

1. Organisation de la conférence

Cette conférence a été organisée par le douane française dans le cadre de la Chaire sur la performance logistique, à l'Institut Supérieur d'Etudes Logistiques (ISEL), les 13,14 et 15 novembre 2012. Jean-Michel Thillier, Sous-Directeur du Commerce International, a présidé cette conférence.

Durant ces trois jours les experts invités, les ingénieurs de l'ISEL, le port du Havre, la SOGET et des représentants des opérateurs portuaires ont échangé sur l'état de la recherche en matière de mesure de la performance logistique portuaire, les enjeux et les voies à explorer. Les étudiants de l'ISEL ont également assisté aux débats, ainsi que l'école des douanes de Rouen en vidéoconférence.

Les chercheurs suivants ont participé :

- Jean-François Arvis, Banque Mondiale
- Alberto Behar, Fond Monétaire International
- Samson Bilangna, Organisation Mondiale des Douanes
- Bismark Sitorus, CNUCED
- Yann Duval, UNESCAP
- Xavier Pascual, DGDDI (CCG)
- Thomas Vitsounis, Université d'Aegean
- Laurent Lévêque, Université du Havre
- Olivier Desplebin, Université du Havre

2. Résumé des débats

Jean-Michel Thillier, Sous-Directeur du Commerce International, a présenté les missions de la douane qui sont de plus en plus orientées vers la facilitation des échanges et les problématiques qui s'y rattachent. La douane a ainsi mis en place plusieurs outils de mesure de la performance, a développé une analyse du risque automatisée et tire parti des développements technologiques récents afin d'avancer vers le guichet unique et la dématérialisation de toutes les procédures. La performance de la douane s'améliore comme en témoigne la hausse de la productivité, de la dématérialisation et de la qualité de service. De même, le délai de dédouanement a fortement diminué, tout comme le taux de contrôle.

Cependant tous les acteurs ont besoin de participer à l'amélioration de l'efficacité de la chaîne logistique. Les intervenants ont montré l'importance de l'impact de la logistique sur les coûts au commerce et soulignés la nécessité pour les acteurs de travailler ensemble afin de faire de la France une place plus attractive pour échanger. Les experts ont également insisté pour « dédouaner la douane » qui reste souvent désignée à tort par les acteurs comme responsable de tout dysfonctionnement, quelque soit le pays.

Selon les autorités portuaires l'élément clé de la chaîne logistique et du passage portuaire reste l'information : la fluidité dans sa transmission et son anticipation. Elle serait même plus importante que les questions d'infrastructures selon le directeur commercial du port du Havre. En France l'information est notamment collectée au niveau des Cargo Community Systems (CCS) qui, comme l'explique la SOGET, est un outil collaboratif visant à améliorer la productivité, la sécurité et la rationalisation des processus. Le gestionnaire dit jouer le rôle d'huile dans les rouages. L'intérêt d'un tel outil est également d'observer le processus dans son ensemble.

En effet le port est une notion complexe qui doit être analysée comme un ensemble de processus et un espace réticulaire. L'organisation synaptique et la répartition des centres de distribution doivent conduire au développement de l'axe Seine et des processus associés. L'un des orateurs a ainsi présenté la répartition géographique des centres de distribution textile en Ile de France suggérant de nouvelles possibilités organisationnelles. Ce développement doit également amener à repenser la notion de grand port. Les places portuaires françaises peuvent bénéficier de fortes synergies dues aux effets d'agglomération (*cluster*) et au développement de leur arrière pays qui n'a pas encore atteint son plein potentiel, comme à Rotterdam ou Anvers.

De nombreuses dimensions de la performance portuaire ont émergé au gré des préoccupations historiques, qu'il s'agisse de facteurs naturels, politiques, socio-économiques, environnementaux ou plus récemment de réputation. Il existe donc de nombreuses façons d'appréhender cette performance, comme le démontre la liste exhaustive réalisée par l'organisation des ports européens (ESPO). Leur tableau de bord final est cependant plus limité, une simplification dictée par un souci de disponibilité de l'information et de comparabilité.

Au niveau international, la standardisation des indicateurs est encore plus compliquée. La Banque Mondiale, le Forum Economique Mondial et la CNUCED sont les principaux pourvoyeurs en la matière. Leurs indicateurs mesurent le temps, le coût et l'efficacité de la chaîne logistique. Récemment, les problématiques de connectivité et la distribution des délais connaissent un intérêt croissant. Avec une couverture mondiale, ces indicateurs relativement simples et généraux ont vocation à être utilisés au niveau décisionnel. Cependant ces indicateurs souffrent de difficultés méthodologiques. Ils sont souvent basés sur des perceptions. De plus, les données quantitatives ne sont pas épargnées. Ainsi même celles qui partagent des dimensions communes semblent faiblement corrélées entre elles et encore moins avec des données firmes.

C'est pourquoi de l'avis même de leurs concepteurs ces indicateurs doivent être utilisés avec précaution, en observant plutôt l'appartenance à un quartile plutôt que le rang absolu, et en approfondissant les études au niveau des ports, de corridors ou de secteurs particuliers.

Les études sur le temps de dédouanement de l'Organisation Mondiale des Douanes peuvent s'avérer utiles pour améliorer l'efficacité du processus d'importation et permettent « d'opposer des chiffres à la rumeur ». Cependant ces études sont considérées comme étant trop centrées sur la douane et ne couvrent pas suffisamment tout le spectre des processus. Il y a donc un besoin pour des études plus approfondies. La Banque Mondiale effectue de telles études, sur des ports Africains notamment, en explorant la chaîne logistique dans son ensemble, à chaque étape, selon les acteurs, les canaux de contrôle, ou encore les caractéristiques des produits. Ces études s'attachent également à mesurer les problématiques d'anticipation et de parallélisme, à travers les circuits physiques et informationnels. L'analyse des données doit aussi aller plus loin que la simple moyenne, en se référant aux écart-types ou aux corrélations entre chaque étape par exemple. **Les CCS sont de bons candidats pour mener de telles études en France.**

Les voies de recherches suggérées lors des ateliers portent sur l'exploration des flux d'information, la granularité de l'information (information commerciale vs. Douanière), l'impact des mesures de sécurité, le rôle des Clusters et les problématiques de développement durable.

3. Observations

La douane a eu l'occasion de communiquer sur sa performance, sa stratégie et son appréciation des enjeux auxquels la France fait face. Cette conférence a confirmé la justesse des orientations prises par la DGDDI au niveau de l'anticipation et de la mesure de la performance. Les débats ont également présenté l'état de l'art, ce qui a permis d'apporter un nouvel éclairage sur nos recherches actuelles en matière de mesure du passage des marchandises.

Des partenariats sont également envisagés avec certains intervenants et les institutions qu'ils représentent. [REDACTED]

[REDACTED] De telles collaborations permettent de proposer des études solides sur le plan international et une diffusion à l'échelle mondiale de la performance de la douane française.

L'ISEL est également satisfaite de cette manifestation. Ces trois jours lui ont permis de nouer des liens avec des chercheurs renommés, d'initier un partenariat avec M. Vitsounis (ESPO) afin d'alimenter son observatoire maritime, de faire connaître la douane à ses étudiants et des problématiques qu'ils seront amenés à côtoyer. Enfin, les ateliers ont été riches d'enseignements sur les pistes à suivre pour de nouveaux projets de recherche.

Les intervenants se sont aussi montrés satisfaits de la conférence. Ils ont été agréablement surpris par la douane française, quant à l'organisation d'un tel événement, mais aussi sur sa stratégie, sa performance et ses projets. [REDACTED]

4. Conclusions

[REDACTED]

La douane va réfléchir avec l'ISEL à l'organisation d'une prochaine conférence, dont le thème pourrait concerner la sécurité. [REDACTED]