



AFRIQUE OCCIDENTALE ET CENTRALE  
Côte d'Ivoire

**Bureau Régional de Renforcement des Capacités (BRRC-AOC)**

**Abidjan**

**PROJET DE RENFORCEMENT DES CAPACITES DES  
ADMINISTRATIONS DES DOUANES DE LA REGION AOC SUR LE  
CONTROLE ET L'AUDIT INTERNE**

## Table des matières

1. CONTEXTE .....	4
2. CONTRAINTES ET OPPORTUNITÉS .....	4
2.1. Contraintes .....	4
2.2. Opportunités .....	4
3. AVANTAGES DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET .....	5
Le projet permet : .....	5
4. OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS .....	5
4.1. Objectif global .....	5
4.2. Objectifs spécifiques .....	5
4.3. Résultats attendus .....	5
5. RISQUES ET HYPOTHÈSES .....	5
5.1. Hypothèses .....	5
5.2. Risques .....	5
6. CALENDRIER DE RÉALISATION .....	6
6.1. Calendrier des activités .....	7
7. STRUCTURE DE GESTION ET RAPPORT .....	7
7.1. Structures de gestion .....	7
7.2. Rapports .....	8
8. ANNEXE 1 : Cadre logique et de mesure de performance .....	8
9. Annexe 2 : Budget .....	Erreur ! Signet non défini.

## Abréviations

<b>OMD</b>	Organisation Mondiale des Douanes
<b>BRRC</b>	Bureau Régional du Renforcement des Capacités
<b>AOC</b>	Afrique Occidentale et Centrale
<b>CRF</b>	Centre Régional de Formation
<b>PSR</b>	Plan Stratégique Régional

## **1. CONTEXTE**

L'évolution du commerce international a entraîné la naissance de nouveaux risques et enjeux. Ce contexte changeant a obligé les entreprises à s'adapter à un nouvel environnement créant ainsi de nouvelles attentes, des besoins de contrôle, et d'aide à la décision.

La nécessité de doter les administrations douanières des pays AOC d'outils de contrôle et d'audit interne part de l'intérêt à redynamiser leurs chaînes de contrôle conformément aux principes de gestion, clé de voute d'une administration performante.

Le respect des normes et procédures administratives garantissant la fluidité au sein de l'administration (gage de performance), l'existence des manuels de procédure et leur respect dans la mesure des contraintes spécifiques aux différentes administrations reste la raison d'être de la chaîne de contrôle.

Dans la région Afrique Occidentale et Centrale, le contrôle et l'audit interne constituent un véritable challenge. A cet effet, le BRRC-AOC a dans son plan stratégique régional 2018-2022 inscrits une action pour accompagner les administrations vers le processus de modernisation en renforçant leurs capacités en matière de contrôle et d'investigation.

Les résultats de l'auto-évaluation des administrations des douanes de 2018 ont révélé que sur les 23 administrations que compte la région, seules huit (8) administrations ont des structures dédiées aux contrôles et audits interne.

De ce qui précède, il est apparu nécessaire de renforcer les capacités des administrations des douanes de l'Afrique Occidentale et Centrale sur le contrôle et l'audit interne.

## **2. CONTRAINTES ET OPPORTUNITÉS**

### **2.1. Contraintes**

La mise en œuvre de l'atelier sur le renforcement des capacités des administrations des douanes sur le contrôle et l'audit interne nécessite :

- des ressources financières que les administrations douanières membres ne sont pas toujours en mesure de mobiliser au plan national ou régional ;
- la disponibilité des experts pour l'animation de l'atelier;
- La disponibilité des mêmes agents participants aux ateliers prévus.

### **2.2. Opportunités**

- le plan stratégique 2018-2022 de la région Afrique Occidentale et Centrale de l'OMD prévoit le contrôle et l'audit interne ;
- L'expérience de certaines administrations des douanes de la région en matière de contrôle et d'audit interne ;
- La mouvance internationale en faveur de l'éthique et de la bonne gouvernance (travaux de Transparency International, Déclaration d'Arusha Révisée...)

### **3. AVANTAGES DE LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET**

#### **Le projet permettra :**

- le respect des exigences réglementaires et d'éthique ;
- l'amélioration de l'image de la Douane ;
- la maîtrise des mécanismes de contrôle et d'audit interne ;
- la conformité aux exigences du commerce international.

### **4. OBJECTIFS ET RÉSULTATS ATTENDUS**

#### **4.1. Objectif global**

Contribuer à l'efficacité, à la performance et à la bonne gouvernance des administrations des douanes de la région Afrique Occidentale et Centrale.

#### **4.2. Objectifs spécifiques**

- Renforcer les capacités des administrations des douanes de la région AOC en matière de contrôle et d'audit interne;
- Favoriser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre les administrations des douanes de la Région en matière de contrôle et d'audit interne.

#### **4.3. Résultats attendus**

1. Vingt (23) agents venant chacun des administrations des douanes de la Région ont été formés sur le contrôle et l'audit interne du service.
2. Un guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne est élaboré.

### **5. RISQUES ET HYPOTHÈSES**

#### **5.1. Hypothèses**

Il est supposé, dans l'élaboration de ce projet, que toutes les administrations des douanes de la région ont une vision de modernisation du contrôle et d'audit interne.

#### **5.2 Risques**

Risque	Probabilité	Impact	Observations
Manque d'engagement des administrations douanières	moyenne	Déterminant	Sensibiliser les administrations sur l'intérêt du contrôle et d'audit interne
Manque de ressources financières	Moyenne	Déterminant	Faire la promotion du projet auprès des bailleurs.

Manque de ressources humaines dédiées et compétentes	Moyenne	Déterminant	Formation des agents en matière de contrôle et d'audit interne.
Indisponibilité des experts	moyenne	déterminant	Veiller au respect du calendrier du projet.

## 6. CALENDRIER DE RÉALISATION

**Résultat 1 : Vingt (23) agents venant chacun des administrations des douanes de la Région ont été formés sur le contrôle et l'audit interne du service.**

Les activités clefs pour atteindre ce résultat consisteront à :

1	Organisation d'un atelier régional d'échanges d'expériences et d'analyse des besoins des administrations des douanes en matière de contrôle et d'audit interne.
2	Organisation d'un atelier de formation avancée en matière de contrôle et d'audit interne.

### 3.2. Un guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne est élaboré.

1	Création et animation d'un groupe de travail virtuel chargé de l'élaboration du guide régional de procédures de contrôle d'audit interne (composition du groupe : participants aux ateliers 1 et 2).
2	Organisation d'un atelier de validation du guide régional de procédures de contrôle et d'audit Interne.
3	Édition du guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne.

## 6.1. Calendrier des activités

		Année n <sup>1</sup>				Année n+1				Année n+2			
<b>Résultat 1 : Vingt (23) agents venant chacun des administrations des douanes de la Région ont été formés sur le contrôle et l'audit interne du service.</b>													
		T1 <sup>2</sup>	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
	A 1.1												
	A 1.2												
<b>Résultat 2: Un guide régional de procédures de contrôle d'audit interne est élaboré.</b>													
	A 2.1												
	A 2.2												
	A 2.3												

## 7. STRUCTURE DE GESTION ET RAPPORT

### 7.1. Structures de gestion

La gestion du projet sera assurée par : un comité de pilotage et une équipe de projet

Le Comité de pilotage est chargé du suivi de la conception, de la mise en œuvre, de l'évaluation du projet.

a. Le Comité de pilotage sera composé de :

- un représentant de la Vice-présidence régional(Président) ;
- un représentant du Secrétariat de l'OMD ;
- un représentant du partenaire au développement ;
- deux représentants des administrations des douanes de l'Afrique occidentale ;
- un représentant des administrations des douanes de l'Afrique centrale ;
- un représentant du BRRC-AOC
- un représentant du CRF Abuja.

L'équipe de projet est la structure technique en charge de la réalisation des activités définies dans le cadre du projet, conformément au chronogramme établi.

b. L'équipe de projet sera composé de :

- un directeur de projet ;
- un représentant du BRRC-AOC ;
- Un gestionnaire financier ;
- Un expert.

<sup>1</sup> Première année de démarrage du projet

<sup>2</sup> T = Trimestre ; T1 = premier trimestre de l'année ; T2 = deuxième trimestre de l'année ; T3 = troisième trimestre de l'année ; T4 = quatrième trimestre de l'année.

## **7.2. Rapports**

Le comité de pilotage fera un rapport semestriel au comité des experts de la région AOC et un rapport de clôture du projet à la Conférence des Directeurs Généraux des Douanes.

L'équipe de projet dressera un rapport mensuel au comité de pilotage.

## **8. ANNEXE 1 : Cadre logique et de mesure de performance**

<b>Logique</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Situation actuelle</b>	<b>Cible</b>	<b>Risques et hypothèses</b>
<b>Objectif global :</b>  Contribuer à la bonne gouvernance des administrations des douanes de la région AOC par la modernisation du contrôle et de l'audit interne.	Le nombre d'administration de la région qui dispose d'une structure opérationnelle de contrôle d'audit interne.  La perception de l'administration des douanes par le public.  Classement moyen des administrations des douanes de la région dans l'indice de corruption de Transparency International.	Les rapports de la mise en œuvre des feuilles de route annuelle  Rapports d'enquête de satisfaction des administrations des douanes.  Rapport annuel de Transparency International.	aucune	100 %	Volonté des administrations des douanes.

Logique	Indicateurs	Sources de vérification	Situation actuelle	Cible	Risques et hypothèses
<b>Objectifs spécifiques 1 :</b>  Renforcer les capacités des administrations des douanes de la Région AOC en matière de contrôle et d'audit interne.	Nombre d'agents des douanes formés.  Le nombre d'administration de la région qui dispose d'une structure opérationnelle de contrôle d'audit interne.	Rapport de fin d'atelier  Les rapports de la mise en œuvre des feuilles de route annuelle.	Aucun  Aucun	23 agents ont été formés  23 administrations des douanes	Engagement des administrations  Disponibilité des agents.
<b>Objectifs spécifiques 2 :</b>  Favoriser l'échange d'expériences et de bonnes pratiques entre les administrations des douanes de la Région en matière de contrôle et d'audit interne.	Nombre d'expériences et de bonnes pratiques échangées au cours de l'atelier	Le rapport de l'atelier	Aucune	05	
<b>Activités</b>					
<b>Résultat 1 : Vingt (23) agents venant chacun des administrations des douanes de la Région ont été formés sur le contrôle et l'audit interne du service.</b>					

<b>Logique</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Sources de vérification</b>	<b>Situation actuelle</b>	<b>Cible</b>	<b>Risques et hypothèses</b>
<b>Activité 1.1</b>  Organisation d'un atelier régional d'échanges d'expériences et d'analyse des besoins des administrations des douanes en matière de contrôle et d'audit interne.	Le nombre d'échanges d'expériences.  Le nombre de besoins identifiés.  Le nombre de participants ayant pris part.	Rapport de fin d'atelier	aucun	1	La volonté des Administrations à prendre part à l'atelier.  La disponibilité des agents.
<b>Activité 1.2</b>  Organisation d'un atelier de formation avancée en matière de contrôle et d'audit interne.	Le nombre de participants ayant pris part.	Rapport d'activité	aucune	23	La disponibilité des agents à participer à l'atelier
<b>Résultat 2:</b> Un guide régional de procédures de contrôle d'audit interne est élaboré.					

Logique	Indicateurs	Sources de vérification	Situation actuelle	Cible	Risques et hypothèses
<b>Activité 2.1</b> Création et animation d'un groupe de travail virtuel chargé de l'élaboration du guide régional de procédures de contrôle d'audit interne (composition du groupe : participants aux ateliers 1 et 2).	Création du groupe de travail.  Ebauche du guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne.	Texte portant création du groupe virtuel.  Rapport du groupe de travail virtuel.	Aucune  Aucune	1  1	La volonté et engagement des administrations
<b>Activité 2.2</b> Organisation d'un atelier de validation du guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne.	Validation du guide	rapport de d'atelier	aucune	1	La volonté des administrations à prendre part à la réunion.
<b>Activité 2.3.</b> Edition du guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne	Le guide est disponible sous forme électronique et physique.	Le guide édité  Site Web régional.	aucune	300 exemplaires physiques	Disponibilité des fonds

## 9. Annexe 2 Budget

Unité monétaire : Euro

ACTIVITES	LIBELLES	COUTS
<b>Activité 1.1</b>	Organisation d'un atelier régional d'échanges d'expériences et d'analyse des besoins des administrations des douanes en matière de contrôle et d'audit interne.	<b>100 760</b>
<b>Activité 1.2</b>	Organisation d'un atelier de formation avancée en matière de contrôle et d'audit interne.	<b>100 760</b>
<b>Activité 2.1</b>	Création et animation d'un groupe de travail virtuel chargé de l'élaboration du guide régional de procédures de contrôle d'audit interne (composition du groupe : participants aux ateliers 1 et 2).	<b>00</b>
<b>Activité 2.2</b>	Organisation d'un atelier de validation du guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne	<b>107 360</b>
<b>Activité 2.3.</b>	Edition du guide régional de procédures de contrôle et d'audit interne.  (300 exemplaires)	<b>15 000</b>
<b>COUT GENERAL</b>		<b>323 880 euros</b>