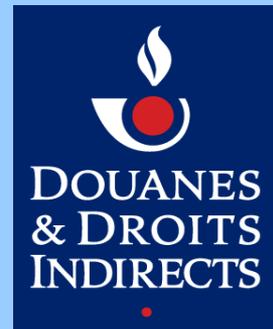


La mesure de la performance par les autorités douanières

Xavier Pascual

Chaire ISEL Performance logistique

Le Havre, 13 novembre 2012



Missions

Programmes

Actions

Maquette 2013

Gestion des
finances
publiques
et des
ressources
humaines

Programme 302

Facilitation
et sécurisation
des échanges

1. Surveillance douanière des flux
de personnes et de marchandises
et lutte contre la grande fraude douanière

3. Préservation de la sécurité et de la
sûreté de l'espace national et européen

**4. Promotion des échanges internationaux
et qualité du dédouanement**

5. Fiscalité douanière, énergétique
et environnementale

6. Soutien des services opérationnels

Le projet annuel de performance

Il définit les objectifs selon trois axes possibles

- **efficacité socio économique**, ou
- **qualité du service rendu**, ou
- **efficacité de la gestion**.

Chaque objectif est assorti d'un ou plusieurs indicateurs

- du point de vue du **citoyen**, ou
- du point de vue de l'**usager**, ou
- du point de vue du **contribuable**.

Pour chaque indicateur est associée une cible

- présentation du résultat de l'année n-1,
- de la cible de l'année n, et
- de la cible de l'année n+1.

PAP 2013 du programme 302

Catégorie d'objectifs	Objectifs	Indicateurs associés	Cibles 2013
<i>(citoyen)</i>	N° 1 - Lutter contre la grande fraude douanière, la criminalité organisée et protéger les entreprises et les consommateurs européens	<ul style="list-style-type: none"> - Nb de contentieux à enjeu LCF - Montant des saisies de stupéfiants - Montant des saisies de tabacs - Nombre d'articles de contrefaçons saisis - Nb de ctx protection du consommateur 	<p>6 500 340 M€ 85 M€</p> <p>6,5 M 4200</p>
<i>(usager)</i>	N° 2 – Faciliter et accélérer le passage en douane	<ul style="list-style-type: none"> - Délai moyen d'immobilisation des marchandises dédouanées dans la journée - Indice global de dématérialisation 	<p><6mn 30s</p> <p>82 %</p>
<i>(contribuable)</i>	N° 3 - Renforcer la présence des agents sur le terrain	<ul style="list-style-type: none"> - Taux de disponibilité des unités surv. - Indice de contrôle des navires en mer 	<p>79,5 %</p> <p>8,5</p>
<i>(contribuable)</i>	N° 4 – Améliorer l'efficacité de la gestion et des contrôles douaniers et fiscaux	<ul style="list-style-type: none"> - Taux d'intervention sur les recettes douanières - Efficacité du ciblage des déclarations en douane - Montant des droits et taxes redressés 	<p>0,50 %</p> <p>85</p> <p>310 M€</p>

Que doit mesurer un indicateur ?

Activité ➤	Résultat ➤	Efficacité ➤	Efficienne
Nombre de contrôles effectués	Nombre de contentieux réalisés <i>OU</i> Quantités saisies	% des contrôles ayant donné lieu à un contentieux	Coûts engagés pour réaliser un contentieux

L'efficacité du ciblage

Faciliter les flux légaux en interceptant les flux illégaux.

Contrôler moins mais mieux.

Concilier facilitation et lutte contre les grands trafics et les pratiques déloyales.

- connaissance générale des flux
- recueil et analyse d'un maximum d'informations en amont, avant l'arrivée des marchandises et du moyen de transport
- optimisation des échanges d'information entre opérateurs et douane, notamment dans les plateformes de type AP+
- analyse de risque

La mesure de la performance comme levier d'action

- Une mesure de la performance de chaque service

Nombre de déclarations	Nombre de contrôles	Taux de contrôle	Nombre de contentieux	% des contrôles positifs
XXX	XXX	XXX %	XXX	XXX %

- Des comparatifs nationaux
- Des échanges de bonne pratique (organisation du bureau, proximité entre les services qui définissent les profils et ceux qui mettent effectivement sous contrôle)
- Des actions « métiers » pour changer les pratiques : depuis l'été 2012, impossibilité de mettre sous contrôle une déclaration en circuit vert.

Le délai moyen d'immobilisation des marchandises

Temps qui s'écoule entre la validation de la déclaration dans DELTA et l'attribution d'un statut définitif « Bon à enlever » ou « Marchandise non dédouanée ».

Déterminants de ce délai :

- une plus grande proportion de déclarations passe en **circuit vert, sans contrôle**
- un plus grand nombre de **documents d'accompagnement sont dématérialisés** et donc contrôlés automatiquement
- lors des contrôles, la douane se prononce plus rapidement
- la disponibilité et la performance des téléservices de dédouanement progresse

L'indice global de dématérialisation

Dématérialisation des documents obligatoires qui accompagnent la déclaration en douane.

Déjà réalisés : le visa de l'exemplaire 3 du DAU (ECS)
le DVCE

A venir : les CITES (e-CITES)
les certificats sanitaires
les licences biens culturels

Conclusion

Une politique : Facilitation et sécurisation des échanges

Des objectifs :

- Faciliter et accélérer le passage en douane
- Améliorer l'efficacité de la gestion et des contrôles

Les indicateurs comme outils de mesure des progrès réalisés dans la réalisation des objectifs. Aujourd'hui bien intégrés et acceptés au sein de l'administration des douanes pour évaluer sa propre performance, en interne.

Une volonté de **prolonger, élargir et partager la démarche avec les acteurs des plateformes logistiques.**