



**Abidjan, le 1<sup>er</sup> mars 2019**

**ORGANISATION MONDIALE DES DOUANES (OMD)**

**AFRIQUE OCCIDENTALE ET CENTRALE (AOC)**

**BUREAU REGIONAL DE RENFORCEMENT DES CAPACITES**  
**ABIDJAN COTE D'IVOIRE**

**RAPPORT D'ACTIVITÉS**

**2018-2019**

## 1 Introduction

Le présent document présente la situation générale et les activités du Bureau Régional du Renforcement des Capacités (BRRC) de l'OMD pour l'Afrique Occidentale et Centrale (AOC), pour la période 2018-2019. Il se décline en huit (08) grandes parties, à savoir :

- La situation générale et l'évolution du BRRC en 2018-2019 ;
- Le suivi des recommandations faites au BRRC ;
- Les activités externes du BRRC pour la période ;
- Les activités internes du BRRC pour la période ;
- L'Expertise à disposition ;
- La communication et le développement des partenariats
- Les Défis majeurs ;
- Les recommandations.

## 2 Situation générale et évolution du BRRC en 2018-2019

### 2.1 Personnel

Le nombre d'agents du bureau s'est stabilisé à dix (10) à la date du 28-02-2019. Les faits notables de l'année ont été le départ du premier Directeur du bureau, Monsieur Souleymane Sangaré, son remplacement par Monsieur Tafili Ebenezer qui exerçait déjà comme Attaché Technique au BRRC et l'arrivée d'un nouveau cadre mis à disposition par la République du Congo.

A ce jour, le BRRC dispose d'un effectif de neuf cadres et d'un personnel repartis ainsi qu'il suit selon les pays d'origine :

- Le Cameroun : 1
- La Côte d'Ivoire : 6
- Le Gabon : 1
- La République de Congo : 2

### 2.2 Développement du personnel

Le personnel du BRRC a bénéficié d'un Atelier de formation en gestion de projet et en gestion des ressources humaines (GRH), tenu à Abidjan du 9 au 12 octobre 2018. Animé par deux Experts mis à disposition par le Secrétariat de l'OMD, l'atelier a bénéficié de l'appui logistique de la Douane de Côte d'Ivoire.

Cette formation a permis au personnel du BRRC de développer des outils GRH basée sur la compétence et d'élaborer une Stratégie de gestion des ressources humaines. La mise en œuvre de ces outils doit contribuer au développement du personnel du BRRC.

Par ailleurs, un Attaché Technique du BRRC vient de participer au 77ème Programme de Bourse de l'OMD.

### **2.3 Equipement/Mobilier :**

Le BRRC dispose d'espace de travail adéquat, avec une capacité pouvant accueillir jusqu'à 17 employés, une salle de réunions, une salle de formation, une cafétéria, une bibliothèque, tous disposant de mobilier et de matériel informatique suffisants.

Tous les équipements et mobiliers sont fournis par les Douanes ivoiriennes qui ont par ailleurs mis à la disposition du BRRC deux voitures de service.

### **2.4 Autres conditions de travail**

La sécurité et l'entretien des locaux, des équipements et des mobiliers sont assurés par des prestataires engagés par la Douane Ivoirienne. Cette dernière assure également le paiement des factures d'eau, d'électricité et de téléphone fixe.

### **2.5 Financement/Budget**

Il était prévu un total de 220. 770 Euro dans le Budget Régional 2018-2019 pour le financement des activités du BRRC. En attendant le Rapport du Comité Financier, il convient de relever qu'une bonne partie de ce budget n'a pas été consommée, à cause notamment de la programmation tardive des activités d'assistance technique aux administrations et des lenteurs inhabituelles dans la mise à disposition des fonds à partir du compte bancaire régional.

## **3 Suivi des recommandations faites au BRRC**

La situation de la mise en œuvre des recommandations adressées au BRRC se présente ainsi qu'il suit :

### **3.1 Recommandations de la 23ème Conférence des Directeurs Généraux des Douanes AOC**

Une seule recommandation a été faite au BRRC, à savoir :

- **Publier tous les projets conformes aux exigences des partenaires/donateurs sur le site web régional.**

Tous les projets élaborés par la Région qui peuvent intéresser les bailleurs de fonds sont publiés au site web régional sous la rubrique dédiée à la Conférence des donateurs.

### **3.2 Recommandations de la 10ème réunion du Sous-comité des Directeurs Généraux des Douanes de l'Union Africaine**

Aucune recommandation directe n'a été faite au BRRC. Trois recommandations ont été faites à la Commission de l'Union Africaine, à l'effet d'impliquer les BRRC du continent dans ses travaux sur la cartographie des risques de corruption, sur l'élaboration d'une Stratégie d'Éthique pour les Administrations des Douanes Africaines et sur l'élaboration d'un Recueil de bonne pratiques et des études de cas en matière de lutte contre la corruption.

La Commission de l'Union Africaine n'a pas encore lancer lesdites activités.

### **3.3 Recommandations de la 21<sup>ème</sup> réunion du Comité des Experts AOC**

<b>Recommandations au BRRC</b>	<b>Mise en œuvre</b>
- De publier tous les rapports sur le site web régional	<p>Les rapports des réunions sont publiés sous les rubriques dédiées au site web régional, au fur et à mesure que les versions finales desdits rapports sont transmises au BRRC par les organisateurs des réunions.</p> <p>Très peu desdits rapports sont transmis au BRRC pour publication.</p>
- D'organiser des séances de formations sur l'utilisation en vue de l'appropriation des outils d'évaluation (le Miroir, le forum)	<p>Le BRRC a adressé une correspondance début décembre 2018 aux administrations, leur donnant la possibilité de choisir la formation sur le Miroir en vue de la mission d'assistance technique du BRRC.</p> <p>Seule le Burkina Faso a exprimé ce besoin et une mission dans ce cadre est prévue pour début avril 2019.</p> <p>Une session générale de formation sur le Miroir sera programmée pour la prochaine réunion des Points de Contact RC.</p>
- D'encourager et assister les Administrations qui le souhaitent à bénéficier du partage d'expériences des membres qui ont développé une expertise en matière de gestion des Ressources Humaines axée sur la compétence, de gestion des projets et d'engagement des parties prenantes, dans le cadre du Programme Régional de coaching	<p>Les expériences de la Gambie et du Libéria ont été mises sur le Marché Régional du Renforcement des Capacités lors de la 9<sup>ème</sup> réunion des Points de Contact RC.</p> <p>Le BRRC est en train de faciliter un partage d'expériences dans ce sens entre le Cameroun et la Gambie. Le BRRC utilise également les experts régionaux reconnus en GRH pour assister les administrations qui en font la demande.</p>
- D'améliorer les TDR des Points de contact à soumettre à l'adoption des Directeurs Généraux	Le projet des TDR amélioré sera soumis à la prochaine réunion des Points de Contact RC pour examen préalable.
- Assurer le partage des bonnes pratiques en matière de mobilisation des ressources	Les administrations disposant de bonnes pratiques en matière de mobilisation des ressources seront invitées à partager leurs expériences lors de la 10 <sup>ème</sup> réunion des Points de Contact RC

### 3.4 Recommandations de la 9<sup>ème</sup> réunion des Points de Contact AOC

Le BRRC a présenté les recommandations de cette réunion à la 21<sup>ème</sup> réunion du Comité des Experts pour inclusion dans la liste des recommandations à soumettre à la sanction de la 24<sup>ème</sup> Conférence des DGD.

### 3.5 Recommandations de la 8<sup>ème</sup> réunion des Gestionnaires RH et de la Formation AOC

Le BRRC a présenté les recommandations de cette réunion à la 21<sup>ème</sup> réunion du Comité des Experts pour inclusion dans la liste des recommandations à soumettre à la sanction de la 24<sup>ème</sup> Conférence des DGD.

## 4 Les activités externes du BRRC pour la période

### 4.1 Vue d'ensemble en nombre :

Ateliers régionaux	Niveau d'implication de la structure		
	Organisation logistique	Participation	Animation
Régional	03	07	02
Sous régional/ plusieurs Membres		02	
Accréditation régionale			
<b>Total</b>	<b>03</b>	<b>09</b>	<b>02</b>
Ateliers nationaux (Lieu)			
Bénin			
Burkina Faso			
Cameroun			
Cap Vert			
Centrafrique			
Tchad			
Congo (République)			
Côte d'Ivoire		01	
RD Congo			
Gabon			
Gambie			02
Ghana			
Guinée			
Guinée-Bissau			
Libéria			
Mali			
Mauritanie			01
Niger			
Nigéria			
Sao Tome & Principe			
Sénégal			
Sierra Leone			
Togo			

Total		01	03
TOTAL	03	10	05

## 4.2 Détails des activités organisées par le BRRC

Au cours de la période, le BRRC a organisé des activités dont les détails sont repris dans le tableau suivant :

Lieu de l'activité (pays et ville)	Abidjan, Côte d'Ivoire
Dates	29 juillet au 01 août 2018
Sujet	1er Atelier de Sensibilisation AU-BRRC/AOC sur la Ratification et la Mise en Œuvre de l'Accord de l'OMC sur la facilitation des échanges pour la Région Afrique de l'Ouest et du Centre
Objectifs	Sensibilisation des pays de la Région AOC à la ratification et à la mise en œuvre de l'AFE et partage d'expériences
Résultats	Deux participants (1 de la douane et 1 du Commerce) des 09 pays de la Région n'ayant pas encore ratifié l'AFE ont été sensibilisés sur les différentes mesures de l'AFE, le Programme Mercator, les processus de ratification et de notification
Contribution à la réalisation de la stratégie régionale	Contribution à la réalisation des actions liées à la facilitation des échanges contenues dans les axes stratégiques Procédures Douanières et Partenariat du Plan Stratégique Régional 2018-2022
Suite	Depuis cet atelier, 2 pays supplémentaires ont ratifié l'AFE ; certains des 7 pays restants ont engagé le processus de ratification.
Recommandations/autres observations	Soutenir les administrations des douanes de la Région dont les pays n'ont pas encore ratifié l'AFE, afin qu'elles puissent engager les parties prenantes nationales en vue de la ratification de l'accord et la notification de leurs catégorisations des mesures.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Bamako au Mali
Dates	24 au 26 Septembre 2018
Sujet	8ème Atelier Régional des Gestionnaires de Formation et des Ressources Humaines des Administrations des Douanes de l'Afrique Occidentale et Centrale.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Favoriser la mise en œuvre effective des outils modernes de gestion des ressources humaines et de la formation -</li> <li>- Partager les expériences et bonnes pratiques des membres en matière de GRH axée sur la compétence ;</li> <li>- Actualiser les connaissances des gestionnaires de formation et des ressources humaines sur les grandes orientations et les outils de l'OMD</li> </ul>

	<p>en matière de RH;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Faire l'état des lieux des stratégies de formation pour renforcer le professionnalisme des administrations des douanes de la Région OMD-AOC ;</li> </ul>
Résultats	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Des participants venant de 16 pays de la Région ont partagé leurs expériences nationales en matière de GRH et ont été sensibilisés sur les approches pratiques favorisant la mise en œuvre effective des outils GPEEC.</li> <li>-Un Expert GRH de la Région a animé l'atelier avec l'Expert du Secrétariat de l'OMD avec beaucoup de satisfaction.</li> </ul>
Contribution à la réalisation de la stratégie régionale	Contribution à la réalisation de l'Axe Gestion des Ressources humaines du Plan Stratégique Régional 2018-2022
Suite	Le BRRC a reçu plusieurs demandes d'assistance technique des administrations pour la mise en œuvre de l'approche GRH basée sur la compétence. Le BRRC vient de faire une telle mission au profit des Douanes de la Mauritanie et d'autres missions sont en vue pour d'autres pays. La mission a été conduite par un Expert GRH reconnu de la Région assisté par un Attaché Technique du BRRC. Des missions de partage d'expériences entre pays sont également programmées sur le même sujet.
Recommandations/autres observations	<p>Au vu des besoins réels et de l'engouement, l'assistance technique en matière de GRH doit être augmentée pour les administrations des douanes de la région.</p> <p>Le BRRC doit capitaliser sur les résultats positifs du Projet MADAO pour apporter d'avantage d'assistance. Toutefois, le délai de trois jours fixé par le Budget régional pour les missions d'assistance technique du BRRC ne permet pas à cette structure de réaliser avec satisfaction ce genre de mission.</p>

Lieu de l'activité (pays et ville)	Yaoundé au Cameroun
Dates	31 octobre au 02 Novembre 2018
Sujet	La 9ème rencontre des Points de Contact pour le renforcement des capacités des administrations des douanes de la région de l'Afrique de Occidentale et Centrale
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Améliorer la mise en œuvre effective des initiatives de réforme et de modernisation au sein des Administrations des de l'Afrique Occidentale et Centrale à travers un partage d'expériences nationales sur les approches, les instruments et les outils adaptés aux réalités de la Région.</li> <li>-Permettre aux administrations de la Région de mieux planifier, mettre</li> </ul>

	en œuvre, évaluer et recadrer leurs actions de réforme et de modernisation.
Résultats	<p>Des participants venant de 11 pays de la Région ont partagé leurs expériences nationales et ont été sensibilisés sur les approches pratiques favorisant le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre effective des plans stratégiques, la gestion des projets, la mesure de la performance organisationnelle, la conception et l'utilisation des tableaux de bords stratégiques et la mobilisation des ressources additionnelles pour le financement de la réforme.</p> <p>Les capacités des participants ont également été renforcées sur la mise en œuvre de l'AFE at la ZLECAf et la nécessité de la collaboration avec les autres parties prenantes.</p>
Contribution à la réalisation de la stratégie régionale	Contribution à la réalisation de l'objectif stratégique de l'Axe Management Stratégique du Plan Stratégique Régional 2018-2022
Suite	Le BRRC a reçu plusieurs demandes d'assistance technique des administrations sur la planification des actions. Des missions de partages d'expériences entre pays ont également été sollicitées en matière de suivi-évaluation de la réforme et de tableau de bord stratégique, dans le cadre du Programme Régional de Coaching. Certains sont en cours de programmation.
Recommandations/autres observations	<p>-L'organisation des ateliers de formation sur la gestion des projets au profit des administrations,</p> <p>- L'organisation d'un atelier régional sur la mesure de la performance</p>

### 4.3 Détails des autres activités auxquelles le BRRC a participé

Au cours de la période, le BRRC a participé aux activités suivantes organisées par d'autres structures :

Lieu de l'activité (pays et ville)	Banjul, Gambie
Dates	29 mai au 1er juin 2018
Sujet	Mission d'assistance technique au Douanes de la Gambie en matière de gestion stratégique, dans le cadre du Projet MADAO. Cette assistance a permis à cette administration d'élaborer non seulement sa méthodologie de gestion de projet, mais également ses indicateurs clés de performance en vue du développement de



	son tableau de bord stratégique.
Enseignements pour le BRRC	La mise en place d'un cadre de gestion des projets et la mesure de la performance sont des activités hautement porteuses pour les administrations des douanes de la Région AOC. Le BRRC doit s'investir dans ces domaines.
Recommandations/autres observations	Renforcer les capacités des administrations des douanes de la Région AOC en matière de de gestion des projets et de mesure de la performance.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Abidjan, Côte d'Ivoire
Dates	9 au 12 octobre 2018
Sujet	Atelier sur la gestion de projet et la gestion des ressources humaines pour le Bureau Régional de Renforcement des Capacités pour l'Afrique Occidentale et Centrale (BRRC-AOC) et les Douanes Ivoiriennes.
Enseignements pour le BRRC	La formation reçue a permis au BRRC d'élaborer ses outils de GRH basée sur la compétence.
Recommandations/autres observations	Il est nécessaire de renforcer d'avantage les capacités du BRRC ainsi que celles des administrations des douanes de la Région en matière de gestion des projets, pour améliorer la mise en œuvre des programmes de réforme et de modernisation.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Caire, Egypte
Dates	15-17 aout 2018
Sujet	4ème forum des experts douaniers de l'UA sur la facilitation du commerce en Afrique. Thème : <i>Mise en œuvre des Opérateurs Economiques Agréés et des Accords Administratifs Mutuels pour la facilitation des échanges en Afrique</i>
Enseignements pour le BRRC	Le BRRC doit développer davantage d'initiatives régionales en matière de facilitation des échanges
Recommandations/autres observations	-Il est nécessaire de promouvoir une approche régionale d'OEA. -L'intégration de la dimension PME pour la réussite de tout programme d'OEA dans la Région.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Dar-es-Salaam, Tanzanie
Dates	29 au 31 Aout 2018
Sujet	4e Atelier de l'UA sur la gestion du transit régional en Afrique.
Enseignements pour le BRRC	Vu son importance et les défis liés à sa gestion pour nos administrations, le transit doit rester une priorité dans la stratégie de

	renforcement des capacités du BRRC
Recommandations/autres observations	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Promouvoir le partage d'expériences entre les administrations des douanes de la région en matière de transit.</li> <li>-Soutenir l'interconnexion des systèmes de dédouanement et le suivi électronique des cargaisons en transit.</li> <li>-Promouvoir les instruments et outils internationaux en matière de transit.</li> </ul>

Lieu de l'activité (pays et ville)	Moroni, Comores ;
Dates	17-21 septembre 2018
Sujet	<p>10ème réunion ordinaire du sous-comité des Directeurs Généraux des douanes de l'Union Africaine</p> <p>Thème : « La lutte contre la corruption en douane pour une mise en œuvre efficace de la Zone de Libre-échange Continentale Africaine (ZLECAf) ».</p>
Enseignements pour le BRRC	Le BRRC doit thématiser davantage la lutte contre la corruption au cours des réunions régionales à sa charge et développer des initiatives régionales en matière de promotion de l'éthique en douane.
Recommandations/autres observations	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La prise en compte dans la stratégie régionale AOC, de la Stratégie de Facilitation des Echanges de l'UA approuvée par les DG des Douanes du continent lors de ces assises</li> <li>-La promotion de la Déclaration des DG sur la lutte contre la corruption</li> </ul>

Lieu de l'activité (pays et ville)	Yaoundé, Cameroun
Dates	29 au 30 octobre 2018
Sujet	Réunion pour la Région Afrique Occidentale et Centrale (AOC) sur le Plan Stratégique 2019-2022 de l'OMD.
Enseignements pour le BRRC	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La réunion a réconforté le BRRC dans son approche d'alignement stratégique et de consultation des parties intéressées dans l'élaboration du plan stratégique régional.</li> <li>-Le BRRC doit donner une place importante aux initiatives à caractère régional dans l'élaboration de la stratégie régionale.</li> </ul>
Recommandations/autres observations	La Région doit suivre les travaux d'adoption du Plan Stratégique 2019-2022 de l'OMD par les instances politiques de l'OMD, pour s'assurer que les priorités de Région ont été prises en compte.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Bruxelles, Belgique
Dates	12 au 13 novembre 2018

Sujet	19ème réunion du Comité de gestion de la CKR
Enseignements pour le BRRC	Le personnel du BRRC doit s'approprier le CKR pour améliorer la qualité des activités de renforcement des capacités de la structure
Recommandations/autres observations	La Région AOC doit suivre de près et prendre une part active dans les travaux de révision de la CKR.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Abuja, Nigéria
Dates	19 au 21 novembre 2018
Sujet	21ème réunion du Comité des Experts AOC
Enseignements pour le BRRC	Le BRRC doit s'investir davantage dans l'organisation des réunions régionales et dans la rédaction et la conservation des actes sanctionnant lesdites réunions.
Recommandations/autres observations	-La Région doit veiller à l'augmentation du taux de participation des membres à cette importante réunion. -Un effort particulier doit être fait pour assurer la participation des pays anglophones et lusophones.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Arusha, Tanzanie
Dates	20-22 février 2019
Sujet	8ème réunion du Sous-comité CUA-CER sur la Coopération douanière Objectif : Assurer une bonne coordination des projets, programme et activités en matière de modernisation douanière et de facilitation des échanges, conformément au Traité d'Abuja.
Enseignements pour le BRRC	Le BRRC doit être actif au niveau régional dans la recherche des partenariats avec les donateurs et CER en faveur de la réforme et de la modernisation des administrations des douanes de la Région.
Recommandations/autres observations	Développer des projets régionaux en matière de coopération douanière et de facilitation des échanges qui peuvent satisfaire aux exigences des bailleurs de fonds

Lieu de l'activité (pays et ville)	Banjul, Gambie
Dates	4 – 8 février 2019
Sujet	Atelier national de l'OMD sur l'Etude sur le temps nécessaire à la mainlevée des marchandises (TRS)
Enseignements pour le BRRC	Seulement 5 pays sur les 23 de la Région ont effectué le TRS. Ce faible taux interpelle le BRRC qui doit faire une promotion de cet

	outil auprès des membres de la Région.
Recommandations/autres observations	Elaborer un projet à l'intention des bailleurs de fonds pour la réalisation des Etudes sur le Temps nécessaire à la mainlevée par toutes les administrations des douanes de la Région.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Nouakchott, Mauritanie
Dates	19 au 21 février 2019
Sujet	Mission d'assistance technique du BRRC aux Douanes de la Mauritanie en matière de modernisation de la gestion des ressources humaines selon l'approche compétence.
Enseignements pour le BRRC	Les besoins des administrations des douanes de la Région en GRH sont réels et doivent être pris en charge par le BRRC. L'Expertise régional se met en place mais les moyens financiers font défaut.
Recommandations/autres observations	Le volet GRH du Projet MADAO étant venu à terme, il faut rechercher le financement additionnel pour prendre en charge les besoins croissants exprimés par les administrations de la Région en matière de GRH.

Lieu de l'activité (pays et ville)	Addis Abeba, Éthiopie.
Dates	27 au 29 février 2019
Sujet	La Conférence inaugurale continentale sur le programme UE-OMD "Harmoniser le classement des marchandises sur la base des normes de l'OMD pour renforcer le commerce en Afrique."
Enseignements pour le BRRC	Il est important que le BRRC suive de près la participation des Administrations des Douanes AOC dans ce programme et s'approprie les acquis pour leur pérennisation au sein de la Région.
Recommandations/autres observations	Les administrations des douanes de la Région doivent désigner des Points de Contacts compétents dans le cadre de ce programme et œuvrer très activement au sein des instances dédiées de leurs CER, afin de tirer le meilleur profit du programme.

#### **4.4 Autres participations.**

Le BRRC a également participé aux activités suivantes :

- Les activités du Projet C-RED organisées au Sénégal et au Libéria en mai 2018 ;
- La session de Juin 2018 du Conseil de l'OMD

### **5 Activités internes du BRRC pour la période**

#### **5.4 Passation de charge entre les Directeurs Entrant et sortant du BRRC**

Cette activité s'est tenue le jeudi 24 juillet 2018, au siège du BRRC à Abidjan, sous la présidence de la Vice-présidence Régionale et en présence de l'Administration des Douanes de Côte d'Ivoire et du Secrétariat de l'OMD.

En marge de la cérémonie de passation de charge, le personnel du BRRC et le Secrétariat de l'OMD représentés par Messieurs Bernard Zbinden et Thierry Ivars, ont tenu des séances de travail dans le but de renforcer la consultation et la collaboration entre les deux parties, pour une meilleure coordination des activités de renforcement des capacités au sein de la Région.

#### **5.5 Elaboration des outils de GRH basée sur la compétence**

Cette activité a permis au BRRC d'élaborer les outils suivants en vue de l'amélioration de la gestion de ses ressources humaines :

- Un organigramme ;
- Un référentiel des emplois ;
- Un référentiel des compétences ;
- La totalité des fiches postes ;
- Une stratégie de gestion des ressources humaines.

L'approche de modernisation GRH du BRRC sera présentée à la 24<sup>ème</sup> Conférence des Directeurs Généraux des Douanes de la Région pour approbation.

### **6 L'Expertise disponible**

Le BRRC ne dispose pas d'expertise suffisante en interne pour mener à bien sa mission. Un seul expert accrédité (Conseiller du Programme Mercator) existe au sein du BRRC. Si certains agents ont développé des compétences en planification stratégique, les niveaux des compétences professionnelles douanières et la connaissance des instruments de l'OMD restent moyens.

Au vu de ces insuffisances, le BRRC a fait de la professionnalisation de son personnel un axe prioritaire de sa Stratégie GRH 2019-2022. Le personnel du bureau est encouragé à participer aux différents programmes de formation de haut niveau de l'OMD et au programme E-learning. Un cadre vient de participer au Programme de Bourse. Un programme de formation mutuelle en interne débutera au mois de mai prochain pour favoriser le partage des connaissances.

Par ailleurs, un pool d'experts régionaux de qualité, bien que travaillant au sein de leurs administrations respectives, est disponible au BRRC pour animer ses activités de renforcement des

capacités, conformément aux prescriptions de la Conférence des Directeurs Généraux des Douanes.

## **7 La communication et le développement des partenariats**

En matière de communication, le BBRC dispose d'un site web et d'une messagerie régionale.

Des informations importantes concernant le fonctionnement de la Région, les structures régionales, les réunions statutaires régionales, d'autres événements régionaux, ainsi que la stratégie régionale sont publiées sur le site web régional. Au cours de la période 2018-2019 des efforts ont été déployés par le BBRC pour rendre le site plus accessible aux membres de la Région, aux partenaires et au public. Le site est désormais bilingue (français et anglais). Des efforts ont été faits dans le sens d'une actualisation accrue des informations sur le site.

Par ailleurs, les travaux d'amélioration du Miroir, l'outil en ligne pour l'évaluation de la mise en œuvre du Plan Stratégique Régional, sont en cours de finalisation. Ce qui permettra aux administrations de procéder aux exercices d'autoévaluation directement en ligne.

Des améliorations ont également été apportées à la messagerie régionale qui a été migrée vers un nouvel hébergeur. L'on note une augmentation de l'utilisation de la messagerie par les administrations, les structures régionales et les partenaires.

Toutefois, des efforts restent à faire dans le sens d'une actualisation accrue du site web et de la disponibilité simultanée des informations en anglais et en français. Une troisième phase du développement de site web consistera à le rendre trilingue pour tenir compte des intérêts des pays lusophones de la Région.

En ce qui concerne le partenariat, les relations de coopération ont été renforcées avec la CEDEAO, mais aussi avec la Commission de l'Union Africaine à travers la participation réciproque aux réunions pertinentes organisées par les deux parties et l'organisation conjointe des activités de renforcement de capacités.

## **8 Défis majeurs**

Au cours de la période 2018-2019, le BBRC a rencontré les défis suivants dans l'exercice de ses missions :

- Insuffisance du personnel en quantité et en qualité et surtout manque de représentativité par rapport aux trois langues officielles de la Région ;
- Manque d'expertise interne dans certains domaines ;
- Faible motivation du personnel au travail due essentiellement au manque de profil de postes et à la non-compréhension de leurs rôles et responsabilités par certains cadres ;
- Insuffisance des moyens financiers pour organiser des activités de renforcement des capacités (ateliers, séminaire, conférence etc.) ;
- Retards dans la mise à disposition du financement pour les activités prises en charge par le Fonds Régional.

## 9 Recommandations

Le BBRC fait les recommandations suivantes pour la période 2019-2020 :

- Le soutien au BBRC dans la mise en œuvre des outils GRH basés sur la compétence et la Stratégie GRH qu'il a élaborés ;
- L'amélioration du processus des décaissements du Fonds Régional ;
- La traduction des rapports des réunions régionales en anglais, en français et en portugais ;
- L'organisation de la 3<sup>ème</sup> Conférence des Donateurs ;
- Le développement des projets à caractère Régional qui peuvent intéresser les bailleurs de fonds ;
- L'organisation des ateliers régionaux dans les domaines pertinents et d'actualités (Commerce électronique, mesure de la performance etc.) ;
- La mise en place d'un bulletin d'information par le BBRC.

\*\*\*FIN\*\*\*