnel et elles partagent plus que jamais leurs ressources.

Cette nouvelle méthode de travail n'est pas confinée au territoire néozélandais. Des liens étroits ont été tissés avec de nombreuses administrations douanières dans le monde entier, dont celles d'Australie, du Canada, de Hong Kong, de Chine et des États-Unis. La collaboration instaurée avec ces autorités

pour stopper le trafic de drogues illégales et autres contrebandes avant la frontière a payé : des quantités notables de méthamphétamines ont notamment été saisies à maintes reprises. Le succès des mesures prises tient en grande partie au partage de l'information et au fait que les agents de la Douane néozélandaise travaillent sur le terrain, dans d'autres pays, pour contribuer aux opérations et au recueil du renseignement.

Cette approche « améliorée » de la GCF aura un impact direct sur la façon dont seront utilisés les outils R&I qu'il reste à développer dans le cadre de notre projet JBMS. L'avancement dans la mise en œuvre de ces outils a certes été ralenti au profit de l'achèvement du TSW, mais nous avons pu repenser certains aspects de leur conception, et leur mise en œuvre dans son ensemble. C'est ainsi que les futurs outils seront mis à la disposition de toutes les autorités néozélandaises présentes aux frontières et ont aussi été conçus pour la plateforme dont se sert le personnel de première ligne.

Nous prévoyons que ces outils seront déployés sur une période de deux ans, dans le cadre d'une série de projets de petite taille, une fois le TSW terminé et mis en service. Seront notamment déployés :

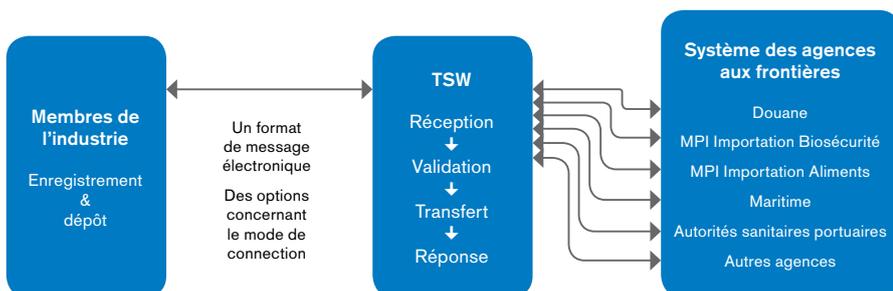
- un nouveau système d'alerte des risques ;
- un système de gestion des tâches ;
- un outil de gestion des entités ;
- un système d'adressage ;
- un outil de recherche permettant d'explorer des données non structurées ;
- un système d'information géospatiale.

Je suis convaincu que ces outils apporteront une énorme valeur ajoutée et engendreront des résultats concrets en termes d'interventions aux frontières.

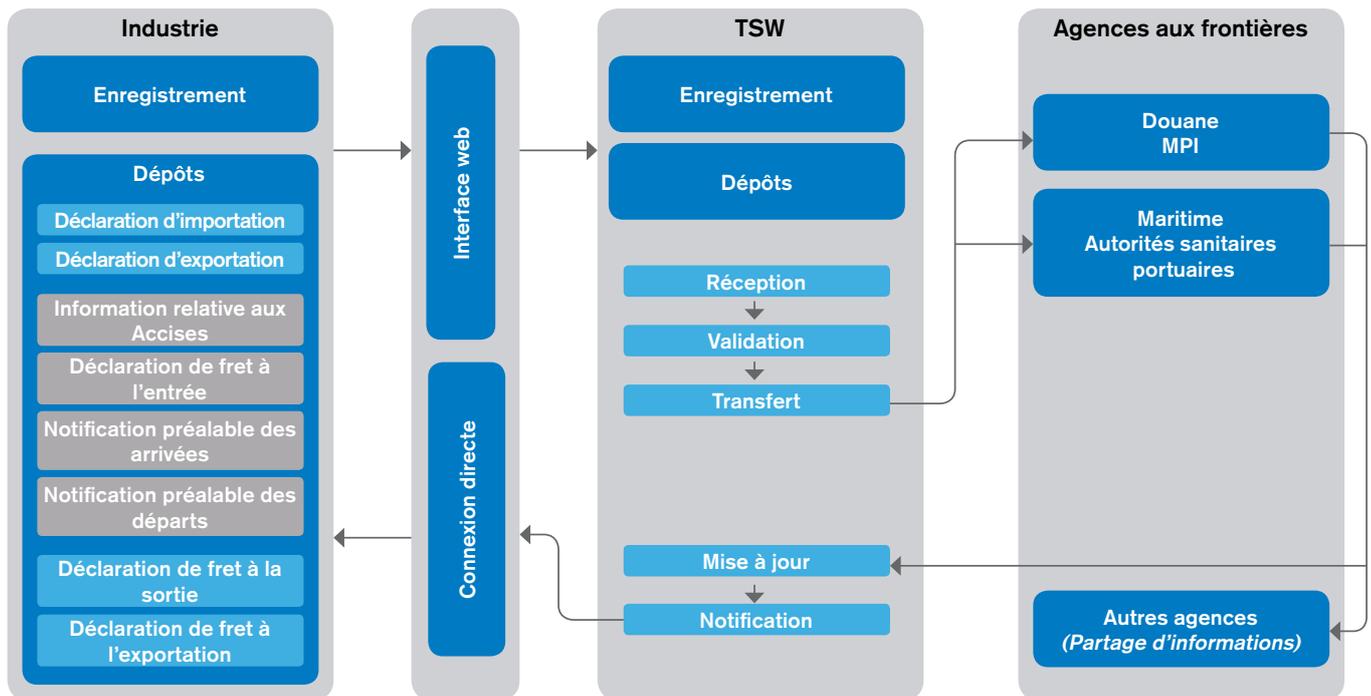
Priorité au guichet unique

Comme indiqué plus haut, la priorité a été donnée à notre TSW, principalement parce que, si nous voulons exploiter au maximum les outils R&I qu'il nous reste à implémenter, nous devons collecter via le TSW deux ans de données formatées selon la version 3 du Modèle de données de

Avec le TSW



Aperçu global du TSW



l'OMD. Nous avons donc estimé qu'il était important de faire tout d'abord en sorte que l'information puisse circuler. Du fait que les données formatées selon la version 3.2 du Modèle de données de l'OMD sont plus « riches », nous serons mieux à même d'analyser et de comprendre le risque frontalier, et pourrons ainsi mieux cibler les interventions.

À propos du TSW, nous effectuons actuellement les derniers préparatifs avant de lancer le système achevé (pour les marchandises ainsi que les aéronefs et les navires) dans quelques semaines seulement. Comme l'indique le schéma illustratif, le TSW comptera, une fois achevé, quatre nouveaux dépôts. Ses fonctionnalités ont en outre été accrues d'un bout à l'autre du système.

Celles qu'il reste à déployer permettront de mettre en œuvre les éléments ci-après.

- La déclaration de fret à l'entrée (la série de messages la plus complexe) : elle permet notamment de demander, par voie électronique, l'autorisation de retirer des chargements de l'entrepôt d'un port ou d'une compagnie aérienne, s'ils n'ont pas déjà été dédouanés.
- Les messages électroniques permettant à l'industrie de déclarer l'arrivée ou le départ de navires : les agents du ministère néozélandais de

la Santé pourront avoir accès au TSW pour transmettre aux navires des instructions à propos des autorisations de mouillage, et les autorités maritimes néozélandaises obtiendront des données électroniques plus complètes pour gérer leurs tâches de sécurité et de facturation.

- Le dépôt des informations concernant les accises par l'industrie directement dans le TSW, la douane n'intervenant que de manière limitée. L'efficacité du processus de déclaration des accises s'en trouvera améliorée.
- Des services d'autogestion offerts aux opérateurs qui viendront s'ajouter à ceux lancés en mars 2015 et qui permettront aux agents en douane et aux opérateurs de gérer eux-mêmes la façon dont leur personnel utilise le système.
- L'accès total aux transactions enregistrées dans le TSW pour les fonctionnaires qui pourront ainsi aider les opérateurs en cas de problèmes avec leurs messages.

Fidèle aux principes guidant le lancement de toute fonctionnalité dans le JBMS, la Douane néozélandaise a

En savoir +

www.customs.govt.nz/features/jointbordermanagement/Pages/default.aspx
 Robert Lake, Conseiller, Ambassade en Belgique : robert.lake@customs.govt.nz

étroitement coopéré avec l'industrie pendant les différentes phases de développement. Avec un groupe choisi d'opérateurs, nous avons procédé à des essais rigoureux afin de nous assurer que tout fonctionnait bien et d'éliminer d'éventuels problèmes inattendus avant la mise en service. Une fois le système achevé et en service, nous fixerons, toujours en consultation avec l'industrie, les dates auxquelles tous les opérateurs devront obligatoirement adopter les jeux de messages de la version 3.2 du Modèle de données de l'OMD.

Nous avons donc fort à faire ici, à la Douane néozélandaise, tandis que nous nous apprêtons à franchir une nouvelle étape dans l'achèvement de notre TSW. Cela n'a pas toujours été facile mais en valait vraiment la peine. Nous ne pourrons jamais vraiment dire que nous avons fini de moderniser les frontières, et j'ai hâte de voir où les prochaines grandes avancées en matière de gestion de frontières vont nous mener.

Pour de plus amples informations sur le TSW néozélandais, je vous invite à consulter l'exposé que nous avons préparé en décembre 2016 pour des représentants du Parlement de Nouvelle-Zélande : <https://vimeo.com/195691917>.



NEW TECH TO DETECT

WWW.NUCTECH.COM



NEW-GEN
NII SCANNERS
TO BE UNVEILED
AT WCO IT FORUM
7-9 JUNE
TBILISI, GEORGIA

NUCTECH COMPANY LIMITED
BEIJING · CHINA

Tel: +8610 50980999 Fax: +8610 62788896

E-mail: info@nuctech.com

Follow us on: www.nuctech.com twitter.com/NuctechCoLtd



Les statistiques miroirs, un outil d'aide à l'analyse du risque en douane

Par Roger-Claver Victorien Gnogue,

ADMINISTRATEUR DES SERVICES FINANCIERS,
ADMINISTRATION DES DOUANES IVOIRIENNES

LES DÉFIS DU 21^{ème} siècle créent des exigences pour les administrations douanières à travers le monde et plus particulièrement dans les pays en voie de développement. Il s'agit pour les services douaniers de faire preuve d'efficacité et d'efficience afin de répondre aux objectifs de recettes et de facilitation des échanges, objectifs dont la réalisation implique des investissements considérables en matière de réformes, de modernisation et d'amélioration continue.

Face à ce constat et consciente des enjeux, l'Administration des douanes ivoiriennes a entamé un ensemble de réformes destiné à la moderniser en profondeur. Elle se veut désormais moderne, modèle et performante. Le programme de modernisation engagé sous l'impulsion des partenaires au

développement que sont la Banque mondiale et le Fonds monétaire international s'articule plus précisément autour de six projets.

La mission « lutte contre la fraude et la contrebande » est intégrée au processus de réforme au titre du projet n°4. Afin de réduire les risques liés à la chaîne logistique en matière de sécurité et de non-respect des lois et réglementations en vigueur, la Douane ivoirienne a mis en place un ensemble de méthodes et techniques de travail modernes afin d'améliorer et de renforcer les capacités de ses services concernant la gestion des risques, les inspections, les enquêtes et la lutte contre la fraude. Elle a notamment établi un système de contrôle et de sélectivité basé sur l'analyse de risque et instauré le Procès-Verbal Simplifié (PVS) qui institue la saisie informatique des procès-verbaux de contrôle des déclarations, permettant ainsi de disposer d'une base de données des infractions douanières.

Le contexte douanier ivoirien en matière d'analyse de risque

Face à l'accroissement du volume des échanges au cours de ces dernières années, il a fallu rationaliser les interventions et combiner adéquatement les contrôles a priori, qui consistent à vérifier la nature et la valeur de la marchandise avant que l'importateur ou son représentant n'en prenne possession, et les contrôles a posteriori, réalisés après la mainlevée ou le dédouanement des marchandises aux frontières. L'objectif est de contrôler moins mais de contrôler mieux.

Le contrôle a priori, effectué par les services de première ligne, consiste à sélectionner les opérations représentant un risque potentiel de fraude élevé. Pour ce faire, la Douane ivoirienne, avec l'assistance technique du Centre Régional d'Assistance Technique du FMI pour l'Afrique de l'Ouest (AFRITAC), a mis en place un système de contrôle et de sélectivité basé sur l'analyse du risque. Le système a été évalué fin 2015 sur les

12 mois écoulés : 20 % des transactions avaient été contrôlées pour près de 70 % de constatations de fraudes avérées. Historiquement, moins de 10 % des déclarations contrôlées faisaient l'objet de constat de fraude.

Le contrôle après dédouanement, effectué par les services de seconde ligne, a pour objet, quant à lui, de vérifier la régularité des opérations douanières lorsque celles-ci sont achevées. Il s'appuie sur une analyse approfondie à la fois des déclarations et documents annexes d'importation, et peut s'étendre aux trois années fiscales précédant le contrôle. Bien que le choix des secteurs d'activités et des opérateurs à contrôler puisse s'appuyer sur l'analyse du risque, de nouvelles méthodes sont de plus en plus recommandées par l'OMD dont l'analyse des données miroirs. Par définition, l'analyse miroir est un outil d'aide à la décision visant à étudier les écarts au sein du commerce extérieur d'un pays. À cet effet, elle prend en compte à la fois les statistiques sur les importations et les exportations. Cette technique est utilisée afin de renforcer la capacité de l'administration douanière à identifier d'éventuelles irrégularités comme les cas de sous-évaluations, les erreurs de classement (glissement tarifaire), les fausses déclarations d'origine, etc. En d'autres termes, l'ampleur des écarts permet d'orienter les autorités douanières sur les courants de fraudes les plus utilisés durant une période de temps.

Quelques résultats de l'analyse miroir et leurs interprétations

Dans le cas de la Côte d'Ivoire, l'exercice miroir a été conduit sur les données de l'année 2014, dernières données complètes disponibles dans la base UNCOMTRADE (base de données des Nations-unies). Cet exercice a révélé de fortes disparités entre les données extraites de notre système de dédouanement automatisé appelé SYDAM WORLD et les données contenues dans la base de données des Nations-unies. Ces écarts portent sur plusieurs produits et, par ailleurs, sont les plus prononcés pour les pays d'Asie. Deux cas ont particulièrement retenu notre attention. Du fait de leur caractère sensible, nous ne révélerons

pas ici d'informations quant aux positions du système harmonisé et pays de provenance des produits incriminés.

Le premier cas concerne un produit que nous identifierons ici par la sous-position tarifaire « X1 » et qui est principalement importé d'un pays d'Asie. La valeur des importations déclarées en 2014 pour cette sous-position dans le SYDAM est de 127,24 milliards FCFA (Franc de la Communauté Financière d'Afrique) contre 211,33 milliards FCFA en valeur miroir, soit un écart négatif de 84,10 milliards. Par ailleurs, les prix déclarés au cordon douanier sont fortement bas comparativement aux prix internationaux (-209 FCFA/kg). Deux opérateurs en particulier déclarent des prix fortement atypiques par rapport à la moyenne des importations du même produit.

Le deuxième cas concerne un produit dit « X2 ». Bien qu'un pays ait déclaré des exportations de ce produit à destination de la Côte d'Ivoire, les statistiques nationales douanières de 2014 révèlent un faible flux de ce type de marchandise cette même année. Ce produit X2 est taxé à un taux de 20 %. A contrario, une autre sous-position plus faiblement taxée (10 %), que nous appellerons Y2, a fait l'objet de déclarations sur la même période dans des proportions beaucoup plus importantes. Dans ce cas particulier, il pourrait s'agir d'un glissement tarifaire conduisant à éluder une partie des droits de douane. L'enjeu est d'autant plus important qu'avec l'instauration du tarif extérieur commun de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) en 2015, les droits de douane du produit X2 sont passés à 35 %, ce qui peut conduire à une aggravation des pertes de recettes si des mesures correctives ne sont pas mises en place.

De l'utilisation des résultats d'une analyse miroir

Les conclusions de toute analyse miroir conduisent à la formulation d'hypothèses de fraudes qui doivent être par la suite vérifiées par des investigations sur le terrain ou, à défaut, par des analyses documentaires approfondies. Elles orientent donc les services de douanes vers des pistes

de fraudes possibles et permettent d'éviter des enquêtes, parfois lourdes et coûteuses pour les autorités douanières, qui s'avèreraient non concluantes et infructueuses.

Au cours de l'année 2015, 2420 procès-verbaux de fraudes ont été émis par les services de la Douane ivoirienne. La typologie des infractions les plus constatées par les services de premières lignes sont les fausses déclarations de valeur, les fausses déclarations d'espèces et les fausses déclarations de poids qui cumulent à elles seules 83,68 % des infractions totales. Quant aux activités des services de seconde ligne, les principales infractions relevées portent sur les fausses déclarations de valeur (29,83 %), les importations sans déclaration (17,23 %), les fausses déclarations d'espèces (7,32 %).

Les résultats des contrôles sont saisis dans le PVS, ce qui permet un contrôle des opérations et une évaluation des agents contrôleurs. Pour rendre le contrôle douanier de plus en plus efficace, les services statistiques qui conduisent l'analyse miroir doivent aussi entretenir des relations étroites avec les services en charge du contrôle douanier. Les produits et les origines ciblés doivent faire l'objet d'un suivi régulier lors des opérations de dédouanement ou de contrôle a posteriori.

En outre, les résultats de l'analyse miroir permettent de corriger les statistiques douanières. Les asymétries dans les statistiques constituent une problématique importante dans la mesure où elles ont une incidence sur la fiabilité de la balance commerciale, de la balance des paiements et des comptes nationaux. L'exercice de réconciliation des données est nécessaire afin d'améliorer la qualité des statistiques du commerce extérieur dont les services douaniers sont en charge dans de nombreux pays.

La qualité des données en perspective et les statistiques miroirs

La recherche de la qualité des données s'impose pour conduire une analyse miroir. Pour assurer cette qualité, les services douaniers doivent collecter des données provenant de différentes sources, notamment des services



douaniers étrangers, des autorités portuaires, des pays exportateurs et des entreprises.

De nombreux problèmes liés à l'exactitude des données lors d'une analyse miroir ont été relevés à maintes reprises. Il s'agit d'erreurs de classification des marchandises de la part du pays d'origine, du décalage dans le temps entre les déclarations des exportations et des importations, de la « mauvaise affectation » des importations à un tiers pays et de la volatilité des taux de change. La résolution de ces problèmes réside essentiellement dans le cadre de la coopération douanière.

L'OMD a élaboré un modèle d'accord bilatéral en matière d'assistance administrative dans les domaines traditionnels relevant de la valeur, du classement des marchandises et de l'origine, qui facilite la réalisation de cette coopération essentielle à tout exercice d'analyse miroir. En fonction des écarts révélés par l'analyse miroir, une administration douanière devra, afin de procéder à une réconciliation des données, initier des rencontres avec les administrations des pays concernés. Ces échanges permettront un suivi et une traçabilité des marchandises depuis leur lieu de production jusqu'au pays de destination finale.

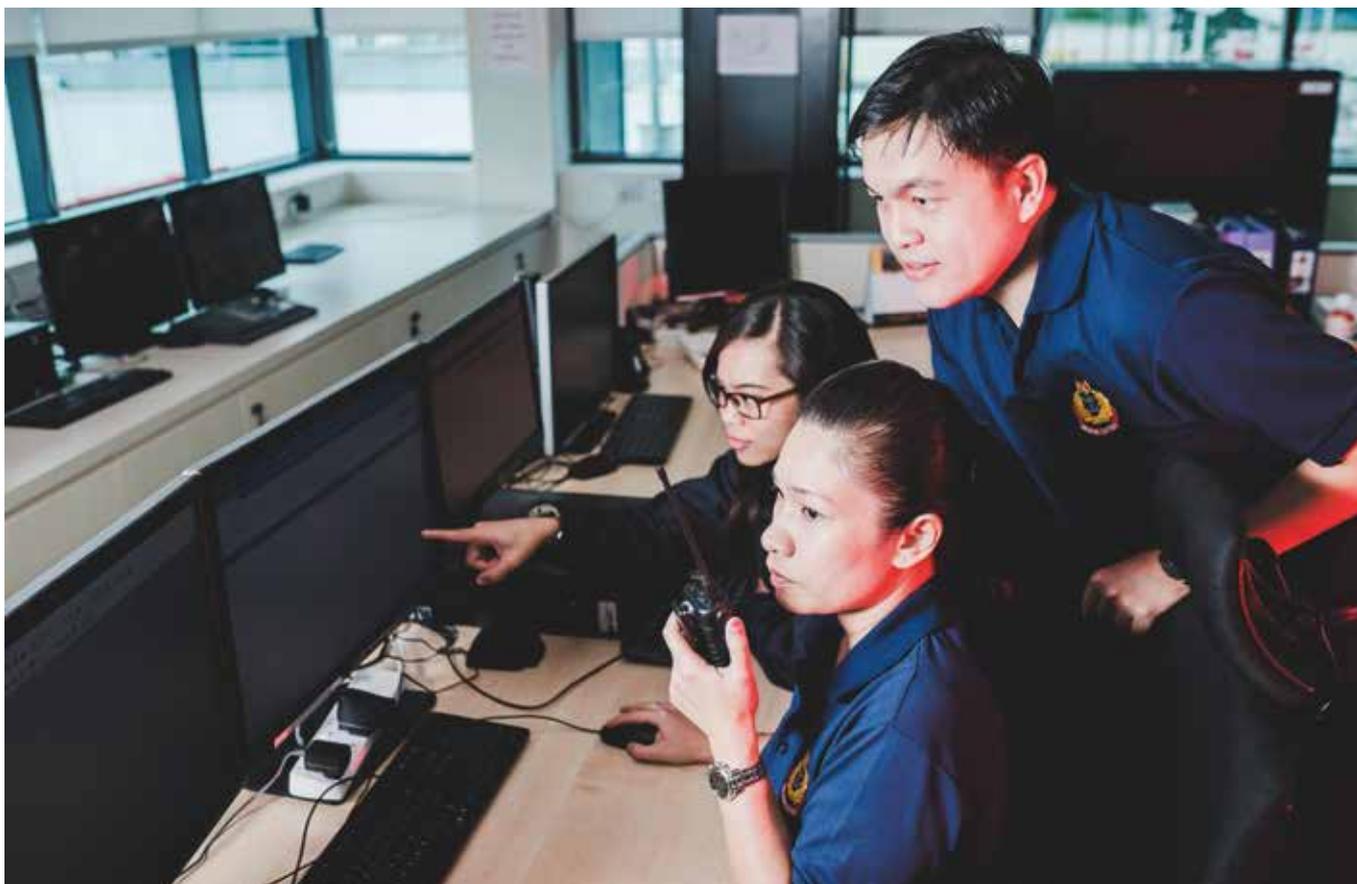
Il convient ici de noter que, dans le cadre du Programme d'Appui au Commerce et à l'Intégration Régionale (PACIR), l'Union européenne s'est engagée à appuyer l'intégration régionale au sein de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) à travers l'interconnexion des systèmes informatiques douaniers. Ce projet contient un protocole d'échanges des données et permettra d'assurer ainsi une meilleure gestion des opérations de transit de marchandises.

Par ailleurs, assurer une bonne collaboration entre douane et entreprises et initier en particulier un dialogue sur la fiabilité des données est essentiel. La mise en œuvre d'un programme d'opérateurs économiques agréés peut ici être bénéfique. Dans le cas de la Côte d'Ivoire, un partenariat public-privé entre la Douane ivoirienne et le secteur privé a été renforcé à travers la création de l'Observatoire pour la célérité des opérations de dédouanement (OCOD). Cette collaboration, qui a déjà produit des résultats intéressants (notamment deux études du temps nécessaire à l'obtention de la mainlevée, des mesures de facilitation des échanges, des recours en matière douanière), pourrait constituer un cadre de départ pour un échange plus accru sur la qualité des données avec certains opérateurs dignes de confiance. En outre, le choix de l'OMD de dédier l'année 2017 à l'analyse des données avec pour slogan « l'analyse des données pour une gestion efficace des frontières » constitue une autre opportunité de stimuler les échanges sur la qualité des données douanières et leur utilisation.

En savoir +

gnogoue_roger@yahoo.fr

**UNE GALAXIE DE COMPÉTENCES
POUR UN UNIVERS DE SERVICES**



© Douane de Singapour

Analyse des données et gestion des risques : la perspective de la Douane de Singapour

Par la Douane de Singapour

EN TANT QUE partenaire du secteur privé et gardien du commerce, la Douane de Singapour ne ménage pas ses efforts pour trouver le meilleur équilibre possible entre le maintien de contrôles suffisants pour endiguer le commerce illicite et la garantie d'un passage sans encombre pour les échanges licites. Cette mission exige de la Douane singapourienne qu'elle soit versée dans l'analyse des données, outil essentiel pour renforcer la lutte contre la fraude et promouvoir la conformité des acteurs du commerce international. En permettant un profilage et un ciblage précis, l'analyse des données permet d'améliorer les contrôles et d'envoyer un message clair aux contrebandiers potentiels : malgré l'énorme quantité de marchandises traversant les frontières du pays, la Douane singapourienne reste tout à fait capable de détecter les transactions illégitimes ou frauduleuses.

Le recueil des données

Le recueil des données est la première étape du processus d'analyse des données. La Douane de Singapour reçoit des données de sources multiples et diverses. Citons notamment les données tirées des informations figurant sur les déclarations en douane, ou encore celles provenant d'autres services gouvernementaux nationaux, celles tirées des bases de données existant sur le marché ou encore des plateformes d'informations de source ouverte. Ajoutons encore les sources de renseignement à l'échelon local mais aussi international, tels que les communications du Bureau régional de liaison chargé du renseignement (BRLR) de l'OMD.

Les données recueillies, qui peuvent se présenter sous forme structurée ou non, ne vont pas forcément alimenter le même moteur de risque. Certaines des

données recueillies sont, par exemple, effectivement utilisées afin d'étayer une analyse donnée. Il est très important de vérifier la fiabilité et la validité des données rassemblées, ce que fait la Douane de Singapour de diverses manières, notamment en mettant en correspondance les données avec les documents commerciaux pertinents reçus.

En parallèle à l'analyse des données historiques, la Douane singapourienne étudie dans le détail son environnement de travail afin de déceler les nouvelles tendances et évolutions et d'évaluer leur impact pour pouvoir répondre aux menaces et aux opportunités qu'elles génèrent.

Outils et méthodologies

Compte tenu des progrès en matière d'analytique des données, dont l'objet est d'extraire du sens à partir

des données brutes en utilisant des systèmes informatiques spécialisés, la Douane de Singapour s'est efforcée d'approfondir ses capacités en la matière en passant progressivement d'une analyse descriptive à une analyse prédictive.

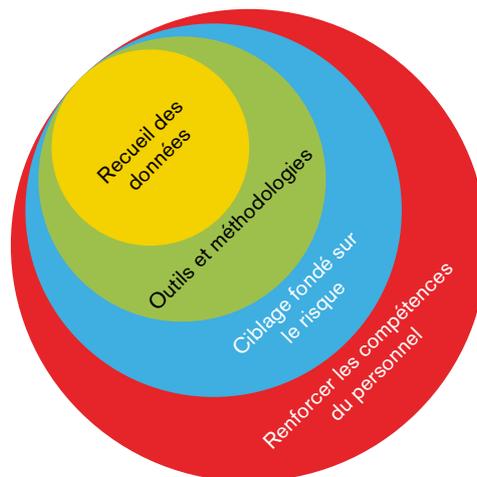
L'analytique descriptive utilise l'agrégation et l'exploration de données pour donner une image du passé et répondre à la question de savoir ce qui s'est passé. L'analytique prédictive, par contre, a recours aux modèles statistiques et aux techniques de prévision afin de comprendre l'avenir et de répondre à la question de savoir ce qui pourrait se passer.

En ayant recours à des outils qui vont extraire et explorer les quantités volumineuses de données emmagasinées dans l'entrepôt de données, les douaniers recoupent les informations obtenues à partir de sources différentes et les mettent en corrélation. Ils sont ainsi capables de détecter les éventuelles divergences et de dégager les tendances et patrons spécifiques à l'environnement commercial.

La Douane de Singapour a également déployé un outil de veille aux fins de la détection d'anomalies afin de mettre la main sur les envois dont les caractéristiques sortent de la norme. L'outil, qui réagit en temps réel, attribue un niveau de risque aux déclarations en douane sur la base de critères prédéfinis et de jeux de données historiques. Outre la détection des envois sortant de la norme, la Douane de Singapour analyse également les similitudes apparaissant sur les déclarations en douane. En effet, des similarités élevées entre déclarations en douane pourraient indiquer l'existence d'un nombre important de déclarations incorrectes.

L'analytique des données étant un domaine qui ne cesse de progresser, les douaniers doivent rester au fait des dernières évolutions et mettre leurs connaissances constamment à niveau. Pour ce faire, la Douane de Singapour reste notamment activement en contact avec d'autres services gouvernementaux

Analyse de données



et douanes étrangères afin de tirer parti de leurs expériences et bonnes pratiques dans l'application des outils analytiques.

Pour mieux anticiper l'avenir, la Douane de Singapour se penche actuellement sur l'apprentissage automatique. Il s'agit d'une méthode d'analyse des données qui « automatise » l'élaboration de modèles analytiques et permet aux ordinateurs de trouver des informations « cachées », sans qu'ils n'aient été expressément programmés pour le faire, et ce afin de développer davantage les capacités d'analyse prédictive aux fins du ciblage.

Le ciblage fondé sur le risque

En analysant les données telles que celles relatives aux tendances historiques en matière d'envoi et de modes opératoires, les douaniers singapouriens sont capables de trianguler les irrégularités qui pourraient indiquer, par exemple, un manque de conformité, et d'utiliser les résultats pour sélectionner les colis suspects afin de les soumettre à un contrôle. Le résultat de ce type de contrôles enrichit également les instruments et outils de profilage de risques de la Douane de Singapour.

Prenons l'exemple d'une affaire liée à la détection de cigarettes pour lesquelles les droits n'avaient pas été acquittés : grâce à l'analyse des données, les

douaniers singapouriens ont remarqué que le poids des marchandises reprises dans la déclaration en douane était en-dessous de celui indiqué dans les documents précédents. En outre, il est apparu que les détails de l'envoi n'étaient pas cohérents avec les activités commerciales passées de l'importateur. Ces irrégularités ont été évaluées et comparées au profil de risques lié à des affaires précédentes impliquant le même mode opératoire, donnant ainsi aux douaniers suffisamment d'éléments pour justifier le contrôle de l'envoi en cause.

Renforcer les compétences du personnel

Une équipe spécialisée s'occupe de l'évaluation de la menace concernant les envois et élabore ensuite des rapports sur les évolutions et les tendances. Cette équipe est composée de douaniers diplômés dans des disciplines différentes comme le génie civil, l'économie ou encore les sciences sociales.

Tous les douaniers singapouriens apprennent à appliquer les méthodes d'évaluation des risques dans les différents domaines du travail de la Douane. Les fonctionnaires des douanes sont également soumis à des mutations tous les 3 à 5 ans, ce qui leur permet, avec le temps, d'approfondir leurs connaissances et leur expérience et de renforcer globalement leurs capacités en matière d'évaluation des risques. Ces connaissances « implicites » acquises « sur le tas » par les douaniers singapouriens sont essentielles pour la prise de décision. Ainsi, les deux facteurs fondamentaux qui contribuent au succès de l'analyse des données sont les connaissances implicites des douaniers singapouriens et les éléments « tangibles » des outils d'analyse des données.

Les douaniers de Singapour qui s'attèlent spécifiquement à la tâche de l'analyse des données suivent une formation approfondie afin d'être en mesure de comprendre les règles et les théories qui sous-tendent les données. Ils reçoivent également une formation pratique concernant les aspects de la lutte contre la fraude et du contrôle de la conformité dans le travail de la Douane. Des sessions de

formation communes sont régulièrement organisées avec les douanes et d'autres services gouvernementaux nationaux afin de renforcer leurs compétences. Par exemple, la Douane de Singapour a accueilli une session de formation conjointe avec la CBP, la douane des États-Unis, le 16 novembre 2016, qui a permis de procéder à un échange de vues et d'expériences en matière d'analyse des données et de ciblage. Outre l'effet positif qu'elle a eu sur les deux administrations, cette collaboration s'inscrit dans la lignée des normes internationales de l'OMD qui font la promotion de la coopération douane-douane.

À travers des cours, des réunions formelles et des visites de terrain, ainsi que des visites dans les locaux des entreprises représentant les secteurs industriels les plus pertinents, les douaniers singapouriens ont réussi à mieux cerner les évolutions de

l'environnement commercial, notamment les tendances dans les différents secteurs industriels ou encore les comportements des consommateurs, soit un ensemble d'éléments qui ont ajouté de la valeur à leurs connaissances de base. Par exemple, pour mieux comprendre les pratiques des entreprises de courrier aérien, des douaniers se sont rendus dans les locaux des sociétés présentes à Singapour afin d'en apprendre davantage sur leur mode de fonctionnement et les processus suivis. Ces visites leur ont permis de mieux comprendre la façon dont les opérateurs commerciaux fonctionnent et de renforcer leurs capacités d'analyse des données. Ils sont en effet à présent capables de prendre en compte dans leurs modèles les normes relatives au comportement opérationnel afin de détecter toute anomalie potentielle.

Consciente de l'importance stratégique de l'analyse des données, la Douane

de Singapour continue d'affiner ses sources de données et d'explorer d'autres méthodologies de collecte de données afin de garantir que les informations pertinentes et à valeur ajoutée soient recueillies et emmagasinées de façon sécurisée dans son entrepôt de données. Par ailleurs, elle suit activement les dernières évolutions dans le domaine de l'analytique des données et autres technologies disponibles. Pour ce faire, elle entreprend des visites d'étude auprès des services nationaux qui ont adopté l'analytique dans leurs opérations et dialogue avec les fournisseurs de ce type de technologies. Ce faisant, elle est mieux à même de comprendre les progrès technologiques et les produits et outils qui sont disponibles sur le marché.

En savoir +

customs_international@customs.gov.sg

Centre for Customs & Excise Studies

Advance your career with a degree from the world's leading provider of training and education in the highly specialised area of customs, border management and international revenue administration.

BACHELOR DEGREES | POSTGRADUATE DEGREES | DOCTORATES | RESEARCH
INTERNATIONAL PARTNERSHIPS | VOCATIONAL TRAINING
STUDY ONLINE | STUDY ON-CAMPUS IN AUSTRALIA

We deliver courses in:

**Border Management | Customs Administration
International Revenue Administration**

www.customscentre.com | customs@csu.edu.au

Charles Sturt University: The world's largest provider of university education in law enforcement, counter-terrorism, emergency management, customs and border security
www.csu.edu.au



Knowledge Beyond Borders

**Charles Sturt
University**

RPCV/PNR : aperçu du dispositif français et

Par Christophe Hypolite,

MISSION PNR, FRANCE

Le contexte européen

La directive de l'Union européenne (UE) 2016/681 relative à l'utilisation des données des dossiers passagers, dites données PNR (trois lettres qui renvoient aux termes anglais « Passenger Name Record »), a été adoptée le 27 avril 2016. Elle enjoint les États-membres de l'UE à collecter et exploiter les données PNR ainsi que les Renseignements Préalables Concernant les Voyageurs (RPCV ou API selon l'acronyme anglais) « pour la prévention et la détection des infractions terroristes

et des formes graves de criminalité, ainsi que pour les enquêtes et les poursuites en la matière ». Les États-membres disposent de deux ans pour la transposer dans leur droit national en vue d'être appliquée.

La directive prévoit la création dans chaque État-membre d'une Unité Information Passagers (UIP) chargée de la collecte, de la conservation et du traitement des données. Selon le texte, les « hits » remontés, c'est-à-dire les résultats positifs des traitements, doivent être transmis par l'UIP aux services opérationnels appelés « autorités compétentes ». La directive régit aussi les

échanges entre UIP, avec Europol et avec les États tiers au cas par cas.

Enfin, elle prévoit l'élaboration et l'adoption d'un acte d'exécution afin de garantir le respect des lignes directrices de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) concernant les formats de données et les protocoles applicables au transfert des données provenant des transporteurs aériens.

Le projet API-PNR France

Sans attendre l'adoption de la directive, la France s'est dotée d'un dispositif



des défis à relever

juridique national autorisant la collecte, le stockage et le traitement des données des passagers aériens et des membres d'équipage (données PNR et RPCV). Ce dispositif est régi par la loi du 18 décembre 2013 qui a créé l'article L232-7 du Code de la Sécurité Intérieure. Deux décrets d'application ont été adoptés pour la mise en œuvre du système API-PNR France : celui du 26 septembre 2014 qui autorise le traitement des données et celui du 22 décembre 2014 qui crée l'Unité Information Passagers française. L'article L232-7 a ensuite été modifié en étendant la collecte des données, par la

loi du 28 juillet 2015, aux opérateurs de voyage ou de séjour affrétant tout ou partie d'un aéronef et, par la loi du 20 juin 2016, aux transporteurs maritimes.

La France transposera la directive en 2017 afin que ses dispositions nationales sur le PNR soient totalement conformes à cette législation européenne : à titre d'exemple, un délégué à la protection des données (DPO – « data protection officer ») devra être nommé à l'UIP et la période de conservation des données avant masquage des éléments relatifs à l'identité des personnes passera de 2 ans à 6 mois.

Le décret du 26 septembre 2014 autorise la collecte des données concernant les passagers aériens et les membres d'équipage de tous les vols de/vers la France hors vols domestiques à partir du 1^{er} janvier 2015. La collecte a été réalisée de manière progressive : elle a débuté avec les quatre compagnies qui ont participé à la mise au point du programme API-PNR France (Air France, Delta Airlines, Etihad Airways, ASL Airlines France), pour ensuite s'étendre, à partir de janvier 2016, à d'autres compagnies aériennes. En outre, dans un premier temps, seuls les vols extra européens sont concernés (environ 55 millions de passagers par an sur un total de 110 millions).

Un peu plus de 40 compagnies sont raccordées en ce début 2017, représentant environ 70 % des passagers « extra UE ». À terme, les 250 compagnies aériennes opérant des vols internationaux (tiers et communautaires) à destination ou au départ de la France, DOM-TOM compris, transmettront leurs données sur les passagers qu'elles transportent.

Analyse de risque

Le « système API-PNR » propose un certain nombre de fonctionnalités de recherche, de ciblage et de criblage afin :

- de rechercher des informations dans la base des données des passagers ;
- d'identifier des personnes représentant un risque à partir de profils ;
- d'effectuer un rapprochement des données des passagers collectées avec celles issues des fichiers nationaux, européens ou internationaux de personnes connues ou recherchées, de documents volés ou perdus ;
- de « mettre en attention » une ou plusieurs personnes ou objets pendant une période donnée.



En ce qui concerne la douane, l'analyse de l'information permet d'identifier de manière « industrielle » et très rapide les routes sensibles ou illogiques, les allers-retours trop rapprochés vu le poids des bagages accompagnant les passagers, les formes de paiement inhabituelles, les agences de voyage suspectes... ou une combinaison de ces différents critères.

Formation du personnel

Le projet français est entré en mode expérimental en juin 2016 : la liste des services d'ores et déjà considérés comme « autorités compétentes » a été fixée et un plan de déploiement progressif du nouvel outil informatique au sein de ces services a été défini par phases. L'extension à l'ensemble des services des douanes des principaux aéroports internationaux français est notamment en cours. La montée en puissance du dispositif est également progressive en fonction des compagnies aériennes raccordées au système.

Basée à proximité de l'aéroport de Roissy Charles de Gaulle et constituée d'un personnel issu de quatre administrations partenaires (intérieur, défense, transports, douane), l'UIP française est aujourd'hui opérationnelle de 7h à 19h30, du lundi au vendredi. L'extension aux week-ends et jours fériés est prévue pour mai 2017. Fin 2017, l'armement de l'UIP française atteindra plus de 70 personnes pour assurer un fonctionnement 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

Un plan de formation pour les personnels de l'UIP et des « autorités compétentes » a été mis en œuvre et plus de 100 personnes ont d'ores et déjà été formées. L'accent a été mis sur la formation de formateurs afin de démultiplier les capacités de formation de chaque service. L'UIP assure également un rôle de support aux utilisateurs pendant toute la phase d'expérimentation actuelle.

Résultats

Les finalités du traitement des données sont la prévention et la constatation des actes de terrorisme, des infractions

Grâce à la mise en œuvre du nouveau système de collecte et d'analyse des données, la douane a mis en lumière des affaires liées à des atteintes aux intérêts financiers de l'UE, des délits de blanchiment d'argent et a procédé à des saisies de cigarettes et de tabac. Pour la police, des criblages positifs ont donné lieu à des déferrements aux autorités judiciaires, et à l'interpellation de personnes faisant l'objet d'une « mise en attention ».

mentionnées à l'article 695-23 du code de procédure pénale (participation à une organisation criminelle, traite d'êtres humains, trafic illicite d'armes ou de stupéfiants, etc.) ainsi que les atteintes aux intérêts fondamentaux de la Nation.

Grâce à la mise en œuvre du nouveau système de collecte et d'analyse des données, la douane a mis en lumière des affaires liées à des atteintes aux intérêts financiers de l'UE, des délits de blanchiment d'argent et a procédé à des saisies de cigarettes et de tabac. Pour la police, des criblages positifs ont donné lieu à des déferrements aux autorités judiciaires, et à l'interpellation de personnes faisant l'objet d'une « mise en attention ». Les services de renseignement, quant à eux, ont rapporté des cas d'identification d'individus dont les déplacements étaient surveillés.

Au-delà des résultats énoncés ci-dessus, l'intérêt du système a été avéré en termes de détection de « signaux faibles » (termes utilisés en matière de prévention du terrorisme et qui désignent des signes discrets/ténus émanant d'une personne à risque) pour les services de renseignement, d'aide à l'enquête et à l'administration de la preuve, de simplification des procédures des services enquêteurs (possibilité d'annexion du (des) dossier(s) passagers

à un procès-verbal, économie de réquisitions judiciaires aux compagnies aériennes nécessaires auparavant pour accéder à leurs données).

Protection des données personnelles

Étant donné qu'il implique l'accès à des millions d'informations personnelles, tout système PNR doit être utilisé dans le respect du principe de proportionnalité selon lequel la collecte et le traitement des données à caractère personnel devrait être proportionné aux objectifs de sécurité spécifiques poursuivis par la loi au regard des exigences en matière de libertés individuelles et de garanties relatives à la protection des données à caractère personnel.

L'administration française a présenté à la Commission Nationale Informatique et Liberté (autorité française chargée de la protection des données) des garanties que cette dernière a accueillies favorablement. Elle s'est notamment engagée à :

- sécuriser la collecte des données,
- limiter la collecte des données PNR aux seules 19 catégories autorisées,
- limiter le stockage à 5 ans et masquer les données relatives à l'identité des personnes après 2 ans (durée ramenée à 6 mois après transposition de la directive),
- mettre en place un filtrage automatique des données sensibles pour qu'elles soient détruites et donc non exploitées,
- donner accès aux autorités compétentes aux données qu'une fois après avoir validé ces dernières et instaurer un système de traçage de ces communications,
- respecter la liste des services autorisés établie par le décret de décembre 2014 et des fonctionnalités associées,
- respecter le principe du droit à l'information des passagers,

- subir des audits/visites réalisés par l'Autorité nationale en charge de la protection des données personnelles et élaborer un rapport de bilan de l'expérimentation à la fin 2017.

En outre, comme le stipule la directive européenne et dès sa transposition dans le droit national, un délégué chargé de la protection des données (DPO) sera nommé par l'UIP française. Le DPO aura accès à toutes les données traitées par l'UIP et, s'il estime qu'elles ne sont pas exploitées de manière licite, pourra le signaler à l'Autorité nationale en charge de la protection des données. Les passagers pourront également s'adresser au DPO en sa qualité de point de contact unique au sein de l'UIP pour toute question relative à la protection des données. Enfin, le DPO sera informé, le cas échéant, de tout transfert de données PNR à un pays tiers.

La question de la qualité des données

Dès le début du projet, le choix a été fait d'utiliser la complémentarité des données RPCV et PNR (c'est-à-dire de marier des données API qui, bien que restreintes, sont de qualité, avec des données PNR, qui sont déclaratives et donc non vérifiées, mais potentiellement plus riches en informations) et de respecter les standards internationaux et les bonnes pratiques.

Pour les données issues des systèmes d'enregistrement (RPCV), un message informatique standard, appelé message PAXLST, a été mis au point pour la transmission des informations relatives à l'identité des passagers, en général issues de la lecture automatisée de la bande MRZ des documents de voyage. Utilisé de longue date par l'industrie, le message est assez court et peut être transmis aisément par les réseaux de communication traditionnels des compagnies aériennes.

Quant au système de collecte et de traitement des données de réservation (PNR), un message normalisé au niveau international (dénommé

PNRGOV) permet la transmission des données des dossiers passagers vers les gouvernements. La France a participé dès 2013 aux travaux de normalisation du PNRGOV menés sous l'égide de l'OMD, l'OACI et l'Association du transport aérien international (IATA). Si la structure du message PNRGOV est désormais bien stabilisée, le standard laisse une certaine marge de manœuvre aux acteurs du monde aérien : industrie et gouvernements sont encore dans une phase d'apprentissage. Ainsi, le système API-PNR français a dû être assoupli pour accepter certains messages transmis.

Il est important de rappeler que les données PNR sont des données commerciales collectées par l'industrie, pour l'industrie, et que, dès lors, seules les données collectées pour les besoins commerciaux sont transmises aux autorités comme stipulé dans le document 9944 de l'OACI. Cela explique que les volumes, la nature et la qualité des données figurant dans les dossiers passagers varient grandement d'une compagnie aérienne à une autre et d'un passager à l'autre.

Assurer la qualité de ces données est pourtant, et évidemment, critique : le système informatique de traitement des données doit comprendre l'ensemble des données reçues a) pour filtrer les données sensibles, b) pour que les résultats de l'analyse de risque soient les plus fiables possibles et permettent ainsi de minimiser les contrôles inopportuns.

La France a présenté cette problématique au printemps 2016 lors du groupe de travail PNRGOV qui réunit industrie et gouvernements. Le non-respect des référentiels utilisés par l'industrie et la faible qualité des données provenant de partenaires tiers (revendeurs, autres compagnies aériennes partageant les vols) ont été identifiés par les gouvernements représentés comme des thématiques prioritaires. Un groupe de travail animé par le Royaume-Uni a dès lors été constitué avec pour mission de trouver des solutions à moyen terme.

RPCV/PNR

Les RPCV sont produits lors de l'enregistrement et comprennent les données d'identification des passagers ou des membres de l'équipage provenant du passeport ou d'un autre document de voyage ainsi que des informations générales concernant le vol.

Les données PNR sont le terme générique donné aux dossiers créés par les compagnies aériennes pour chaque vol réservé par un voyageur et que les compagnies utilisent à leurs propres fins opérationnelles. Les données PNR constituent un moyen permettant à toutes les parties du secteur aérien (y compris les agences de voyages, les transporteurs aériens et les agents de service d'escale) d'identifier chaque passager et d'avoir accès à tous les renseignements concernant son voyage, les vols d'aller et de retour, les correspondances éventuelles et les services particuliers souhaités à bord.

Support et renforcement des capacités

La France conseille aux États qui souhaitent lancer leur propre programme RPCV/PNR de se joindre aux discussions qui ont lieu, deux fois par an, au printemps et en automne, lors des réunions du groupe de travail PNRGOV, ainsi qu'à celles qui se déroulent en automne à l'OMD, durant les travaux du Comité de Contact RPCV-PNR.

Deux initiatives émanant de ce dernier et soutenues par l'OMD sont à mentionner : l'élaboration des directives sur l'utilisation des données RPCV-PNR ainsi que, plus récemment, le projet de directives sur la manière de concevoir des systèmes RPCV-PNR.

En savoir +

christophe.hypolite@douane.finances.gouv.fr

Acquérir des compétences en analyse des données : comment l'OMD contribue à approfondir les connaissances dans ce domaine

Par Tsendsuren Davaa,

EXPERTE ASSOCIÉE, DIRECTION DU CONTRÔLE ET DE LA FACILITATION DE L'OMD

2017 ÉTANT L'ANNÉE que l'OMD consacre à la promotion de l'analyse des données, j'aimerais partager mon expérience personnelle et expliquer comment j'ai réussi à améliorer mes compétences dans ce domaine grâce au soutien de l'OMD.

L'analyse des données ne constitue pas seulement l'une des activités principales de toute administration douanière moderne ; aujourd'hui, elle représente également un outil indispensable pour toute organisation, exigeant l'adoption d'une démarche systématique dans le cadre de la collecte et du traitement des données ainsi que du personnel spécialisé et qualifié.

J'ai commencé ma carrière à la Douane mongole il y a environ 20 ans en tant qu'inspectrice douanière avant d'être transférée au siège central où, depuis dix ans, je participe à l'élaboration de politiques.

Je dois ma capacité à progresser et à évoluer constamment dans ma carrière en grande partie au fait que j'ai eu les occasions de formations proposées par l'OMD. On pourrait donc dire que je suis un pur produit du programme de renforcement des capacités mis au point par l'OMD à l'adresse de ses administrations membres.

Au fil des années, j'ai participé à différents ateliers et séminaires de l'OMD, dont un atelier sur l'évaluation des risques organisé à Qingdao (Chine) en 2009. En fait, c'est cet atelier qui m'a poussée à faire mes premiers pas dans le domaine de l'analyse des risques. L'expert du Secrétariat de l'OMD, qui dirigeait l'atelier, est devenu mon premier formateur en gestion des risques et continue aujourd'hui à me guider et à m'encourager dans l'enrichissement de mes connaissances et compétences.

Après l'atelier, j'ai décidé de poser ma candidature au Programme de développement des ressources humaines Japon-OMD, programme de bourses conçu à l'adresse de jeunes douaniers prometteurs originaires de pays en développement et leur permettant de poursuivre des études de niveau master au Japon. J'ai décidé d'entreprendre un master en finances publiques à l'Institut universitaire national d'études politiques à Tokyo.

Grâce au programme d'études, j'ai pu améliorer mes compétences analytiques et notamment ma capacité à utiliser les méthodes d'analyse socio-économiques et statistiques. Outre les cours magistraux, le programme permettait également l'étude des bonnes pratiques et prévoyait des visites à la Douane japonaise afin de participer à des opérations de terrain en temps réel. Après l'obtention de mon diplôme, j'ai remarqué que mes compétences en tant qu'analyste de données s'étaient améliorées.

En revenant à la Douane mongole, j'ai été promue directrice adjointe du département douanier du contrôle et de la gestion des risques. De ce fait, j'ai participé à un atelier d'accréditation de l'OMD sur la gestion des risques, organisé à Hong Kong, Chine, en 2012. Le processus d'accréditation se déroule en deux étapes :

- dans un premier temps, les participants doivent assister à un atelier de cinq jours, où se mêlent théorie et pratique et durant lequel ils font l'objet d'une évaluation ;
- ensuite, les participants jugés comme ayant du potentiel prennent part, accompagnés d'un expert, à une mission de renforcement des capacités durant laquelle leurs compétences de formateur sont évaluées.

J'ai réussi la première étape et espère compléter le processus d'accréditation dans un avenir proche pour ainsi rejoindre l'équipe d'experts en gestion des risques de l'OMD pour la région Asie/Pacifique.

J'ai d'ailleurs eu l'occasion de m'exercer à l'application de mes compétences de formatrice en prenant part à cinq ateliers en qualité d'animatrice. Trois d'entre eux ont été organisés en 2013 par l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE) dans son École des cadres pour la gestion des frontières à Douchanbé au Tadjikistan : l'« Atelier d'entraînement à la gestion des frontières destiné aux agents qualifiés », qui a lieu deux fois par an, et l'atelier sur « Les femmes et la sécurité et la gestion des frontières – leaders d'aujourd'hui et de demain. » Les deux autres séminaires se sont tenus en 2016, le premier au Japon sur « L'évaluation des risques et la sélectivité sur la base des renseignements préalables concernant le fret », et le deuxième en Mongolie sur « Les critères de sélection des passagers basés sur le risque ».

J'essaie également de partager mes connaissances au travers d'articles et de rapports qui paraissent dans des publications internationales et mongoles, telles que le *World Customs Journal* et le *Scientific Journal* de Mongolie. À ce jour, 27 de mes articles ont été publiés portant sur des sujets tels que la gestion des risques douaniers, les études comparatives, l'évaluation en douane, la facilitation des échanges et la gestion des frontières.

L'un des tournants majeurs de ma vie est intervenu en novembre 2015, lorsque j'ai obtenu mon doctorat en administration des affaires de l'Université nationale de Mongolie. Ma thèse portait sur les « Modalités aux fins de l'atténuation des risques liés aux contrôles douaniers. » Cette étape franchie, l'occasion m'a été



donnée de donner cours à des étudiants de master et à des doctorants dans la même université. L'analyse des données et l'enseignement de cette discipline à des étudiants et à mes collègues constituent, je l'avoue, mon activité favorite.

L'année passée, j'ai été sélectionnée pour participer au Programme de développement de carrière, initiative lancée en 2009 par l'OMD en coopération avec la Douane du Japon. Je dois avouer que c'était là l'un des plus beaux moments de ma vie. Lorsque j'ai commencé ma carrière à la Douane mongole, jamais je n'aurais imaginé travailler un jour pour le Secrétariat de l'OMD ! J'ai donc aujourd'hui la possibilité de travailler au sein du Secrétariat de l'OMD pendant 10 mois.

Le Secrétariat de l'OMD est une sorte de banque de connaissances et, depuis mon arrivée, j'ai beaucoup appris de mes tuteurs et de mes collègues. Chaque participant du programme doit réaliser une étude sur un sujet de son choix. Mon rapport d'étude montrera comment appliquer un modèle global et systématique de différenciation des risques aux contrôles douaniers.

À cette fin, j'analyse environ trois millions de documents d'archives relatifs à des dédouanements à l'importation couvrant les trois dernières années et à des avis d'exportation de six des plus grands partenaires commerciaux de la Mongolie. Le but de l'exercice est d'effectuer une analyse miroir des données, qui inclut l'utilisation des codes du Système harmonisé (SH) pour comparer les importations (ou exportations) d'un pays avec les exportations (ou importations) déclarées auprès de ce pays par ses partenaires commerciaux, et ce, afin de détecter les écarts en matière de quantité, de poids ou de valeur qui pourraient indiquer des pratiques ou des échanges commerciaux frauduleux.

Dans le cadre de cette étude, j'utilise également des méthodologies telles que l'analyse des écarts (la comparaison des performances actuelles avec les performances potentielles ou souhaitées), l'analyse économétrique (l'application de techniques statistiques à l'analyse des données économiques), le partitionnement des données (ou clustering, soit le regroupement de séries d'objets de manière à ce que des objets d'un même groupe présentent

plus de similarités entre eux qu'avec les objets d'autres groupes) ainsi que l'analyse quantitative (l'utilisation de méthodes mathématiques et statistiques afin d'étudier les comportements et de prédire les résultats). J'utilise les programmes Microsoft Excel et E-views afin d'effectuer mes calculs.

Au fil du temps, beaucoup de douaniers comme moi ont acquis des connaissances professionnelles et académiques concernant les questions douanières grâce à l'aide et au soutien prodigués par l'OMD. J'espère que mon histoire sera en ce sens une source d'inspiration pour d'autres collègues et qu'elle les motivera non seulement à profiter des nombreuses possibilités que l'OMD met à leur disposition afin qu'ils puissent avancer dans leur carrière au bénéfice de leur administration mais aussi à partager leur travail et leur expérience pratique avec l'ensemble de la communauté douanière.

En savoir +
tsendee11@yahoo.com

Les douanes à l'heure de l'informatique cognitive

Par **Stewart Jeacocke,**

SPÉCIALISTE INTERNATIONAL DES QUESTIONS
DOUANIÈRES CHEZ IBM,

et **Norbert Kouwenhoven,**

CHEF DU GROUPE DOUANES, ÉQUIPE UNION
EUROPÉENNE, IBM

CE QUE L'ON appelle l'analytique des données ou en anglais le « data analytics », une science consistant à examiner des données brutes dans le but de tirer des conclusions à partir de ces informations, par exemple à l'aide de règles de sélectivité automatique, est un outil d'une importance croissante pour les douanes. Dans sa forme conventionnelle, elle est toutefois soumise à quelques contraintes sérieuses : elle ne permet que d'exploiter les données à partir de schémas et règles prédéfinis et exclut les données non structurées, dont les supports sont des e-mails, des médias sociaux, des blogs, des documents, des images ou des vidéos. L'informatique cognitive vient pallier ces lacunes en permettant aux douanes de tirer des informations à la fois de données structurées et de données non structurées, de découvrir de nouveaux schémas et règles, de saisir l'expérience des utilisateurs les plus aguerris et d'améliorer la qualité et la cohérence de la prise de décisions.

À l'aube de l'ère « cognitive »

Le 11 mai 1997, le système informatique Deep Blue battait aux échecs le grand maître et champion du monde Garri Kasparov à l'issue d'un match en six parties. Cette victoire a représenté une étape clé dans l'évolution des systèmes informatiques et a inspiré un autre projet d'envergure lancé plus récemment : mettre au point un ordinateur capable de battre les champions à un jeu plus compliqué, le jeu télévisé américain Jeopardy !

En février 2011, ce système informatique – baptisé Watson – affrontait deux des meilleurs candidats de ce jeu et les battait devant des millions de téléspectateurs. Watson est équipé d'une technologie considérablement plus avancée que celle de Deep Blue qui

lui permet de comprendre et de traiter une quantité massive de données non structurées. Watson a démontré qu'une toute nouvelle génération d'interactions entre les humains et les machines était possible et a marqué l'avènement d'une nouvelle ère informatique : l'ère « cognitive ».

Depuis lors, de nombreuses grandes entreprises technologiques, comme IBM, Google, Facebook et Apple, se sont lancées dans le développement de systèmes cognitifs. Trois caractéristiques distinguent ces systèmes des systèmes de l'ère de la programmation :

- **ils comprennent** des données non structurées, par détection et interaction ;
- **ils raisonnent** en formulant des hypothèses, en analysant des arguments et en faisant des recommandations ;
- **ils apprennent** via l'enseignement direct d'experts, grâce à chaque nouvelle interaction avec ses utilisateurs et du fait qu'ils ingèrent continuellement de nouvelles données.

On estime que 80 % de toutes les données produites aujourd'hui sont non structurées. Des données non structurées sont des données qui ne sont pas organisées de façon prédéfinie ; ce sont habituellement des fichiers textes volumineux et bien souvent des documents, rapports et articles, mais il peut s'agir aussi d'images, de médias sociaux et de vidéos. Autrefois inintelligible, cette pile de documents constitue à présent une riche source de données que les systèmes cognitifs sont en mesure de traiter plus rapidement et avec plus de précision que ne le pourront jamais les humains. Traiter l'entièreté du contenu de Wikipédia est simple comme bonjour pour un ordinateur !

Premiers succès en oncologie

C'est dans le monde médical, plus précisément en oncologie, que les

systèmes cognitifs ont connu leur premier succès commercial. Watson est utilisé pour compiler des notes médicales et des notes de recherches non structurées ainsi que des résultats de tests. Des descriptions de symptômes, les caractéristiques des patients, les thérapies choisies et les résultats correspondants sont consignés dans ces notes. Watson est en mesure d'examiner cet énorme flux d'informations, de découvrir des corrélations, des schémas et des hypothèses, tout cela venant s'ajouter à l'enseignement dispensé par des experts cliniciens pour donner naissance à un corpus de connaissances.

En mettant à profit ce corpus, Watson aide les médecins à faire des choix thérapeutiques personnalisés pour les patients. En fonction des symptômes et de l'historique d'un patient, il suggère diverses thérapies possibles et octroie à chacune d'entre elles un indice de confiance. Les médecins peuvent parcourir les documents qui ont servi à définir chacune des hypothèses thérapeutiques afin de comprendre sur quels éléments d'appréciation Watson a basé sa recommandation. Plus Watson trouve d'informations pertinentes à l'appui d'un traitement précis, plus l'indice de confiance est élevé. Lorsque Watson a besoin de davantage de tests pour améliorer ses recommandations, il en fait la suggestion au médecin.

Grâce à la solution Watson, médecins et patients peuvent bénéficier des centaines de milliers de pages de recherches et de résultats médicaux, une base de connaissances bien trop importante et qui évolue bien trop rapidement pour que quiconque soit apte à les lire intégralement et à se tenir au courant. Précisons que si Watson donne aux médecins traitants des avis sur les différentes options thérapeutiques, ceux-ci restent maîtres de la décision finale, aux côtés de leurs patients.

Douanes et systèmes cognitifs

Programme de conformité, gestion des risques et audits comptent toujours parmi les techniques les plus performantes auxquelles ont recours les douanes pour accomplir leur mission. Grâce à ces programmes et méthodes de travail, les douanes sont en mesure d'apporter leur concours à la vaste majorité des opérateurs économiques qui souhaitent être en conformité et d'axer leurs ressources sur le contrôle du petit nombre d'entre eux qui présentent le plus de risques pour un pays. Les outils analytiques pour l'interprétation des données ou « data analytics » ont joué un rôle critique dans la mise en œuvre de cette démarche. Cependant, ils sont limités. Ils ne permettent notamment que de rechercher des schémas et des règles prédéfinis et laissent de côté les données non structurées, soit 80 % des données disponibles.

Or, la quantité de données, en grande partie non structurées, dont disposent les douanes explose du fait d'initiatives visant à créer des plateformes d'informations, à l'instar du Réseau douanier de l'OMD pour la lutte contre la fraude, ou encore de la facilité avec laquelle internet permet de publier des informations. En outre, les chaînes d'approvisionnement étant désormais mieux équipées et interconnectées, les opérateurs économiques partagent un plus grand nombre d'informations avec les douanes.

Les systèmes cognitifs permettent aux douanes de tirer des informations de cette masse de mégadonnées, de découvrir de nouveaux schémas et règles, de saisir l'expérience des utilisateurs et d'améliorer la qualité et la cohérence de la prise de décisions. Dialoguer, décider et découvrir sont ici trois maîtres mots.

- **Dialoguer** – Les programmes visant à mieux informer pour favoriser la conformité pourraient être améliorés via le recours à un assistant virtuel capable de dialoguer avec les voyageurs ou avec les importateurs occasionnels, et de les guider tout au long du processus d'importation, ou encore de mettre en lumière les régimes préférentiels



© Philippe Put

applicables. Dubaï a, par exemple, récemment lancé Saad, un assistant virtuel qui guide les personnes au cours du processus de création d'entreprise. Lors des inspections, les douaniers pourraient se servir d'un iPad pour photographier un document rédigé dans une langue étrangère et en obtenir instantanément la traduction dans leur langue maternelle. Ils pourraient également photographier un article dont ils ignorent la nature et rechercher automatiquement des images similaires dans la banque d'images de leur administration. Les agents chargés du ciblage pourraient interroger un système unique afin d'avoir accès à l'ensemble des renseignements et informations concernant un envoi, et ainsi déterminer rapidement si l'envoi doit être retenu pour inspection.

- **Découvrir** – Les systèmes cognitifs peuvent passer en revue des données pour découvrir des schémas et liens jusqu'alors inconnus, des indicateurs de fraudes et d'autres risques encore. Il ne s'agit pas seulement de traiter les données saisies électroniquement dans des systèmes informatiques durant le processus de déclaration en douane. Les documents commerciaux, tout comme les sources ouvertes de renseignements – sites web, médias sociaux, dossiers de sociétés, systèmes de traçage de conteneurs et d'identification automatique des navires (SIA) –, peuvent aussi être consultés et regroupés avec des documents gouvernementaux classifiés.
- **Décider** – Les systèmes conventionnels de sélection/ciblage peuvent être améliorés grâce à la technologie

cognitive et être ainsi en mesure de traiter les informations en texte libre figurant dans les dossiers des opérateurs économiques et de s'en servir pour renforcer la précision du ciblage. Les descriptions de marchandises peuvent être automatiquement comparées au classement tarifaire déclaré afin de repérer des risques d'erreur de classement. Dans un avenir pas si lointain, les images de scannages de camions et de conteneurs pourront être automatiquement comparées aux documents présentés par les opérateurs économiques pour appeler l'attention des douaniers sur les expéditions dont le scannage semble ne pas correspondre à la description faite des marchandises.

Ciblage cognitif

Certains pays ont déjà mis en œuvre des solutions cognitives destinées à améliorer leurs processus de ciblage/sélectivité. L'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), par exemple, a modifié son système de ciblage afin de pouvoir appliquer un processus cognitif aux champs de description des marchandises en texte libre. Elle a ainsi pu obtenir des résultats plus précis par rapport au dispositif antérieur, qui reposait sur une recherche par mots-clés.

Prenons un exemple simple : le système cognitif comprend que si les mots « pas de caisses en bois » figurent dans une description de marchandises, le profil de la cargaison n'exige pas le contrôle auquel sont assujettis les emballages en bois. Avec les techniques antérieures fonctionnant par mots-clés, une concordance aurait été établie en raison de la présence dans le texte du mot « bois ». La solution cognitive comprend que « pas » indique une négation. Cette réduction des concordances faussement positives se traduit par une réduction des inspections inutiles.

Des conseillers à l'appui du renseignement et des enquêtes

Plusieurs pays expérimentent l'utilisation de solutions cognitives à l'appui du renseignement et des enquêtes. Une des solutions communément proposée est la mise au point d'une machine faisant fonction de « conseiller » permettant aux enquêteurs d'analyser des sources de données structurées et non structurées

en posant des questions formulées dans un langage naturel. L'enquêteur entre dans le système et tape une question, par exemple : « quels liens existe-t-il entre les gangs footballistiques et le trafic de stupéfiants ? ». Ou encore : « quels membres du gang footballistique « Ultras » sont liés aux sociétés actives dans le Port de Sevenberg ? ». Le « conseiller » répond par une série d'hypothèses.

À la première question, les réponses pourraient par exemple tourner autour de mots clés comme « Ultras » ou « pays Baltes », ou d'autres hypothèses encore. L'enquêteur peut ensuite approfondir chaque hypothèse pour en comprendre les tenants et les aboutissants. Le « conseiller » aura pu s'appuyer sur des extraits de documents provenant de bases de données classifiées ou sur des sources ouvertes, comme des articles de presse ou de la littérature grise. En trois semaines, une petite équipe d'une administration des douanes est ainsi parvenue à créer un système pilote qui a passé en revue plus de 20 000 documents provenant de six sources ouvertes de renseignements différentes, comme Reuters, diverses agences de presse nationales, des sites web de sociétés et des communiqués de presse. L'équipe a ensuite pu interagir avec le système de la façon décrite plus haut.

Derrière la simplicité de l'interaction se cache une intelligence artificielle hors du commun. Les systèmes cognitifs fonctionnent d'une manière similaire à celle du cerveau humain devant une tâche : ils apprennent grâce à l'enseignement que leur inculque quelqu'un d'autre, contrairement aux systèmes programmables qui doivent, comme leur nom l'indique, être programmés à l'aide de règles spécifiques. Le système cognitif rassemble des données de formats et de sources différentes. Il comprend le langage utilisé dans les documents et dans les questions des utilisateurs : à savoir que « Ultras » est le nom d'une organisation et que l'utilisateur est à la recherche de liens entre cette organisation et le Port de Sevenberg.

Un petit groupe d'agents du renseignement instruit le système en l'interrogeant comme décrit ci-dessus et en lui indiquant ensuite quelles réponses

sont les plus pertinentes parmi celles qu'il a données. Ce processus permet de former le système en créant un corpus de connaissances. Le système apprend au fur et à mesure quelles parties des données auxquelles il a accès apportent la réponse la plus pertinente aux diverses questions qui lui sont posées.

Après avoir reçu une formation suffisante, le système commencera à répondre aux questions de la même façon que le ferait un agent du renseignement et il mettra en lumière des liens que ce même agent aurait mis des années à découvrir manuellement. De surcroît, le système, ayant été conçu sur la base de connaissances d'un groupe d'experts du renseignement, fait bénéficier de l'expertise d'éminents experts tous les douaniers qui y ont accès.

Feuille de route

L'informatique cognitive est bien là et diverses administrations douanières avant-gardistes l'exploitent déjà. Les organisations qui appliquent avec succès l'informatique cognitive suivent une feuille de route structurée mais dynamique, qui, si elle inspire l'optimisme, fait échec à l'autosatisfaction.

Grâce à leur capacité à comprendre une importante quantité de données non structurées, à raisonner, à échafauder des hypothèses et à apprendre, les systèmes cognitifs aident les douaniers à prendre de meilleures décisions dans un grand nombre de domaines et de scénarios. Ils permettent à tous de profiter de l'expérience des meilleurs experts, que ce soit pour enquêter sur des cas complexes de fraudes ou pour déterminer si un conteneur doit être inspecté.

Nous sommes désormais entrés dans l'ère cognitive, et, dès lors, chaque administration devrait adopter l'informatique cognitive et développer une feuille de route dans cette optique. En créant des systèmes intelligents et apprenants, la douane entrera dans une nouvelle époque de facilitation et de contrôle.

En savoir +

stewart.jeacocke@uk.ibm.com

Norbert.Kouwenhoven@nl.ibm.com

EXPLOITEZ LE POTENTIEL DE VOS DONNÉES

PRENEZ DES DÉCISIONS ÉCLAIRÉES GRÂCE À DES TECHNOLOGIES ET SERVICES DE POINTE EN MATIÈRE DE COLLECTE ET D'ANALYSE DE DONNÉES

Nous fournissons des systèmes de centralisation qui collectent et analysent les données pour alimenter vos processus de gestion de risques en vue d'une lutte efficace contre le commerce illicite.

Nos solutions intégrées sont conformes avec le Modèle de données de l'OMD et garantissent une mise en œuvre maîtrisée des Accords de facilitation des échanges de l'OMC.

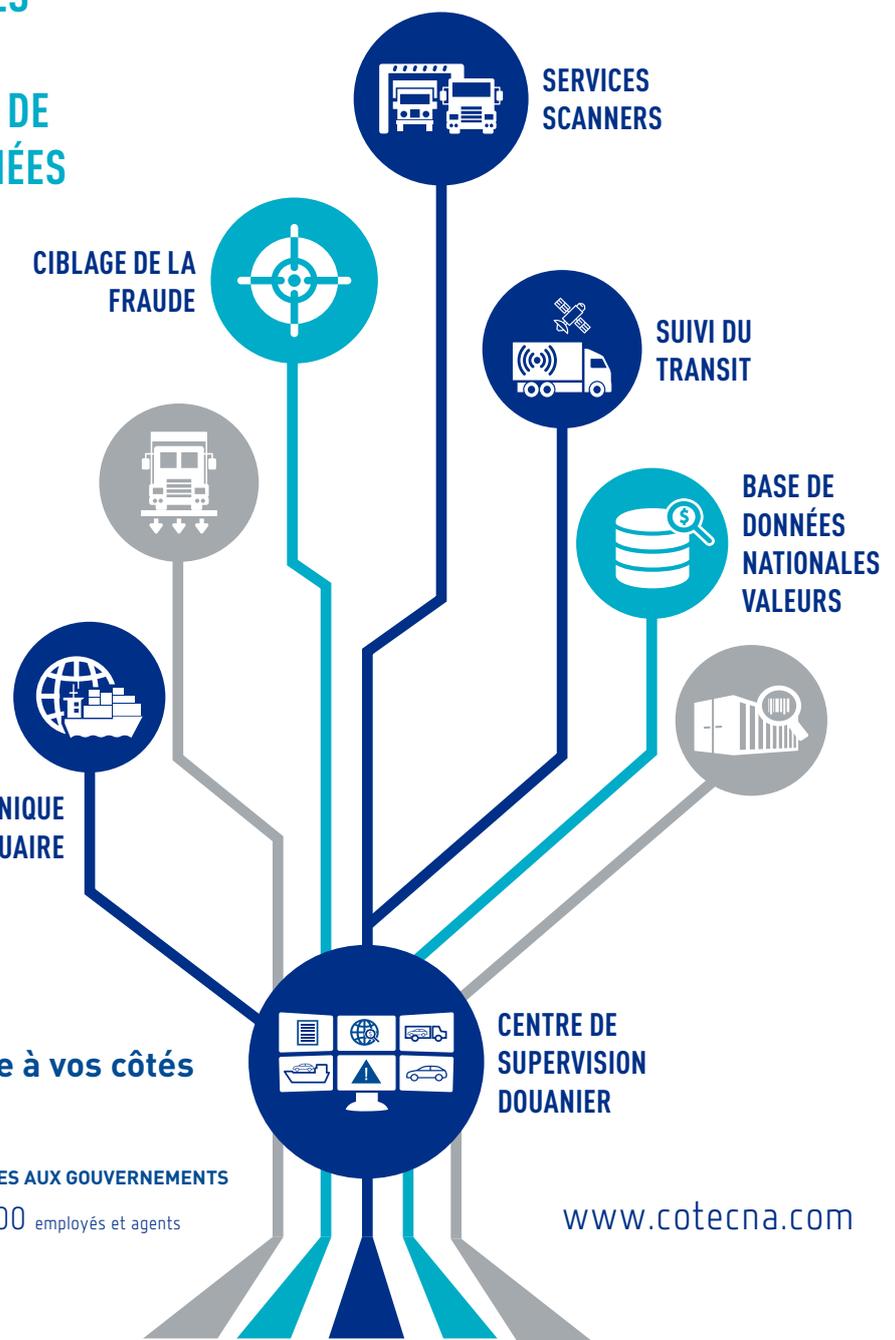
Pour plus d'informations, veuillez contacter governments@cotecna.com

Cotecna, un partenaire de confiance à vos côtés

LEADER DANS LA FOURNITURE DE SERVICES TECHNOLOGIQUES AUX GOUVERNEMENTS

40 années d'expérience | 100 bureaux à travers le monde | 4000 employés et agents

www.cotecna.com



Les technologies émergentes peuvent transformer la gestion des frontières... À condition que les services s'y préparent

Par Jim Canham,

DIRECTEUR GÉNÉRAL PRINCIPAL, ACCENTURE

LA MONDIALISATION ET la menace croissante du terrorisme sont deux des nombreux phénomènes qui posent un véritable défi aux services frontaliers quant à leur capacité à garantir le passage rapide des personnes et des marchandises. Dans un tel contexte, les technologies émergentes, telles que l'Internet des objets (IdO), les chaînes de bloc, la biométrie, l'analytique des données et l'apprentissage automatique, sont apparues comme offrant de nouvelles opportunités, exigeant une réponse rapide de la part des hauts responsables.

Une étude récente menée par Accenture auprès de 91 de ces cadres dirigeants dans neuf pays - à savoir l'Australie, la Finlande, la France, l'Allemagne, le Japon, la Norvège, Singapour, le Royaume-Uni et les États-Unis - a mis en lumière le fait que, malgré les défis que cela représente, une majorité d'entre eux (92 %) est tout à fait disposée à adopter les technologies de nouvelle génération.

De fait, la plupart des cadres interrogés estiment que ces technologies peuvent contribuer à réduire le risque et à améliorer la sécurité aux frontières (68 %), tout en permettant de fournir un service de meilleure qualité au client (54 %). Malgré cet avis quasi-unanime, de nombreux services n'ont pourtant pas encore déployé ces technologies à cause des obstacles conséquents liés à leur mise en œuvre.

Les nouvelles TI

Dans les prochaines années, les technologies émergentes changeront radicalement la façon de gérer les frontières et créeront d'énormes opportunités de transformation au sein des administrations. Bien que certains services, tels que la Douane de Singapour, aient pris des initiatives pour déployer ces technologies, force est de constater que la plupart peinent à suivre le rythme de l'innovation technologique.

Les quatre plus grands défis rencontrés mis en avant par les personnes sondées dans le cadre de l'étude sont : les exigences en matière de service (58 %), les changements rapides dans l'environnement opérationnel (47 %), la difficulté d'intégration des systèmes historiques (43 %) et une main d'œuvre vieillissante (41 %). Tous quatre constituent de véritables barrières à l'évolution numérique.

Toutefois, certaines agences sont en train d'adopter des technologies relativement connues, en particulier en matière de gestion des données. Par exemple, l'étude montre que trois quarts des services ont recours à l'analytique avancée et aux techniques de modélisation prédictive.

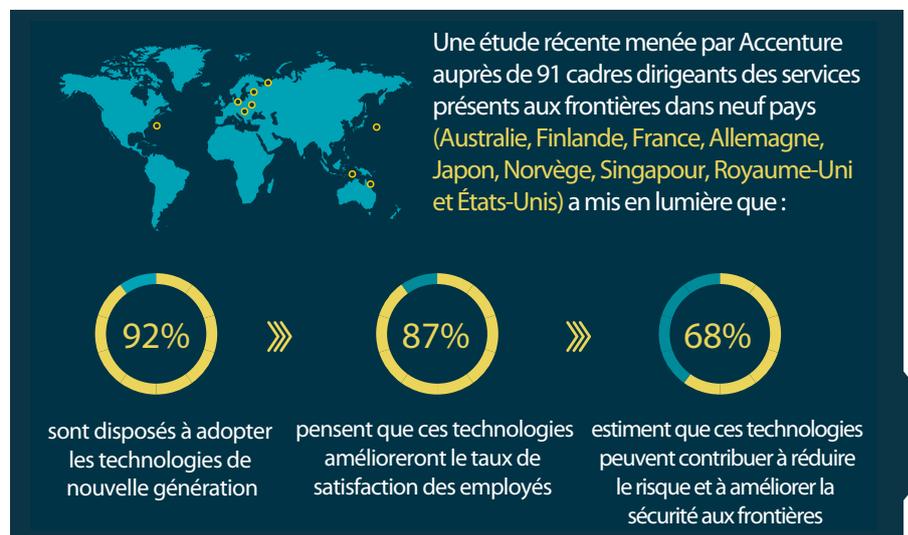
La raison la plus couramment invoquée pour expliquer le recours aux systèmes analytiques évolués est la volonté d'améliorer et d'accroître le travail des employés (48 %). Il est surprenant de constater que la motivation principale des personnes sondées ne semble pas être la réduction des coûts puisque seuls 15 % indiquent que, ce faisant, elles répondent à des préoccupations budgétaires.

Malgré un niveau d'adoption assez élevé de technologies axées sur l'analyse des données, les répondants ont fait état d'une

utilisation limitée de l'analytique vidéo. Moins d'un tiers des participants ont indiqué s'être lancés dans des expériences pilotes avec cette technologie, bien que les fonctionnalités associées à ce type d'analyse présentent des avantages clairs pour la gestion des ports et des points de passage frontaliers terrestres.

Autre surprise : l'adoption de solutions biométriques est étonnamment faible. Seuls 36 % des participants à l'enquête utilisent cette technologie alors que les appareils portatifs servant à la saisie d'informations biométriques (empreintes digitales, image faciale, etc.) des voyageurs aux points de passage frontaliers ou lorsqu'ils introduisent une demande de visa existent et sont facilement disponibles. Par ailleurs, alors que deux tiers des répondants connaissent l'Internet des objets (IdO), moins d'un tiers se sont lancés dans un projet pilote ou de mise en œuvre en relation avec l'IdO.

Malgré les faibles taux de pénétration de ces technologies, il existe des « poches » d'innovation, avec notamment l'utilisation de conteneurs intelligents, de capteurs intégrés et de technologies de suivi par les services présents aux frontières. Ce phénomène est particulièrement patent dans l'industrie du fret qui a recours aux



conteneurs intelligents dotés de capteurs intégrés et de technologies de suivi, comme les GPS et les puces RFID, qui permettent aux fabricants, aux transporteurs et aux chargeurs de vérifier la température, les vibrations et les pertes de chargement et de localiser leur fret de façon plus précise.

Personnes et processus

Le déploiement de technologies de nouvelle génération exige que l'on procède à des changements importants au sein des services frontaliers, et les agences plus visionnaires prennent des mesures dans la bonne direction. Une majorité de personnes interrogées ont déclaré qu'elles adaptent leurs processus de travail (88 %) et leur modèle organisationnel (68 %) afin de permettre l'adoption plus aisée de la technologie.

Le Service d'immigration finlandais (MIGRI) est l'un des services ayant pris des dispositions pour promouvoir l'adoption de nouvelles technologies à travers un programme appelé « Agence numérique intelligente » et conçu pour permettre au MIGRI de transformer son mode de fonctionnement à l'ère numérique. À travers une série de pilotes, il s'agira d'étudier l'impact potentiel des technologies émergentes telles que l'analytique, l'intelligence artificielle, l'apprentissage automatique, la robotique et les services de traitement intelligent.

L'enquête révèle également que la plupart des services frontaliers (87 %) estiment que les nouvelles technologies amélioreront le taux de satisfaction des employés en leur permettant de se focaliser davantage sur des tâches plus spécialisées et intéressantes.

Plus de la moitié des cadres sondés ont déclaré que leur organisation possède à l'heure actuelle les compétences nécessaires pour mettre en œuvre le changement, y compris des experts en science des données (52 %) et du personnel dans le domaine de la recherche

et du développement (54 %). Un nombre semblable de personnes interrogées signale qu'elles se penchent actuellement sur la possibilité d'engager de nouveaux développeurs et concepteurs de solutions numériques.

Collaboration

Un autre facteur ayant un impact sur le déploiement de nouvelles technologies est le manque de modèles de référence dans le secteur. La plupart des répondants (89 %) ont déclaré qu'ils étudient les cas de déploiement réussi au sein du secteur privé, alors qu'un cinquième (20 %) se tournent vers leurs homologues du secteur public afin de dégager les meilleures pratiques. La collaboration avec les universités, les instituts de recherche et les entreprises plus visionnaires pourrait aussi aider les services frontaliers à dégager des solutions innovantes.

Il est intéressant de constater que plus de deux tiers des répondants se disent disposés à se lancer dans des partenariats public-privé et dans de nouveaux modèles commerciaux (69 %) et à examiner les modèles de déploiement technologique dit « As-a-Services » (70 %). Ils sont autant à indiquer que leur agence travaille déjà en équipe avec le secteur privé afin de répondre aux demandes croissantes en matière de services (73 %).

L'esprit ouvert à l'innovation

L'éducation et la collaboration sont des éléments fondamentaux pour aider les services frontaliers à tirer pleinement parti du potentiel transformationnel qu'offrent les technologies dites intelligentes. Le secteur privé et les milieux universitaires et de recherche doivent tenir leurs homologues du secteur public informés des technologies émergentes et partager avec eux les bonnes pratiques et les enseignements tirés des expériences passées de déploiement.

En savoir +

James.Canham@accenture.com

www.accenture.com/us-en/service-accenture-border-service

L'Internet des objets (IdO)

Réseau d'objets physiques reliés à des systèmes électroniques, des logiciels, des capteurs et une connexion réseau, permettant à ces objets de recueillir et d'échanger des données

Chaîne de bloc

Base de données de toutes les transactions à travers un réseau de pair à pair

Biométrie

Mesure et analyse statistique des caractéristiques physiques et comportementales des personnes

Analyse (ou analytique) des données

Traitement par des systèmes informatiques spécialisés de données brutes afin d'en extraire une signification

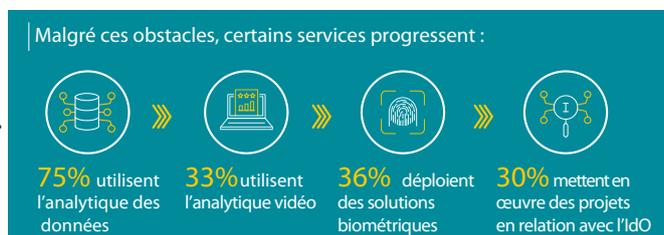
Analytique vidéo

Application d'algorithmes de vision artificielle aux images de vidéo surveillance

Apprentissage automatique

Création de programmes informatiques qui s'améliorent de façon automatique avec l'expérience

Heureusement, la grande majorité des hauts responsables des services frontaliers (92 %) appuient le déploiement de technologies intelligentes. Cet état d'esprit ouvert à l'innovation est essentiel si l'on veut garantir le mouvement sûr, sécurisé et efficace des personnes et des marchandises à travers les frontières et représente par ailleurs un impératif économique et un moteur de la prospérité nationale et mondiale.





La douane au service de l'environnement, pour un meilleur avenir pour tous

Par Roux Raath,

RESPONSABLE DU PROGRAMME SUR
L'ENVIRONNEMENT DE L'OMD

LES MÉDIA PUBLIENT très souvent des articles alarmants sur l'état désastreux de l'environnement... mais notre environnement est-il vraiment en si piteux état ? La réponse à cette question est malheureusement et incontestablement oui !

Même les recherches les plus rudimentaires confirment que l'environnement, sous tous ses aspects, est sérieusement menacé. Si le statu quo perdure, si rien n'est fait pour endiguer ce problème, le résultat final sera une catastrophe pour les habitants de la planète.

Le vocable « environnement » fait l'objet de diverses définitions : on l'entend comme « l'ensemble des éléments et des phénomènes physiques qui environnent un organisme vivant, l'influencent ou se trouvent autour de lui (cf. Milieu) » ou encore comme « l'air, l'eau, les minéraux, organismes et autre facteurs externes environnant et affectant un organisme donné ».

Aux fins du présent article, nous nous référons à l'environnement dans son sens le plus large d'ensemble des éléments tels que l'air, l'eau, etc. et de tout organisme vivant. « Les crimes environnementaux », par ailleurs, font référence à toutes les activités illégales qui portent préjudice ou atteinte

à l'environnement. Il peut s'agir typiquement de l'exploitation illicite de la faune et de la flore sauvages ou encore d'infractions liées à la pollution, notamment du commerce et de l'élimination des déchets et de substances dangereuses en violation du droit international.

L'élément humain : une soif incessante de ressources naturelles

Les divers effets dérivés de l'activité humaine, tels que la pollution, ainsi que la soif incessante des êtres humains à consommer des ressources naturelles dépassant de loin les réserves existantes sont autant de facteurs clés contribuant à la précarité de notre environnement aujourd'hui.



© Banksy

d'extinction naturelle. Compte tenu du taux actuel d'extinction, le monde est en passe de subir l'extinction la plus massive d'espèces depuis la disparition des dinosaures : deux tiers des animaux auront complètement disparu dans cinquante ans ! Les experts scientifiques ont déjà lancé un message d'alerte sur le fait que nous sommes en train de vivre la sixième période d'extinction massive de la planète.

Le changement climatique, véritable menace pour la planète

Divers aspects contribuent à cet état de fait. Le changement climatique perpétré par une pollution anthropique (c'est-à-dire la pollution causée avant tout par l'activité humaine) croissante, est par exemple en train de devenir une véritable menace. Il pourrait aboutir à une augmentation de deux degrés centigrades de la température pour l'espèce humaine... Une hausse que certains scientifiques qualifient déjà d'inévitable. Exemple concret des effets catastrophiques d'une telle augmentation, le *Melomys Rubicola*, petit rongeur semblable à une souris, a eu le regrettable honneur d'avoir été déclaré, à titre posthume, premier mammifère éteint comme conséquence du réchauffement de la planète causé par l'activité humaine.

Les douanes peuvent contribuer à atténuer le changement climatique et vous trouverez quelques éléments de contexte sur le problème du carbone dans un article intitulé « Réchauffement climatique, commerce international et quantification des émissions de carbone : comptabilisation axée production et comptabilisation axée consommation », publié dans le numéro 81 d'octobre 2016 d'*OMD Actualités*.

La criminalité liée aux espèces sauvages

La criminalité liée aux espèces sauvages suscite également d'énormes inquiétudes. Non seulement, cette écodélinquance est extrêmement rentable mais, en plus, elle est aux mains de réseaux criminels internationaux et les experts estiment que les bénéfices se chiffrent entre cinq et vingt milliards de dollars des États-Unis par an, faisant du trafic des espèces sauvages la quatrième plus grande activité criminelle au

monde. Les statistiques ci-après sont plus qu'éloquentes :

- la corne de rhinocéros vaut aujourd'hui plus que l'or et atteint des prix oscillant entre 30.000 et 60.000 dollars des États-Unis le kilogramme sur le marché illicite ;
- le braconnage de rhinocéros en Afrique du Sud est passé de 13 animaux tués en 2007 à 1.175 en 2015, soit une augmentation de 894 % environ ;
- la population d'éléphants a diminué de 62 % au cours de la dernière décennie et, des 400.000 spécimens restants, 100 sont abattus en moyenne tous les jours en Afrique par des braconniers qui s'adonnent ensuite au trafic de leur ivoire ;
- de même, d'autres espèces sont systématiquement tuées et surexploitées, telles que les tigres, les tortues marines, les pangolins et certains arbres utilisés pour leur bois.

Le commerce d'espèces sauvages est régulé par la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES). Si une large partie de ce commerce est légale, la croissance rapide du trafic illicite rend la disparition de certaines espèces inévitable. Suite à la Conférence des Parties de la CITES de 2016 (également appelée COP 17) qui s'est tenue en Afrique du Sud et à laquelle ont participé 2.600 délégués de plus de 160 pays, de nombreuses nouvelles espèces animales et végétales ont été ajoutées aux annexes de la CITES. Leur commerce est ainsi désormais régulé et soumis au contrôle et à l'intervention de la douane si nécessaire.

Rappelons ici que la Convention CITES contient trois annexes qui listent plus de 35.000 espèces auxquelles sont attribués différents niveaux de protection : l'annexe I recueille les espèces les plus menacées pour lesquelles toute transaction commerciale est bannie ; l'annexe II et III recueillent les espèces qui peuvent faire l'objet de transactions commerciales dans une certaine mesure

Dès 2012, on a estimé qu'il faudrait l'équivalent d'1,6 planète Terre pour assouvir la consommation humaine annuelle en ressources.

Le concept de « journée de dépassement » fait référence au jour de l'année où la demande en ressources de la planète dépasse sa capacité à se régénérer. Il est très inquiétant de constater que cette journée, soit la date à laquelle la Terre se retrouve en état de « dette écologique », arrive de plus en plus tôt dans l'année au fil du temps : le 24 décembre en 1971, le 5 novembre en 1980, le 13 octobre en 1990, le 25 septembre en 2000, le 14 août en 2010 et le 8 août en 2016.

Selon un rapport du World Wildlife Fund et de la Zoological Society de Londres publié en octobre 2016, les populations mondiales de vertébrés auront diminué en 2020 de 67 % depuis 1970 et les taux d'extinction sont actuellement cent fois supérieurs au taux

et sous un contrôle strict. Parmi les espèces qui sont entrées dans l'annexe I, suite à la COP 17, se trouvent les huit espèces de pangolins, le perroquet gris d'Afrique, le calao à casque rond et le macaque de Barbarie. Par ailleurs, figurent désormais au titre d'espèces contrôlées un nombre important de mammifères, d'espèces marines, de reptiles et amphibiens et plus de 350 espèces de bois de rose.

Produits nocifs et autres déchets qui empoisonnent la Terre

Les atteintes à l'environnement sont aggravées par la production continue de produits nocifs (matières plastiques, pesticides, appareils de réfrigération d'où s'échappent des substances qui appauvrissent la couche d'ozone, etc.) et de déchets (déchets médicaux, déchets radioactifs, etc.).

Les déchets toxiques provoquent l'empoisonnement à long terme de l'eau et du sol, ce qui a un effet négatif sur la santé des populations humaines. Par exemple, le Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE, connu à présent sous le nom ONU environnement) estime qu'entre 20 et 50 millions de tonnes de déchets électroniques sont générés par an, dont 70 % sont déversés sans autre forme de

procès dans les pays en développement d'Afrique et d'Asie. Dans notre édition de février 2016, nous partageons avec nos lecteurs les recommandations élaborées par un groupe de professionnels expérimentés qui ont participé au projet de lutte contre le commerce illégal de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), lancé par l'UE en 2013.

Concernant les substances qui appauvrissent la couche d'ozone, il convient de souligner que les gouvernements de 150 pays ont signé en octobre 2016 un accord de compromis afin d'éliminer progressivement les hydrofluorocarbures (HFC). Les HFC ont été conçus pour remplacer les chlorofluorocarbures et sont utilisés à grande échelle dans les fluides frigorigènes mais ils ont fait l'objet plus récemment de nombreuses critiques puisqu'ils constituent également de puissants gaz à effet de serre, dépassant de loin le dioxyde de carbone (CO₂).

La vigilance et le professionnalisme des fonctionnaires des douanes seront une fois encore critiques à la mise en œuvre et au respect de l'accord. Les pays surveillent en général la consommation de tels produits nocifs à travers un système d'attribution de quotas, une

gestion avisée des produits, des contrôles et inspections en matière de conformité et un système d'octroi de permis. Les administrations douanières sont des acteurs incontournables de ces régimes de contrôles puisqu'elles sont en grande partie responsables de la collecte de toutes les données commerciales qui sont nécessaires pour assurer le suivi et le contrôle des échanges et pour détecter et empêcher tout commerce illicite. Un article d'ONU environnement sur ce sujet est publié dans les pages qui suivent.

Indignation croissante, appel renforcé à l'action

Une pollution sans cesse croissante, l'élimination illégale de déchets, la criminalité liée aux espèces sauvages, l'abattage illégal d'arbres et la pêche non déclarée et non réglementée sont tous des facteurs qui ont contribué à créer au sein de la population le sentiment que toute approche timorée ne saurait être acceptable, comme en témoignent l'indignation croissante de l'opinion publique et les appels insistants à une action immédiate en provenance des quatre coins du monde. La question se pose donc : que peuvent faire l'OMD et ses 180 Membres pour garantir un meilleur avenir ?

Les activités de l'OMD pour répondre à la menace

Depuis 2003, l'OMD est un partenaire actif de l'Initiative douanes vertes, gérée conjointement avec le PNUE. L'initiative vise à renforcer la capacité du personnel des douanes et d'autres services répressifs à garantir un suivi des échanges licites tout en faisant entrave aux trafics illicites dans le domaine des produits écologiquement sensibles gérés au titre des conventions et accords environnementaux multilatéraux, accords qui couvrent les substances appauvrissant la couche d'ozone, les produits chimiques toxiques, les déchets dangereux, les espèces menacées et les organismes génétiquement modifiés vivants.

En 2008, le Conseil de l'OMD a adopté une Recommandation concernant les mesures de lutte contre les délits environnementaux transfrontaliers qui définit les mesures pouvant être prises par les administrations douanières afin



Des femmes trient des déchets plastiques.

de renforcer leurs capacités dans ce domaine. A suivi en 2010 une décision de cinq organisations internationales, à savoir l'OMD, le Secrétariat de la CITES, INTERPOL, l'Office des Nations unies contre la drogue et le crime (ONUDD) et la Banque mondiale, d'unir leurs forces pour créer le Consortium international de lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages (ICCWC dans son acronyme anglais).

L'ICCWC apporte un soutien aux services nationaux chargés de la lutte contre la criminalité liée aux espèces sauvages ainsi qu'aux réseaux régionaux et sous-régionaux. En 2012, il a publié une « boîte à outils analytique sur la criminalité liée aux espèces sauvages et aux forêts » qui s'adresse aux fonctionnaires gouvernementaux travaillant au sein des services chargés des espèces sauvages et des forêts ainsi qu'aux douanes et aux agences pertinentes et leur permet de procéder à une analyse complète des forces et des faiblesses des mesures préventives et répressives en place.

Bien qu'active depuis longtemps sur les questions relatives à l'environnement, l'OMD, en réponse aux besoins de ses Membres, a décidé de regrouper ses activités en lançant son Programme sur l'environnement en 2012. Dans le cadre du programme, a été lancé en 2014 le Projet INAMA qui vise à renforcer le pouvoir des douanes afin de garantir le respect de la CITES dans certains pays de l'Afrique subsaharienne (voir à ce sujet l'article publié en page 40). En outre, des formations sur le commerce illégal d'espèces sauvages sont organisées pour les « unités de contrôle portuaire ». Opérationnelles dans 34 pays, ces unités ont été créées au titre du Programme de contrôle des conteneurs (PCC) qui est géré conjointement par l'ONUDD et l'OMD.

Sur le plan opérationnel, les administrations douanières disposent de plusieurs outils pratiques dans la lutte contre le trafic d'espèces sauvages. Parmi ceux-ci, citons :

- le Réseau douanier de lutte contre la fraude (CEN) ;

Aperçu de la mission et du travail de l'ICCWC

La mission de l'ICCWC est de renforcer les systèmes de justice pénale et de fournir un soutien à la lutte contre la criminalité liée à l'exploitation des forêts et des espèces sauvages. Le Consortium soutient les services nationaux chargés du respect de la loi, aide à l'élaboration d'accords sur la répression du trafic d'espèces sauvages, entreprend des travaux de recherche concernant les causes, la nature, l'ampleur et la valeur de la criminalité liée aux espèces sauvages et propose des façons innovantes d'empêcher et de décourager de tels délits. Par ailleurs, l'ICCWC développe conjointement avec ses partenaires de nouveaux matériels et outils de renforcement des capacités, lance des campagnes de sensibilisation sur l'écodélinquance auprès des services de répression au sens large et, le cas échéant, s'efforce de mobiliser le soutien des donateurs afin de financer projets et programmes. Son programme stratégique 2016-2020 énonce en détails les activités qu'il entend entreprendre jusqu'en 2020.

En savoir +

www.cites.org/eng/prog/iccwc.php

- **ENVIRONET**, outil de communication en temps réel pour l'échange d'informations entre les autorités nationales compétentes, les organisations internationales et les réseaux régionaux ;
- la plateforme **CLiKC!**, outil de formation à distance de l'OMD contenant plusieurs cours sur les crimes environnementaux.

L'OMD a également organisé et coordonné un certain nombre d'opérations de lutte contre la fraude qui se sont avérées utiles, permettant notamment de mettre à l'épreuve les capacités de lutte contre la fraude de certains pays, d'identifier les modes opératoires et de partager les renseignements essentiels à un meilleur ciblage.

Après plusieurs années passées à sensibiliser les décideurs politiques aux délits environnementaux, l'OMD a redonné un nouvel élan à ses efforts en juin 2014, lorsque le Conseil a adopté à l'unanimité la « Déclaration du Conseil de coopération douanière concernant le commerce illégal d'espèces sauvages », qui témoigne de l'engagement de la communauté douanière internationale à s'attaquer à l'écodélinquance.

L'OMD appuie également les initiatives visant à forger des alliances avec les

transitaires, les entreprises de logistique, les transporteurs routiers, aériens et maritimes, y compris les lignes aériennes, dont les services sont exploités par les trafiquants pour passer en contrebande les produits illicites depuis des régions sources vers les marchés de destination. Ces interlocuteurs jouent un rôle essentiel puisqu'ils peuvent être les yeux et les oreilles des services de répression et les aider à identifier et à renforcer les maillons les plus à risque de la chaîne logistique. En 2016, l'OMD a d'ailleurs signé la *United for Wildlife Transport Taskforce Buckingham Palace Declaration*, résultat de 12 mois de travail mené par les plus grands représentants de l'industrie du transport au niveau mondial et par plusieurs organisations de protection de l'environnement et organisations internationales, dont l'OMD.

L'OMD a accueilli avec enthousiasme les résolutions de la COP 17 de la CITES, citées plus haut, ainsi que la Déclaration de Hanoï sur le commerce illégal d'espèces sauvages, et espère que les pays qui ont pris des engagements les honoreront, en particulier ceux qui ont promis un soutien financier et technique aux initiatives visant à développer les capacités pour endiguer la criminalité liée aux espèces sauvages.

En outre, il convient de mentionner qu'en 2015, l'OMD a collaboré étroitement avec

le Secrétariat de la CITES pour intégrer le « Forum des autorités chargées de l'application de la CITES » de ce dernier dans la plateforme ENVIRONET. Le Forum est utilisé par le Secrétariat CITES pour communiquer ses alertes, manuels, publications et autres messages avec les forces de l'ordre, documents qui font désormais partie intégrante de la bibliothèque ENVIRONET.

La douane : un mandat et une position uniques

Les administrations douanières jouissent d'un mandat et d'une position uniques aux frontières ou à tout autre « point de passage obligé » dans la chaîne logistique. Elles contrôlent le flux de marchandises à travers les frontières, et prennent en outre des décisions sur la procédure à suivre ou le traitement à réserver à un envoi. En ce sens, la douane se trouve à un endroit stratégique que ce soit en tant que « première ligne de défense » ou « dernier point de contrôle ».

En outre, la douane possède une connaissance et une expertise de la gestion des mouvements de marchandises, légaux et illégaux, et des acteurs impliqués. Des réseaux mondiaux d'échange d'informations et de renseignements sont en place à travers lesquels des données relatives aux risques sont diffusées. De plus, là où se produisent des violations, la douane a le pouvoir d'entreprendre des contrôles et de procéder à des rétentions et à des saisies de marchandises, voire à des enquêtes.

Eu égard à ce qui précède, il est impératif que les administrations douanières gardent toujours à l'esprit l'importance de la criminalité environnementale et s'assurent que de tels crimes et délits reçoivent l'attention qu'ils méritent. Il ne saurait être question de fermer les yeux face à cette pléthore de menaces environnementales et le moment est venu de se reposer la question de savoir ce que la douane peut faire afin de garantir un meilleur avenir environnemental pour tous.

Pour plus d'informations sur le présent article, n'hésitez pas à contacter l'auteur ou le Service Communication de l'OMD.

En savoir +

roux.raath@wcoomd.org



Les grandes décisions de la COP 17

Les pangolins : les écologistes ont déjà lancé plusieurs messages d'alerte concernant l'inquiétante diminution des populations de pangolins. La CITES s'en est fait l'écho en plaçant les huit espèces de pangolins, 4 natives de l'Afrique et 4 d'Asie, à l'annexe I.

Les perroquets gris : le perroquet gris d'Afrique, très recherché sur le marché des animaux domestiques, a été inscrit à l'annexe I. Cet oiseau est très populaire dans le monde comme animal domestique mais le nombre de spécimens dans la nature a fortement diminué, notamment au Ghana, qui aurait perdu selon les estimations entre 90 % et 99 % de sa population sauvage.

Le bois de rose : l'explosion de la demande (qui enregistre une hausse de 65 % depuis 2005, représentant un marché d'une valeur de 2,2 milliards de dollars des États-Unis par an) est en train d'avoir un impact dévastateur sur les forêts d'Asie du sud-est, où pousse l'arbre de bois de rose, et les trafiquants se tournent à présent vers des sources en Afrique et en Amérique centrale. La conférence de la CITES a inscrit par consensus les 300 types de bois de rose à l'annexe II.

Les rhinocéros : une proposition du Swaziland visant à lui permettre de vendre son stock de 330 kilos de corne afin, disait-il, d'utiliser l'argent pour aider à financer les travaux menés pour la protection du rhinocéros, a été rejetée.

Les lions : une motion pour interdire tout commerce de parties de corps de lion a été rejetée. Le commerce de parties de cadavres de lions sauvages continuera d'être interdit mais l'interdiction tant souhaitée portant sur le commerce de parties de lions ayant vécu en captivité n'a pu se concrétiser.

Les requins et les raies : une décision a été prise d'inscrire les neuf espèces de raies Mobula, trois espèces de requins-renards et le requin soyeux à l'annexe II, ce qui signifie que le commerce international de ces animaux est désormais limité afin de garantir que leur exportation soit durable et légale.

Les éléphants et les marchés de l'ivoire : aucun changement n'est intervenu concernant les éléphants d'Afrique. La plupart des populations reste dans l'annexe I alors que les populations de Botswana, de Namibie, d'Afrique du Sud et de Zimbabwe restent dans l'annexe II. Toutefois, une résolution a été adoptée à l'unanimité appelant au démantèlement de tous les marchés dits internes de l'ivoire « qui contribuent au commerce illégal et au braconnage ». La Chine a annoncé plus tard qu'elle avait l'intention de fermer son propre marché interne.



If your job was this easy, you wouldn't need us.

WITH OUR RANGE OF DETECTION SOLUTIONS, CONTRABAND AND THREATS MAY AS WELL WEAR A SIGN.

From scanning vehicles to screening densely loaded cargo, the OSI Systems family of security companies offers proven products, innovative technology, and unrivaled expertise to help you uncover trade fraud and smuggling. Whether you need a standalone system or a fully managed, turn-key operation, we can help design, implement, and support a solution tailored to your mission.





Projet INAMA : analyse de la situation et pre

Lancé en octobre 2014, le projet INAMA a pour objet de renforcer les capacités de répression des douanes d'Afrique subsaharienne, notamment dans la lutte contre le commerce illégal d'espèces sauvages, plus particulièrement celles qui sont répertoriées dans les annexes de la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES).

LA CITES RÉGLEMENTE le commerce international des dites espèces, qu'il s'agisse de commerce légal ou de commerce illégal. Pour que le commerce national ou international d'espèces sauvages soit qualifié d'illégal ou de « trafic », il doit contrevenir au droit national et/ou au droit international.

L'application effective de la Convention CITES dépend en grande partie du contrôle exercé sur la délivrance, l'inspection et l'acceptation des documents CITES ainsi que de la

détection du commerce illégal d'espèces sauvages.

Les activités entreprises dans le cadre du projet INAMA pour renforcer les capacités douanières s'articulent autour de trois axes :

- Développement institutionnel et organisationnel – Les participants évaluent leurs propres besoins en matière de renforcement des capacités au niveau national, évaluation qui est suivie de missions d'étude. L'objectif est de cerner au mieux les besoins afin

de fournir aux pays participants un soutien adéquat.

- Renseignement – Les participants suivent une formation de base puis une formation avancée afin d'améliorer leurs capacités dans chacune des phases du cycle du renseignement (à savoir le recueil, l'évaluation, la compilation, l'analyse, la diffusion et la réévaluation des données), ainsi qu'en ce qui concerne les principes, outils et techniques du renseignement. Un groupe choisi d'administrations douanières reçoit un soutien additionnel destiné à renforcer ses activités en matière de renseignement.
- Application de la réglementation – Des cours pratiques apprennent aux participants à planifier et à conduire des opérations de lutte contre la fraude ainsi qu'à mener des enquêtes à l'aide d'un vaste éventail de techniques, par exemple la technique des livraisons contrôlées.

Infrastructures, capacité juridique et savoir-faire

Tous les pays participant au projet sont Parties contractantes à la



© Diana Robinson

miers résultats

Convention CITES mais les douaniers connaissent généralement mal les dispositions de la Convention et les questions touchant à la faune et à la flore sauvages, et, dans la plupart des pays, ne comprennent pas bien leur rôle en matière de préservation des espèces sauvages.

Malheureusement, l'application de la Convention CITES n'est pas la priorité dans plusieurs des pays participants, pas plus qu'elle n'est inscrite dans le processus de planification stratégique de la majorité d'entre eux, et les administrations douanières sont confrontées aussi au faible soutien des pouvoirs publics à l'égard de leur rôle dans la lutte contre le commerce illégal d'espèces sauvages.

Ainsi, bien que la plupart des administrations douanières aient le pouvoir juridique de mener des enquêtes sur le commerce illégal d'espèces visées par la Convention CITES (même si seules quelques administrations ont les pouvoirs nécessaires pour faire des livraisons contrôlées), elles ne le mettent généralement pas à profit.

Évaluation des risques et technologies

La moitié des administrations n'a pas de cellule de renseignement et aucune d'entre elles ne dispose d'agents du renseignement spécialisés dans les questions touchant à la CITES. En outre, dans l'ensemble, il n'existe pas d'indicateur de risque lié à la CITES et l'on constate une faible capacité à établir et à diffuser des profils de risque concernant les envois CITES. En fait, dans la moitié, au moins, des administrations, les éléments liés à la CITES sont absents de l'inventaire des risques.

Coopération interinstitutionnelle

Lutter contre la criminalité liée aux espèces sauvages nécessite des efforts concertés impliquant la centralisation de ressources financières, humaines et informationnelles. Le partage du renseignement, tout particulièrement, est un prérequis essentiel si l'on veut combattre efficacement le phénomène. Le niveau de coopération interinstitutionnelle est toutefois encore faible et la plupart des pays ne disposent pas d'une équipe rassemblant des agents de différents services répressifs.

De plus, seules quelques administrations douanières ont pris part à des exercices communs, par exemple des opérations de lutte contre la fraude à l'échelon mondial ciblant le trafic illicite d'espèces sauvages, alors que de tels exercices pourraient aider les douanes à mettre en place des réseaux informationnels et à améliorer leurs indicateurs de risque.

Pratiques de corruption

Nombre des espèces répertoriées dans la CITES étant convoitées par le crime organisé du fait de leur valeur élevée, les agents chargés d'en réglementer le commerce sont susceptibles de faire l'objet de tentatives de corruption. Or, d'une manière générale, il n'existe pas de mesures encourageant les agents des postes frontaliers à éviter toute exposition à la corruption, ni de processus de contrôle adaptés pour le recrutement du personnel.

Bien que la lutte contre la corruption ne soit pas la priorité du projet, des entretiens ont lieu avec les douaniers participant au projet à propos des

efforts à faire pour atténuer les risques de corruption et pour s'assurer que les politiques et procédures adéquates en matière d'intégrité soient en place dans les structures gouvernementales des pays afin d'empêcher le crime organisé de corrompre les fonctionnaires.

Contrôles axés sur les importations

Le recouvrement des recettes est la priorité de la plupart des administrations participantes. Aussi l'accent est-il davantage mis sur le contrôle des importations, réduisant d'autant l'affectation de ressources au contrôle des exportations. Cette réalité pose un sérieux problème puisque les pays concernés par le projet font partie de l'aire de répartition des espèces sauvages dont le commerce est réglementé ou interdit, et que les transactions illégales sont dès lors réalisées au niveau des exportations et du transit.

Activités mises en œuvre

Le tableau dressé jusqu'à présent, établi à partir des évaluations réalisées par chacun des pays participants, semble plutôt sombre. Néanmoins, le retour d'information positif reçu de la part des 120 douaniers qui ont été formés dans le cadre du projet permet d'espérer que des progrès cruciaux pourront être accomplis dans un avenir proche.

À ce jour, 11 formations et ateliers ont été organisés aux échelons régional et sous-régional :

- un atelier sur les livraisons contrôlées ;
- deux formations de base sur le renseignement ;
- deux formations avancées sur le renseignement ;
- deux ateliers visant à élaborer et à appliquer « l'outil d'évaluation institutionnelle sur la mise en application de la Convention CITES » ;
- une formation sur la coopération et la coordination transfrontalières ;
- deux formations axées sur les enquêtes ;
- une formation sur la planification des opérations de lutte contre la fraude.

Un soutien a par ailleurs été apporté à l'échelon national. L'Ouganda a reçu une assistance technique en matière de traitement des preuves et des produits

saisis. Des experts de l'OMD ont apporté cette assistance dans le cadre du projet COPES, projet visant au renforcement des méthodes de travail utilisées pour combattre la fraude, de la recherche d'une infraction à l'entreposage des actifs saisis en passant par la phase de constatation, de collecte et de préservation de la preuve.

Le Malawi et la Zambie ont, quant à eux, reçu un soutien dans le renforcement de leurs activités de renseignement. Enfin, un échange de personnel a eu lieu entre les douanes chinoises et kenyanes ainsi qu'entre les douanes chinoises et sud-africaines afin de dynamiser la coopération entre douaniers et de faciliter, à l'avenir, les opérations de livraisons contrôlées.

Premiers résultats

Le projet fait référence à plusieurs indicateurs de performance, à savoir :

- l'augmentation du nombre de saisies de produits d'espèces sauvages faisant l'objet d'un commerce illégal ;
- l'augmentation du nombre des affaires criminelles concernant les espèces sauvages à être portées devant la justice grâce aux efforts des douaniers ;
- la réalisation d'une auto-évaluation par au moins quinze administrations participantes ;
- l'augmentation de la quantité d'informations partagées avec d'autres administrations via la plateforme de communication de l'OMD (CENcomm) en ce qui concerne les produits d'espèces sauvages faisant l'objet d'un commerce illégal ;
- l'élaboration d'un plan de travail par au moins trois des 25 administrations participantes en 2017 sur la façon de créer une cellule de renseignement.

À ce jour, 13 administrations douanières ont achevé leur auto-évaluation et deux ont établi un cadre de travail en matière de renseignement ainsi qu'un plan de travail visant à renforcer leurs activités en la matière.

Certains douaniers ont également commencé à partager des informations sur les saisies ayant lieu dans leurs pays, comme le Burkina Faso qui a rapporté la saisie par l'unité douanière mobile de 26 paires de défenses d'éléphant découvertes dans un bus qui se rendait en Côte d'Ivoire en janvier 2017.

Certains des indicateurs de performance ne pourront être mesurés qu'en fin de projet. Il faudra en outre davantage de temps pour obtenir quelques-uns des résultats attendus, qui risquent de n'être réalisés qu'après la fin du projet.

Comme dans bien des projets de renforcement des capacités, la principale difficulté à surmonter consiste à veiller à la pérennité des résultats obtenus et à venir.

En savoir +

capacity.building@wcoomd.org

INAMA en un coup d'œil

Objectif

S'attaquer au commerce illégal d'espèces menacées en améliorant la capacité des douaniers à faire appliquer les réglementations de la CITES.

Durée

5 ans (2014-2019)

Résultats attendus

- Les administrations douanières :
 - disposent d'une plus grande capacité à analyser leurs besoins en matière de lutte contre la fraude et à mesurer leur performance en termes de respect des réglementations de la CITES ;
 - mettent en œuvre de nouveaux outils et structures permettant aux douaniers de mieux faire appliquer les réglementations de la CITES.
- Les douaniers formés :
 - disposent d'une meilleure connaissance et compréhension des réglementations de la CITES et de la manière de les faire appliquer, notamment dans le cadre d'opérations et de contrôles ;
 - ont acquis une plus grande capacité à recueillir, traiter et diffuser les éléments de renseignement.

25 pays participants*

Angola, Bénin, Botswana, Burkina Faso, République Centrafricaine, Cameroun, Congo (République du), Côte d'Ivoire, République démocratique du Congo, Gabon, Gambie, Ghana, Kenya, Malawi, Madagascar, Mozambique, Namibie, Nigéria, Rwanda, Afrique du Sud, Tanzanie, Togo, Ouganda, Zambie et Zimbabwe.

**Les pays d'Asie participeront à des activités spécifiques et d'autres pays d'Afrique devraient s'y associer*

Partenaires financiers

La Suède, le Département d'État des États-Unis, l'Agence allemande pour la coopération internationale (GIZ) et le Secrétariat de la Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction (CITES).

Nouvelle édition du Système harmonisé



Profitez des
OFFRES
exceptionnelles
de lancement

Comptoir de vente des publications de l'OMD

Rue du Marché, 30
B-1210 Bruxelles, Belgique

+32 (0) 2 209 95 05

info@wcoomdpublishings.org
www.wcoomdpublishings.org

Protection de la couche d'ozone et atténuation du changement climatique : le rôle de la douane

Par Dr Ezra Clark,

OZONACTION, DIVISION ÉCONOMIE, ONU ENVIRONNEMENT

LE « PROTOCOLE DE Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone » a eu droit à une couverture médiatique assez importante ces derniers temps, ce qui est très inhabituel pour une convention assez peu connue. Mais comment ce traité décisif sur l'environnement, que certains considèrent comme l'accord international le plus réussi jusqu'à présent, a-t-il permis de stopper réellement la destruction de la couche d'ozone et de contribuer massivement à lutter contre le changement climatique ? Grâce au dévouement et à la vigilance des fonctionnaires des douanes, voilà comment.

La couche d'ozone stratosphérique est une mince couche de l'atmosphère qui protège la vie terrestre contre les rayonnements ultraviolets nocifs émis par le Soleil. Le Protocole de Montréal a pour objectif de protéger la santé humaine et l'environnement en mettant fin progressivement à la production et à la consommation de près de 100 produits chimiques industriels appelés « substances appauvrissant la couche d'ozone » (SAO) : chlorofluorocarbones

(CFC), hydrochlorofluorocarbones (HCFC), halons, bromure de méthyle, tétrachlorure de carbone et méthyle chloroforme.

Au titre du protocole, les pays en développement et les pays industrialisés se voient assigner des responsabilités comparables, mais néanmoins différenciées. Les deux groupes de pays prennent des engagements contraignants qui sont ciblés dans le temps et qui sont mesurables. Le Protocole de Montréal a été ratifié par 197 Parties. C'est le premier traité universellement ratifié dans l'histoire des Nations unies. Ce protocole a réussi à éliminer progressivement plus de 98 % des SAO, si bien que la couche d'ozone devrait retrouver d'ici environ 2060 son niveau dit d'avant appauvrissement. De plus, en visant à éliminer de nombreuses SAO qui sont aussi des gaz puissants et responsables du réchauffement de la planète, le Protocole de Montréal a permis de réduire les émissions de gaz à effet de serre d'une quantité équivalente à environ 11 gigatonnes (11 000 milliards de tonnes) de dioxyde de carbone par an, une contribution astronomique à la protection du climat de la planète.

La garantie du succès

Tous ceux qui connaissent bien le Protocole de Montréal et qui examinent le travail effectué par les fonctionnaires des douanes en liaison avec cette convention en viennent immédiatement à la même conclusion : la douane joue un rôle capital dans la détection et la prévention du commerce illégal de SAO. La contrebande de CFC, de HCFC et d'autres SAO a, dès le départ, représenté un problème majeur, et il est vite apparu, notamment à la lecture des médias, que les fonctionnaires des douanes procédaient régulièrement à des saisies massives de ces produits. On estime qu'au début des années 2000, le commerce illégal de SAO équivalait à environ 10 à 20 % du commerce légitime et qu'il se chiffrait entre 25 et 60 millions de dollars US par an [http://ozone.unep.org/Meeting_Documents/mop/18mop/ODS-Tracking-September-2006-1.pdf].

La lutte contre le commerce illégal est certes importante, mais, en se concentrant uniquement sur cet aspect de la fonction douanière, on risquerait de négliger le travail sans doute plus important encore, bien que peut-être moins visible, de la douane : le suivi et le recueil quotidiens de données commerciales permettant de déterminer si un pays respecte ses engagements aux termes du Protocole de Montréal. Si le Protocole porte sur la production et la consommation de SAO, cette consommation en réalité n'est pas mesurée in situ. Elle est calculée d'après les chiffres des pays sur l'importation, l'exportation, la production et la destruction de SAO.

Il est évident que, pour rendre compte exactement et rapidement de la situation, il est essentiel de disposer de données d'importation et d'exportation précises et détaillées. C'est là le domaine de la douane. En travaillant étroitement avec l'autorité nationale désignée, la douane doit également veiller à ce que les importations et exportations de SAO ne soient permises que si elles respectent



© HSD/Kiara Worth

En octobre 2016, les Parties au Protocole de Montréal ont adopté une réduction historique de la production et de la consommation de HFC, gaz puissants à l'origine du changement climatique.

le système national de licence de SAO et les quotas établis pour chaque substance spécifique contrôlée. Pour garantir le respect du Protocole de Montréal, il est nécessaire d'une part de disposer des données annuelles au bon moment et d'autre part de s'assurer que les importations et exportations du pays respectent les calendriers convenus pour l'élimination des SAO. Et sans fonctionnaires des douanes dévoués à leur tâche, ces deux exigences ne pourraient pas être remplies.

Soutien

OzonAction, branche d'ONU Environnement, aide les pays en développement et les pays à économie de transition à se conformer au Protocole de Montréal et ce de manière durable. OzonAction a notamment pour priorité de renforcer les capacités des fonctionnaires des douanes et des autres services répressifs et de les assister dans leur travail. Pour ce faire, OzonAction a développé une configuration dynamique de 10 réseaux régionaux regroupant 147 pays en développement. Ces réseaux sont soutenus par des bureaux régionaux où le personnel est quotidiennement en contact étroit avec les pays.

Les 10 réseaux régionaux permettent aux fonctionnaires nationaux chargés de la mise en œuvre du Protocole d'échanger leurs expériences, d'acquérir des compétences et de partager leur savoir et leurs idées avec des collègues venant à la fois de pays en développement et de pays développés. Ils sont également, pour les fonctionnaires des douanes et les agents d'autres services répressifs, un moyen de se former et de renforcer leurs capacités. Ces réseaux sont la pièce maîtresse sur laquelle repose la réussite du Protocole de Montréal.

Réduction des HFC

Après plus de sept années de négociations intensives et parfois difficiles, les Parties au Protocole de Montréal ont pris une décision historique en octobre dernier à Kigali, Rwanda, en décidant de réduire la production et la consommation d'hydrofluorocarbones (HFC). Pour saisir l'ampleur de cette décision, il faut comprendre qu'il s'agit ici de réglementer l'utilisation d'un groupe de

produits chimiques n'appauvrissant pas la couche d'ozone.

L'Accord de Kigali, ou plus formellement l'amendement de Kigali au protocole de Montréal, exigera que tous les pays, développés et en développement, réduisent les HFC selon différents calendriers. Ces produits chimiques sont généralement utilisés à la place des SAO. Même s'ils n'appauvrissent pas eux-mêmes la couche d'ozone, ce sont des gaz à effet de serre qui ont un potentiel de réchauffement global (PRG) élevé voire très élevé : entre 121 et 14 800 fois supérieur au dioxyde de carbone pour ce qui est de leur effet sur le changement climatique. On estime que ce nouvel accord permettra aux nations d'éviter un réchauffement de la planète à hauteur de 0,5° d'ici 2100, objectif qui s'inscrit dans le cadre du Protocole de Montréal.

Toutefois, pour atteindre cet objectif, tout reste à faire. Une fois de plus, les fonctionnaires des douanes seront appelés à jouer un rôle indispensable. Il faudra bientôt surveiller et contrôler le commerce de HFC car leurs importations et exportations seront réglementées et soumises à des quotas. Il conviendra d'identifier et de distinguer les HFC d'autres produits chimiques et équivalents. Les HFC n'ont pas de code spécifique dans l'édition du Système harmonisé (SH) de 2017 mais ils devraient figurer dans l'édition de 2022. Cela posera probablement des difficultés étant donné que l'établissement de systèmes de licence pour les HFC deviendra obligatoire d'ici 2019, même si les pays en développement bénéficient d'un délai supplémentaire de quelques années.

Poursuite de la coopération

Depuis de nombreuses années, OzonAction et l'OMD travaillent ensemble au développement et au déploiement de supports d'information et d'outils de formation. Des modules d'e-learning sont notamment disponibles sur la plateforme CLIKC! de l'OMD. En outre, les deux organismes conduisent ensemble des opérations de lutte contre la fraude et des exercices d'échange de renseignements visant tout particulièrement le commerce illégal de SAO. Ceci leur a permis de consolider



Les importations et les exportations de substances appauvrissant la couche d'ozone sont déjà contrôlées aux termes du Protocole de Montréal. Les HFC tels que le R-410a (bouteille rose) feront bientôt l'objet de contrôles commerciaux suite à l'amendement de Kigali.



Depuis de nombreuses années, dans le cadre du programme OzonAction, ONU Environnement dispense des formations et conduit des activités de renforcement des capacités sur la mise en œuvre du Protocole de Montréal pour les fonctionnaires des douanes, notamment une formation sur l'utilisation d'identifiants de substances appauvrissant la couche d'ozone.

leurs liens, coopération qui a engendré des répercussions positives au niveau national.

OzonAction a aujourd'hui des projets en cours dans une centaine de pays en développement. Si les fonctionnaires des douanes et les agents des services chargés de faire respecter la loi à la frontière sont bien informés sur les nouveaux produits chimiques à contrôler et demeurent vigilants, nous sommes convaincus à ONU Environnement que le Protocole de Montréal continuera à porter ses fruits. La coopération entre OzonAction et l'OMD sera, ici encore et plus que jamais, pertinente.

En savoir +

www.unep.org/ozonaction

Faciliter le commerce dans un contexte de menace sécuritaire : l'expérience tunisienne

Par **Mourad Arfaoui**,

DIRECTION DU RENFORCEMENT DES CAPACITÉS,

et **Thomas Cantens**,

UNITÉ RECHERCHE, OMD

FIN JUIN 2016, des experts de l'OMD se sont rendus en Tunisie dans le cadre d'un programme de recherche sur les obstacles à la facilitation des échanges, en particulier les obstacles potentiels à la mise en place de l'Accord sur la facilitation des échanges (AFE) de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), programme mené par l'OMD dans plusieurs pays avec le soutien de la Douane coréenne.

Les experts se sont plus précisément intéressés à la perception des fonctionnaires quant à la facilitation du commerce, aux mesures de facilitation déjà en place et aux contraintes pesant sur la facilitation du commerce, au premier rang desquelles figure la sécurité qui est devenue une préoccupation majeure sur le terrain.

Depuis quelques années, la Tunisie connaît en effet des actions violentes perpétrées par des groupes ou des individus armés. Les attaques conduites au Musée du Bardo à Tunis (mars 2015), dans un hôtel de Sousse (juin 2015) et à Ben Guerdane (mars 2016) ont été particulièrement médiatisées compte tenu de leur ampleur. Selon le projet universitaire ACLED (Armed Conflict Location & Event Data Project), une cinquantaine d'événements armés violents ont été recensés en Tunisie en 2016, faisant au total 105 morts dont deux fonctionnaires de la douane.

La situation sécuritaire demeure difficile en particulier dans la ville de Ben Guerdane, carrefour commercial concentrant les flux de commerce formels et informels traversant la frontière tuniso-libyenne. En août 2015, un groupe armé a revendiqué une attaque contre une patrouille de la douane, provoquant la mort d'un douanier. Le 19 novembre 2015, une patrouille de la douane, au poste avancé

de Sidi Toui (à 50 km au sud de Ben Guerdane), a arrêté 3 terroristes qui tentaient de s'introduire illicitement en Tunisie depuis la Libye. En mars 2016, un groupe armé se revendiquant du Groupe État Islamique a pénétré dans la ville de Ben Guerdane, tué plusieurs personnes dont un douanier et un policier et a tenté de soulever la population contre l'État central, notamment contre les fonctionnaires de la douane accusés de menacer le commerce informel, première source de revenu dans la région.

Les experts de l'OMD ont procédé par entretiens, individuels et collectifs, avec les fonctionnaires des douanes et les opérateurs du secteur informel. Ils ont également conduit des visites de terrain au port de Radès, à l'aéroport de Tunis-Carthage, au poste frontalier avec la Libye de Ras Jedir, dans les entrepôts de marchandises de Ben Guerdane et sur les postes avancés de El M'guissem et Sidi Toui sur la frontière tuniso-libyenne.

Cet article présente succinctement la première analyse effectuée par ces experts et les pistes de travail qui, selon eux, permettraient à la Douane tunisienne d'élaborer une politique douanière équilibrant facilitation et sécurité en fonction de son environnement, ses priorités et ses moyens, et non pas nécessairement ou uniquement en fonction de recommandations extérieures.

Faciliter : une idée profondément ancrée dans la culture professionnelle

La majorité des cadres de la douane qu'ont rencontrés les représentants de l'OMD ont déclaré être particulièrement sensibles à la dimension facilitation de leurs fonctions. L'idée de faciliter le commerce est visiblement ancrée dans les représentations des cadres et leur culture professionnelle.

Des mesures techniques et procédurales ont été mises en place pour faciliter le traitement des transactions commerciales : des procédures accélérées pour les produits périssables et inflammables

(mainlevée en moins de 6h), un guichet unique électronique de dépôt des documents accompagnant la déclaration (utilisé dans 90 % des opérations), un module automatisé de sélectivité avec une analyse des risques centralisée à la Direction générale, l'autorisation de déclarer en douane sans passer par un commissionnaire agréé en douane (option utilisée dans moins de 10 % des déclarations), la possibilité pour certains opérateurs de déposer une déclaration anticipée (demande d'autorisation d'enlèvement - moins de 10 % des cas), un programme d'Opérateurs Économiques Agréés (24 à l'aéroport, avec des critères très sélectifs d'admission), l'utilisation de l'inspection non intrusive, et, enfin, l'utilisation du contrôle différé des déclarations en douane.

Les responsables rencontrés ont reconnu la nécessité de prendre des mesures pour renforcer la politique de facilitation du commerce parmi lesquelles figurent :

- la simplification des procédures douanières,
- l'amélioration du système informatique douanier actuel,
- un remaniement de la politique de gestion des risques, notamment à travers une mise à jour des indicateurs de risque,
- l'amélioration de la coordination entre les différents acteurs présents aux frontières (douane, police, services chargés de l'agriculture, de la santé, des certifications, etc.),
- une meilleure circulation de l'information entre la Direction générale et les services de terrain afin d'assurer la traduction des politiques de facilitation en mesures et actions concrètes. L'adoption de l'Accord sur la facilitation des échanges (AFE) de l'Organisation mondiale du commerce devra notamment impliquer le déploiement d'une



© A. Doron

Le souk Zokra à Ben Gardane. Les magasins-entrepôts exposent leurs marchandises jusqu'au bord de la route de la frontière.

campagne d'information auprès des cadres sur le terrain, qui, même s'ils connaissent l'existence de l'Accord, n'en connaissent pas bien ses dispositions.

Procédures et mesures sécuritaires selon les postes frontaliers

Si tous les cadres des douanes rencontrés font état de leur souci de faciliter le commerce, au port, à l'aéroport et à la frontière tuniso-libyenne, il est évident que la facilitation du commerce ne peut pas prendre le même sens sur tous les postes frontaliers.

Port de Radès

Selon les responsables de la douane, les moyens sécuritaires se sont étoffés depuis 2013 au port de Radès où transite la très large majorité des flux de commerce extérieur tunisien : renforcement de la cellule chargée de la surveillance, déploiement de la brigade canine, mise en place d'un système de vidéosurveillance (74 caméras), acquisition prévue de nouveaux scanners (4 à 6 scanners), formation du personnel travaillant sur les scanners à la détection d'armes.

Ce déploiement de moyens supplémentaires n'a pas occasionné une refonte des procédures douanières et les

contrôles de sécurité se sont greffés sur les procédures administratives en place : la majorité des cargaisons sont mises à la circulation « immédiatement » mais sont soumises au passage au scanner à leur sortie physique du port, et la brigade canine est systématiquement sollicitée pour les effets personnels.

La facilitation est ici entendue en termes de réduction des délais. A ce titre, la contrainte sécuritaire, en particulier le passage au scanner, peut générer des divergences entre des experts d'organisations internationales, soucieux de suivre une approche normative des procédures douanières (analyse des risques, réduction maximale des contrôles), et les fonctionnaires de la Douane tunisienne pour qui les enjeux sécuritaires ont une dimension nationale mais aussi individuelle.

Au niveau national, toute action d'un groupe armé aurait des conséquences économiques désastreuses. Au niveau individuel, un fonctionnaire des douanes qui aurait traité une opération d'importation par laquelle des moyens de commettre un attentat auraient été introduits serait l'objet de soupçons importants dans un contexte de corruption représentée comme généralisée. Il est alors évident que certains fonctionnaires ne

souhaitent pas prendre de risque, pour la collectivité, mais aussi pour eux-mêmes, en cas de mauvais ciblage.

Aéroport de Tunis-Carthage

À l'aéroport, le personnel de la douane a comme objectif principal la facilitation du commerce et il ne semble pas que des mesures exceptionnelles de sécurité aient été prises, sauf l'inspection non intrusive systématique des colis transportés par un opérateur postal ou de courrier express - le contrôle physique à la sortie des magasins est, lui, en place depuis des années. Ceci peut s'expliquer par deux facteurs, habituels en milieu aéroportuaire : d'une part la célérité des opérations est un objectif majeur du fret aérien, et, d'autre part, les milieux aéroportuaires sont traditionnellement des milieux sensibles aux questions de sécurité.

Poste frontalier de Ras Jedir

Sur la frontière Sud-Est, l'effondrement de l'État libyen pose de manière pressante la question de la sécurisation des frontières et de la lutte contre la contrebande.

En réponse à ces menaces, des zones tampons sous haute surveillance militaire ont été instaurées dans le Sud tunisien, une région en grande partie désertique, située entre la Libye

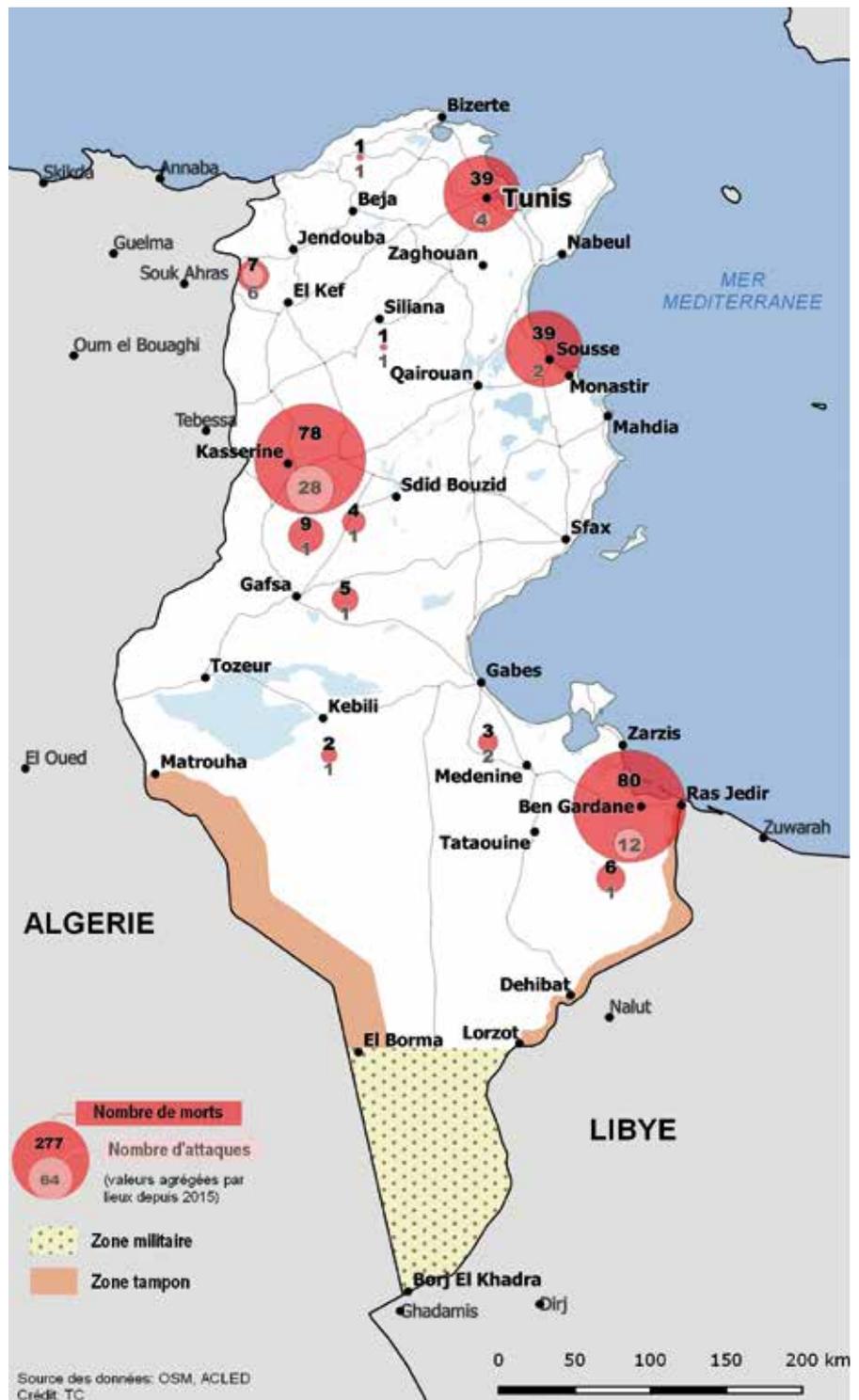
et l'Algérie. L'accès à cet espace, via quelques points de passage, est possible moyennant une autorisation délivrée par l'autorité militaire.

La limite nord de ces zones tampons se situe à l'ouest, côté algérien, dans la localité de Matrouha et à l'est, coté libyen, au poste frontière de Ras Jedir où se sont rendus les experts de l'OMD.

À ce poste frontalier de Ras Jedir, des portes blindées (et anti-char) ont été installées pour fermer la frontière en cas de danger. Des dispositifs particuliers d'éclairage rendent le point frontière opérationnel 24h/24 ; des miradors à l'extérieur du point de passage permettent de surveiller les mouvements sur le territoire libyen (pour prévenir toute action surprise de la part de groupes armés ou des mouvements importants de réfugiés). Les effectifs de la douane ont été renforcés et portés à 260 douaniers, tous dotés d'une arme personnelle. Un groupe d'intervention armé composé de personnels de la douane et de la garde nationale se tient prêt à intervenir sur réquisition du chef de bureau.

Une coordination entre la douane et les forces de sécurité est assurée sous la forme de deux réunions par mois et des plans d'action d'urgence ont été établis pour synchroniser l'action des services en cas de problème (acte terroriste, afflux de réfugiés, ...). Cette synchronisation a pour but unique d'assurer la sécurité à la frontière. Les passages vers la Tunisie font l'objet d'un scanning systématique, principalement pour détecter des armes.

Sur le poste avancé d'El M'guissem, comme sur les autres postes avancés à partir desquels les forces gouvernementales rayonnent pour contrôler les zones qui séparent les passages frontaliers, les douaniers mènent uniquement une action de surveillance, dans des conditions extrêmement difficiles sur de nombreux plans (climat, habitat, alimentation en eau et électricité, communication uniquement par radio). Les saisies sont relativement faibles mais la fonction de renseignement peut être importante, notamment par les contacts avec les populations nomades.



Aperçu des incidents armés recensés en Tunisie depuis 2015. La bande frontalière de 40 km concentre plus de 50% de la violence alors qu'elle ne représente que 30% du territoire.

À Ras Jedir, comme aux autres points frontières avec la Libye, le concept de facilitation des échanges commerciaux revêt une dimension spécifique. Le commerce transfrontalier fait vivre cette région. La facilitation du commerce marque la présence de l'État comme acteur de gouvernance dans une zone fragile. Comme dans d'autres zones marquées par l'insécurité, la capacité d'une organisation (qu'elle soit un État ou une milice) à faire passer le commerce à travers la zone est un indicateur,

pour les populations, de sa capacité de gouvernance.

À ce titre, l'État tunisien, et notamment la Douane, joue un rôle important de négociation avec les autorités libyennes. Toute mesure libyenne (blocage, saisie, taxation) qui a des effets négatifs sur les marchands (en majorité informels), passeurs ou transporteurs tunisiens suscite une vive réaction de ces derniers côté tunisien (blocage de route, grève, dommages aux moyens de transport).

Les douaniers tunisiens sont alors ceux qui peuvent résoudre, en partie, les différends. Cette fonction propre à la douane est nécessaire à l'État tunisien pour maintenir une paix sociale et conserver le soutien de la population. Le rôle des douaniers tunisiens est d'autant plus complexe qu'ils ne disposent parfois d'aucune contrepartie libyenne établie et professionnalisée.

Assurer la fluidité des échanges à la frontière tuniso-libyenne en insérant la Douane dans le dispositif sécuritaire

D'une façon générale, en dépit de l'insécurité, la Douane tunisienne est présente sur la frontière tuniso-libyenne et prend une part active dans le dispositif de sécurité. La situation tunisienne est intéressante en ce sens que la douane a su restaurer son autorité sur la frontière après que celle-ci a été l'objet d'une gouvernance militaire. Ceci constitue un exemple dont pourraient s'inspirer les administrations des douanes opérant en milieu fragile ou d'insécurité.

À partir de l'expérience tunisienne, l'intégration de la douane dans le dispositif de sécurité, seule à même de garantir la fluidité du commerce transfrontalier, repose donc sur quelques facteurs :

- i) une volonté de prendre en compte la dimension économique de la frontière par les autorités centrales,
- ii) une capacité des cadres locaux des douanes à faire remonter des analyses quantitatives vers les autorités centrales y compris sur leurs saisies,
- iii) une égalité en termes de moyens techniques de force (armement, moyens de surveillance) entre la douane et les autres services,
- iv) une compréhension des enjeux locaux liés au commerce transfrontalier par les cadres des douanes qui appuient les activités commerciales de la région sur laquelle ils opèrent.

Sur ce dernier point, il convient de souligner que les fonctionnaires des douanes (et probablement les forces de sécurité) sont pleinement conscients de leur rôle « social » et n'ont pas adopté une

Les fonctionnaires des douanes, et probablement les forces de sécurité, sont pleinement conscients de leur rôle « social » et n'ont pas adopté une politique purement répressive des trafics de marchandises « légales ».

politique purement répressive des trafics de marchandises « légales » (c'est à dire hors armes et stupéfiants).

La nomination de douaniers originaires de la région, une taxation plus ou moins forfaitaire pour les petites cargaisons, la présence de postes avancés qui favorisent les rapports avec les populations nomades et la lutte contre les « gros » contrebandiers (qui casse les situations monopolistiques et permet aux plus « petits », en plus grand nombre, d'exercer une activité) sont des mesures techniques simples qui contribuent à une paix sociale et favorisent un rapport favorable des populations avec les appareils répressifs d'État.

Quelques pistes de réflexion

L'objectif de la mission n'était pas de conduire des diagnostics ou de produire des recommandations, mais de faire des propositions visant à renforcer la position des cadres de la Douane tunisienne pour imaginer une politique douanière équilibrant facilitation et sécurité qui prenne en compte l'environnement, les priorités et les moyens de la Douane tunisienne, et qui ne soit pas développée nécessairement ou uniquement en réponse à des recommandations extérieures. Les propositions sont notamment les suivantes :

- *Organiser un débat sur la possibilité d'instituer des procédures d'importation, d'exportation ou de transit plus rapides et plus fiables aux frontières qui tiennent compte des défis sécuritaires actuels.*
- *Conduire une étude quantitative sur les délais occasionnés par les contrôles*

de sécurité, en particulier le scanner. Il est très probable que les délais liés aux contrôles de sécurité, par exemple provoqués par le passage au scanner, soient mineurs, au regard du temps de passage au port. Ce type d'étude quantitative permettrait de montrer la compatibilité entre mesures de sécurité et facilitation.

- *Adapter la politique anti-corruption aux fonctions sécuritaires.* La corruption pose un problème inhabituel dès lors que les fonctions douanières s'orientent vers la sécurité. D'une part, par définition, les fraudes liées au terrorisme sont des événements rares (comparativement avec la fraude douanière commerciale). D'autre part, la représentation d'une douane globalement corrompue pèse sur les fonctionnaires non corrompus qui, dans le cas du contrôle sécuritaire, ne peuvent pas prendre de risque : en cas de non contrôle d'une cargaison à destination d'un groupe armé ou terroriste, le fonctionnaire en charge du dossier se verrait immédiatement soupçonné de corruption. En cas de mise en place d'un contrôle reposant sur la gestion des risques en matière sécuritaire, un dispositif légal doit protéger ces fonctionnaires. En parallèle, un dispositif d'évaluation des fonctionnaires doit permettre de surveiller leurs pratiques quotidiennes.
- *Organiser un séminaire global pour les cadres afin de favoriser l'élaboration de politiques et techniques en interne et de mieux négocier avec les partenaires extérieurs.* Les cadres de la douane bénéficient d'expertises et de formations extérieures, notamment sur les instruments de la facilitation. Toutefois, l'expérience de la douane au poste frontière avec la Libye démontre tout l'intérêt, pour une administration, à développer ses propres solutions localement et à faire preuve de flexibilité, administrative et intellectuelle dans l'appréhension des problèmes. En outre, les cadres douaniers rencontrés ont tous témoigné d'une volonté énergique de participer à la stratégie de la douane. Dès lors, il pourrait être intéressant que la Douane tunisienne propose à ses cadres un séminaire sur des

thématiques globales dans lesquelles la douane est impliquée (facilitation, compétitivité, sécurité, terrorisme, corruption, fiscalité, ...) pour les inciter à développer une réflexion propre et renforcer leurs capacités de négociation avec les partenaires étrangers et internationaux. Organisé régulièrement, ce type de séminaire est aussi un temps d'échange et une source de motivation pour les cadres.

- *Organiser un atelier sur les techniques douanières de lutte contre la fraude en milieu désertique.* Différentes douanes pourraient y partager leur expérience, ce qui permettrait d'affiner les stratégies de contrôle de la frontière dans ces milieux. Pourrait y être abordée notamment l'opposition, d'ordre conceptuel, entre une gestion de la frontière comme une « ligne » à défendre et à contrôler par un réseau de postes avancés sur la frontière physique, et une gestion de la frontière comme un ensemble de « flux » transfrontaliers à

gérer via une surveillance concentrée sur les carrefours commerciaux ou « trade hubs » vers lesquels convergent ces flux.

- *Conduire une étude du « business model » des acteurs de la contrebande sur certains flux de marchandises.* La contrebande et le secteur informel sont censés fournir des marchandises à bas prix aux populations les plus pauvres. Afin de garantir cette fonction sociale de la contrebande, la douane consent à appliquer des taxations forfaitaires avantageuses sur certains flux. Toutefois, nous manquons de données sur ce commerce. Il s'agirait de savoir quels sont les acteurs de la chaîne de valeur qui tirent le plus de bénéfices. S'il s'avère que certains acteurs accumulent des bénéfices importants et que les quantités importées sont largement sous-estimées, une étude quantitative renforcerait la capacité de négociation de la douane auprès des opérateurs du secteur informel et permettrait de

justifier un remaniement de la fiscalité à leur égard.

- *Mener une étude sur les liens entre contrebande et terrorisme.* Il s'agirait notamment d'étudier les processus de passage d'un réseau à l'autre : comment des passeurs ou des contrebandiers peuvent-ils devenir des acteurs dans un réseau terroriste ? Quelles sont leurs motivations ? Quels sont les processus ?
- *Mener une étude sur le rôle local de la douane :* l'expérience tunisienne (confirmée sur d'autres terrains) montre l'importance de la participation de la douane à la gouvernance locale ainsi que la nécessité de ce rôle pour faire participer la population à sa propre sécurité.

En savoir +

research@wcoomd.org

capacity.building@wcoomd.org

AKANEA

LOGICIELS EXPERTS au cœur du Commerce International

LOGISTIQUE ET TRANSPORT INTERNATIONAL



DOUANE



“ Accélérateur de croissance au cœur de la supply-chain depuis plus de 25 ans ”

AKANEA
DEVELOPPEMENT

+33 (0)9 72 72 23 62
(appel non surtaxé)

www.akanea.com



Dans la course avec un temps d'avance - Comment la CBP a transformé ses procédés au nom de la compétitivité

Par Marcy Mason,

JOURNALISTE COUVRANT LES QUESTIONS RELATIVES AU COMMERCE POUR LE SERVICE DE LA DOUANE ET DE LA PROTECTION DES FRONTIÈRES DES ÉTATS-UNIS

AU COURS DES cinq dernières années, l'économie mondiale n'a cessé de changer : les consommateurs achètent en ligne, le commerce électronique est en pleine expansion et les chaînes logistiques se meuvent à une vitesse vertigineuse. Pour le Service de la douane et de la protection des frontières des États-Unis (CBP), voilà qui a un impact énorme. « Tout le monde veut tout avoir sur-le-champ. On commande en ligne aujourd'hui et on veut que ça arrive demain », nous lance Todd Owen, directeur exécutif adjoint du Bureau des opérations de terrain.

Or, la rapidité et l'immédiateté s'accompagnent de défis logistiques. Le nombre d'envois entrant dans le pays par voie aérienne en particulier, mais aussi par voie ferroviaire, routière et maritime, s'accroît rapidement. En 2015, la CBP a ainsi passé au crible plus de 275 millions de colis dans les centres de distribution du courrier express et postal international. Le volume de fret entrant aux États-Unis par d'autres modes de transport a également été élevé. « Au cours des cinq dernières années, l'économie a enregistré une croissance plus forte », explique Todd Owen. « Les échanges commerciaux ont augmenté et nous avons eu beaucoup d'envois entrant aux États-Unis. Dès lors, notre charge de travail a également augmenté et notre personnel a eu un peu de mal à suivre. »

La CBP s'est rendu compte de l'impact direct de cette évolution sur l'économie américaine et sur la capacité des entreprises aux États-Unis à être compétitives au niveau mondial. « Nous ne voulons pas être un obstacle », souligne Todd Owen. « Nous voulons être sûrs d'atteindre nos objectifs en



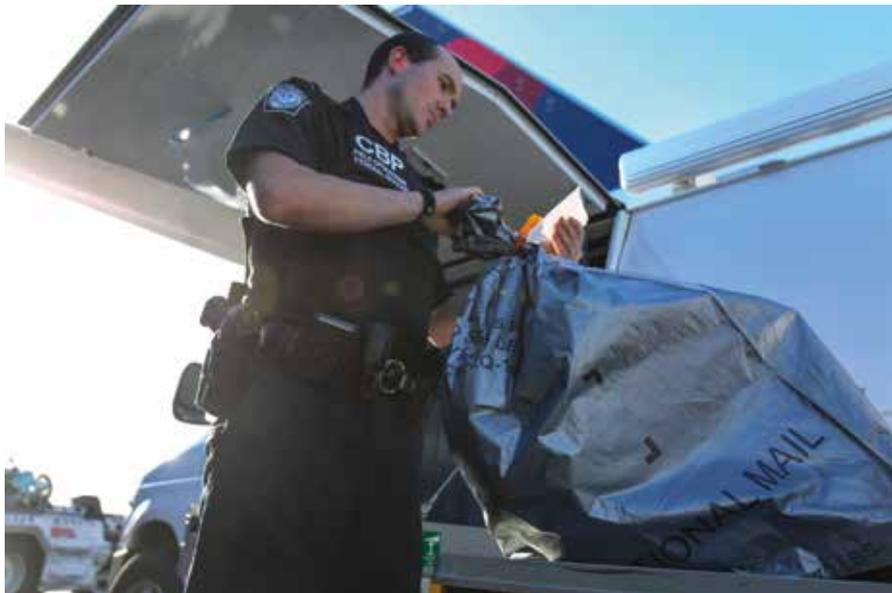
Une grue décharge l'un des millions de conteneurs de marchandises entrant aux États-Unis chaque année.

© APM Terminals

matière de sécurité mais d'une façon qui permette à l'économie de continuer à bien se porter. » Ainsi, au cours des dernières années, l'agence a revu ses procédés afin d'accroître son efficacité et d'être plus agile pour que le pays ne reste pas à la traîne.

Lorsque la CBP a été constituée en 2003 au sein du nouveau Département de la sécurité intérieure, elle était

une émanation des événements du 11 septembre et son objectif premier était de protéger la nation du terrorisme. Ce qui était alors le Service des douanes des États-Unis s'embarquait ainsi sur la voie d'un changement radical. « Notre mission traditionnelle centrée sur la facilitation et le respect des règles en matière de commerce n'était plus aussi centrale qu'elle l'avait été auparavant », nous confie Brenda Smith, directrice



Un douanier inspecte un sac contenant des colis postaux à l'aéroport de Los Angeles.



Inspection d'un colis dans les locaux de DHL à l'aéroport international John F. Kennedy.

exécutive adjointe du Bureau de la CBP pour le commerce.

Pourtant, vers 2010, les choses ont commencé à changer. La récession mondiale, les nombreux accords commerciaux et une croissance impressionnante du commerce électronique ont été autant d'éléments qui ont poussé la CBP à faire du commerce une plus grande priorité. « Nous nous sommes penchés sur nos lacunes stratégiques dans la façon dont nous menions notre mission », ajoute Brenda Smith, qui est par ailleurs l'un des grands artisans des plans de transformation de la CBP.

L'une des grandes conclusions tirées de cet exercice d'introspection a été que le gouvernement ne fonctionnait pas de la même manière que le secteur privé. « Nous ne suivions pas le même rythme et nous n'étions pas au même niveau technologique », indique-t-elle. « Nous étions restés calés au 20^{ème} siècle. Le secteur privé s'activait à toute allure afin de moderniser les chaînes logistiques, afin de pouvoir utiliser les nouvelles technologies et les informations de tout poil, alors que nous, nous n'en étions pas encore là. »

Une des grandes pierres d'achoppement était le papier. « Nos processus vis-à-vis des opérateurs commerciaux étaient très lourds parce que tout se faisait sur papier », se souvient Brenda Smith. Le problème était toutefois plus général. « Il ne suffit pas de se débarrasser du

support papier. Il faut pouvoir utiliser les informations reprises sur les documents papier pour prendre des décisions. Nous n'avions ni la visibilité ni les outils nécessaires ».

La CBP a relevé d'importantes lacunes dans d'autres domaines. Par exemple, la gestion des importateurs ne se faisait pas selon le principe un importateur égale un compte. « Nous en étions encore à traiter les transactions individuelles », remarque Mme Smith. « Chaque fois que nous avions affaire à une entreprise, même si celle-ci avait d'excellents antécédents et si nous avions déjà eu affaire à elle de nombreuses fois auparavant, nous la traitions comme si nous n'en n'avions jamais entendu parler. Lorsque nous prenions nos décisions concernant le risque que pouvait représenter une transaction particulière, nous ne prenions jamais en compte toutes les autres informations dont nous disposions concernant l'entreprise. Et donc, les importateurs ne pouvaient pas faire entrer rapidement leurs marchandises sur le territoire des États-Unis. Nous retenions leurs produits le temps de décider s'il était sûr de les faire entrer dans le pays ou pas », raconte-t-elle.

Il est très vite devenu évident que la CBP devait collaborer avec la communauté commerciale si elle voulait voir les choses sous un angle nouveau. Or, ce genre d'exercice était pour le moins inhabituel. « Nous nous sommes dit que si nous commençons à travailler avec le secteur

privé, dans un esprit de collaboration, tout le monde y gagnerait », poursuit Brenda Smith. « Les opérateurs privés pourraient non seulement nous aider à cerner les problèmes mais aussi à résoudre ce qui nous rendait plus lents et moins efficaces. »

Automatiser les procédures

L'automatisation a été au cœur des efforts de transformation de la CBP. « Nous dépendons des données pour tant de choses qu'il est essentiel que les procédures vis-à-vis des opérateurs commerciaux soient automatisées », déclare B. Smith. L'agence avait commencé à automatiser son système de traitement du fret au début des années 80. D'énormes progrès avaient alors été réalisés. Puis, en 1993, le *Customs Modernization Act* (loi sur la modernisation douanière) avait été adopté, donnant à la douane le mandat légal pour mettre au point un programme d'automatisation de nouvelle génération. À partir de la moitié des années 90, des plans ont donc été élaborés pour la mise en place d'un nouveau système de traitement du fret, qui allait devenir le *Automated Commercial Environment* (« environnement commercial automatisé ») ou ACE.

Or, la mise au point du nouveau système a été ralentie par de nombreux obstacles. « Nous étions dans un environnement en changement constant », se souvient Brenda Smith. « Il ne s'agissait plus seulement de percevoir des recettes. Nous devons pouvoir détecter et gérer

les menaces terroristes ou encore les importations de produits pouvant nuire au consommateur tout en garantissant la conformité avec les accords de libre-échange, qui se sont multipliés de façon exponentielle. En même temps, nous devons construire les différents systèmes dans un contexte de contraintes budgétaires extrêmement difficile. »

Au cours des quatre dernières années, les choses ont radicalement changé. Grâce au soutien politique dont le projet a bénéficié ainsi qu'à l'apport de financement supplémentaire et, surtout, grâce aux efforts herculéens des personnes impliquées, l'ACE est en passe d'être parachevé.

Le système de traitement automatisé du fret a commencé à porter ses fruits. « L'ACE a donné à la CBP la possibilité de collecter les renseignements au niveau national. Cela nous est très utile parce que nous utilisons tous les points d'entrée du pays », indique Heidi Bray,

directrice de la conformité douanière au sein de Fiat Chrysler Automobiles, l'un des trois plus grands fabricants automobiles du pays. « Quand j'ai commencé à m'occuper des questions douanières il y a presque 30 ans, tout se faisait sur support papier et il fallait bien tout planifier à l'avance. Il était difficile de faire entrer ou sortir une cargaison sans qu'il y ait un retard à la frontière », se souvient Heidi Bray. « Nous avons des usines au Canada et beaucoup de fournisseurs qui passent par Detroit. Lorsqu'un chauffeur doit se présenter au comptoir pour soumettre un document papier à un fonctionnaire de la CBP, cela prend beaucoup de temps », poursuit-elle. « Dans un environnement à flux tendu tel que le nôtre, nous ne gardons plus un grand nombre de pièces de rechange à l'usine. Nous avons donc tout intérêt à pouvoir ramener ces pièces pour les utiliser immédiatement pour la production. L'automatisation nous a aidés à cet égard et a eu un impact très positif sur nos activités. »

La CBP s'est également attelée à la tâche de simplifier ses processus, au grand soulagement de nombreux importateurs et exportateurs. « Le commerce international devient de plus en plus complexe », affirme Alexandra Latham, directrice de la conformité douanière à la Costco Wholesale Corporation, un détaillant qui compte des magasins-entrepôts dans neuf pays à travers le monde. « Lorsque nous achetons des marchandises, ces dernières doivent répondre aux exigences réglementaires de neuf pays. » Et comme l'indique Alexandra Latham, tout cela a un coût. « La complexité des exigences réglementaires est telle que toute entreprise qui veut continuer à importer des marchandises est confrontée à des coûts prohibitifs », conclut-elle. La CBP s'est attaquée au problème et a trouvé la manière de simplifier la procédure pour les marchandises entrant aux États-Unis.

« Nous demandons beaucoup de données avant de prendre la décision

www.mic-cust.com

VOUS PENSEZ À LA RÉDUCTION DES TAXES DOUANIÈRES ?

NOUS, À LA MISE EN OEUVRE D'UN ACCORD DE LIBRE-ÉCHANGE !

Il existe, dans le monde entier, de nombreux accords de libre-échange (FTA) permettant de réduire les taxes douanières. Mais vous ne pourrez profiter de ce potentiel de réductions qu'en respectant impérativement un nombre de règles d'origine complexes et spécifiques à un produit. Ces réductions des coûts sont toutefois essentielles pour réussir sur un marché international.

Le système OCS (Origin Calculation System) de MIC aide à exploiter précisément ces avantages pour être en avance sur vos concurrents.

Autrement dit : feu vert pour ...

- la gestion correcte des déclarations des fournisseurs
- une utilisation correcte des accords de libre-échange
- des calculs d'origine optimisés
- une réduction de la saisie manuelle des données et de la redondance dans les processus
- pour des documentations détaillées

Toutes les solutions MIC sont disponible comme solution interne ou solution hébergée (SaaS - Software as a Service) ! Vous voulez de savoir plus sur MIC OCS? Contactez-nous:



de laisser entrer les marchandises sur le territoire national », rappelle Brenda Smith. « Au cours des quelque 10 dernières années, nous avons ajouté de nouvelles exigences en matière de renseignement, couche après couche, sans pour autant nous rendre compte des éventuels doublons. Alors, nous nous sommes assis avec les représentants de la communauté des affaires et nous leur avons demandé comment nous pouvions travailler de façon plus efficace », ajoute-t-elle. « Ils nous ont présenté quelques idées et nous avons écouté. »

Au final, la CBP a trouvé la façon de permettre aux importateurs de soumettre une version simplifiée des informations exigées à l'entrée plus en amont dans le processus d'importation. « Cette procédure nous a permis de faire savoir très tôt aux importateurs s'il y avait un problème avec les marchandises et de leur donner l'occasion de trouver une solution », explique Brenda Smith. « Elle a également permis de leur garantir une plus grande prévisibilité dans leur chaîne logistique. Allons-nous arrêter leurs chargements et les soumettre à un contrôle ? Si tel est le cas, grâce à ce procédé, les entreprises peuvent prendre les décisions nécessaires concernant leur inventaire et leurs activités en matière de logistique. »

Des centres spécialisés par secteur d'activité

En 2011, la CBP lance ses Centres d'excellence et d'expertise, transformant ainsi en profondeur la façon dont l'agence interagit avec le secteur privé. Ces centres sont devenus le point névralgique de traitement des envois pour les importateurs. Au nombre de 10, ils se spécialisent dans une variété de secteurs dont l'électronique, les produits pharmaceutiques, l'automobile, l'industrie pétrolière, les produits de consommation et le secteur de l'habillement.

L'idée des centres émane des différentes propositions faites à la CBP dans un document de 2009 rédigé par la Commission consultative du commerce ou COAC. Au cœur de ces propositions figure le concept de « gestion en compte » selon lequel chaque entreprise est un compte. Les envois ne sont donc plus traités sur la base de transactions

individuelles. Le secteur privé était convaincu que le procédé de gestion en compte allait permettre de fluidifier l'entrée des marchandises et de garantir plus de prévisibilité quant au moment où les produits allaient se retrouver sur les étalages des magasins.

« Nous communiquons avec le Centre de l'industrie automobile et aérospatiale presque au quotidien », nous raconte Heidi Bray. « Si nous rencontrons des retards à n'importe quel point de passage, les experts du Centre sont là pour nous aider. Le Centre a une vision d'ensemble de tous nos envois à travers le pays, ce qui nous est extrêmement utile. »

L'un des objectifs premiers des centres est de garantir davantage de cohérence. « Le manque d'uniformité aux points de passage était une énorme source de mécontentement au sein de la communauté des affaires », rappelle Heidi Bray. « Parfois, par le passé, certains de nos chargements arrivaient à un point d'entrée et le douanier sur place nous posait une question. Une semaine plus tard, un autre douanier à un autre point de passage nous posait la même question. Personne n'a le temps de répondre à la même question encore et encore à chaque point de passage. Ces démarches répétitives sont lourdes et elles coûtent cher à n'importe quelle entreprise », souligne-t-elle.

« À présent, ce sont les centres qui gèrent ce type de situations. Pour Fiat Chrysler, le manque d'uniformité a pratiquement été éliminé. Ils nous connaissent maintenant. », ajoute Heidi Bray. « Lorsque nos chargements passent par Baltimore ou par Los Angeles, ou tout autre point de passage, et que nous avons besoin de quelque chose, les centres se connectent à l'ACE, examinent les envois concernés et nous aident à résoudre le problème éventuel. Ils nous donnent des orientations sur ce qu'il faut faire pour accélérer la mainlevée de nos marchandises. »

Une solution de guichet unique

Satisfaire les exigences pour le nombre pléthorique de services réglementaires constitue un obstacle majeur. « Même si la CBP nous dit que notre chargement la satisfait, une des 47 autres agences



Les nouvelles Jeep Wrangler destinées à l'exportation

de réglementation pourrait très bien arrêter l'envoi et nous dire qu'on ne peut le faire entrer sur le territoire national », explique Heidi Bray.

Le problème sous-jacent reste le manque d'unité. « Nous constatons des incohérences à travers les services gouvernementaux parce que nous travaillons avec différents systèmes de traitement du fret. Certains utilisent encore du papier et un fax », nous raconte Ted Sherman, directeur principal des services commerciaux mondiaux chez Target, l'un des principaux opérateurs de la grande distribution aux États-Unis et des importateurs de fret conteneurisé.

« Le fait qu'une société ait à louvoyer entre 47 services pour faire entrer ses produits aux États-Unis est très problématique et représente un grand défi pour nous. Les procédures plus traditionnelles ne fonctionneront plus à l'avenir. On ne peut faire passer de façon efficace du fret à travers les frontières alors qu'on est soumis au bon vouloir de 47 services qui agissent indépendamment les uns des autres », souligne-t-il. « Si nous voulons être compétitifs, si nous voulons faire entrer des biens dans le pays à un coût raisonnable et si nous voulons pouvoir les exporter vers des marchés étrangers, le gouvernement doit adopter une démarche plus cohérente et plus conviviale vis-à-vis de l'opérateur. La CBP a fait de l'excellent travail à cet égard. Maintenant, il s'agit de faire en sorte que cette démarche soit adoptée par le reste des agences gouvernementales. »



© Fiat Chrysler Automobiles

ont chargées sur des wagons ferroviaires à l'usine d'assemblage de Fiat Chrysler Automobiles située à Toledo en Ohio.

La CBP a proposé de résoudre le problème notamment en construisant un système d'information qui permette à tous les services d'accéder simultanément aux renseignements. « Nous nous sommes dit qu'il fallait vraiment donner à l'ensemble des services gouvernementaux une vision qui servirait de fil conducteur », explique Brenda Smith. « Mais la CBP ne pouvait pas en être le seul chef de file. Cette vision devait émaner du gouvernement lui-même parce qu'il fallait l'accord et le soutien de 47 services gouvernementaux différents qui étaient parties prenantes au projet. »

Ce soutien s'est concrétisé en février 2014, lorsque le Président Obama a signé un décret afin d'uniformiser les processus d'importation et d'exportation aux États-Unis, en créant un guichet unique pour les entreprises afin qu'elles puissent transmettre par voie électronique les données requises par le gouvernement américain pour l'importation ou l'exportation de fret. Le nouveau système est voué à accélérer les exportations de produits fabriqués aux États-Unis afin que le pays puisse être plus compétitif sur le marché mondial. La date fixée pour le parachèvement du système de guichet unique a été fixée à décembre 2016, à la fin du mandat du Président Obama.

En mars 2014, Gil Kerlikowske a été confirmé dans ses fonctions de Directeur général de la CBP. Bien au

fait de la vision du Président Obama, Gil Kerlikowske a ouvert en quelques semaines un dialogue avec le secteur privé afin d'écouter les préoccupations des opérateurs commerciaux. Ces derniers se sont surtout dits inquiets de la façon dont les autres services gouvernementaux comptaient déployer le guichet unique. La communauté des affaires craignait en effet que les agences ne commencent à demander davantage d'informations. Les opérateurs se posaient également des questions quant à l'impact du calendrier de déploiement du nouveau système sur leurs chaînes logistiques et sur l'économie. De plus, ils émettaient des doutes quant à l'utilité du système, se demandant comment l'intégrer dans leurs opérations.

« Monsieur Kerlikowske avait été auparavant directeur du Bureau chargé de la politique nationale du contrôle des drogues à la Maison Blanche. Il a donc pu mettre ses relations à contribution pour ouvrir les portes au secteur privé afin que ce dernier puisse entamer un meilleur dialogue avec les agences participant au projet », nous raconte Maria Luisa Boyce, conseillère principale de la CBP en charge du commerce et du dialogue public. Il a demandé aux chefs de ces agences si leur service pouvait rencontrer la COAC afin d'entamer un dialogue sur les changements qui s'avèreraient nécessaires afin de moderniser les procédures et faire en sorte que le nouveau système soit couronné de succès. »

L'année dernière, l'Agence américaine des produits alimentaires et médicamenteux (*Food and Drug Administration - FDA*) a ainsi rencontré la COAC et la discussion a été constructive. « Nous avons vraiment expliqué au secteur privé comment nous procédons et je crois pouvoir dire que nous ne sommes jamais autant entrés dans le détail », raconte Douglas Stean, directeur du Bureau de la FDA chargé du respect de la loi et des importations. « Nous avons parlé de nos problèmes et les représentants du secteur privé nous ont apporté beaucoup de conseils qui nous ont donné matière à réflexion. Ce qu'ils voulaient avant tout, c'était davantage d'orientations et d'informations quant à nos exigences », poursuit-il. « Nous nous efforçons d'en faire davantage sur ce front et, dans le cadre des efforts relatifs au guichet unique, nous sommes vraiment entrés dans le détail de nos exigences, sans doute bien plus que jamais auparavant. »

Des exportations accrues

Les exportations ont été un autre domaine prioritaire. En 2010, peu après que le Président Obama a lancé l'Initiative nationale pour l'exportation afin de revitaliser et promouvoir les exportations américaines à l'étranger, la CBP a demandé à la COAC de l'aider à améliorer les procédures nationales à l'exportation et une cartographie des obstacles à un processus fluide a été établie. L'exercice a permis de mettre le doigt sur quatre-vingt goulets d'étranglement.

« Les documents papier étaient une des principales causes de rétention des envois. Autrement dit, dans notre secteur, la plupart des problèmes à l'exportation ont trait aux procédures manuelles liées aux licences », explique Julie Ann Parks, directrice de l'organisation du commerce mondial au sein de Raytheon Company, entreprise active dans le domaine de la défense, du gouvernement civil et de la cybersécurité.

Pour des raisons sécuritaires, le Département d'État américain régit et émet les licences portant sur les envois à caractère militaire vers l'étranger. « Selon le type de licence, nous devons faire en sorte que les documents sur support papier portent le seing de la CBP avant que nous ne puissions importer ou exporter des marchandises », poursuit Julie Ann Parks. « Du point de vue logistique, ça peut être très problématique et prendre beaucoup de temps. Par exemple, nous avons expédié un chargement depuis le port de Los Angeles, que nous avons ensuite ramené par le port de Phoenix parce que cela avait du sens du point de vue logistique. La licence papier devait donc voyager entre ces deux endroits avant que les envois ne reçoivent l'autorisation de partir. », conclut-elle. Mais tout cela est en train de changer. « Le gouvernement passe à présent par le guichet unique pour échanger les informations en matière de licence entre les services », poursuit Mme Parks. « Ça a commencé en décembre dernier et je vous avoue que nous sommes ravis ».

Le mouvement efficace des exportations représente également un élément critique d'un point de vue économique comme le fait remarquer Heidi Bray. « Nous avons des clients à l'étranger et nous devons répondre à leurs besoins. Mais nous ne pouvons pas le faire si nos pièces de rechange et nos véhicules sont arrêtés à un point de passage parce que la douane ne sait pas ce que nous exportons et qu'elle n'a pas d'informations sur nous. Si nous ne respectons pas les horaires des bateaux, parfois, il nous faut attendre une semaine ou deux avant de trouver de la place sur un autre navire », poursuit-elle.

Rester à la page

La CBP actualise également certaines de ses initiatives. C'est notamment le cas du *Customs Trade Partnership Against Terrorism* ou C-TPAT (programme de partenariat douane-entreprises contre le terrorisme). Lancé suite au 11 septembre, le C-TPAT a été créé en partenariat avec les sept plus grandes compagnies nationales et vise à garantir la sûreté des chaînes logistiques. Au niveau international, le programme a eu un impact significatif, offrant notamment au reste du monde des protocoles de sécurité de la chaîne logistique. Il constitue également le prototype même du programme d'opérateurs économiques agréés ou d'opérateurs de confiance.

Aujourd'hui, quelque 12 000 entreprises participent volontairement au C-TPAT et peuvent ainsi bénéficier de certains privilèges de traitement accéléré. Elles sont en effet considérées comme présentant un faible risque étant donné qu'elles prennent les dispositions sécuritaires nécessaires afin de couvrir l'ensemble de leur réseau de fournisseurs, qu'elles mettent à disposition de la douane un organigramme des mesures sécuritaires en place et qu'elles se soumettent à une évaluation des risques menées par la CBP.

« Nous ré-outillons le programme afin qu'il reste actuel et pertinent. Bon nombre de facteurs ont changé avec les années », explique Elizabeth Schmelzinger, directrice du C-TPAT au sein de la CBP. « Nous voulions nous assurer que les normes minimales aient encore du sens aujourd'hui et refondre le programme afin qu'il s'inscrive davantage dans la lignée de la structure des programmes d'autres pays. »

Le C-TPAT inclura notamment les exportateurs. « Le programme concernait les importations uniquement. À présent, nous avons ajouté d'autres composantes telles que les exportations », indique Elizabeth Schmelzinger, qui en souligne les avantages à l'avenir. « Nous avons passé des accords avec des pays qui ont des programmes de sécurité de la chaîne logistique similaires. Dans le cadre de ces accords, ces pays honoreront leur

engagement vis-à-vis de nos exportateurs à faible risque », explique-t-elle. « Dans les faits, nous contrôlerons moins leurs exportateurs de confiance et eux-mêmes, à leur tour, soumettront les exportateurs C-TPAT à moins de contrôles. Notre objectif est de créer les conditions propices pour aider les exportateurs des États-Unis à s'implanter dans ces autres marchés. »

Certains aspects du programme n'ont pas changé. Les normes du C-TPAT restent élevées. « Il ne suffit pas seulement d'adhérer au programme. Nous pouvons très bien suspendre l'agrément de certaines entreprises et les exclure du programme. L'évaluation est donc constante », rappelle Mme Schmelzinger. « Les citoyens des États-Unis veulent être certains que leurs achats n'appuient pas des activités terroristes, que les entreprises surveillent leur chaîne logistique, vérifient les antécédents de leurs fournisseurs et n'achètent pas de bricoles quelque part dans le monde à l'aveuglette. »

Le C-TPAT continue d'aider la CBP à lutter contre la fraude et à faire respecter la loi. « Nous avons investi du temps, de l'énergie et des ressources pour bien montrer à la CBP que nous sommes dignes de confiance, pour qu'elle n'ait plus à se préoccuper de nous. La CBP pourra alors concentrer ses ressources limitées sur les opérateurs qu'elle ne connaît pas », souligne Heidi Bray. « Nous connaissons notre chaîne logistique. Nous l'avons sécurisée. Nous savons ce qui va entrer. Ne vous occupez pas de nous. Centrez-vous sur ce que vous ne connaissez pas. »

Pour Brenda Smith de la CBP, le respect de la loi et la lutte contre la fraude sont une autre manière pour la douane d'aider les entreprises états-uniennes à être compétitives. « Il ne s'agit pas seulement de veiller à la circulation des marchandises. Il est important de créer des règles du jeu égales pour tous et auxquelles tout le monde adhère », conclut Brenda Smith. « Pour que les entreprises avec le meilleur produit au prix le plus bas l'emportent au final. »

En savoir +
www.cbp.gov



Le bétail est un des piliers de l'économie du Somaliland : des millions de chèvres et de moutons sont exportés chaque année et transitent par le port de Berbera.

Réforme de la douane et facilitation des échanges dans la Corne de l'Afrique : le cas du Somaliland

Par Creck Buyonge Miroto,

DIRECTEUR GÉNÉRAL, CUSTOMS & INTERNATIONAL TRADE ASSOCIATES (CITA) LTD.

Introduction

La Corne de l'Afrique désigne la péninsule située à l'extrême est de l'Afrique et, pour les besoins de cet article, inclut la région sur laquelle s'étendent Djibouti, l'Érythrée, l'Éthiopie, la Somalie et le Somaliland. Depuis plus d'un siècle, cette région est le théâtre de conflits. Citons, par exemple, la dispute relative au contrôle de la mer Rouge entre puissances coloniales ; la discorde au sujet du contrôle du Nil, où certains États riverains remettent en question la pertinence de l'accord de 1929, signé entre l'Égypte et la Grande-Bretagne ; le changement de camp de certains pays de la région à différents moments de la guerre froide et, plus récemment, les questions liées à « la guerre contre le terrorisme ».

Il est intéressant de constater, à ce propos, que l'article 10 de la Constitution du

Somaliland, adoptée en 2000, reconnaît l'existence d'une animosité de longue date avec les autres pays de la Corne de l'Afrique, tout en stipulant par ailleurs la nécessité d'instaurer une meilleure entente et des relations plus étroites. Cette mise en contexte est importante étant donné que l'hostilité existante entrave les activités douanières et la facilitation des échanges dans la Corne de l'Afrique, et plus particulièrement au Somaliland.

Le Somaliland a été cité en exemple pour la manière dont il a pris en main sa reconstruction après la chute du régime du major général Mohammed Siad Barre, qui a dirigé la Somalie entre 1969 et 1991. Ce dernier s'était hissé au pouvoir grâce à un coup d'État non violent après l'assassinat le 21 octobre 1969 du président de l'époque, Abdirashid Ali Shermarke, par un policier. Il choisit alors le socialisme scientifique comme idéologie politique pour le nouvel État, s'alignant ce faisant sur l'Union

soviétique et justifiant sa décision en affirmant qu'une telle politique n'entraîne pas en contradiction avec les principes de l'islam.

En 1977, l'armée de Siad Barre envahit la région de l'Ogaden, située dans le sud-est de l'Éthiopie, déclenchant une guerre qui se solde par la défaite de la Somalie en 1978. Siad Barre change alors de camp et se rapproche des États-Unis, échangeant l'accès au port de Berbera contre leur soutien militaire. Il était à cette même période encore fortement marqué par la défaite de sa guerre avec le Kenya, un long conflit qui avait éclaté dans les années 1960 au sujet du contrôle de la province autrefois connue sous le nom de Northern Frontier District, une zone habitée par des groupes somalophones et les minorités qui y sont liées telles que les Borana, les Burji, les Garre, les Ajurran et les Degodia.

En 1988, une autre guerre éclate entre le gouvernement et les guérillas

sécessionnistes du Nord, regroupées au sein du Somali National Movement (SNM). Le SNM dénonce le traitement discriminatoire systématique dont fait preuve le régime de Siad Barre envers la population de la région. Après le renversement du gouvernement en janvier 1991, le SNM s'approprie le nord-ouest de la Somalie et proclame unilatéralement l'indépendance de la région. Ainsi naît la nouvelle « République du Somaliland », définie par les frontières de l'ancien protectorat britannique. Cette proclamation est entérinée lors de deux conférences, l'une à Burao (avril/mai 1991) et l'autre à Borama (mai 1993).

La relation délicate entre le Somaliland et la Somalie est en partie due au fait que, si l'ancien Somaliland britannique obtient l'indépendance et la souveraineté le 26 juin 1960, il forme dès le 1^{er} juillet 1960 une union avec la Somalie. Cependant, comme mentionné ci-dessus, cette union se rompt en 1991 au terme d'une guerre civile engendrée par d'anciennes revendications concernant le traitement discriminatoire infligé par le régime somalien.

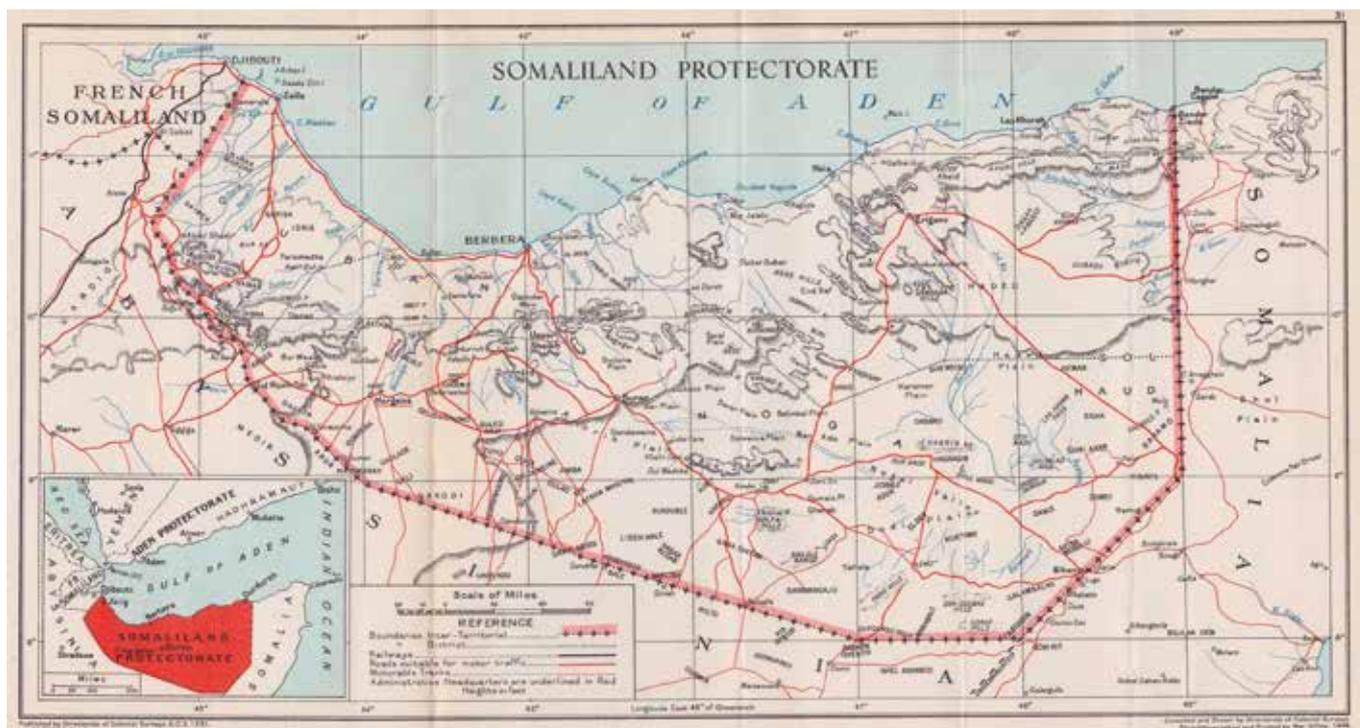
La nouvelle République du Somaliland n'a pas encore été reconnue par la

communauté internationale malgré le fait qu'elle dispose de tous les éléments clés constituant un État moderne : territoire défini, gouvernement stable et Constitution. La réussite de la construction de cet État est en partie due au fait que le Somaliland a concilié des méthodes traditionnelles de gouvernance, fondées sur la consultation et le consentement, avec les rouages d'un État moderne. La mise en place d'une administration douanière effective et efficace aide à favoriser le développement d'un État du Somaliland pérenne.

Faute d'être reconnu comme État souverain, le pays n'est membre d'aucune organisation internationale ou régionale. Toutefois, cela ne l'a pas empêché d'exercer certaines fonctions propres aux États souverains telles que la négociation d'accords avec d'autres États. À cet égard, le Somaliland et l'Éthiopie sont liés par un accord de transit et de libre-échange. De plus, des accords ont été conclus, au milieu de l'année 2016, entre l'autorité portuaire de Berbera (détenue et opérée par la République du Somaliland) et DP World (opérateur de terminal maritime actif au niveau mondial) prévoyant des tarifs préférentiels pendant 30 ans pour le port de Berbera et l'établissement de zones hors-taxes.

Cette évolution ainsi que la décision de créer prochainement une Autorité fiscale (*Revenue Authority* en anglais) reflètent les changements en cours ailleurs dans la Corne de l'Afrique comme, par exemple, la création de la zone hors-taxes de Djibouti ou encore de l'Autorité fiscale et douanière d'Éthiopie, qui résulte de la fusion entre les administrations douanière et fiscale du pays en 2008.

Outre l'instabilité politique et les enjeux géopolitiques, la situation dans la Corne de l'Afrique a également été influencée par la dynamique complexe des clans et des minorités, notamment dans les pays somalophones : Djibouti (Somaliland français), la Somalie (Somaliland italien) et le Somaliland (Somaliland britannique). Les Isaaq, les Gadabuursi, les Ciisa, les Dhulbahante et les Warsangeeli sont les principaux clans du Somaliland. Les postes gouvernementaux ne sont pas seulement attribués sur base de la méritocratie, mais également en fonction de l'appartenance à un clan. Bien que le Somaliland soit un ancien protectorat britannique, il n'a pas hérité du type de bureaucratie que l'on retrouve dans les pays membres du Commonwealth car le pays a calqué sa gouvernance sur le système de gouvernance italien pendant la période d'union entre 1960 et 1991.



Le Protectorat du Somaliland en 1948



jetStamp graphic 970

REINER – your specialist for custom stamps!

- Automatic number, date, time, barcode and logo
- Standard printer driver (GDI) – print data from MS Word or MS Excel

REINER – votre spécialiste des cachets pour la douane !

- Numéros, dates et heures automatiques, codes barre et logo
- Impression de données issues de MS Word, Excel etc...via une interface GDI »



REINER
www.reiner.de

Un contexte propice aux réformes

La Constitution du Somaliland définit clairement le territoire du pays en matière de position géographique : « territoire entre la latitude 8° à 11° 30' Nord de l'équateur et la longitude 42° 45' Est qui englobe les terres, les îles et les eaux territoriales au-dessus et en dessous de la surface, de l'espace aérien et du plateau continental ». Quant aux frontières, il est écrit que le pays « est bordé par le golfe d'Aden à l'est et est limitrophe à la République fédérale d'Éthiopie au sud et à l'ouest, et à la République de Djibouti au nord-ouest ». La première langue officielle est le somali et la seconde l'arabe. D'autres langues seront employées si nécessaire.

En outre, la Constitution stipule qu'aucune taxe qui n'a pas été instituée par la loi ne sera perçue et le prélèvement, la dispense et les modifications en matière de taxes et d'autres droits seront institués par la loi. Un programme gouvernemental intitulé « Stratégie relative à la gestion des finances publiques » a été lancé en 2011 et des réformes douanières sont en cours dans le pays.

Au moment de l'instauration du programme, le ministre des Finances de l'époque, Mohamed Hashi Elmi, a identifié les quatre défis majeurs quant à la collecte des recettes pour le Somaliland :

- le manque de capacité de l'administration fiscale et un faible taux d'observation des lois chez les contribuables ;
- le besoin de réformer la législation et l'administration fiscales ainsi que de créer un système fiscal axé sur le développement ;
- la difficulté de prélever des taxes dans une économie majoritairement pastorale et souterraine ;
- le besoin de lutter contre la corruption, l'administration fiscale étant perçue comme très corrompue.

La réforme des administrations douanière et fiscale s'inscrit également dans le cadre du « Plan de développement

national » (2012-2016) qui vise à réformer le ministère des Finances grâce à un renforcement des politiques et des systèmes fiscaux, à la mise à jour de toutes les procédures relatives à l'application de la loi sur les recettes fiscales et la douane, à l'introduction d'une taxe sur la valeur ajoutée (TVA) ainsi qu'à la création d'un centre de formation pour le ministère. Un « Projet de renforcement de la fonction publique » qui s'applique à tous les services de l'État a été lancé en novembre 2016 avec l'appui de la Banque mondiale. Selon le représentant de cette dernière, Hugh Riddell, ce projet a « pour objectif primordial de renforcer les institutions afin de fournir des services aux citoyens ».

Le 16 juillet 2016, cinq ans après la mise en place de la « Stratégie relative à la gestion des finances publiques », la loi douanière n° 73 a été adoptée, abrogeant par la même occasion la loi concernant les règles et les régimes douaniers n° 91/96. L'adoption de cette loi a constitué une étape cruciale dans le processus de réforme du Somaliland. Comme Kunio Mikuriya, Secrétaire général de l'OMD, l'avait fait remarquer en 2005, « sans un cadre juridique efficace qui garantit des régimes douaniers transparents, prévisibles et rapides, le secteur privé trouvera très contraignant le fait de travailler ou d'investir dans un pays » (Manuel de modernisation douanière, p.51).

La loi révoquée prévoyait la classification des marchandises en conformité avec la Convention sur la Nomenclature pour la classification des marchandises dans les tarifs douaniers (1959) ainsi que l'évaluation douanière au moyen de la Définition de la valeur de Bruxelles (1953), et établissait en outre le rôle de coordination de la Douane à la frontière ainsi que des mesures pour lutter contre la contrebande. La nouvelle loi se distingue de l'ancienne dans la mesure où elle prévoit l'utilisation du Système harmonisé (SH) de désignation et de codification des marchandises de l'OMD et de l'Accord sur l'évaluation en douane de l'Organisation mondiale du commerce, ainsi que le recours à des procédures douanières modernes, notamment à la gestion des risques et au contrôle a posteriori. D'égale

importance, une loi sur les recettes n° 72 de 2016 prévoit la création de l'Autorité fiscale du Somaliland et apporte des amendements fondamentaux à la législation fiscale du pays.

Douane et facilitation des échanges : défis et initiatives de réforme

Le Somaliland est confronté à un certain nombre de défis en matière de procédures douanières et de facilitation des échanges. Tout d'abord, bien que la Constitution du Somaliland exige une base légale pour la perception de droits et de taxes, l'entremêlement de normes internationales, qui ne sont pas toujours bien comprises, et la tendance culturelle à négocier et à consulter sur tous les sujets sont sources d'incertitude dans l'environnement commercial international.

Même si la législation actuelle prévoit l'utilisation de normes internationales (méthodes d'évaluation basées sur l'Accord sur l'évaluation en douane de l'OMC / classement des marchandises basé sur le SH de l'OMD), ces normes font souvent l'objet d'une interprétation locale, bien propre au pays. Par exemple, les Règles générales d'interprétation du SH peuvent être interprétées de manière sélective dans le but de faire augmenter les recettes plutôt que dans un souci d'application stricte du SH et des dispositions de la législation nationale.

Afin de pallier ce problème, des ateliers sur la législation douanière, les règles d'origine et l'évaluation en douane ont été organisés en 2015 et 2016 pour les administrateurs techniques, les cadres du ministère des Finances et autres parties intéressées. L'objectif était de poser les bons jalons pour les opérations douanières au moyen de règles simples, claires et prévisibles. Ces ateliers ont été organisés à trois endroits, à savoir Berbera, Burao et Borama.

Renforcer la capacité de planification stratégique et opérationnelle du ministère des Finances, de l'Autorité fiscale à venir et, plus spécifiquement, du département douanier, est également nécessaire. À cet effet, une Unité chargée de la politique fiscale a été créée et pourvue en personnel dans le cadre du « Projet de renforcement



De gauche à droite : Creck Buyonge Mirito (Adam Smith International), Idiris Dirie (vice-président du Comité chargé de la réforme douanière), Mohammed Gurhan (coordinateur de la Douane de Berbera), Yusuf Abdi (Adam Smith International), Abdilahi Omaar (directeur adjoint des douanes et président du comité chargé de la réforme douanière) et Jennifer Clarke (Adam Smith International).

de l'Administration et de la Politique fiscales » qui court de 2015 à 2016 et qui est financé par le Département du Royaume-Uni pour le Développement International (DFID).

L'aide technique fournie dans le cadre de ce projet inclut l'élaboration d'un modèle de prévision des recettes ainsi qu'une formation à l'utilisation de ce modèle. Une stratégie nationale globale visant à la création d'une administration fiscale et douanière moderne a également été définie, validée et adoptée. Lors d'un atelier au mois d'octobre 2015, les cadres douaniers ont adhéré aux principes suivants : l'intégrité (sharaf/ufnaan) ; l'équité (daacadnimo) ; la transparence (daah-furnaan) ; la coopération et le respect mutuel (iskaashi-shaqo/talo-wadaag) ainsi que le professionnalisme (aqoon-xirfadeed).

Outre l'adoption et l'application de principes directeurs, le succès de la réforme requiert la mise en place de structures adaptées. Plusieurs d'entre elles ont été créées :

- une Unité de coordination chargée de la gestion des finances publiques ;
- un Comité directeur de la réforme fiscale présidé par le ministre des Finances qui se réunit chaque mois et qui compte parmi ses membres des représentants du DFID et de l'organisme partenaire chargé de la mise en œuvre, ainsi que le directeur

général du ministère des Finances, un membre de l'Unité de coordination et les directeurs des départements chargés respectivement de la fiscalité, de la douane et de la planification ;

- un Groupe de travail technique sur la fiscalité qui se réunit chaque semaine afin de suivre l'évolution du projet et de trouver des solutions aux problèmes rencontrés ;
- un Comité chargé de la réforme douanière qui est l'organe principal lorsqu'il s'agit d'identifier les besoins et de déterminer quelles réformes sont nécessaires au sein du département de la douane.

Sans une coopération, une communication et des partenariats adéquats avec les intervenants externes clés provenant des secteurs public et privé, les réformes douanières peuvent rapidement engendrer des conflits et s'enlisent. Dès lors, les représentants du ministère du Commerce et de l'Industrie, des autorités portuaires de Berbera, de la Chambre de commerce et d'industrie, de la Commission de contrôle qualité, de la Banque centrale du Somaliland et du bureau du Trésorier général ont, parmi d'autres, été invités à participer aux programmes de formation et de sensibilisation prévus dans le cadre du Projet de consolidation de la fiscalité et de l'administration. Ce fonctionnement par partenariat traduit le concept de « iskaashi-shaqo/talo-wadaag », coopération et respect mutuel.

Conclusion

Faciliter les échanges et réformer la douane dans un environnement post-conflit tel que le Somaliland présentent des problèmes bien particuliers. Comme nous avons pu l'observer, des efforts sont entrepris afin de résoudre ces problèmes dans leur intégralité grâce à la mise en place de politiques et de stratégies, ainsi que de mesures opérationnelles qui vont dans le sens de leur mise en œuvre.

Cependant, le renforcement de la capacité du pays à faire fonctionner une administration fiscale et douanière moderne, disposant de structures adéquates et des ressources humaines et financières nécessaires, sera un processus de longue haleine. Concluons sur une note positive : le soutien des organismes partenaires a donné l'élan nécessaire à la réforme et à la modernisation des administrations fiscale et douanière, et, s'il reste beaucoup à faire, le Somaliland est, à n'en pas douter, sur la bonne voie !

En savoir +

creckbuyonge@gmail.com

L'auteur

Creck Buyonge Mirito est directeur général et consultant en chef chez Customs & International Trade Associates (CITA) Ltd., entreprise sise à Nairobi au Kenya. CITA est active dans la formation, la recherche et l'offre de conseils en matière de douane, d'échanges internationaux, de facilitation des échanges et de problèmes liés à la gestion des frontières. De septembre 2015 à décembre 2016, M. Mirito a travaillé en qualité d'expert en formation et en politique douanière dans le cadre du Projet de renforcement de l'administration et de la politique fiscales au Somaliland qui est financé par DFID avec Adam Smith International comme organisme partenaire chargé de la mise en œuvre. Dans cet article, l'auteur s'exprime à titre personnel.

Le projet eTIR avance à grands pas

Par **Daniel Kern,**

DE L'UNION INTERNATIONALE DES TRANSPORTS
ROUTIERS (IRU)

et **André Sceia,**

DE LA COMMISSION ÉCONOMIQUE DES NATIONS
UNIES POUR L'EUROPE

DEPUIS QUELQUES DÉCENNIES déjà, la « Convention douanière relative au transport international de marchandises sous le couvert de carnets TIR de 1975 » (Convention TIR) s'avère être l'un des instruments les plus efficaces pour faciliter le transport international et des marchandises en transit. Elle crée un système mondial de transit douanier dit système TIR, qui est le seul ayant été testé et éprouvé. Il s'agit du système le plus simple, le plus sûr et le plus fiable pour la circulation transfrontalière des marchandises, et, en outre, d'un système qui fait gagner du temps et de l'argent aux entreprises de transport et aux autorités douanières.

Le système TIR est géré par ses parties contractantes, sous l'égide de la Commission économique des Nations Unies pour l'Europe (CEE-ONU). Il établit un partenariat public-privé entre les parties contractantes et la « chaîne de garantie internationale », laquelle est gérée par l'Union internationale des transports routiers (IRU) et par des associations nationales. Ce partenariat fonctionne actuellement dans 58 pays couvrant l'ensemble de l'Europe et une partie de l'Afrique du Nord, du Moyen-Orient et de l'Asie centrale. En juillet 2016, l'arrivée de la Chine comme 70^e partie contractante à la Convention TIR a marqué une nouvelle étape clé dans l'expansion mondiale de la Convention.

Depuis quelque temps, un élan s'est créé pour informatiser le système, les administrations douanières et le secteur privé insistant pour qu'une grande partie de la procédure TIR n'utilise plus de papier. Depuis 2003, les parties contractantes à la Convention TIR travaillent ainsi sur

le projet « eTIR ». En juillet 2015, elles réaffirmaient leur engagement en adoptant la Déclaration commune sur l'informatisation du régime TIR, et, en mars 2015, l'IRU et la CEE-ONU démarraient une collaboration visant à une dématérialisation du système TIR. Enfin, quelques mois plus tard, en octobre, les administrations douanières et associations nationales de la République islamique d'Iran et de la Turquie se déclaraient volontaires pour travailler avec l'IRU et la CEE-ONU sur le lancement d'un projet pilote.

Succès retentissant

Ce projet pilote a connu un succès retentissant, démontrant les avantages incontestables apportés par la numérisation (voir le numéro de février 2016 d'OMD *Actualités*, page 21), avantages qui se déclinent en termes de réduction du travail de saisie des données, facilité d'utilisation et évaluation plus poussée des risques. Le système eTIR remplace le carnet TIR papier qui traditionnellement sert de déclaration en douane et accompagne le conducteur et le chargement tout au long de leur voyage. Les fonctionnaires des douanes recevant les informations relatives au chargement avant son arrivée et sous forme électronique, l'acheminement du fret à l'international est plus rapide, plus efficace et plus sûr, ce qui contribue à l'augmentation des échanges commerciaux et stimule la croissance économique.

En août 2016, toutes les parties ont décidé de lancer la deuxième phase du pilote. D'autres bureaux de douanes et entreprises de transport vont y participer et de nouvelles fonctionnalités seront ajoutées au système comme la possibilité d'effectuer des chargements et déchargements multiples et de modifier les déclarations si un chargement ou déchargement est réalisé sans qu'il ne soit spécifié au début de la procédure de transport.

Tout au long du projet pilote eTIR, les parties prenantes utilisent pour échanger des informations des applications et services web sécurisés spécifiques. Les associations nationales utilisent le « Portail des associations TIR » pour établir des garanties électroniques aux transporteurs. Les transporteurs utilisent le « Portail des titulaires TIR » pour commander des garanties électroniques et soumettre des déclarations préalables aux autorités douanières. Les données TIR sont envoyées à l'IRU par les systèmes informatiques des administrations douanières. Ces données sont instantanément et automatiquement reproduites dans le système international eTIR hébergé par la CEE-ONU.

Les deux systèmes, celui de l'IRU comme celui de la CEE-ONU, utilisent des services web sécurisés, permettant aux administrations douanières de vérifier la validité d'une garantie électronique donnée et d'obtenir toutes les informations nécessaires sur le transport couvert par la garantie électronique en question. Pour mettre en œuvre le projet pilote eTIR, les administrations douanières iraniennes et turques n'ont effectué que quelques ajustements mineurs de leurs systèmes informatiques, eTIR étant conçu pour s'intégrer dans l'architecture existante.

Il est important de noter que le système eTIR a été conçu dans le respect des dispositions du Cadre de normes SAFE de l'OMD visant à sécuriser et à faciliter les échanges commerciaux internationaux, et repose sur le Modèle de données de l'OMD. Le système eTIR permet à toutes les parties prenantes d'accéder aux informations pertinentes en temps réel, apportant ainsi une sécurité supplémentaire et des avantages pour la gestion des risques, tout en accélérant les procédures douanières et en réduisant considérablement les coûts.

Dans un contexte régional plus vaste, le succès du projet pilote eTIR a également suscité de l'enthousiasme et de la curiosité parmi les gouvernements, désireux désormais de lancer d'autres projets pilotes eTIR. La Turquie et l'Ukraine ont reconnu récemment les avantages du passage au numérique et envisagent un nouveau projet eTIR le long d'un couloir commercial intermodal traversant la mer Noire.

À ce jour, toutes les parties prenantes à ce projet pilote ont fait preuve d'un engagement de haut niveau, ont manifesté un vif enthousiasme pour le projet et ont exprimé leur satisfaction à son égard. La présentation des résultats finaux au Comité de gestion TIR, composé de toutes les parties contractantes à la Convention TIR, est très attendue. Ce sera la prochaine étape clé dans l'avancement du programme eTIR.

Autre point essentiel, l'élaboration des dispositions juridiques applicables au système eTIR, qui devront être intégrées comme annexe facultative dans la Convention TIR existante ou en tant que protocole séparé à la Convention, est en cours. Le projet pilote eTIR entre l'Iran et la Turquie, parallèlement à ces efforts, est un tremplin majeur vers le développement d'un système eTIR mondial entièrement informatisé.

Soutien et intérêt de taille

Au vu des avantages considérables qu'il introduit, le projet pilote eTIR a été largement soutenu et a suscité un vif intérêt de la part d'un ensemble de pays. Il convient de souligner ici le rôle de l'Organisation de coopération économique (ECO), organisation intergouvernementale dont le secrétariat se trouve à Téhéran, qui, en octobre 2016, a approuvé le rapport de son sous-comité et s'est félicitée de la mise en œuvre concluante du projet pilote entre l'Iran et la Turquie.

L'ECO a reconnu que le système eTIR facilitera le commerce et le transport entre toutes les parties contractantes à la Convention TIR, et en particulier entre les pays membres de l'ECO : Azerbaïdjan,

État islamique d'Afghanistan, Kazakhstan, Ouzbékistan, Pakistan, République islamique d'Iran, République kirghize, Tadjikistan, Turquie et Turkménistan. Le système eTIR a été salué comme un outil efficace et un élément important pour l'intégration économique de la région. Les membres de l'ECO ont donc déclaré un soutien massif à l'informatisation totale du TIR et ont appelé les parties contractantes à la Convention TIR, la CEE-ONU et l'IRU à continuer d'élargir la couverture géographique du système eTIR à tous les pays de l'ECO.

Dans un contexte régional plus vaste, le succès du projet pilote eTIR a également suscité de l'enthousiasme et de la curiosité parmi les gouvernements, désireux désormais de lancer d'autres projets pilotes eTIR. La Turquie et l'Ukraine ont reconnu récemment les avantages du passage au numérique et envisagent un nouveau projet eTIR le long d'un couloir commercial intermodal traversant la mer Noire. S'inscrivant dans un accord plus vaste sur la douane et le commerce entre les deux pays, le projet propose de renforcer la collaboration bilatérale et apportera de nouveaux avantages à la douane, aux entreprises de transport et aux associations nationales.

Faciliter le transport intermodal

Le système eTIR est certainement l'un des éléments clés qui facilitera encore davantage le transport intermodal. Il constitue un jalon important pour l'Association des transporteurs routiers internationaux d'Ukraine (AsMAP UA), membre de l'IRU représentant plus de 3000 entreprises privées et publiques de transport de passagers et de marchandises vers près de 50

pays d'Europe, du Moyen-Orient et d'Asie. Dans la région Asie et Pacifique, plusieurs pays ont également manifesté leur intérêt à participer activement à la mise en œuvre du système eTIR afin d'améliorer encore les procédures de transit.

Avantages et prochaines étapes

La mise en œuvre d'un système de transit dématérialisé tel que le système eTIR apporte des avantages économiques directs aux pays participants, notamment une plus grande efficacité et une meilleure sécurité des opérations de transit. Optimiser les procédures de transit permet de réduire considérablement les temps d'attente et le coût du transport, et d'engendrer des économies majeures pour le commerce international.

La deuxième phase du projet pilote eTIR entre l'Iran et la Turquie continue de démontrer avec succès la faisabilité d'une procédure TIR dématérialisée. L'informatisation totale du système exige que soient réunis les éléments suivants : engagement politique, confiance mutuelle et haut niveau de coopération entre toutes les parties prenantes à la Convention TIR. Compte tenu de l'intérêt manifesté par plusieurs pays et organisations régionales, la CEE-ONU et l'IRU poursuivent leurs efforts, en collaboration avec les parties intéressées, pour informatiser entièrement le système TIR et déployer la technologie nécessaire auprès de toutes les parties contractantes à la Convention TIR.

En savoir +

Daniel.kern@iru.org

Andre.sceia@unece.org

L'Administration fiscale de Gambie moderne la gestion des ressources humaines

Par Si Mohamed El Hail,

PRINCIPAL EXPERT EN GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DANS LE CADRE DU PROJET DE MODERNISATION DES ADMINISTRATIONS DOUANIÈRES DE L'AFRIQUE DE L'OUEST



En coopération avec l'OMD, l'Administration fiscale de Gambie s'est lancée dans la modernisation de ses capacités en gestion des ressources humaines avec l'ambition de devenir l'un des meilleurs employeurs du pays et d'améliorer la qualité de ses services.

NÉE EN 2004 de la fusion des services du fisc avec ceux des douanes & droits d'accise, l'Administration fiscale de Gambie (GRA) emploie environ 590 personnes qui sont placées sous la houlette d'un Commissaire général. Consciente qu'il est important de développer les aptitudes et compétences de son personnel afin d'accroître son efficacité, l'équipe dirigeante de la GRA a décidé, en 2013, de collaborer avec l'OMD au développement de ses capacités en matière de gestion des ressources humaines (GRH).

L'OMD apporte son soutien à la Gambie dans le cadre du projet de modernisation des administrations douanières de l'Afrique de l'Ouest (MADAO) qui est financé par le gouvernement suédois et vise à améliorer les capacités des administrations en matière de gestion stratégique, de GRH et d'engagement des parties prenantes aux échanges commerciaux. Le soutien s'articule autour de trois axes :

mise son approche

1. l'organisation d'ateliers régionaux dans un souci de sensibilisation aux meilleures pratiques et aux outils existant dans les trois domaines susmentionnés ;
 2. l'apport d'une aide adaptée à chaque pays en fonction des réalités locales ;
 3. la promotion de la coopération régionale grâce à la mise en place d'une équipe d'experts régionaux qui, ayant eux-mêmes bénéficié du soutien de l'OMD, peuvent aider à leur tour d'autres administrations à renforcer leurs capacités.
- d'agir en partenaire stratégique de la GRA ;
 - d'améliorer la qualité du processus de recrutement et de mettre en œuvre des techniques fondées sur les compétences ;
 - d'améliorer la formation et les opportunités de développement des compétences proposées au personnel de l'Administration fiscale.

L'évaluation des besoins a permis de définir des priorités et de mettre au point un « cadre de résultats », une matrice qui permet de formuler de manière logique de quelle manière atteindre les objectifs du projet.

De 2013 à 2015, les outils RH suivants ont été mis au point :

- une stratégie de GRH et un tableau de bord permettant d'obtenir une représentation visuelle des métriques dont les gestionnaires de projet RH ont besoin pour suivre ou estimer les performances de la stratégie ;
- une base de données permettant d'accéder à toutes les informations relatives au personnel ;
- un cadre de compétences définissant les connaissances, aptitudes et caractéristiques attendues du personnel ;
- une politique de recrutement révisée et le manuel de procédures correspondant ;
- un programme de formation concernant le recrutement basé sur les compétences (ce processus de recrutement exige du candidat d'être en mesure de démontrer, par des anecdotes ou un bref exposé, ses aptitudes techniques, son expérience professionnelle, ses qualifications et la façon dont il réagit face à divers incidents ou événements).

C'est lors d'un atelier régional, qui s'est déroulé en février 2013 à Banjul (Gambie), que les responsables de la GRA et l'équipe du projet MADAO se sont rencontrés et ont évoqué pour la première fois les meilleures pratiques, processus, outils et méthodologies dans des domaines tels que la planification des ressources humaines, le recrutement, la formation et la motivation du personnel. Par la suite, la GRA a officiellement sollicité un soutien auprès du Secrétariat de l'OMD. Ce soutien à la Gambie a officiellement démarré au dernier trimestre 2013.

Évaluation des besoins et premiers résultats

Afin de répondre au mieux à la demande de la GRA, les experts de l'OMD ont procédé à un diagnostic RH à l'aide de l'outil de diagnostic relatif au développement du personnel, dont c'était la première utilisation sur le terrain.

Sur la base des résultats obtenus, les experts de l'OMD et les responsables de la GRA ont examiné dans le détail les besoins de l'administration en matière de GRH et sont convenus que l'unité en charge de la GRH devait renforcer ses capacités afin d'être capable :

À propos de l'approche de la GRH fondée sur les compétences

Appliquée dans le cadre des douanes, l'approche de la GRH fondée sur les compétences est un nouveau modèle qui place le personnel au centre des préoccupations de l'administration et qui fait de l'unité GRH un partenaire stratégique, indispensable à la réalisation des objectifs d'une organisation.

Le personnel d'encadrement et le personnel dans son ensemble en tirent profit. L'adoption de cette approche implique l'élaboration d'un plan transparent dans les domaines ci-après : planification du recrutement, processus de recrutement, attentes professionnelles, formation et développement, gestion des performances, rotation et gestion de carrière.

Le jugement personnel et la subjectivité sont ainsi réduits à un minimum, ce qui crée un environnement de travail sain et positif et favorise l'instauration d'une relation forte entre les employés et le personnel d'encadrement.

- des descriptions de poste actualisées, qui ont été rédigées par un groupe de travail composé de représentants de tous les services techniques, opérationnels et de soutien ;
- un catalogue des emplois et un dictionnaire des compétences.

Depuis 2016, le projet a désormais pour priorité d'aider la GRA à institutionnaliser les nouveaux processus RH afin de s'assurer que les efforts de modernisation entrepris dans ce domaine ont un impact positif et durable. Le projet d'institutionnalisation a été confié à l'unité GRH et à divers membres du personnel.

Faire de l'unité GRH un partenaire stratégique

Il est communément admis que le personnel est l'atout le plus important d'une organisation et une source d'avantages compétitifs : ce n'est en aucun cas un concept radicalement nouveau. Cependant, en mettant au point un nouvel ensemble d'outils et procédures RH fondés sur ce principe et conformes au Cadre de pratiques et de principes sur le développement de carrière dans la douane élaboré par l'OMD, l'unité GRH a pu avoir l'oreille de la direction, améliorer sa crédibilité et faire en sorte de devenir un partenaire stratégique de l'administration, notamment dans l'élaboration du plan stratégique 2015-2018. En outre, l'unité GRH a entamé un dialogue avec les hauts responsables pour les convaincre des avantages qu'il y a à établir des stratégies opérationnelles permettant d'optimiser l'utilisation des compétences de base du personnel de l'organisation.

Améliorer le processus de recrutement

Le recrutement fondé sur les compétences repose sur le recours à des outils d'évaluation qui permettent de comparer les aptitudes et niveau de compétence d'un candidat avec les exigences inscrites dans la description de poste. L'unité GRH a procédé à l'évaluation de l'ensemble du personnel de la GRA. En fonction des résultats et des besoins recensés, elle a ensuite établi un plan de recrutement.

Formation et développement des compétences

Afin que les activités de formation et de développement des compétences soient efficaces, axées sur les objectifs poursuivis et productives, et afin qu'elles permettent au personnel d'atteindre réellement un niveau élevé de compétences, l'unité GRH et l'unité Formation de la GRA ont dû renoncer à leur approche traditionnelle de la formation, qui consistait à dispenser des formations sans se soucier du retour sur investissement.

Avec l'aide des experts du projet MADAO, les responsabilités de tous les acteurs associés au processus de formation ont été précisées. En outre, sur la base des résultats de l'exercice d'évaluation des compétences, l'unité GRH a pu non seulement repérer scientifiquement des lacunes en matière de compétences, mais encore définir la façon la plus efficace d'y remédier.

Institutionnaliser les changements

Afin d'institutionnaliser les changements en matière de GRH, il a été jugé nécessaire de susciter un sentiment d'urgence chez les hauts dirigeants et de sensibiliser le personnel de l'Administration à propos de la valeur ajoutée de la nouvelle approche, qui met en avant le concept de compétence.

De plus, afin de tester la qualité des outils GRH et de commencer à préparer le personnel à la modification de la politique RH, un groupe de travail, composé de représentants de tous les services techniques, opérationnels et de soutien, a été créé au sein de la GRA, chacun faisant fonction « d'agents du changement » au sein de son service respectif.

Par ailleurs, afin d'obtenir le soutien du personnel dans son ensemble, la GRA a organisé au niveau national, avec le soutien des experts de l'OMD, des séances d'information et de communication sur la nouvelle approche. Celles-ci ont permis de débattre des avantages et des défis liés à la mise en œuvre de l'approche à la fois pour l'Administration et pour le personnel.

Tous les participants ont réagi de façon positive. Un douanier travaillant au port s'est exprimé ainsi : « avec l'adoption de cette nouvelle approche et les nouveaux outils qui ont été mis au point, j'ai une vision plus claire de ce que je dois faire à mon poste de travail, de la manière de le faire et de ce dont j'ai besoin pour le faire ». Un autre agent, du service fiscal, a quant à lui déclaré : « maintenant que j'ai une description de poste fondée sur

Afin que les activités de formation et de développement des compétences soient efficaces, axées sur les objectifs poursuivis et productives, et afin qu'elles permettent au personnel d'atteindre réellement un niveau élevé de compétences, l'unité GRH et l'unité Formation de la GRA ont dû renoncer à leur approche traditionnelle de la formation, qui consistait à dispenser des formations sans se soucier du retour sur investissement.

mes compétences, j'ai une vision claire de mon plan de carrière ».

En plus de mobiliser l'appui du personnel, l'unité GRH a noué un dialogue avec les ministères des Finances et de la Fonction publique. Elle a fait ressortir, lors d'entretiens avec des représentants de ces ministères, l'impact de la nouvelle approche sur les performances d'une organisation. Le ministère de la Fonction publique a décidé de promouvoir cette approche en la présentant comme une bonne pratique à adopter dans tous les services de l'État.

L'Administration fiscale a également présenté au ministère des Finances et au Bureau national de gestion du personnel de Gambie les progrès qu'elle a accomplis en matière de gestion des ressources humaines. Les deux institutions souhaitent avoir de plus amples informations, dans un avenir proche, sur les nouvelles compétences acquises dans le domaine des RH et les enseignements tirés de cette expérience.

En savoir +

richard.chopra@wcoomd.org



Calendrier des événements

Mars

- 1 - 3 Groupe de travail SAFE, 17^{ème} réunion
- 2 - 3 Bureaux régionaux du renforcement des capacités/Centres régionaux de formation, 12^{ème} réunion
- 6 - 7 Groupe de travail sur l'Accord sur la facilitation des échanges, 7^{ème} réunion
- 7 - 9 Comité du Renforcement des capacités, 8^{ème} session
- 9 - 10 Sous-Comité sur l'éthique, 16^{ème} session
- 13 - 14 Comité du Système harmonisé, Groupe de travail
- 15 - 24 Comité du Système harmonisé, 59^{ème} session
- 27 - 31 Comité de la lutte contre la fraude, 36^{ème} session

Avril

- 3 - 6 Comité technique permanent, 215^{ème} /216^{ème} sessions
- 6 - 7 Comité de gestion de la Convention de Kyoto révisée, 17^{ème} réunion
- 6 - 7 Comité de gestion ATA/Istanbul
- 10 - 13 Comité financier, 100^{ème} session
- 24 - 25 Groupe de projet sur la Stratégie mondiale en matière d'information et de renseignement

Mai

- 3 - 4 Conférence mondiale sur l'origine, Addis Abeba (Éthiopie)
- 3 - 5 Groupe d'experts techniques sur l'Inspection non intrusive, 2^{ème} réunion
- 8 - 12 Comité technique de l'évaluation en douane, 44^{ème} session
- 15 - 17 Équipe de projet chargée du Modèle de données
- 18 - 19 Sous-Comité informatique, 72^{ème} réunion
- 29 mai - 2 juin Sous-Comité de révision du Système harmonisé, 52^{ème} session

Juin

- 7 - 9 Conférence & Exposition 2017 de l'OMD sur la TI, Tbilissi (Géorgie)
- 19 - 28 École du savoir pour la Douane et le secteur privé

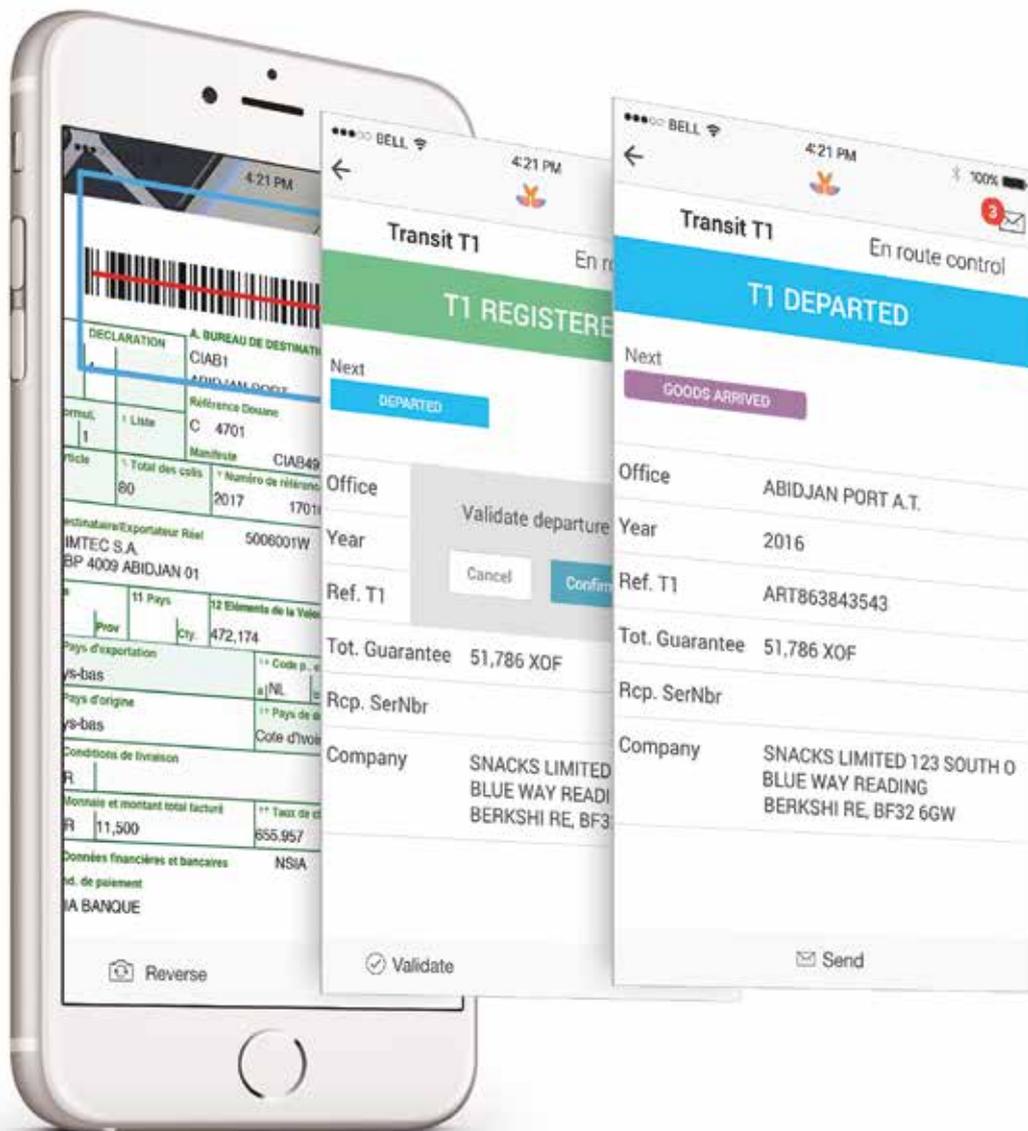
Juillet

- 3 - 5 Commission de politique générale, 77^{ème} session
- 6 - 8 Conseil, 129^{ème}/130^{ème} sessions
- 10 - 11 Conférence mondiale sur le transit

Les réunions de l'OMD mentionnées pour information dans ce calendrier ne sont pas toutes ouvertes au public. Sauf indication contraire, elles se tiennent à Bruxelles. Ces dates sont données à titre indicatif et sont susceptibles de changement. Le programme des réunions de l'OMD est mis à jour régulièrement sur le site de l'OMD.



Customs officers are mobile along the transit corridor



Scan barcodes and retrieve transit forms, validate trucks departure and arrival, or perform on-route checks, directly into Webb Fontaine Customs system or AsycudaWorld from your mobile.

WEBB MOBILE also proposes equivalent mobility features for Exit Notes, Inspection Acts, Licenses and more.