RENFORCEMENT DES CAPACITES

- Favoriser la performance par une meilleure gestion des compétences
- Accompagner le changement en adaptant l'organisation à son environnement
- Préparer l'avenir en diversifiant l'offre de formation
- Assurer la pérennité des missions de l'ADII par une politique de recrutement tournée vers le futur
- Professionnaliser les filières de surveillance et de contrôle face aux enjeux sécuritaires
- Assurer un appui logistique adapté à toutes les actions entreprises
- Renforcer la gestion de proximité en consolidant la déconcentration budgétaire
- Accélérer la mise en œuvre du Plan stratégique 2015 pour en assurer la réussite
- Promouvoir la culture de contractualisation pour de meilleures performances
- Adapter en permanence le Système d'Information aux mutations technologiques
- S'engager sur la voie de l'e-administration pour une meilleure gestion de la relation client

RENFORCEMENT DES CAPACITES

FAVORISER LA PERFORMANCE PAR UNE MEILLEURE GESTION DES COMPÉTENCES

La Douane poursuit depuis 2010 son action stratégique visant à favoriser la performance individuelle comme principal levier de réussite collective, en mettant à contribution les outils de la Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences.

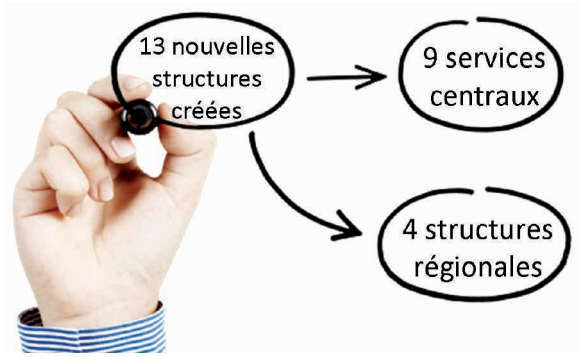
Les entretiens d'évaluation annuels réalisés à la fin de chaque année sont l'occasion pour les collaborateurs et leurs managers de mettre le point sur les réalisations et les actions à mettre en place pour développer les potentiels et s'accorder sur les moyens favorisant l'efficacité.

Cette opération est également l'occasion pour, d'une part, mettre à jour le Recueil des Emplois et Compétences (REC) afin de l'aligner sur l'évolution des métiers des différentes structures et, d'autre part, alimenter le plan de formation sur la base des besoins exprimés lors des entretiens.

ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT EN ADAPTANT L'ORGANISATION À SON ENVIRONNEMENT

L'ADII intègre de manière continue les évolutions de son environnement, par la réorganisation et l'adaptation continue de ses structures centrales et régionales.

L'année 2015 a été marquée par la création de 9 nouveaux services centraux et 4 structures régionales, permettant à celle-ci d'accompagner la dynamique économique du Maroc et de relever les défis budgétaires, économiques et sécuritaires actuels.



PRÉPARER L'AVENIR EN DIVERSIFIANT L'OFFRE DE FORMATION

En cohérence avec sa stratégie, l'ADII a œuvré en 2015 pour la couverture des principaux besoins du personnel en matière de formation et l'adaptation de celle-ci aux métiers émergents, en développant l'offre de formation autour des axes suivants :

- Formation douanière et militaire de base au profit de 106 cadres supérieurs nouvellement recrutés
- Formation douanière et militaire destinée aux 409 futurs agents de brigades
- Formation au cycle international en faveur de 34 inspecteurs-élèves relevant de 12 pays africains et d'Haïti

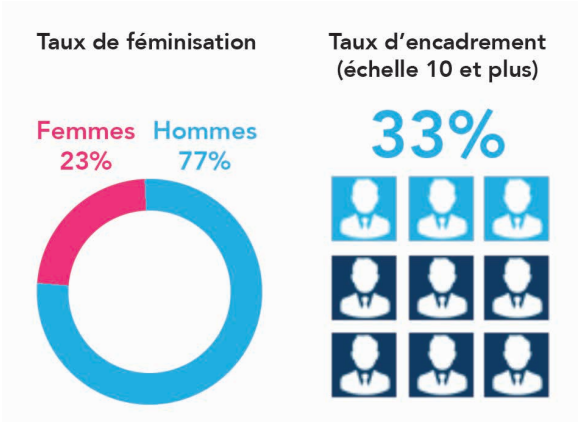
Dans le cadre de la formation continue, des sessions ont été organisées autour de plusieurs thématiques, visant des objectifs prévus, notamment un meilleur calibrage des compétences des douaniers aux postes de travail, l'accompagnement des projets de la stratégie de l'ADII et la préparation de la relève, notamment à la fonction d'ordonnateur.

Sur le plan international, plusieurs actions de formation ont été initiées en partenariat avec l'OMD et la douane coréenne autour de plusieurs thématiques, notamment, l'accréditation de plusieurs experts formateurs marocains dans divers domaines douaniers, la lutte contre le blanchiment de l'argent et le trafic illicite de stupéfiants, l'utilisation des technologies d'information et de communication…

ASSURER LA PÉRENNITÉ DES MISSIONS DE L'ADII PAR UNE POLITIQUE DE RECRUTEMENT TOURNÉE VERS LE FUTUR

Face à la diversité de ses missions et aux défis auxquels elle est quotidiennement confrontée, l'ADII a procédé en 2015 au renforcement de son effectif, par l'organisation de trois opérations de recrutement, totalisant un nombre de 530 agents de différents grades (soit 12% de l'effectif).

Ces recrutements ont été destinés essentiellement aux services régionaux, afin de renforcer la filière de surveillance et les ordonnancements par des profils adéquats.



PROFESSIONNALISER LES FILIÈRES DE SURVEILLANCE ET DE CONTRÔLE FACE AUX ENJEUX SÉCURITAIRES

A la lumière des enjeux liés à la sécurité et vue la prépondérance de sa population dans la structure humaine de l'Administration, la filière de surveillance, qui occupe une place centrale dans la stratégie de l'ADII, a toujours fait l'objet d'une gestion rigoureuse visant à renforcer son action et à assurer sa coordination au niveau national.

Après la création d'une structure centrale dédiée à sa gestion exclusive, 2015 a été consacrée à la mise en place d'un plan d'action ayant pour objectifs la normalisation du cadre réglementaire et organisationnel régissant les brigades, la modernisation de la gestion de ce corps douanier et la professionnalisation de son action.

ASSURER UN APPUI LOGISTIQUE ADAPTÉ À TOUTES LES ACTIONS ENTREPRISES

La réalisation des objectifs assignés aux équipes ne saurait être concrétisée sans un appui logistique sans faille.

L'année 2015 a ainsi été marquée par le renforcement du parc automobile de l'ADII en véhicules tout-terrain, l'extension et la mise à niveau du réseau de transmission radio et la dotation des différents corps de brigades en matériel de télécommunication fiable, la maintenance des équipements de contrôle et de lutte contre la fraude, l'acquisition de matériel informatique et de logiciels de pointe…

RENFORCER LA GESTION DE PROXIMITÉ EN CONSOLIDANT LA DÉCONCENTRATION BUDGÉTAIRE

Poursuivant son action d'appui aux structures régionales, l'ADII a augmenté sa part de déconcentration du budget aux régions permettant ainsi de tenir compte des spécificités locales, d'augmenter la marge de manœuvre des gestionnaires et de les responsabiliser autour d'objectifs prédéfinis, mesurés à l'aune d'indicateurs de performance.

34% est le taux de déconcentration budgétaire en 2015

ACCÉLÉRER LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2015 POUR EN ASSURER LA RÉUSSITE

Portée par l'ambition de concrétiser ses engagements, l'ADII s'est attelée en 2015 à la mise en œuvre des projets stratégiques et à assurer leur suivi au plus haut niveau hiérarchique.

La mobilisation des chefs de projets et la réactivité des instances de pilotage, ont ainsi permis d'accélérer le rythme de leur avancement.

Le taux de réalisation global a de ce fait atteint 70% à fin 2015. Le nombre de projets ayant clôturé leurs travaux s'est élevé à 13 projets, soit 30% de l'ensemble des projets de la Stratégie de l'ADII à horizon 2015.

12 projets (soit 28% du portefeuille des projets stratégiques) ont quant à eux enregistré un taux d'exécution des travaux dépassant les 80%.

Ces résultats encourageants et l'expérience accumulée durant les années antérieures, confortent la volonté de la Douane pour la mise en œuvre d'un nouveau plan stratégique.

PROMOUVOIR LA CULTURE DE CONTRACTUALISATION POUR DE MEILLEURES PERFORMANCES

S'appuyant sur de longues années de mise en œuvre et capitalisant sur les expériences des années précédentes, la politique de contractualisation amorcée par l'ADII a été marquée en 2015 par l'introduction de quelques aménagements aux Contrats-Objectifs-Moyens (COM) et la réalisation d'actions permettant une meilleure mesure des performances, notamment :

- La mise en place d'un nouvel indicateur, à savoir le délai de dédouanement hors concours aux autres services ;
- L'estimation des valeurs cibles et l'actualisation permanente du portefeuille d'indicateurs contractualisés pour l'année 2015 ;
- L'élaboration d'une nouvelle démarche pour l'évaluation de la performance globale des Directions Régionales (DR) en matière de contractualisation ;
- La réalisation de 4 évaluations, l'une étant relative à 2014 et 3 autres trimestrielles concernant 2015 ;
- La réalisation de tableaux de bord d'évaluation présentés à la Direction Générale, accompagnés d'une analyse comprenant les performances et les contre-performances ainsi qu'une comparaison des indicateurs globaux de performance des DR en matière de contractualisation.

ADAPTER EN PERMANENCE LE SYSTÈME D'INFORMATION AUX MUTATIONS TECHNOLOGIQUES

Pilier stratégique de l'administration et catalyseur de performance pour l'ensemble des douaniers, le système d'information de l'ADII a été caractérisé en 2015 par un rythme soutenu de lancement de nouvelles solutions dématérialisées à destination des différents clients de l'Administration.

A ce titre, et dans le cadre de son Plan stratégique, le paiement sécurisé par carte bancaire via Internet a été mis en place en août 2015, en partenariat avec la Trésorerie Générale du Royaume, offrant aux opérateurs économiques la possibilité de régler les créances douanières directement sur le système de dédouanement BADR, à hauteur de 500.000 dhs.

En application de l'accord de coopération en matière d'échanges d'information signé en septembre 2015 entre l'ADII et la Direction Générale des Impôts (DGI), l'échange électronique de données entre les systèmes informatiques des deux administrations a été concrétisé à partir d'octobre 2015. Ces échanges concernent plusieurs domaines à portée stratégique, notamment les opérations du commerce extérieur, les données relatives aux liquidations ordonnancées sur les déclarations de marchandises et les comptes de régimes économiques échus et non régularisés.

Les efforts de dématérialisation ont également ciblé les transitaires notamment par le lancement de la gestion informatisée des mandats qui leurs sont attribués par les clients. C'est ainsi qu'en 2015, quelques 44.322 procurations ont été renseignées sur le système BADR.

Afin d'accompagner les changements réglementaires et la mise en place du Guichet de commerce extérieur PORTNET, l'ADII a procédé à la refonte de la déclaration en détail, prenant en considération les titres d'importation reçus automatiquement via PORTNET, avec une validation de leurs imputations à travers le système.

S'ENGAGER SUR LA VOIE DE L'E-ADMINISTRATION POUR UNE MEILLEURE GESTION DE LA RELATION CLIENT

2015 est une année charnière dans la gestion de la relation client à l'ADII, dans la mesure où elle a été marquée par l'extension de l'application de gestion des réclamations vers la prise en charge des demandes d'information (rebaptisée à cet effet e-requêtes), et la création d'une Cellule d'Accueil Téléphonique et Electronique.

A ce dispositif et, en vue de renforcer encore plus l'interaction avec les clients et réussir la stratégie relationnelle mise en place, les réseaux sociaux grand public ont également été mis à contribution.

Facebook et Twitter sont ainsi devenues de véritables plateformes d'échange, permettant de prendre en charge directement les interrogations des clients, de mettre à leur disposition les informations recherchées et de faciliter leurs démarches.

L'e-relation client en 2015