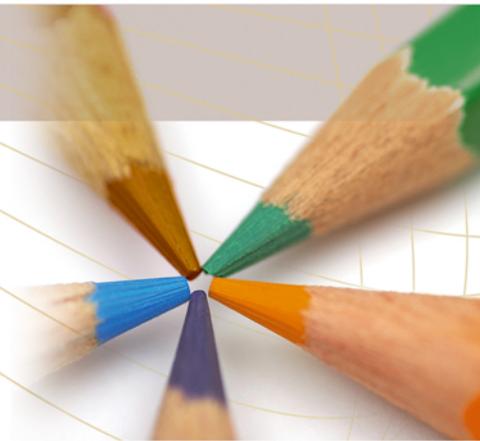


ROYAUME DU MAROC

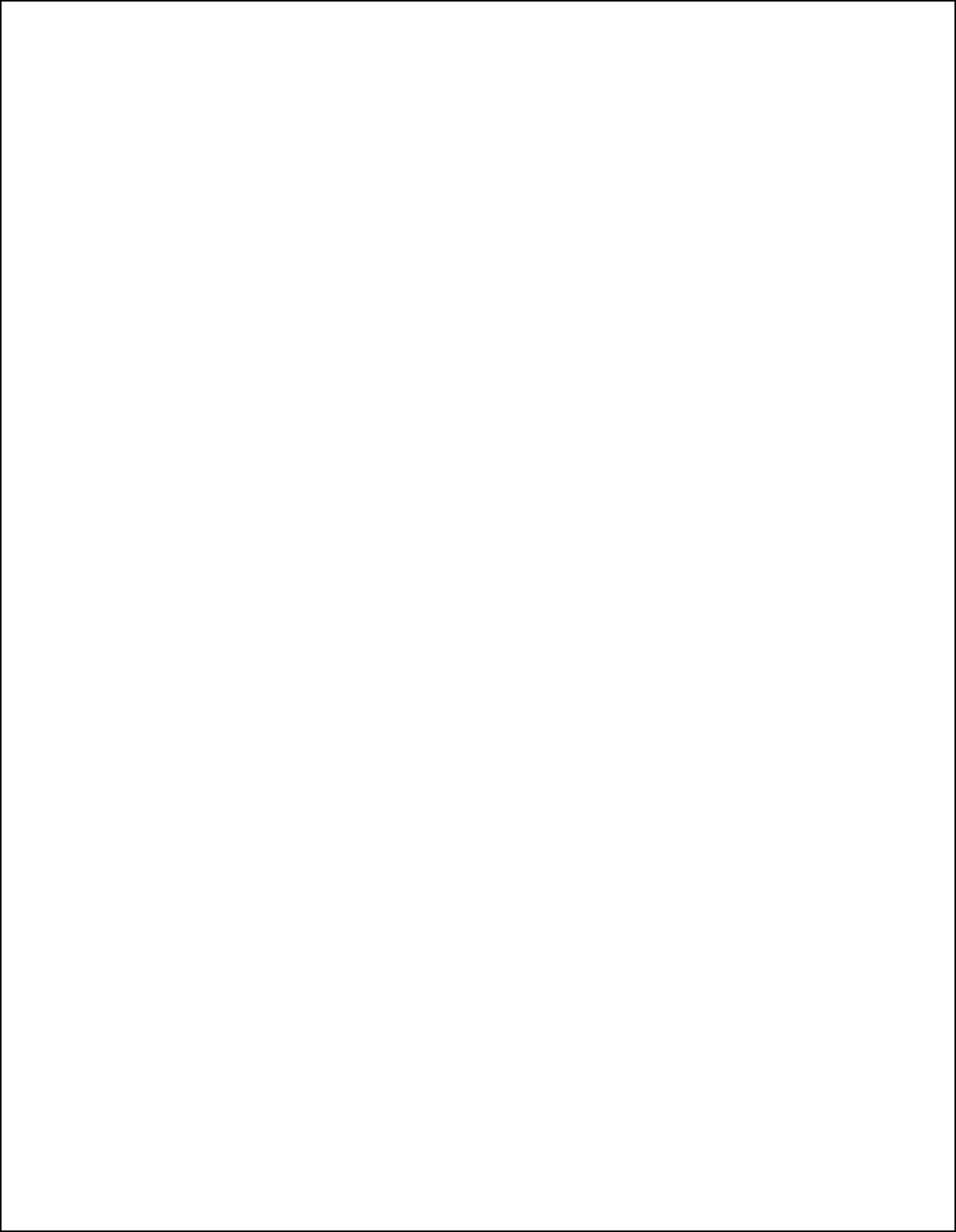


# RAPPORT D'ACTIVITÉ

# 2006



Administration  
des Douanes  
et Impôts Indirects





## UNE ADMINISTRATION DE SERVICE AU SERVICE DE SES USAGERS

[www.douane.gov.ma](http://www.douane.gov.ma)  
[adii@douane.gov.ma](mailto:adii@douane.gov.ma)

N<sup>o</sup> Eco 08100 7000



*“ [...] Ainsi, grâce aux réformes économiques et aux grands projets structurants que nous avons lancés, et eu égard aux règles de bonne gouvernance qui sont mises en œuvre, notre pays a pu s'adjuger la confiance de ses partenaires, en l'occurrence les bailleurs de fonds, les investisseurs et les opérateurs économiques.*

*Nous nous réjouissons, à cet égard, de leur présence de plus en plus marquée au Maroc, et de leur contribution à ses grands chantiers, à la dynamique de l'investissement et à la création des opportunités d'emploi.*

*Cette dynamique de développement confortera assurément notre détermination à aller de l'avant dans l'oeuvre d'édification d'une économie moderne, compétitive, intégrée dans l'économie mondiale et tirant parti des possibilités qu'offre la société du savoir pour accélérer le rythme de croissance et se faire une place sur les marchés mondiaux [...] ”*

*Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI  
à l'occasion du 7<sup>ème</sup> anniversaire  
de l'accession du Souverain au Trône  
(Rabat - 30/06/06)*





**M. Abdellatif ZAGHOUN**  
Directeur Général de l'Administration des Douanes et Impôts Indirects

## MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

L'année 2006 s'est avérée un exercice probant pour l'Administration des Douanes. Les résultats enregistrés témoignent de l'efficacité de l'Administration dans l'accomplissement des missions diversifiées qui lui sont confiées.

Ces résultats positifs correspondent à nos ambitions et aux principaux objectifs que nous nous sommes fixés et que nous avons largement atteints, voire dépassés qu'il s'agisse de l'optimisation du rendement fiscal, de la rationalisation du contrôle ou encore de la facilitation des procédures.

Les recettes douanières étant une composante essentielle des finances publiques, un intérêt particulier a été accordé à l'amélioration du rendement fiscal. Les efforts déployés en la matière se sont soldés par un accroissement des recettes douanières de 6.5% par rapport à l'exercice écoulé.

Le second volet important de notre action et de nos interventions est constitué par le contrôle.

Il est clair que les contrôles que nous sommes appelés à exercer ne sont pas orientés uniquement vers un meilleur rendement fiscal. Au-delà de cet objectif fiscal, il s'agit de la protection de l'économie nationale et du citoyen en veillant au respect des règles du commerce et à la préservation des conditions de concurrence loyale entre les opérateurs, en luttant contre la fraude commerciale, la contrebande, la contrefaçon et en veillant à la sécurité de la chaîne logistique mondiale.

Simplifier les procédures douanières est un impératif tout aussi majeur pour la Douane. Il s'inscrit dans le cadre du partenariat qu'elle ne cesse de tisser et de renforcer avec les opérateurs économiques, dans le but de favoriser la compétitivité de l'entreprise marocaine et de faciliter son accès au marché mondial.

La recherche de simplification des procédures constitue un chantier permanent pour notre Administration qui se manifeste essentiellement dans la modernisation des règles douanières dans le sens d'une plus grande facilité d'usage et de fluidité des opérations.

Nous nous sommes résolument inscrits dans cette perspective, en mettant en œuvre une importante réforme des régimes économiques, en adoptant la réglementation douanière pour tenir compte des évolutions économiques et commerciales et en poursuivant les efforts de dématérialisation qui nous ont permis d'atteindre un taux d'informatisation des déclarations en détail de 100%.

Un autre jalon tout aussi important de cette démarche de facilitation des procédures est «la catégorisation des entreprises». Ce projet phare de l'Administration constitue un saut qualitatif dans la gestion de la matière douanière et illustre un aspect important de sa contribution à la mise à niveau du tissu productif national.

Cela dit, la recherche permanente de l'équilibre entre facilitation et contrôle constitue pour la Douane une réelle priorité. Aussi, sommes-nous particulièrement attachés à ce que les formalités et les contrôles, qui demeurent indispensables, soient effectués de façon sélective basée sur l'analyse du risque et utilisant les nouvelles technologies, rapide et à moindre coût pour les entreprises.

2006 a été également l'année d'élaboration de la stratégie triennale 2007-2009 qui fixe de manière claire la ligne directrice de l'Administration des Douanes pour les trois années à venir. Non seulement elle donne une visibilité très forte sur les leviers stratégiques et les objectifs de performance, mais aussi sur les moyens humains en mettant l'accent sur la formation du personnel, les moyens budgétaires et logistiques à déployer pour les accomplir et les atteindre.

Les résultats obtenus, pendant l'année écoulée, témoignent de l'implication et de l'effort de toutes les forces vives du corps douanier, de leur savoir-faire, leur rigueur et leur professionnalisme. Ceci nous permet aujourd'hui d'envisager de nouveaux défis à relever avec un dynamisme et une abnégation encore plus forts pour contribuer à la dynamique du changement que connaît notre pays et pour faire de la Douane une Administration de services ancrée au cœur de la réforme et de la modernisation de l'État.



|   |           |
|---|-----------|
| <b>Recettes douanières</b>  | <b>09</b> |
| <b>Contribution au renforcement de la compétitivité des entreprises</b> | <b>13</b> |
| Amélioration des régimes économiques en douane                          | 15        |
| Facilités accordées aux opérateurs économiques                          | 16        |
| <b>Contrôle</b>   | <b>19</b> |
| Lutte contre la contrebande   | 21        |
| Lutte contre le trafic illicite de stupéfiants                          | 22        |
| Lutte contre le blanchiment d'argent                                    | 23        |
| Lutte contre la sous facturation  | 23        |
| Contentieux   | 24        |
| Sélectivité   | 25        |
| <b>Système d'information</b>  | <b>27</b> |
| Système informatique BADR   | 29        |
| Système informatique RIAD   | 30        |
| Portail Intranet  | 31        |
| <b>Gestion des ressources</b>   | <b>33</b> |
| Ressources humaines   | 35        |
| Formation   | 37        |
| Action sociale  | 39        |
| Ressources financières et matérielles                                   | 40        |
| <b>Coopération</b>  | <b>43</b> |
| Cadre de normes de l'Organisation Mondiale des Douanes (SAFE)           | 45        |
| Jumelage institutionnel entre les Douanes marocaine et italienne        | 46        |
| Coopération en matière de formation                                     | 48        |
| <b>Gouvernance</b>  | <b>51</b> |
| Audit et contrôle interne   | 53        |
| Amélioration des conditions d'accueil                                   | 54        |
| Communication et ouverture sur l'extérieur                              | 56        |
| <b>Perspectives</b>   | <b>59</b> |
| La Douane à l'horizon 2012  | 61        |
| Accompagnement du projet " Tanger-Med "                                 | 62        |



# RECETTES DOUANIÈRES



Des recettes en croissance  
en dépit des démantèlements tarifaires



Les recettes douanières constituent une importante source pour les finances publiques. Nonobstant des démantèlements tarifaires, l'Administration des Douanes continue d'améliorer le rendement fiscal. En témoignent les résultats enregistrés au titre de l'année 2006.

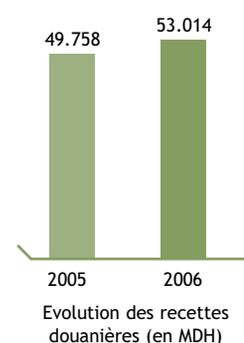
## EVOLUTION DES RECETTES DOUANIÈRES

### Analyse globale

La Douane a réalisé en 2006 des recettes record atteignant les 53.014 MDH, affichant par-là une évolution de 6,5% par rapport aux résultats obtenus l'année précédente.

Le taux de réalisation par rapport aux prévisions de la Loi de Finances a atteint 108,6% enregistrant ainsi une amélioration en matière de recettes.

En dépit du démantèlement tarifaire induit par les différents accords de libre-échange, les recettes issues du droit d'importation (DI) ont atteint plus de 12 Milliards de DH.



### Analyse par rubrique

Les recettes perçues au titre de la redevance Gazoduc et de la TVA ont affiché une hausse importante, soit respectivement 13,7% et 13,4% par rapport à l'exercice écoulé.

Les recettes dues aux taxes intérieures de consommation se sont accrues de 3,2% par rapport à l'année précédente, soit une valeur de 15.681 MDH. Les droits de douane ont enregistré une légère baisse de l'ordre de 0,6% par rapport à 2005.

Les autres recettes, prises ensemble, ont enregistré une hausse de 1,4% par rapport à 2005.

(en MDH)

|                                | 2005          | 2006          | Variation 2006/2005 en % |
|--------------------------------|---------------|---------------|--------------------------|
| <b>Droits de douane dont :</b> | <b>13 119</b> | <b>13 045</b> | <b>-0,6</b>              |
| - Droit d'importation          | 12 385        | 12 315        | -0,6                     |
| TIC                            | 15 201        | 15 681        | 3,2                      |
| TVA                            | 19 840        | 22 499        | 13,4                     |
| Redevance Gazoduc              | 1 369         | 1 557         | 13,7                     |
| Autres recettes                | 229           | 232           | 1,4                      |
| <b>Total</b>                   | <b>49 758</b> | <b>53 014</b> | <b>6,5</b>               |



## CONTRIBUTION AU RENFORCEMENT DE LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES

Amélioration des régimes économiques en douane

15

Facilités accordées aux opérateurs économiques

16

## La facilitation des procédures douanières une série de mesures au service de l'entreprise



La compétitivité de l'économie nationale et de ses acteurs passe, entre autres, par un environnement favorable et attractif pour l'entreprise.

A ce titre, l'ADII veille à l'amélioration permanente des procédures douanières en mettant en place des mesures incitatives, des régimes économiques souples, évolutifs et spécialement adaptés aux besoins d'intégration des opérateurs dans l'économie mondiale.

Les efforts, jusque-là déployés par l'Administration des Douanes, s'intègrent dans une dimension internationale où les facilités accordées à l'entreprise visent à contribuer à son essor et à sa mise à niveau, en lui garantissant un soutien et un accompagnement adéquats pour mieux se positionner sur les marchés mondiaux.

Le chantier de simplification poursuivi par la Douane a porté, en 2006, sur l'élargissement de l'éventail des produits et services simplifiés ainsi que sur l'adaptation d'un bon nombre de régimes douaniers aux nouvelles exigences de certaines activités émergentes.

## AMÉLIORATION DES RÉGIMES ECONOMIQUES EN DOUANE

### Entrepôt de stockage : de nouvelles dispositions

L'entrepôt de stockage était concédé exclusivement pour le stockage, en suspension des droits et taxes pendant une période déterminée, des marchandises importées, destinées à l'exportation.

La mise à la consommation de ces marchandises était accordée uniquement pour celles devant être cédées au profit de personnes ou secteurs bénéficiant d'une franchise totale ou partielle des droits et taxes, en vertu d'un texte législatif.

Consciente que cet état de la législation peut constituer un frein pour le développement de certaines activités (secteur de la franchise, concessionnaires de voitures, développement des plates-formes d'approvisionnement, etc.), la Douane a introduit de nouvelles dispositions prévoyant notamment l'ouverture de l'entrepôt sur le marché local et ce, à travers la vente sur ce marché des marchandises placées sous ce régime.

### Transformation sous douane : des facilités supplémentaires

Mise en place en faveur des unités industrielles, la transformation sous douane est un régime permettant l'importation, en suspension des droits et taxes, de marchandises destinées à subir des transformations qui en modifient l'espèce ou l'état, en vue de mettre à la consommation sur le marché local les produits résultant de ces opérations.

A ce titre, l'année 2006 a été marquée par l'examen du mode de régularisation des opérations réalisées sous ce régime qui a abouti à la décision d'autoriser l'entreprise, dans des cas dûment justifiés (impossibilité de commercialisation sur le marché local ...), à procéder, à titre de régularisation, à l'exportation des marchandises placées sous ce régime et ce, sans acquittement de droits et taxes.

## Importation sous Admission Temporaire (AT) et sous Admission Temporaire pour Perfectionnement Actif (ATPA) : d'autres avantages

Acteur important dans la promotion et le développement des exportations marocaines, l'ADII ne cesse d'œuvrer dans le sens de l'accompagnement et du soutien des unités exportatrices nationales confrontées à une très forte concurrence internationale.

C'est dans cette optique qu'une nouvelle mesure a été adoptée consistant en la suspension de l'obligation d'acquittement des droits et taxes dont sont passibles les marchandises initialement importées sous les régimes économiques en douane de l'AT ou de l'ATPA, lorsque celles-ci sont exportées au-delà des délais réglementaires autorisés.

## Apurement global : des modes de gestion sur mesure

Mue par la volonté de répondre aux besoins de l'entreprise en termes de délais et de réactivité, la Douane a examiné les modalités de gestion des comptes sous-crits sous régimes économiques en douane dans le sens de leur assouplissement.

Une convention entre la Douane et le soumissionnaire, telle que pratiquée dans plusieurs pays a ainsi été établie, autorisant l'entreprise à effectuer certaines formalités douanières périodiquement et non à l'occasion de chaque opération d'exportation et de jouir de modes de gestion spécifiques à son activité et à ses contraintes.

## FACILITÉS AU PROFIT DES OPÉRATEURS ÉCONOMIQUES

### Catégorisation des entreprises

Lancé au courant de l'année 2006, le programme de la catégorisation est un nouveau produit douanier mis en place dans l'optique d'accompagner les unités industrielles vers la performance. Il s'agit, en effet, d'une nouvelle approche qui consiste à faire bénéficier les entreprises organisées, gérées d'une manière transparente et en situation régulière envers la Douane, de facilités douanières plus larges leur permettant de réaliser leurs opérations de dédouanement dans de meilleures conditions de célérité et de réactivité pour plus de compétitivité.

Les sociétés éligibles intéressées par ce produit peuvent se voir accorder des facilités de grande portée, variables selon le mode d'agrément octroyé par la Douane : catégorie " A " ou " B ".

Prenant son envol, le programme de catégorisation emprunte depuis le chemin de la mise en œuvre effective avec le soutien du monde des affaires. Au 31 décembre 2006, 156 entreprises ont manifesté leur intérêt d'y adhérer et 29 d'entre elles ont été catégorisées.

Dans le cadre de l'incitation des Petites et Moyennes Entreprises (PME) à l'adhésion et au recours à ce produit nouveau, un accord a été conclu en 2006 avec l'Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises (ANPME). A travers cet accord, l'ANPME s'engage à prendre en charge sur le plan financier, à hauteur de 80%, les frais de la mission d'audit exigé aux entreprises sollicitant le bénéfice du programme de la catégorisation.

Reposant principalement sur la confiance mutuelle et le renforcement du partenariat Douane-Entreprise, les dispositions dudit programme constituent un chantier en perpétuelle amélioration évoluant en parfaite harmonie avec les attentes et besoins de l'entreprise.

## Magasins et Aires de Dédouanement (MEAD) : extension de la soumission cautionnée

Conçus dans le dessein de contribuer à faciliter le processus de dédouanement des marchandises, les MEAD, qui peuvent être exploités à l'intérieur et à l'extérieur des enceintes douanières portuaires et aéroportuaires, permettent le stockage provisoire, à l'importation et à l'exportation, des marchandises conduites en vue de leur dédouanement.

A titre de facilité et en réponse aux doléances des exploitants de ces MEAD, la Douane a pris la décision en 2006 d'autoriser lesdits exploitants à couvrir, par la soumission cautionnée souscrite au profit de l'ADII, les opérations de transit suivantes :

- transit des marchandises entre les MEAD ;
- transit depuis les MEAD vers les différents bureaux douaniers sous certaines conditions.

## Zone franche d'exportation : des facilités visant à promouvoir les investissements

Dans le cadre de la promotion de l'investissement dans les zones franches d'exportation, les sociétés installées dans ces zones ont été autorisées à vendre, à compter de l'été 2006, une partie de leur production sur le marché local.

Cet avantage est accordé pour les biens d'équipement et les demi-produits et ce, dans la limite de 15 % du chiffre d'affaires annuel à l'exportation réalisé par la société concernée durant l'année précédente.



|  |    |
|--|----|
| Sélectivité  | 21 |
| Contrôle et lutte contre la fraude   | 21 |
| Lutte contre la contrebande  | 22 |
| Lutte contre le trafic illicite de stupéfiants                             | 23 |
| Lutte contre la contrefaçon et la piraterie par les mesures aux frontières | 24 |
| Lutte contre le blanchiment d'argent                                       | 24 |
| Lutte contre la sous facturation   | 25 |
| Contentieux  | 25 |

Le renforcement de nos capacités de contrôle  
vers une meilleure préservation des intérêts  
économiques et sociaux de la Nation



Le contrôle constitue un axe essentiel du métier de la Douane du fait de la présence stratégique de celle-ci au niveau des frontières et de sa position en tant qu'acteur du commerce international.

Il a pour objectif, non seulement d'optimiser les recettes douanières, mais également et surtout de contribuer à la protection des entreprises, des citoyens et de la sécurité nationale.

## SÉLECTIVITÉ

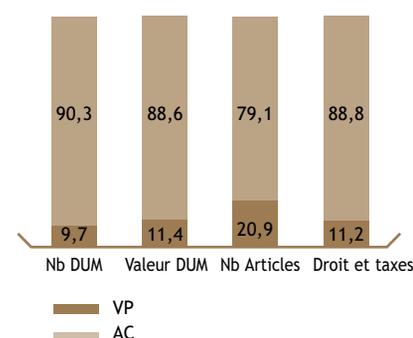
La Douane continue d'améliorer son système de sélectivité pour une meilleure optimisation du contrôle et davantage de fluidité du passage en douane.

### A l'import

Au titre de l'année 2006, seules 9,7% des déclarations souscrites auprès des bureaux douaniers ont été ciblées pour visite physique des marchandises ; ce qui correspond à 20,9% des articles déclarés, 11,4% de la valeur déclarée ou encore 11,2% des droits et taxes ordonnancés.

### A l'export

Le taux de sélectivité global enregistré à l'export sur toutes les opérations réalisées en 2006 a représenté 14,1%.



## CONTRÔLE ET LUTTE CONTRE LA FRAUDE

Dans le cadre de sa stratégie de contrôle axée sur l'analyse du risque et le ciblage, l'Administration s'efforce d'adapter son dispositif de contrôle en tenant compte des nouvelles exigences de l'environnement national et international, des tendances de la fraude douanière et des études réalisées dans ce domaine visant l'amélioration de l'efficacité de la lutte contre la fraude.

Le contrôle s'opère au cours du processus de dédouanement, essentiellement sur documents et accessoirement par vérification physique des marchandises, il s'exerce également au sein de l'entreprise après l'enlèvement des marchandises. Ainsi le ciblage des opérations présentant des risques potentiels ou réels favorise une fluidité de passage des marchandises en douane et une plus grande efficacité dans les résultats.

L'élaboration du plan national de contrôle a posteriori est le fruit d'une démarche participative définissant à la lumière d'analyses sectorielles, les priorités en matière de contrôle, en tenant compte des diverses contraintes et des spécificités régionales.

Le dispositif de contrôle a récemment été consolidé par le recours, à l'instar des administrations douanières modernes, à des équipements radioscopiques (scanners) permettant un contrôle rapide et non intrusif. Ces équipements ont permis, durant l'année 2006, la détection dans des conteneurs ou ensembles rouliers de plusieurs quantités de stupéfiants et de candidats à l'émigration clandestine.

A cet égard et compte tenu de cette contribution dans la lutte contre l'émigration clandestine, l'Administration a pu bénéficier d'une enveloppe du Programme d'Urgence d'Appui à la Stratégie Migratoire au Maroc (MEDA II) de l'Union Européenne qui servira à financer plusieurs projets dont l'achat de scanners et de véhicules tout terrain.

## LUTTE CONTRE LA CONTREBANDE

### Lutte contre la contrebande des marchandises

Plaçant la lutte contre la contrebande au premier plan de ses préoccupations, la Douane ne cesse d'adapter sa stratégie en vue de cadrer et d'orienter au mieux ses interventions dans ce domaine.

Aussi et afin de renforcer davantage l'action de lutte contre la contrebande des marchandises, plusieurs mesures ont-elles été mises en place en 2006, dont :

- la réactivation de certaines brigades ;
- l'élaboration d'un référentiel des valeurs des marchandises de contrebande saisies dans le but d'uniformiser la démarche d'évaluation ;
- la réduction de la fiscalité douanière au profit des secteurs sensibles à la contrebande (les industries agro-alimentaires, les cosmétiques, les appareils électroménagers, les lustres, les parties accessoires et pièces détachées de véhicules).

Les premiers résultats de cette stratégie ont été probants : la valeur des saisies opérées hors stupéfiants s'est élevée en 2006 à 489,6 MDH contre 375,9 MDH en 2005, soit une augmentation de 30,2%.

#### Contrebande de marchandises en 2006 : affaire marquante

Affaire réalisée, la nuit du 17 au 18 septembre 2006, par les brigades de Fès et de Meknès, portant sur la saisie d'un lot de marchandises de contrebande estimé à 1.225.000,00 DH.

#### Contrôle de change : Affaire remarquable de 2006

Le service des enquêtes et du contrôle a posteriori à Tanger a réalisé une saisie de devises non déclarées dont la contre-valeur en dirhams équivaut à 5.878.037,00 DH.

(valeur en MDH)

|                                       | 2002  | 2003  | 2004  | 2005  | 2006  |
|---------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Marchandises saisies hors stupéfiants | 387,1 | 391,0 | 365,2 | 375,9 | 489,6 |

## Lutte contre la contrebande des cigarettes

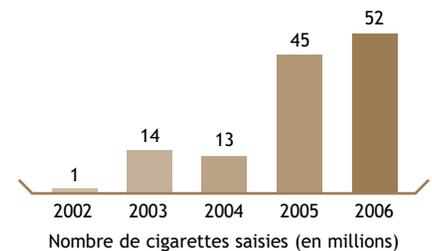
Le plan d'action arrêté en 2005 par la Commission Nationale de Lutte contre la Contrebande des Cigarettes (CNLCC) avait pour but de :

- réduire de 35% la part de la contrebande dans le marché global des cigarettes ;
- assurer la pérennité de l'effet des actions entreprises par les départements concernés.

Acteur dynamique dans la concrétisation de ce programme, la Douane a saisi au cours de l'exercice 2006, 52 millions de cigarettes de contrebande contre 45 millions en 2005, ce qui représente une évolution de 15% en termes de quantités interceptées.

Cette hausse est due principalement à la mobilisation, à la collaboration fructueuse et à la conjugaison des efforts de tous les corps saisisants appuyée par l'action efficace d'ALTADIS MAROC en matière de renseignement.

Ces efforts ont été soutenus par des mesures d'accompagnement prises par la Commission Nationale de lutte contre la Contrebande de Cigarettes dans le but de motiver davantage les équipes opérant sur le terrain.

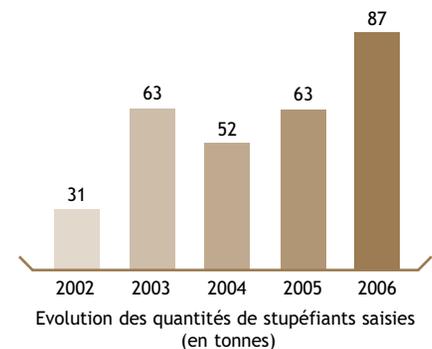


## LUTTE CONTRE LE TRAFIC ILLICITE DE STUPÉFIANTS

Les quantités totales de stupéfiants saisies par les services douaniers sont en progression par rapport à l'année 2005, passant de 63 à 87 tonnes dont 53% de résine de Cannabis, soit une hausse de 38%.

Ces résultats positifs, fruit d'une forte mobilisation des agents douaniers, d'une technicité et d'un savoir-faire confirmés en matière de contrôle, ont été également rendus possibles grâce à l'utilisation des scanners qui a permis de détecter les stupéfiants dans les conteneurs et les ensembles routiers au départ des plates-formes portuaires nationales.

Par ailleurs, la Douane continue de coordonner ses actions avec les départements concernés dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie nationale de lutte contre les drogues pilotée par la Commission Nationale des Stupéfiants.



### Stupéfiants : la saisie record de 2006

La brigade mixte (Douane-Police) de lutte contre le trafic illicite des stupéfiants à Tanger Port a procédé le 20/12/2006, suite à un contrôle par scanner, à la saisie de 10.040,000 kgs de chira, dissimulés dans des caisses en bois, conditionnées en palettes, à bord d'un ensemble routier.

## LUTTE CONTRE LA CONTREFAÇON ET LA PIRATERIE PAR LES MESURES AUX FRONTIÈRES

Depuis le début de l'année 2006, la lutte contre la contrefaçon et la piraterie figure parmi les nouvelles missions de l'Administration. Il s'agit de prérogatives nouvelles introduites par les deux textes de loi régissant la propriété industrielle et les droits d'auteur et droits voisins et prévoyant la suspension de la mise en libre circulation des marchandises présumées être contrefaites ou piratées, à l'importation, à l'exportation ou en transit.

Pour faire face à cette nouvelle habilitation il a été procédé d'une part à la formation des agents à cette nouvelle mission avec mise en place d'une application informatique facilitant la prise en charge des demandes, leur suivi et l'évaluation des actions engagées et d'autre part la sensibilisation du secteur privé (titulaires de marque, associations professionnelles...), en concertation avec les départements concernés (OMPIC , BMDA)

Durant l'année 2006, l'Administration a traité 118 demandes de suspension couvrant des marques nationales et internationales et a procédé à 22 actions de suspension de mise en libre circulation concernant des produits variés, tels que les cosmétiques, appareillages électriques ; maroquinerie, vêtements et chaussures.

## LUTTE CONTRE LE BLANCHIMENT D'ARGENT

L'action de lutte contre le blanchiment des capitaux s'inscrit dans le cadre de missions dans lesquelles l'Administration se trouve nouvellement impliquée de part son positionnement aux frontières. Consciente des conséquences néfastes de ce fléau sur les plans économique et social, l'Administration a :

- Contribué à l'élaboration du dispositif de lutte contre le blanchiment des fonds et à la concrétisation d'une série d'actions de concert avec d'autres départements ministériels et concernant la participation ;
- participé aux sessions de formation et aux séminaires organisés aux USA, en Espagne et au Luxembourg autour de la thématique de la lutte contre le blanchiment de capitaux ;
- contribué à la mission de diagnostic réalisé au Maroc par le Groupe d'action financière pour le Moyen-Orient et l'Afrique du Nord (GAFIMOAN) et à la préparation des réponses au questionnaire destiné à l'élaboration du rapport préliminaire d'évaluation et la préparation des réunions avec les experts du GAFIMOAN.

## LUTTE CONTRE LA SOUS FACTURATION

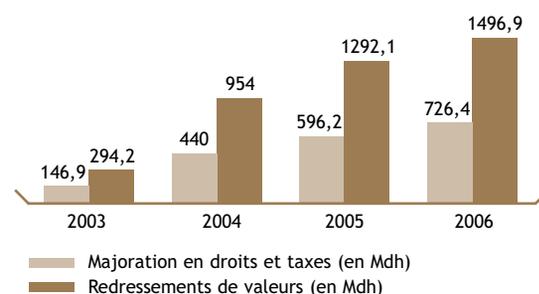
En matière de lutte contre la sous facturation, le dispositif de contrôle de la valeur a été renforcé en 2006 par :

- la mise à la disposition des services opérationnels de seize (16) nouveaux indicateurs d'appréciation des valeurs déclarées de certains produits présentant un risque potentiel en matière de fraude sur la valeur.
- le ciblage d'une quinzaine de nouveaux produits " sensibles ".

Cette démarche de contrôle de la valeur a permis la réalisation, au niveau national, de redressements d'un montant de 1.496.877.289 dhs entraînant des droits et taxes additionnels de l'ordre de 726.378.457 dhs.

Déployée au niveau des Directions Régionales, une base de données valeur a été conçue dans le but de :

- uniformiser le référentiel des produits évalués ;
- mettre à la disposition des inspecteurs douaniers un outil d'information fiable et efficace ;
- partager entre les services concernés les informations collectées sur les produits et leurs valeurs.



## CONTENTIEUX

Le nombre d'affaires constatées par les services douaniers a légèrement baissé. Il est passé de 29 616 affaires en 2005 à 26 786 en 2006.

68,1% de ces affaires ont été réglées par transaction en 2006, soit une diminution de 0,9% par rapport à l'année précédente.

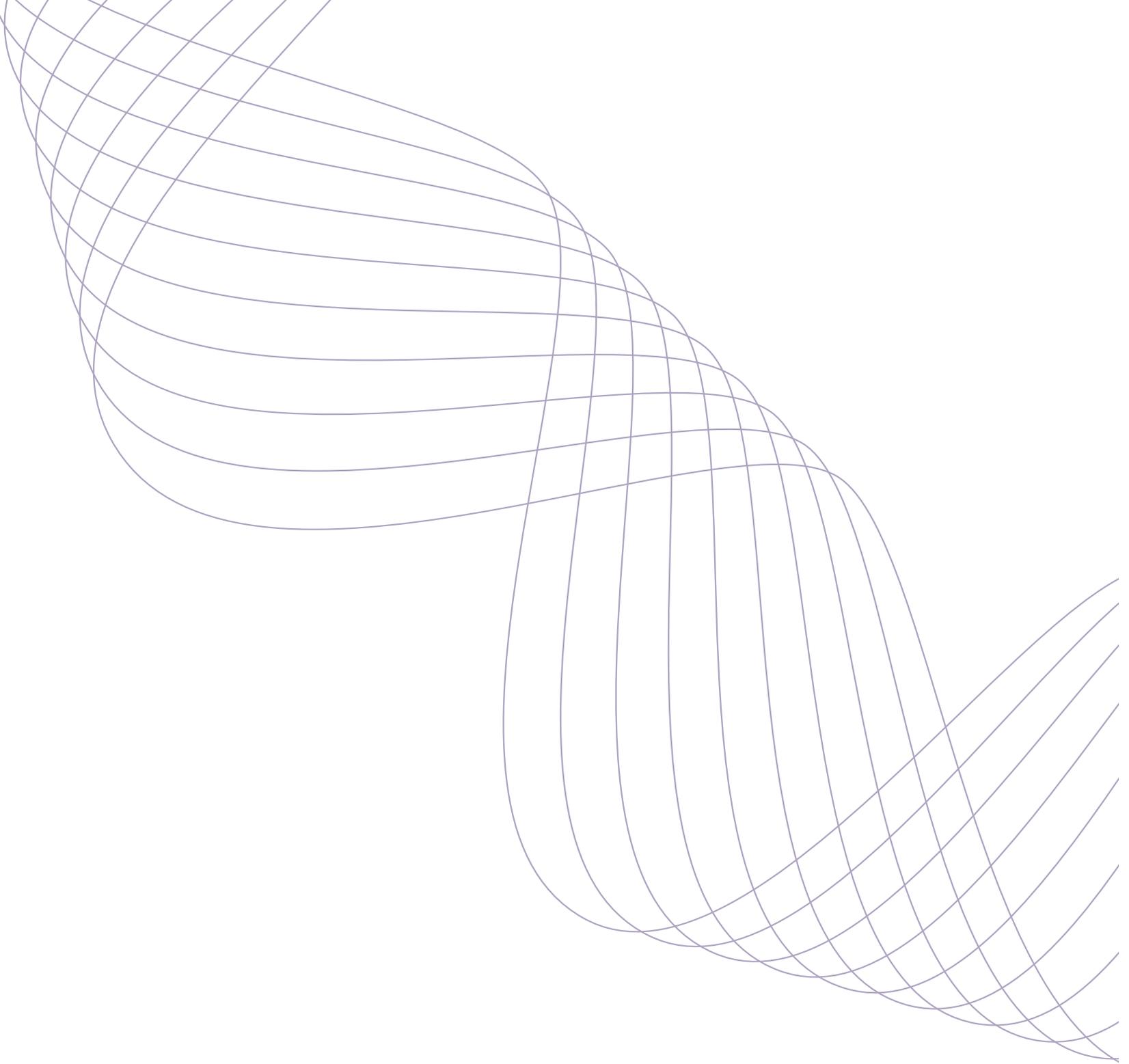
Les droits compromis recouvrés en 2006 ont atteint 100,4 MDH en 2006 contre 87,2 MDH en 2005, soit une évolution de 15%. Les amendes encaissées en 2006 ont enregistré un montant de 137,7 MDH contre 138,1 MDH en 2005, soit une diminution de 0,3%.

### Règlement transactionnel

En matière de règlement transactionnel, le montant global des transactions a atteint, en 2006, une valeur de 199 888 902 DH dont 76,9% au titre des droits et taxes et 23,1% au titre des pénalités encourues.

Par type d'affaire, ce chiffre se répartit comme suit :

- fraude commerciale : 67,5% ;
- dossiers traités dans le cadre des accords Douane/AMITH et Douane/FEDIC : 22% ;
- affaires de contrebande, change et stupéfiants : 10,5%.



## SYSTÈME D'INFORMATION

|                           |    |
|---------------------------|----|
| Systeme informatique BADR | 29 |
| Systeme informatique RIAD | 30 |
| Portail Intranet          | 31 |

Un système d'information performant  
pour une vision stratégique et intégrée



La Douane a, depuis près d'une décennie, fait du développement de son système d'information un des principaux leviers de sa modernisation. Sa stratégie en le domaine est guidée par des objectifs clairs axés sur le souci de facilitation, mais aussi de maîtrise des contrôles et des délais de traitement des opérations douanières. Le choix de l'Internet comme support technologique pour la déclaration dénote un souci d'ouverture, de modernité et de démocratie.

Le but ultime de cette stratégie est de fournir aux utilisateurs internes et externes un service de qualité qui prend en charge leurs opérations de manière complète et largement dématérialisée. Au niveau interne, l'intégration des différents systèmes informatiques et leur enrichissement par de nouvelles fonctionnalités a permis de renforcer davantage les moyens de gestion et de prise de décision.

## SYSTÈME INFORMATIQUE BADR

Le projet BADR (Base Automatisée des Douanes en Réseau) a constitué pour l'Administration des Douanes une priorité en matière de modernisation.

L'année 2006 a été entièrement consacrée à la fiabilisation du nouveau système informatique à travers une série de tests préalables à la mise en service en 2007 du second palier (circuit de la déclaration en détail). Parallèlement, une stratégie de conduite du changement a été déployée tout au long de l'année. Elle a consisté en :

- l'organisation de séminaires de sensibilisation et de débats avec les opérateurs et les agents des douanes ;
- l'organisation d'actions de formation au profit tant des douaniers que des opérateurs économiques ;
- une communication interne et externe visant à informer et à préparer les futurs utilisateurs à la mise en service de ce nouveau produit.

Les utilisateurs de BADR ont donc pu se familiariser avec ce système et constater sur le plan pratique ses apports en termes de richesse fonctionnelle et informationnelle, de dématérialisation, de simplification, de transparence et de visibilité.

### Conduite de changement : chiffres clés

- Nombre d'opérateurs économiques / transitaires impliqués dans la phase de tests : 60
- Nombre de douaniers impliqués dans la phase de tests : 200
- Nombre de participants aux séminaires de sensibilisation organisés par la Douane : 2500
- Nombre de déclarants ayant bénéficié des actions de formations organisées par la Douane : 1400
- Nombre de douaniers ayant suivi des formations sur BADR : 1200

# SYSTÈME INFORMATIQUE RIAD

Le système RIAD (Ressources Intégrées de l'Administration des Douanes) est devenu aujourd'hui un outil incontournable dans la gestion des ressources humaines, financières et matérielles de l'Administration des Douanes. Son apport en termes de maîtrise et de simplification de la gestion administrative, ainsi que sa capacité de restituer une information fiable et pertinente sont visiblement perçus par les utilisateurs internes.

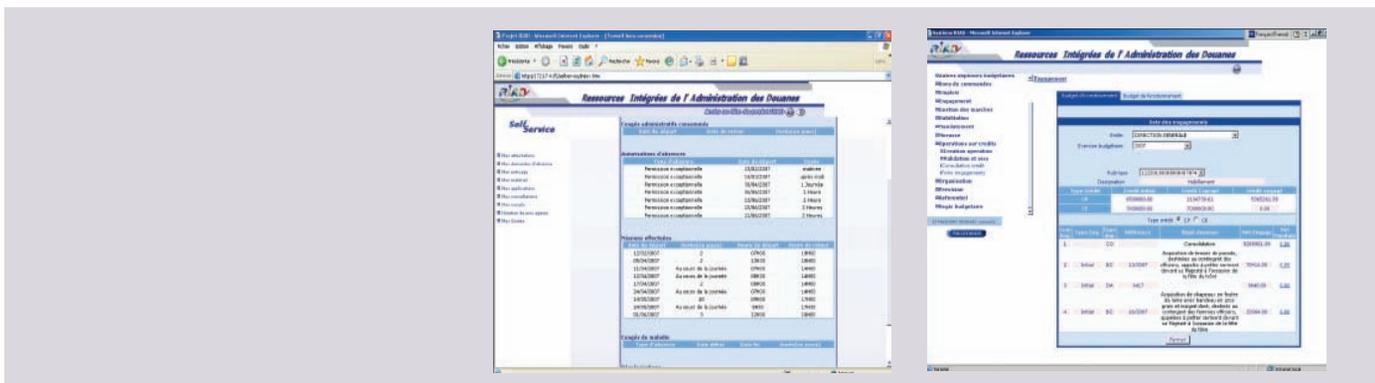
Les modules de ce système ont été enrichis en 2006 par de nouveaux applicatifs :

- **Gestion des ressources humaines** : de nouvelles fonctionnalités "Self Service" sont venues enrichir le périmètre de ce module en offrant d'autres prestations au personnel douanier, à savoir : les demandes d'estivage " haute saison ", les demandes de congés exceptionnels, les demandes d'absence pour mission et la notation semestrielle des agents.

- **Gestion budgétaire** : RIAD supporte le processus de traitement de toutes les dépenses budgétaires de l'ADII. L'année 2006 a été marquée par l'intégration de nouvelles fonctionnalités visant l'extension du module de gestion budgétaire qui devra également couvrir les dépenses déconcentrées au niveau régional.

- **Gestion logistique** : Il s'agit là d'un domaine fortement intégré à la gestion budgétaire.

Trois nouvelles applications ont été présentées aux utilisateurs douaniers dans leurs premières versions : la gestion du stock, la gestion des redevances et vignettes et la gestion du parc auto.



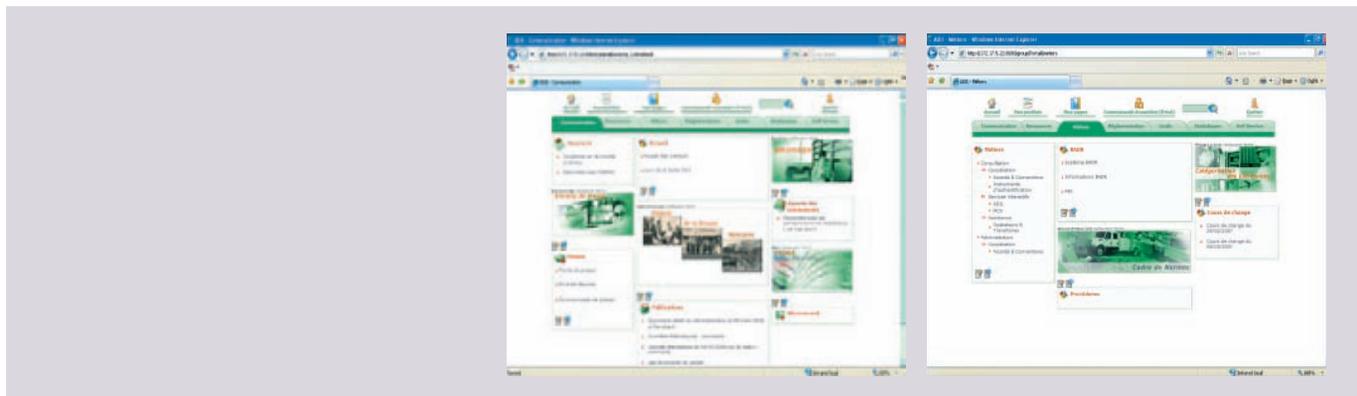
## PORTAIL INTRANET

L'Intranet est sans contexte, un outil stratégique pour toute organisation qui clame la performance dans la gestion de ses processus internes. Le développement d'un Portail de 3ème génération qui supplantera l'actuel site s'inscrit dans cet objectif. Il vise particulièrement à :

- créer des communautés en réseau rassemblant des groupes d'intérêts communs et à leur offrir une plate forme pour le travail collaboratif ;
- capitaliser le savoir-métier ;
- optimiser la gestion de l'information ;
- garantir une sécurité optimale aux informations y contenues.

Durant l'année 2006, le chantier de refonte du site Intranet s'est poursuivi avec :

- l'élaboration de l'architecture fonctionnelle et la conception de la charte graphique du nouveau Portail ;
- la réécriture des applications du site Intranet actuel ;
- la fiabilisation des outils CMS (Content Management System) et DMS (Document Management System) du Portail ;
- et la mise en test auprès d'une population réduite.





## GESTION DES RESSOURCES

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Ressources humaines                   | 35 |
| Formation                             | 37 |
| Action sociale                        | 39 |
| Ressources financières et matérielles | 40 |

La gestion des ressources  
une démarche structurée pour plus d'efficacité  
et d'efficience



Consciente que le capital humain est un des facteurs déterminants de la performance, la Douane a mis en œuvre, au titre de l'année 2006, un ensemble d'actions permettant de le préserver et de le faire évoluer à travers, entre autres, la conduite d'études visant l'optimisation de l'organisation des structures et l'accompagnement au processus de déconcentration administrative.

L'ADII s'est ainsi employée à poursuivre le chantier de modernisation de la gestion des ressources humaines et ce, à différents niveaux : la gestion administrative, la formation et le social.

Quant aux moyens matériels et financiers, l'Administration continue de doter ses structures, particulièrement les services extérieurs, en équipements et budgets nécessaires à l'amélioration de leurs performances, tout en poursuivant les efforts de rationalisation des dépenses.

## RESSOURCES HUMAINES

En 2006, une attention particulière a été accordée à l'élément humain. C'est ainsi qu'une batterie de mesures a été mise en place en vue d'améliorer la gestion de la fonction RH.

### Répartition de l'effectif par métiers

Cette répartition a pu être appréhendée grâce au Référentiel des Emplois et Compétences (REC), outil de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences mis en place en 2006. Ainsi au cours de cette année, l'effectif des services déconcentrés était composé de 17%, pour les métiers d'appui, 80% pour les métiers de base de l'ADII et de 1% pour le pilotage de ces structures.

### Répartition de l'effectif par région et par catégorie d'agent

Au terme de l'année 2006, la Douane comptait 4.241 agents, dont 86,7% affectés aux services extérieurs et 49,1% exerçant au sein des brigades.

### Taux d'encadrement

Le taux d'encadrement moyen a avoisiné les 23% en 2006. Le taux enregistré par région varie entre 10,4% et 44,4%.

### Répartition de l'effectif par sexe et tranche d'âge

La ventilation des effectifs par âge montre que les douaniers âgés de plus de 41 ans constituent 62% de l'effectif. Quant à la tranche d'âge " 21 à 30 ans ", elle représente 4% de l'ensemble.

|        |      |        |
|--------|------|--------|
| Hommes | 3505 | 82,63% |
| Femmes | 736  | 17,37% |

## Avancements

La promotion à l'échelon a concerné 1836 agents représentant ainsi 44,5% de la population douanière et enregistrant une augmentation de 53,9% par rapport à 2005.

Avec l'entrée en vigueur des nouveaux textes relatifs à la promotion dans les grades et parallèlement à la concrétisation des avancements de grade au titre de l'exercice 2005, il a été procédé à l'application de la promotion exceptionnelle décidée par les pouvoirs publics au titre des exercices 2003 et 2005. C'est ainsi que 383 agents ont bénéficié d'une promotion au grade supérieur.

Par ailleurs, la promotion dans le grade suite aux examens d'aptitude professionnelle a concerné 75 agents.

L'intégration dans les nouveaux statuts a touché 987 agents intégrés dans les différents grades de techniciens (1<sup>er</sup> au 4<sup>ème</sup> grade - échelles 11 à 8).

|  | 2005 | 2006 |
|--|------|------|
| Grade au choix   | 204  | 383  |
| Grade suite aux Examens d'Aptitude Professionnelle (EAP) | 224  | 75   |
| Echelon  | 1193 | 1836 |
| Intégration aux nouveaux statuts                         | -    | 987  |

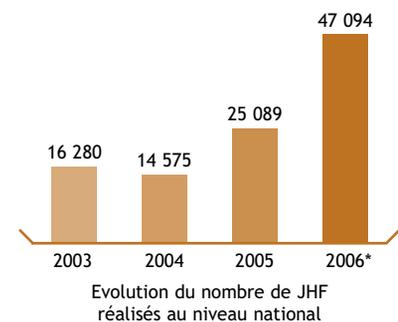
## Conduite des agents

- **Récompenses** : en 2006, 36 agents ont été récompensés pour les performances qu'ils ont pu réaliser. 23 d'entre eux relèvent de la Direction Régionale du Nord-Ouest.
- **Sanctions** : dans le cadre de la moralisation de l'action des agents de la Douane, 103 agents ont été sanctionnés en 2006 contre 40 en 2005.

## FORMATION

La formation et le perfectionnement du personnel ont continué d'occuper en 2006 une place de choix dans la politique de gestion des ressources humaines de la Douane. En atteste le nombre de Jour/Homme/Formation (JHF) qui a atteint 47 094 JHF en 2006, soit une augmentation de 88% comparativement à l'exercice précédent.

Cette amélioration est le fruit des efforts résolument engagés par la Douane depuis 2004, visant à accroître le niveau de professionnalisme de son personnel et à adapter au mieux ses compétences aux exigences des nouveaux métiers douaniers.



### Plan National de Formation

Consciente du rôle de la formation dans l'accompagnement et l'aboutissement de ses objectifs stratégiques, l'Administration des Douanes a entrepris, au titre de l'année 2006, 32 actions de formation, réalisées au profit de 639 agents et cadres, répartis comme suit :

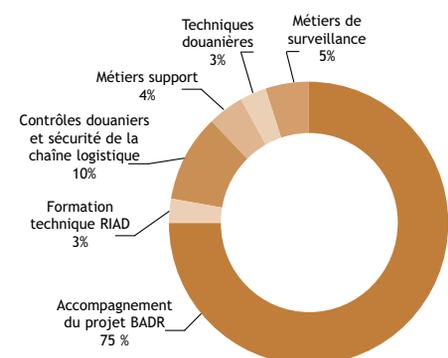
- **Services centraux** : 131 participants, soit 21% de la population ciblée;
- **Services extérieurs** : 508 bénéficiaires, soit 79% du nombre global des agents ayant pris part aux actions de formation organisées au niveau national.

Les actions réalisées dans le cadre du plan national de formation ont touché principalement le personnel relevant du cadre d'inspection (échelle 8 et plus), appelés à animer, en cascade, les mêmes formations au niveau régional.

Les diverses actions déclinées à partir du plan national de formation ont porté sur des modules liés aux métiers douaniers (contrôle et prévention, lutte contre la fraude et la contrebande, techniques et procédures douanières, sécurisation de la chaîne logistique mondiale), mais également sur des formations de soutien et d'appui, nécessaires à l'accompagnement des services opérationnels.

### Plans Régionaux de Formation

L'année 2006 a été celle de tous les records en matière de formation : avec 108 actions de formation concrétisées dans le cadre des plans régionaux de formation, le nombre de bénéficiaires et de JHF a pratiquement quadruplé par rapport à l'exercice précédent (respectivement de 896 bénéficiaires à 4.926 et de 6.223 JHF à 35.449,5).



Répartition des réalisations par thème de formation

Cette progression s'explique, entre autres, par le lancement des formations des utilisateurs du deuxième palier du système informatique " BADR ", impliquant notamment les opérateurs économiques (près de 1.345 bénéficiaires externes, soit 27% des bénéficiaires).

| Structures                        | Nombre de formations réalisées | Nombre de bénéficiaires réels de formation | Nombre de jours réels de formation |
|-----------------------------------|--------------------------------|--|------------------------------------|
| Direction Régionale du Nord-Est   | 20                             | 981  | 59                                 |
| Direction Régionale du Nord-Ouest | 18                             | 1150                                       | 81                                 |
| Direction Régionale de Casa-Port  | 15                             | 578  | 39,5                               |
| Direction Régionale de Casablanca | 05                             | 663  | 43                                 |
| Direction Régionale du Centre-Sud | 21                             | 575  | 135                                |
| Direction Régionale du Centre     | 08                             | 337  | 49                                 |
| Circonscription d'Agadir          | 21                             | 642  | 49,5                               |
| <b>Total</b>                      | <b>108 (1)</b>                 | <b>4.926 (2)</b>                           | <b>456</b>                         |

(1) : A noter que les formations recensées ont été réalisées en plusieurs sessions.

(2) : y compris les opérateurs économiques ayant bénéficié des formations sur le 2ème palier du projet BADR.

## Formation de base

Ne cessant d'œuvrer dans le sens du développement des connaissances douanières, l'Administration des Douanes a initié en 2006 deux nouveaux cycles de formation de base au profit des inspecteurs élèves étrangers et des cadres internes.

| Types de formation  | Bénéficiaires | Durée globale de la formation | Nombre de jours réels de formation durant 2006 | Nombre JHF   |
|---|---------------|-------------------------------|--|--------------|
| Cycle long au profit des inspecteurs élèves étrangers (promotion 2005-2006)             | 38            | 9 mois                        | 117 jours                                      | 4.446        |
| Cycle long au profit des inspecteurs élèves étrangers (promotion 2006-2007)             | 46 (*)        | 9 mois                        | 55 jours                                       | 2.530        |
| Cycle moyen au profit des douaniers marocains nouvellement promus (promotion 2006-2007) | 52            | 4 mois                        | 33 jours                                       | 1.716        |
| <b>Total</b>  | <b>136</b>    | <b>-</b>                      | <b>205 jours</b>                               | <b>8.692</b> |

(\*) Dont 4 douaniers marocains.

(\*) 42 inspecteurs élèves des douanes appartenant à 12 pays.

## Renforcement des capacités de formation

Pour assurer au mieux la mission de formation de douaniers nationaux et étrangers (originaires de pays d'Afrique notamment) qui lui est confiée, le Centre de Formation Douanière (CFD) a vu ses capacités de formation renforcées :

- inauguration d'un nouveau bâtiment équipé, augmentant ainsi la capacité d'accueil du CFD ;
- renforcement de l'équipe pédagogique dudit centre à travers la nomination de trois nouveaux formateurs.

## ACTION SOCIALE

L'action sociale de l'Administration se place au cœur du système de motivation et d'accompagnement des ressources humaines; système incontournable pour toute organisation qui aspire à améliorer son climat social, à optimiser le rendement de son personnel et à favoriser son épanouissement.

En partenariat avec l'Association Douanière Marocaine (ADM), la Douane propose à son personnel en activité ainsi qu'à ses retraités plusieurs prestations sociales.

### Couverture médicale des retraités

Cette prestation a été prévue dans l'objectif d'aider les agents retraités percevant une modeste pension (classés aux échelles 1 à 7) à s'acquitter des charges relatives à leur adhésion à la Mutuelle. Au cours de l'année 2006, le nombre de bénéficiaires de cette prestation a atteint 501 retraités.

### Secours exceptionnel

Le secours exceptionnel est une aide financière allouée aux agents souffrant de maladies graves, nécessitant des frais médicaux exorbitants. Cette aide concerne aussi une partie des frais de voyage en cas d'hospitalisation à l'étranger. 34 agents ont bénéficié de ces aides en 2006.

### Prêts habitats et prêts sociaux

Les prestations offertes en matière d'aide à l'acquisition des logements pour les douaniers, par le biais de l'Association Douanière Marocaine, comporte plusieurs volets à savoir :

- l'octroi de prêts pour aider les agents désirant acquérir, construire ou agrandir des logements personnels ;
- la conclusion de conventions avec des organismes de crédits qui offrent des formules avec des taux avantageux ;
- l'établissement d'accords de partenariat avec des organismes publics ou privés proposant des produits d'habitat.

Au cours de l'année 2006, 200 dossiers de demandes de prêts habitat ont été traités et satisfaits. Le délai moyen de déblocage du prêt varie entre 10 et 20 jours. Pour les prêts sociaux, 1583 demandes ont été satisfaites.

## Centres de vacances

Les séjours dans les centres de vacances constituent des produits sociaux très prisés par les agents de la Douane. L'attribution de ces séjours est effectuée suivant des critères objectifs et une procédure transparente prise en charge dans le cadre du système informatique de gestion des ressources (RIAD).

Au cours de l'année 2006, le nombre d'agents ayant bénéficié de séjours dans les centres d'estivage pendant la haute saison s'est élevé à 2519. Par ailleurs et pour parer à l'insuffisance des centres de vacances, la formule de location de résidences touristiques a été adoptée pour satisfaire le nombre de demandes exprimées durant la période de haute saison moyennant une contribution des agents.

Un centre de vacances supplémentaire est en cours de construction. Le but étant d'augmenter la capacité d'accueil des centres et de diversifier l'offre de séjours dans les sites touristiques.

## RESSOURCES FINANCIÈRES ET MATÉRIELLES

### Rationalisation des dépenses

Dans le cadre de la rationalisation des dépenses de fonctionnement et plus particulièrement les dépenses relatives aux fournitures de bureau, la consommation du papier a baissé de 19% entre 2005 et 2006 et de 40% entre 2004 et 2006.

De même, la consommation téléphonique a diminué en 2006 de 8% par rapport à 2005.

Quant à la consommation de carburant, elle a enregistré une hausse de l'ordre de 11%, due au renforcement du parc auto et à l'activation des brigades mobiles dans le cadre de la lutte contre la fraude et la contrebande.

|                                   | 2004/2005 | 2005/2006 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|
| Consommation du papier            | -26%      | -19%      |
| Taxes et redevances téléphoniques | -1%       | -8%       |
| Carburant consommé (valeur)       | 2%        | 27%       |
| Carburant consommé (quantité)     | -4%       | 11%       |

## Budget

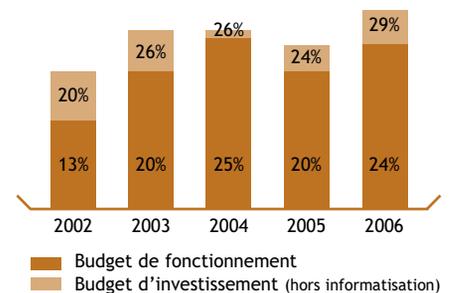
Le budget d'investissement alloué à l'ADII en 2006 est de 139 MDH contre 131 MDH en 2005. Cette augmentation concerne plutôt les Crédits d'Engagement (CE) qui sont passés de 48 MDH en 2005 à 71 MDH en 2006.

Le taux d'engagement des crédits d'investissement a atteint 83% pour les Crédits de Paiement (CP) et 36% pour les crédits d'engagement. Pour budget de fonctionnement, le taux d'engagement des crédits avoisine 87%.

| Désignation                | CP en MDH | CE en MDH |
|----------------------------|-----------|-----------|
| <b>Investissement 2006</b> |           |           |
| Crédits alloués            | 68        | 71        |
| Crédits engagés            | 56        | 26        |
| Taux d'engagement          | 83%       | 36%       |
| <b>Fonctionnement 2006</b> |           |           |
| Crédits alloués            | 51        | ***       |
| Crédits engagés            | 44        | ***       |
| Taux d'engagement          | 87%       | ***       |

## Evolution de la déconcentration budgétaire

La part déconcentrée du budget de fonctionnement s'est stabilisée autour de 24% du budget de fonctionnement global de l'ADII. Quant au budget d'investissement, la part des crédits déconcentrés a connu une nette évolution en 2006 : 29% contre 24% en 2005. Ceci est essentiellement dû à l'adoption à partir de 2006 de la nouvelle nomenclature budgétaire régionalisée, ainsi qu'à l'évolution de l'autonomie des Directions Régionales en matière de prise en charge budgétaire de leurs projets d'investissement.



## Ressources matérielles

Dans le cadre de la concrétisation de la politique de sécurisation des biens et des personnes, l'Administration des Douanes a procédé en 2006 à l'installation, au niveau de son siège central, d'équipements relatifs à la gestion du temps de présence, au contrôle d'accès et à la vidéosurveillance. Parallèlement, plusieurs appels d'offres ont été lancés pour doter les Services Extérieurs de ces mêmes équipements.

Par ailleurs, l'ADII poursuit ses efforts en matière de mise à niveau de l'infrastructure informatique de ses services afin de les préparer au déploiement du système BADR. Les dotations en équipements informatiques ont connu une nette augmentation par rapport à l'année 2005. Ainsi, 511 micro-ordinateurs et 290 imprimantes ont été affectés aux différents services douaniers, soit respectivement une augmentation de 91% et 297%.

De même, la Douane a renforcé son parc auto par l'acquisition de 38 véhicules et de 2 motos, principalement destinés aux Services Extérieurs afin d'augmenter leurs capacités en matière de lutte contre la fraude.



## COOPERATION

|  |    |
|--|----|
| Cadre de normes de l'Organisation Mondiale des Douanes (SAFE)    | 45 |
| Jumelage institutionnel entre les Douanes marocaine et italienne | 46 |
| Coopération en matière de formation                              | 48 |

La coopération  
des acteurs divers avec une vision de progrès partagée



Convaincue du rôle central de la coopération dans la mise en œuvre de la politique douanière, l'ADII cherche en permanence à multiplier et à diversifier les canaux d'échange avec différents partenaires nationaux et étrangers.

Cette volonté se manifeste par une action de dynamisation de la coopération pour une mutualisation des expériences et une amélioration de l'efficacité de l'intervention des services douaniers au rythme et à la performance souhaités.

## CADRE DE NORMES DE L'ORGANISATION MONDIALE DES DOUANES (SAFE)

Accompagner l'évolution de l'environnement des échanges s'avère pour la communauté douanière internationale un impératif, non seulement pour contribuer à la croissance économique des nations, mais également pour maîtriser au mieux les risques pouvant être induits par la fluidité du commerce.

D'où l'initiative de l'Organisation Mondiale des Douanes (OMD) d'instaurer un référentiel normatif visant à fournir aux institutions douanières ainsi qu'à leurs partenaires commerciaux un cadre leur permettant d'agir et d'évoluer.

Sensible aux exigences de son environnement, l'Administration des Douanes et Impôts Indirects a manifesté son intention de mettre en œuvre ce cadre communément appelé " SAFE " (Security And Facilitation of the global Environment) dont les énoncés correspondent, dans leur portée, aux fondements de la stratégie de modernisation de l'ADII.

Intégrant cette dimension, la Douane œuvre depuis plus d'une année dans le sens de la concrétisation de ce chantier d'envergure en adoptant une démarche pragmatique et progressive inspirée aussi bien des pratiques et des procédures douanières actuellement en vigueur, que des données liées au contexte national et international.

L'année 2006 a été marquée par une analyse de l'existant et une évaluation des besoins, étape préalable à la déclinaison des axes devant être approchés pour se conformer aux normes de référence fixées par SAFE.

Soutenue par l'OMD dans cette démarche et à l'instar d'autres administrations douanières, l'ADII a reçu des experts de ladite organisation dans le cadre d'une mission de diagnostic du dispositif législatif, réglementaire et procédural en vigueur.

Tournée vers l'avenir et cherchant à réunir les conditions d'une mise en œuvre réussie de ce cadre normatif, la Douane a capitalisé sur les conclusions du rapport de diagnostic de l'OMD et a entamé la phase d'élaboration d'un plan d'action ambitieux formalisant des objectifs et des actions précis visant notamment :

- l'amélioration de la qualité du contrôle douanier ;
- le développement du partenariat avec les opérateurs du commerce extérieur ;
- la coordination avec les autorités compétentes concernées par la chaîne logistique mondiale ;
- la mise en place des mesures d'accompagnement nécessaires (renforcement des capacités, communication, coopération internationale, etc.).

Les premiers jalons de la mise en œuvre du cadre de normes étant posés, la Douane s'attèle aujourd'hui à la sensibilisation de l'environnement externe, particulièrement le secteur privé, pour mieux le faire adhérer à ce projet d'un apport certain pour chacune des parties.

## JUMELAGE INSTITUTIONNEL ENTRE LES DOUANES MAROCAINE ET ITALIENNE

Dans le cadre du Programme d'Appui à l'Accord d'Association un contrat de jumelage a été conclu en 2005 entre, d'une part, l'Administration des Douanes et Impôts Indirects et le Ministère du Commerce Extérieur et, d'autre part, le Ministère du Commerce International Italien.

S'inscrivant dans le cadre d'une vision ambitieuse de l'avenir des relations de coopération avec l'Europe, ce chantier vise un triple objectif :

- préparer les conditions de mise en cohérence de l'arsenal national législatif et procédural douanier avec celui communautaire ;
- renforcer l'efficacité de l'intervention douanière sur différents plans ;
- contribuer à l'amélioration des performances de la Douane marocaine dans les domaines objets dudit contrat de jumelage.

Le but ultime étant d'harmoniser et de simplifier les procédures du commerce extérieur et de créer la synergie de l'ensemble des intervenants dans ce domaine, en vue d'améliorer la fluidité des échanges commerciaux aux frontières.

C'est ainsi qu'au cours de l'exercice 2006, les Douanes marocaine et italienne ont entamé la concrétisation des dispositions du contrat de jumelage en ayant esquissé les contours d'un programme d'actions communes, dont la mise en œuvre a été confiée à des groupes d'experts relevant des deux administrations pour aboutir conjointement aux objectifs assignés à ce projet.

La logique ayant sous-tendu la conduite de ce jumelage institutionnel repose sur une analyse comparative des deux systèmes douaniers, centrée aussi bien sur les éléments de l'infrastructure douanière mise en place que sur les composantes de la relation avec le secteur privé et les mesures préconisées dans le sens du soutien de l'internationalisation de l'entreprise.

A la lumière des résultats du benchmark mené, le travail des experts débouchera sur un programme d'actions opérationnelles visant à aligner le système douanier marocain au modèle communautaire et permettre, in fine, aux deux parties de capitaliser mutuellement sur les points forts des deux expériences.

Saisissant cette opportunité pour renforcer davantage ses capacités, l'ADII continue de faire de ce chantier un des éléments clé de la politique de mise à niveau de l'économie nationale et de son intégration dans le système des échanges commerciaux mondiaux.

## ACCORD DE LIBRE ECHANGE MAROC-USA

L'année 2006 a été marquée par l'entrée en vigueur de l'Accord de libre échange (ALE) signé avec les Etats-Unis d'Amérique.

Comme prévu par cet Accord, l'Administration des Douanes et Impôts Indirects a procédé à la mise en application de la procédure de gestion des contingents selon le principe dit « premier venu, premier servi ».

Par ailleurs, et conformément aux dispositions de l'Accord, l'assistance technique prévue a été, également, actionnée au cours de la même année par des séminaires de formation qui se sont déroulées aussi bien au Maroc qu'aux Etats-Unis d'Amérique.

## COOPÉRATION EN MATIÈRE DE FORMATION

Adoptant une stratégie de coopération avec ses partenaires, l'ADII a pu concrétiser plusieurs actions de formation et mettre en œuvre toute son expertise pour contribuer aux actions d'insertion et d'apprentissage.

### La Coopération Internationale

La coopération internationale étant considérée comme un axe de développement important, une attention particulière a été accordée à la mise en place d'actions de formation au profit d'un certain nombre de cadres et agents douaniers.

Dans un objectif de renforcement des connaissances et de développement des compétences du personnel dans différents domaines douaniers, 24 actions de formation (cumulant 1.015 Jour/Homme/Formation) ont été dispensées en 2006 au profit de 402 cadres et agents douaniers. En outre, l'année 2006 a coïncidé avec le lancement de 15 actions de formation et d'assistance technique, dans le cadre de l'Accord de jumelage conclu avec la Douane Italienne. Ces formations ont concernés 266 douaniers.

### La Coopération Nationale

Les efforts déployés cette année dans le cadre du partenariat national en matière de formation se sont traduits par un ensemble d'actions ciblant les Forces Armées Royales et la Cour des Comptes.

Ainsi, ce ne sont pas moins de 37 bénéficiaires qui ont pu prendre connaissance des missions dévolues à la Douane et des principes de la comptabilité douanière. Sur le même registre, plusieurs visites aux structures de l'ADII ont été organisées au profit d'officiers stagiaires de la Gendarmerie Royale, d'ingénieurs stagiaires de l'Ecole Nationale de l'Industrie Minérale (ENIM) et d'étudiants de l'Institut Supérieur d'Administration (ISA) et ce, dans l'objectif de mettre en exergue la contribution économique, fiscale et sécuritaire de l'ADII.

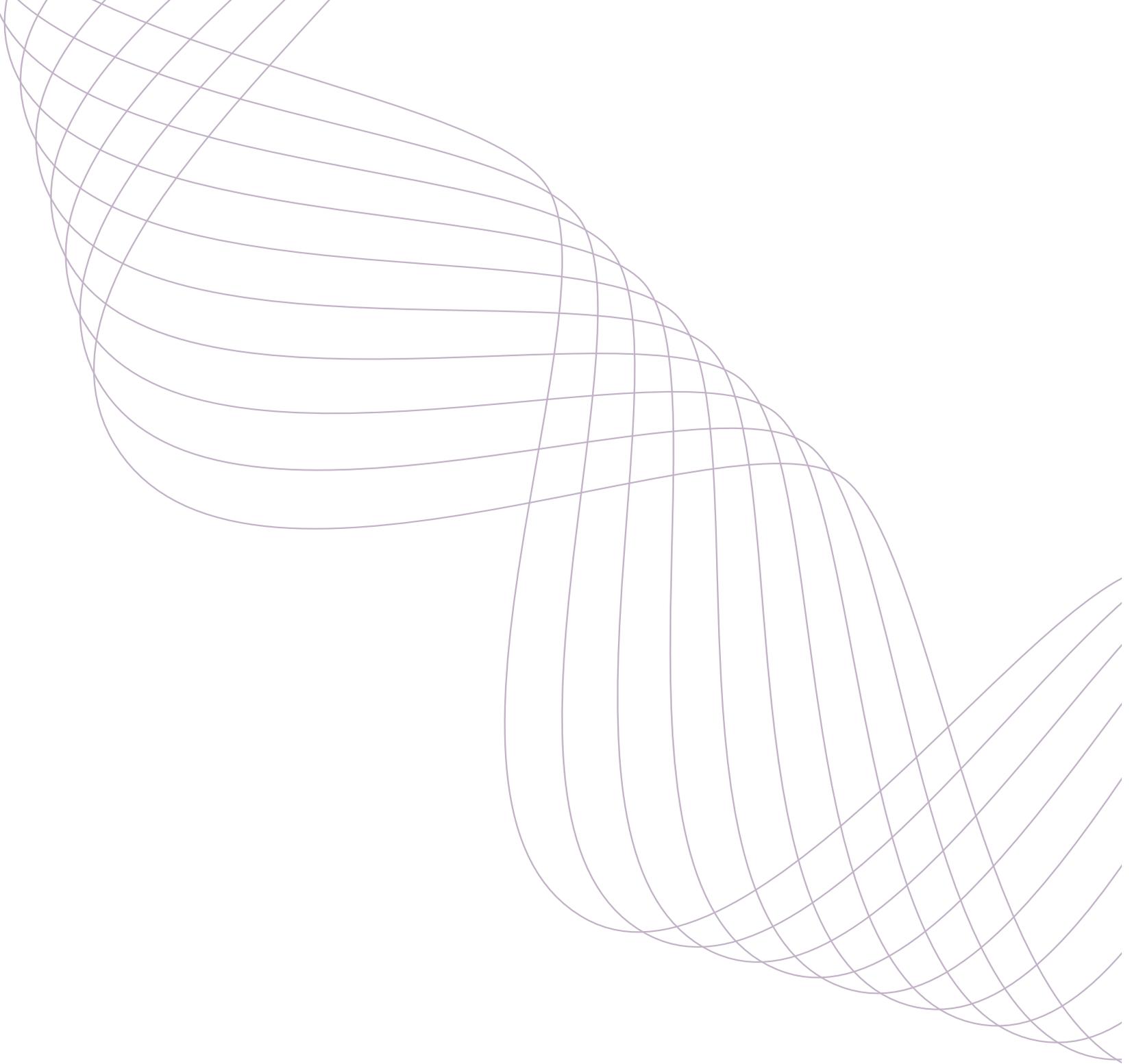
### Les formations transverses

S'inscrivant dans le cadre du plan transverse mené par le Ministère des Finances et de la Privatisation (MFP), 7 formations transversales ont été animées au profit de 45 cadres de l'ADII au sein même du Ministère. Par ailleurs, 20 cadres nouvellement recrutés, relevant des Services Centraux et Extérieurs de l'ADII, ont pris part au cours de l'année 2006 à un cycle de formation d'insertion organisé par le MFP.

## Les stages pratiques

Consciente des enjeux économiques et sociaux des actions d'insertion et de formation des jeunes diplômés, l'ADII a poursuivi sa politique d'ouverture sur le monde universitaire en accueillant et en encadrant de futurs lauréats de l'enseignement public et privé.

En 2006, un total de 551 étudiants de grandes écoles d'ingénieurs notamment (EMI, ENIM, ENSIAS, etc.), ont pu bénéficier de stages pratiques au sein des structures centrales (54%) et extérieures (46%) de la Douane.



## GOUVERNANCE

|  |    |
|--|----|
| Audit et contrôle interne                  | 53 |
| Amélioration des conditions d'accueil      | 54 |
| Communication et ouverture sur l'extérieur | 56 |

La gouvernance  
des pratiques de gestion améliorées,  
pour une Administration performante.



Au-delà de sa mission classique qui consiste à vérifier la régularité et la conformité aux normes légales et réglementaires des actes de gestion, la fonction “ audit et inspection ” au sein de la Douane a évolué pour devenir un instrument orienté de plus en plus vers l’assistance, le conseil et la prévention en privilégiant l’écoute et la participation.

## AUDIT ET CONTRÔLE INTERNE

L’action menée en matière d’audit et de contrôle interne a été marquée durant l’exercice 2006 par une prédominance des missions portant sur l’exécution du service et ce, conformément aux choix stratégiques de l’ADII et aux orientations générales fixées pour l’année, plus particulièrement celles ayant trait à la promotion des règles d’éthique.

Cette action a été centrée sur :

- l’audit et l’inspection ;
- la simplification des procédures ;
- l’amélioration de la qualité de service.

### L’audit du dispositif de contrôle interne

Des actions ont été initiées au niveau des services opérationnels pour recenser les centres de responsabilité composant l’ensemble des métiers et disséquer les processus douaniers.

La finalité étant de favoriser la mutualisation des expériences et le transfert des connaissances en matière de contrôle des activités.

### Le renforcement de l’éthique douanière

La Douane s’attèle à promouvoir en interne une culture d’éthique basée sur les valeurs et les principes déontologiques et ce, à travers :

- la sensibilisation des agents et responsables douaniers par le biais de l’information et de la formation ;
- la mise en place d’un dispositif de dénonciation et de protection des dénonciateurs ;
- le déploiement d’un système informatique devant assurer un meilleur contrôle à distance de l’exécution du service.

## L'audit des performances

L'engagement de la Douane dans la voie de la performance à travers la mise en place de nouvelles méthodes de travail et de nouveaux modes de gestion exige le recours à des instruments d'évaluation permettant d'apprécier les progrès réalisés.

C'est dans cette optique qu'une démarche a été assise afin de :

- Mesurer le degré de conformité du portefeuille d'objectifs de l'ADII avec les orientations générales de cette dernière ainsi que ses priorités stratégiques et opérationnelles ;
- Evaluer la conformité entre les objectifs déclinés par chaque direction et les missions qui lui sont assignées, ses spécificités et son champ d'intervention ;
- Evaluer le niveau de cohérence entre les objectifs déclinés par les niveaux central et local ;
- Analyser le déploiement des moyens attribués en fonction des priorités, de la charge des Directions Régionales et des lacunes à combler pour une action efficace sur le terrain.

## AMÉLIORATION DES CONDITIONS D'ACCUEIL

Soubassement d'une relation réussie avec le public, la disponibilité, l'écoute et la communication constituent les éléments piliers de la démarche d'accueil et d'information adoptée par l'Administration des Douanes.

Tout un dispositif comprenant une variété de moyens d'information et de communication mobilisant d'importantes ressources humaines et matérielles est mis en place dans l'objectif de garantir à l'ensemble des usagers un accès rapide aux services douaniers.

A ce titre, le dispositif d'accueil, d'information et d'orientation fait l'objet d'un suivi rigoureux et d'une évaluation régulière, mettant les différents besoins de l'utilisateur au centre des préoccupations majeures de cette Administration allant dans le sens de l'amélioration de la qualité des prestations douanières.

## Accueil des Marocains Résidant à l'Étranger

Dans le cadre de l'opération de transit de nos compatriotes résidant à l'étranger, la Douane a pris un ensemble de mesures dans le dessein d'assurer à cette catégorie d'utilisateurs des conditions optimales d'accueil et un passage fluide aux postes frontaliers sans pour autant faillir à sa mission de contrôle.

Informers les marocains résidant à l'étranger (MRE) de leurs droits et de leurs devoirs figure parmi les préoccupations premières de la Douane. C'est ainsi que différents supports d'information ont été élaborés en 2006. L'on peut citer notamment :

- le guide des MRE récapitulant les dispositions réglementaires douanières les concernant ;
- un flyer sensibilisant les MRE sur le rôle et la mission du corps douanier et mettant en avant les principales actions menées en leur faveur pour garantir des conditions meilleures de passage en douane ;
- des affiches et affichettes d'information et de vulgarisation des produits et services dédiés à cette population.

Afin d'atteindre le plus large spectre de MRE, ces différentes publications, disponibles sur le site web et auprès des services de l'ADII, ont été diffusées tant à l'extérieur qu'à l'intérieur du Royaume à travers des circuits variés : les Fondations Mohamed V pour la solidarité et Hassan II pour les MRE, les ambassades et consulats du Maroc à l'étranger, les associations de MRE installées dans les pays hôtes et les sites web qui leur sont dédiés.

D'un impact certain, compte tenu de son rôle de relais, le canal de la presse écrite et audiovisuelle a été utilisé pour informer et sensibiliser la population MRE. De nombreux reportages et entretiens ont ainsi été accordés par des responsables douaniers à des chaînes radiophoniques et télévisées nationales et locales durant la campagne d'accueil 2006.

Sur le plan infrastructure et venant conforter la volonté de la Douane d'offrir un service de proximité, des box faisant office de bureaux d'information et de renseignement ont été installés au niveau des principaux points de passage à l'attention des MRE. Des réaménagements ont également été entrepris pour certaines structures douanières caractérisées par une affluence importante de MRE. Tel est le cas de l'ordonnancement de Bab Sebta pour lequel il a été notamment procédé à l'installation de différents panneaux signalétiques distinguant les autocars des fourgons ainsi que le passage emprunté par les MRE et les touristes.

### Ligne téléphonique pour MRE

Opérationnelle du 15 juin au 15 septembre 2006, la Hotline MRE a pris en charge plus de 400 appels téléphoniques.

Des écrans plasma ont, par ailleurs, été déployés au niveau des mêmes points de passage pour véhiculer des informations douanières diverses et utiles aux MRE.

De surcroît et afin de renforcer le dispositif d'accueil, d'information et d'assistance de la Douane, une ligne téléphonique spécialement dédiée aux MRE a été mise en place durant la période estivale 2006 dans le but d'apporter à la communauté marocaine émigrée éclaircissements et réponses à ses interrogations sur le plan douane, mais aussi pour l'assister en temps réel en cas de difficultés rencontrées lors du passage aux postes frontaliers.

Consciente que l'amélioration de la qualité de service est intimement liée à l'implication et à l'adhésion de son personnel, l'ADII ne manque pas de le sensibiliser quant à l'impératif d'accorder à l'accueil des MRE et des usagers de manière générale tout l'intérêt qui se doit.

## COMMUNICATION ET OUVERTURE SUR L'EXTÉRIEUR

Transparence, communication et concertation sont autant d'ingrédients essentiels de la politique d'ouverture de l'ADII qui conditionnent la pérennité de son image de marque.

En 2006, la Douane a poursuivi la mise en œuvre de son plan national de communication lancé l'année précédente et dont les grandes lignes sont en harmonie avec les orientations de l'institution visant une meilleure interactivité avec l'environnement externe.

Adoptant une approche réactive et anticipative, l'Administration des Douanes diversifie d'année en année ses canaux d'information et de communication pour mieux faire connaître à ses usagers et à ses différents partenaires l'action qu'elle mène ainsi que les missions tant classiques qu'émergentes qui lui sont confiées. La finalité étant d'obtenir l'adhésion de toutes ces composantes, particulièrement le milieu des affaires, à ses projets phares afin de créer la dynamique et la synergie nécessaires à l'aboutissement d'objectifs communs.

Cette stratégie de communication externe se veut évolutive pour mieux prendre en compte les besoins et attentes d'un environnement complexe. La conception de produits et d'actions à caractère communicationnel est ainsi adaptée aux profils informationnels des différentes catégories du public au sein duquel les opérateurs économiques constituent le premier et principal consommateur du service douanier.

Dans le même sillage, la concertation a continué d'occuper en 2006 une place de choix dans la vision de l'ADII consacrée au principe de l'ouverture sur l'extérieur. Qu'il s'agisse de chantiers permanents ou de projets entamés au cours de cet exercice, la Douane a renforcé davantage le dialogue et l'échange avec le secteur privé ainsi qu'avec les différents acteurs de la scène économique nationale.

Cette entreprise a été formalisée par l'organisation de rencontres-débats, de séminaires d'information et de sensibilisation ainsi que par la participation à des manifestations et événements conduits aux niveaux national et international.

Ce choix procède de la volonté affirmée de l'ADII de donner de l'élan à sa politique d'ouverture et d'entretenir, dans la confiance et la durabilité, un relationnel construit avec ses divers interlocuteurs sur la base de rapports équilibrés et transparents allant dans le sens des aspirations des deux parties.



La Douane à l'horizon 2012

61

Accompagnement du projet " Tanger-Med "

62

Nos perspectives  
le reflet de notre ambition  
d'aller constamment de l'avant



Les perspectives de l'année 2007 tiennent compte de l'évolution de l'environnement de la Douane :

- La multiplication des accords de libre échange entraînant un accroissement important des flux commerciaux, qui requiert une mobilisation accrue du contrôle ; il en résulte également la nécessité de l'adaptation de l'arsenal juridique douanier.
- La mise en exploitation de nouvelles plates formes portuaires et aéroportuaires s'inscrivant dans le cadre des grands chantiers structurants du Gouvernement, interpellant la Douane et nécessitant d'importantes mesures d'accompagnement.
- La forte présence de la contrainte sécuritaire, les mesures induites par la mise en œuvre du cadre de normes de l'OMD qui impose de se doter des moyens humains et techniques à la mesure de la vigilance accrue, attendue de l'ADII. L'acuité renouvelée de l'impératif de concilier facilitation du commerce international et contrôle efficace qui rend la Douane de plus en plus sollicitée.

A ce titre, la Douane poursuivra la réforme de ses modes de fonctionnement à la lumière des attentes mais aussi des contraintes. Cette réforme, approchée comme un projet permanent, sera abordée par priorités au regard de l'ampleur des besoins de modernisation à prendre en charge.

Hormis les deux projets déclinés ci-dessous, d'autres chantiers de réforme seront conduits dans une optique d'amélioration des contrôles, de simplification des procédures douanières et d'amélioration des prestations au profit des usagers.

## LA DOUANE À L'HORIZON 2012

Dans un objectif d'intégration de l'économie nationale au commerce mondial, le Maroc a conclu, avec différents pays ou groupements régionaux, plusieurs accords de libre-échange (ALE) impliquant un processus de démantèlement progressif des droits d'importation.

Si les gains découlant de cette libéralisation des échanges sont incontestables, il n'en demeure pas moins vrai que les effets préjudiciables du libre-échange risquent d'être conséquents, particulièrement en termes d'incidence sur les finances publiques (manque à gagner pour le Trésor), sur la structure des échanges commerciaux (risque de dépendance commerciale) et sur la compétitivité du tissu industriel national.

S'inscrivant dans le cadre d'une démarche anticipative et dès la mise en application de ces accords, notamment celui signé avec l'Union Européenne, la Douane s'est attelée à contenir l'impact des ALE et du démantèlement tarifaire par la mise en place, en plusieurs étapes, d'une réforme tarifaire aux finalités suivantes :

- Correction et anticipation des différentiels de taxation entre les produits importés à des taux de droit de douane préférentiels et ceux soumis au régime du droit commun ;
- Diversification des sources d'approvisionnement dans le but de prévenir la polarisation des échanges autour des origines préférentielles ;
- Lutte contre la fraude : fausses déclarations d'espèce, d'origine et de valeur ou contrebande ;
- Réduction du nombre des quotités du droit d'importation ;
- Abaissement, à l'échéance 2012, du taux maximum du droit d'importation à 25% pour les produits industriels.

Une première phase de concrétisation de cette réforme a été entamée en 2006 avec la réduction du Droit d'Importation (DI) applicable tant à des articles utilisés par certains secteurs (textile-habillement / cuir et chaussures) qu'à une liste de produits sensibles à la contrebande. Au cours de la même année, le taux maximum du DI sur les produits industriels a été ramené de 50 à 45%.

Poursuivant ses efforts dans le cadre de cette réforme, l'ADII mène des études d'impact en concertation avec les départements ministériels et les associations professionnelles concernés et avec le concours de la Banque Mondiale.

L'objectif de ces études est double :

- Avoir une plus grande visibilité sur la moins value fiscale (due aux ALE) prévisible pour les prochaines années en tenant compte de la charge fiscale et de l'évolution du commerce tant en volume qu'en valeur.
- Evaluer la moins value potentielle due à la fraude commerciale afin de conférer au tarif douanier une vocation économique en sus de sa vocation fiscale.

Plus concrètement, le travail entamé consiste en :

- l'élaboration de plusieurs scénarios de démantèlement tarifaire dans le cadre de la nation la plus favorisée (NPF) afin de réduire le différentiel de taxation avec les tarifs préférentiels ;
- la simulation d'impacts de ces scénarios sur la protection effective, les flux d'importation et les recettes douanières ;
- l'analyse d'impacts sur l'emploi, les finances publiques et sur l'économie de manière générale.

## ACCOMPAGNEMENT DU PROJET TANGER-MED

Eriger le nord du Royaume en tant que plate-forme de coopération avec l'espace européen, désenclaver la région, promouvoir ses potentialités humaines et environnementales et par-là assurer le développement économique et social de cette région, tels sont les objectifs gouvernementaux recherchés à travers la création du port maritime de Tanger Med.

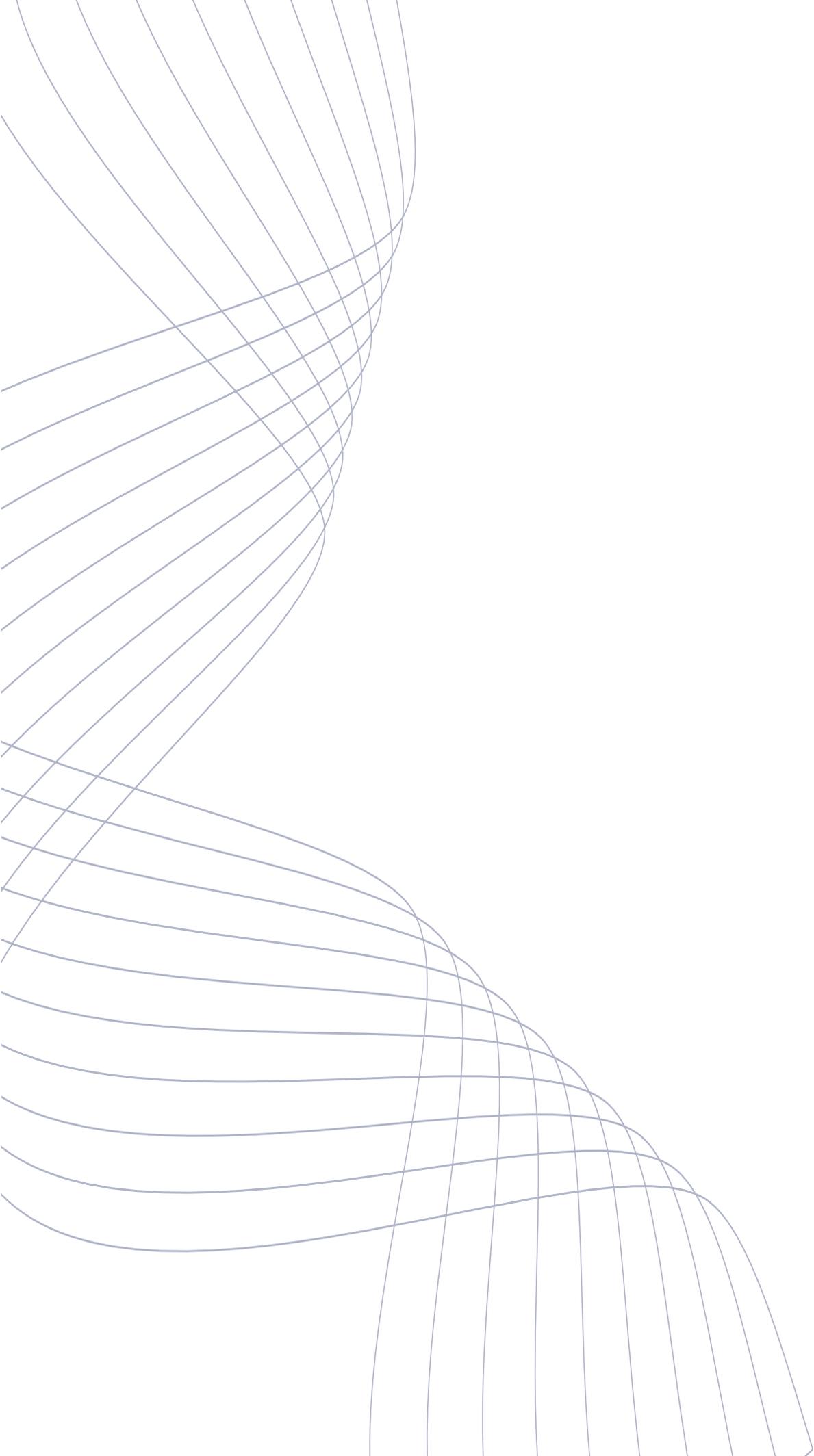
Lancé en 2002, ce projet d'envergure, stratégiquement situé sur les rives du Détroit, aux portes de l'Europe et à la croisée d'axes maritimes importants, permettra à la province de Tanger de se doter du plus grand complexe portuaire du côté sud de la Méditerranée et de vastes zones franches aux standards internationaux à même de stimuler les exportations tout en offrant aux opérateurs une chaîne logistique performante et sécurisée.

De par la nature de ses missions liées tant au contrôle qu'à la facilitation des échanges commerciaux, la Douane s'est vue impliquée, avant même la pose de la première pierre, dans la concrétisation de ce chantier structurant. Le port est, en effet, voué en grande partie à l'acheminement de marchandises diverses en provenance ou à destination des autres continents et partant, à la gestion du trafic de transbordement de conteneurs et au développement du trafic International des Conteneurs ; activités interpellant directement les services douaniers.

La réussite de ce projet étant tributaire d'un accompagnement de toutes les parties prenantes, la Douane suit de près sa mise en œuvre au travers d'une participation effective aux séances de travail organisées régulièrement avec les départements concernés. L'ADII s'est par ailleurs engagée à concevoir et à mettre en place des procédures adaptées au développement de l'activité de "transbordement", garantissant la fluidité des opérations et des délais de traitement compatibles avec les ambitions du projet.

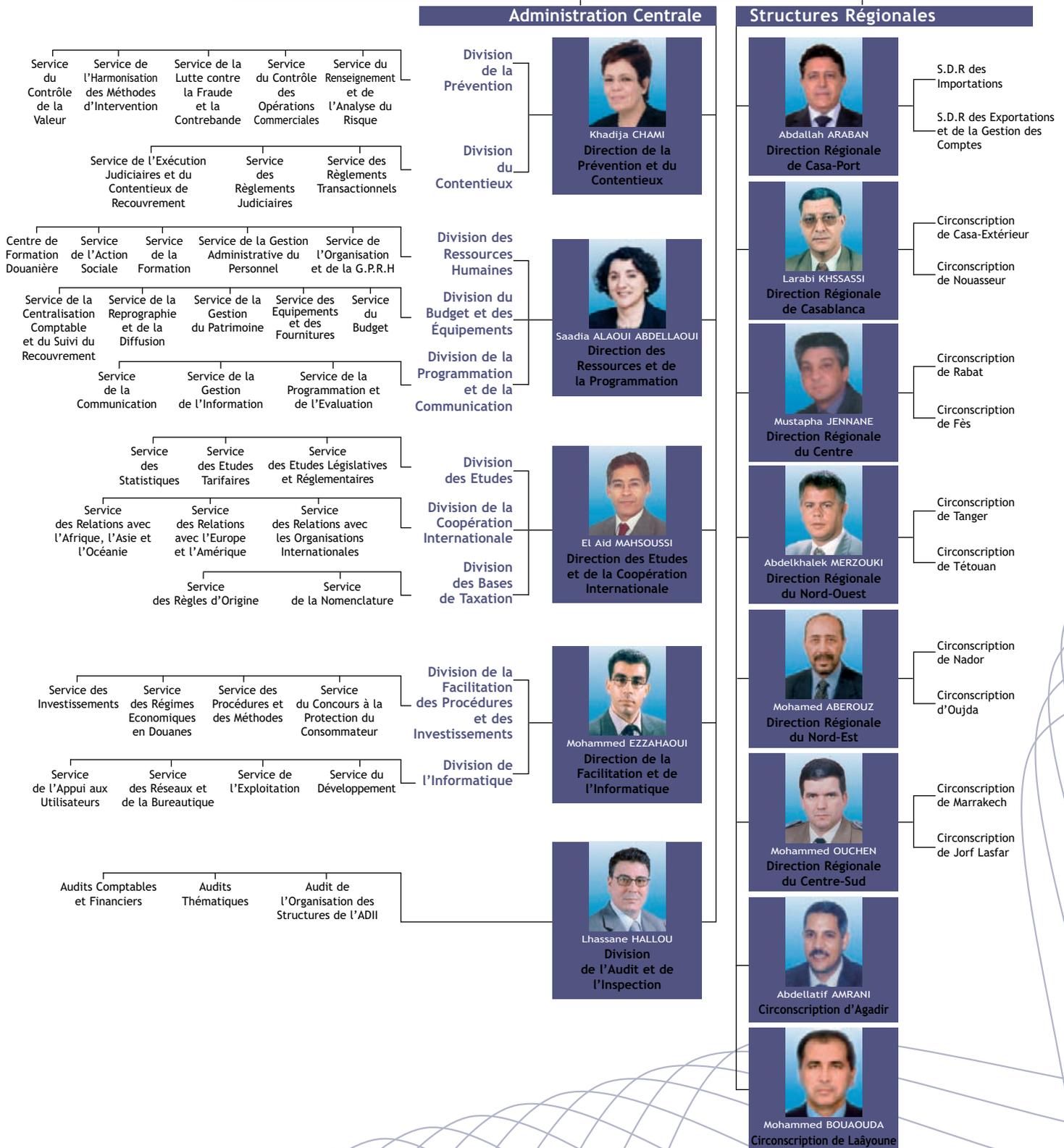
L'échéance de mise en service de Tanger Med étant fixée pour juillet 2007, l'Administration des Douanes est au stade du cadrage de son intervention et d'identification des besoins en moyens humains et matériels à mettre en œuvre pour, d'une part, installer des infrastructures modernes et adéquates et, d'autre part, asseoir un contrôle douanier efficace prenant en considération les contraintes d'espace et les conjonctures économiques actuelles et futures.

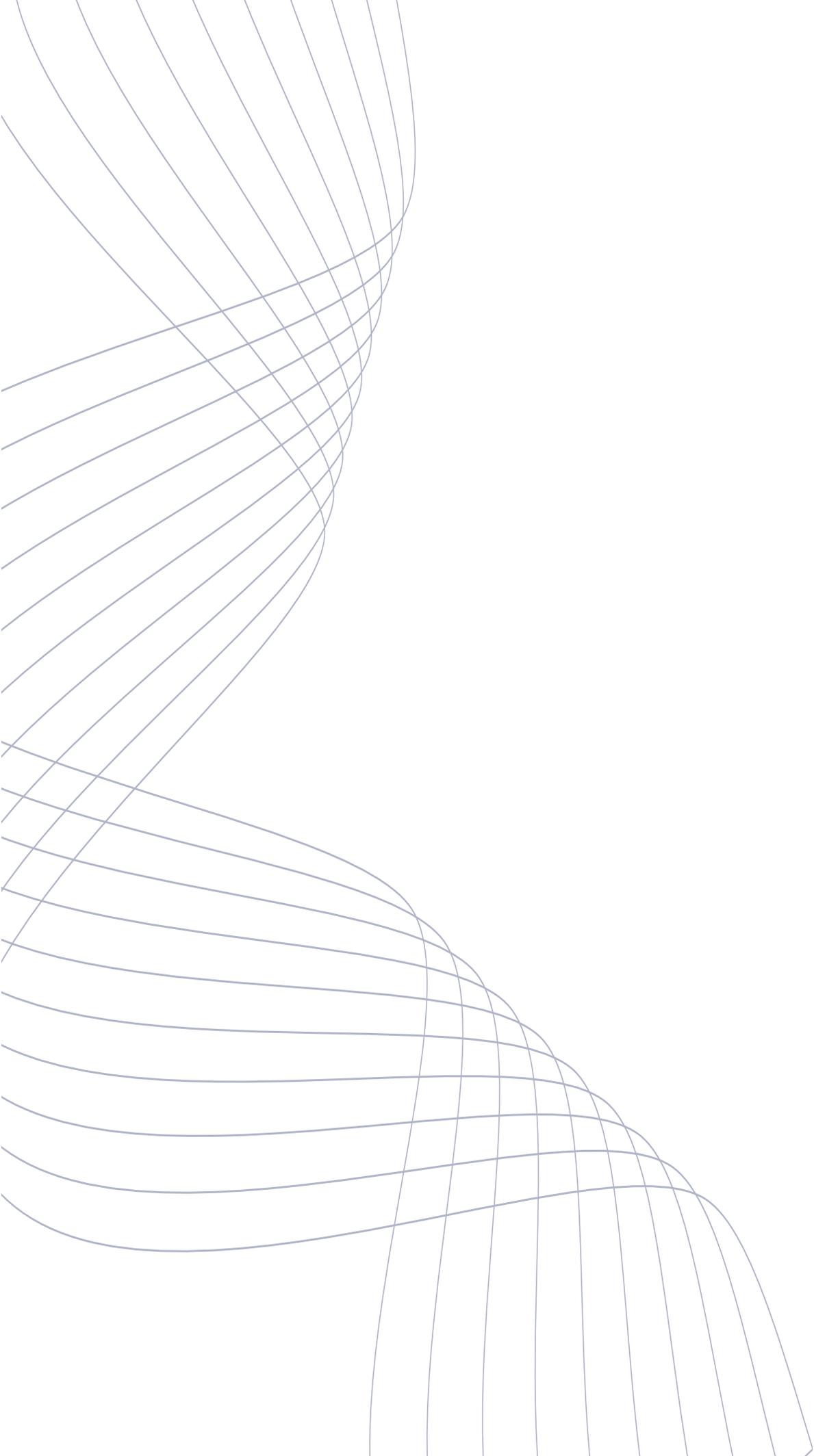




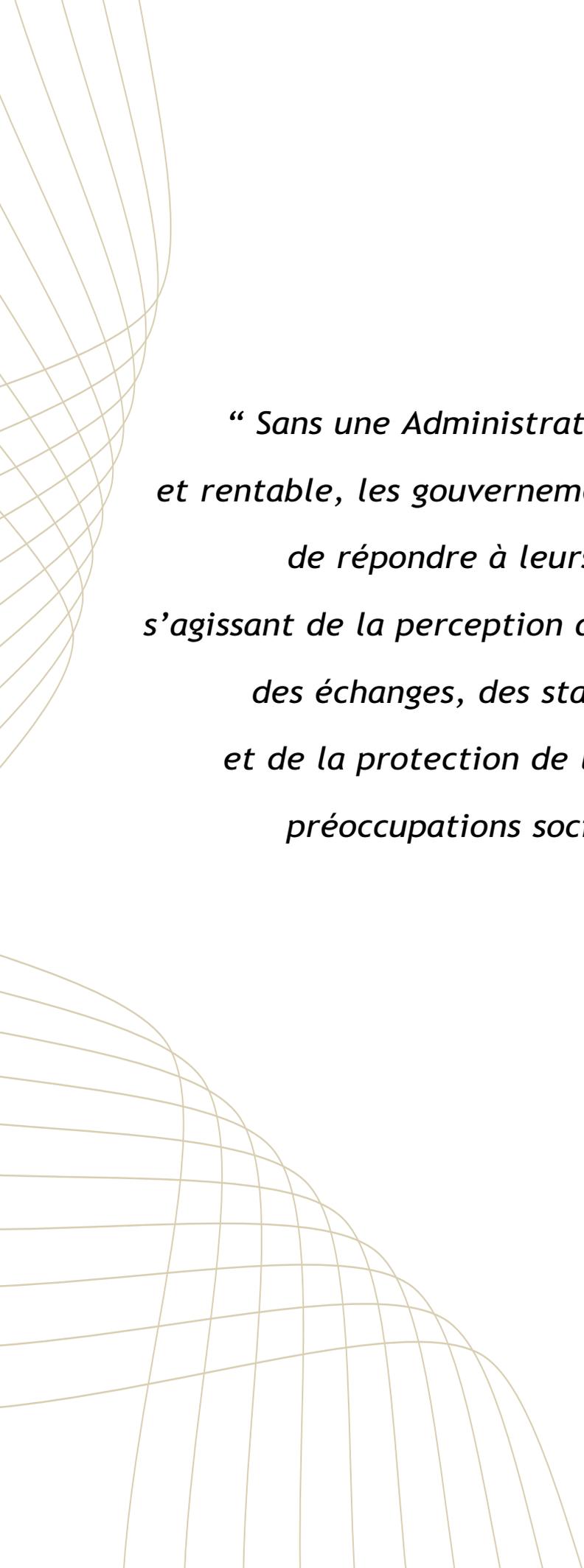


**Abdellatif ZAGHNOUN**  
**DIRECTEUR GÉNÉRAL**





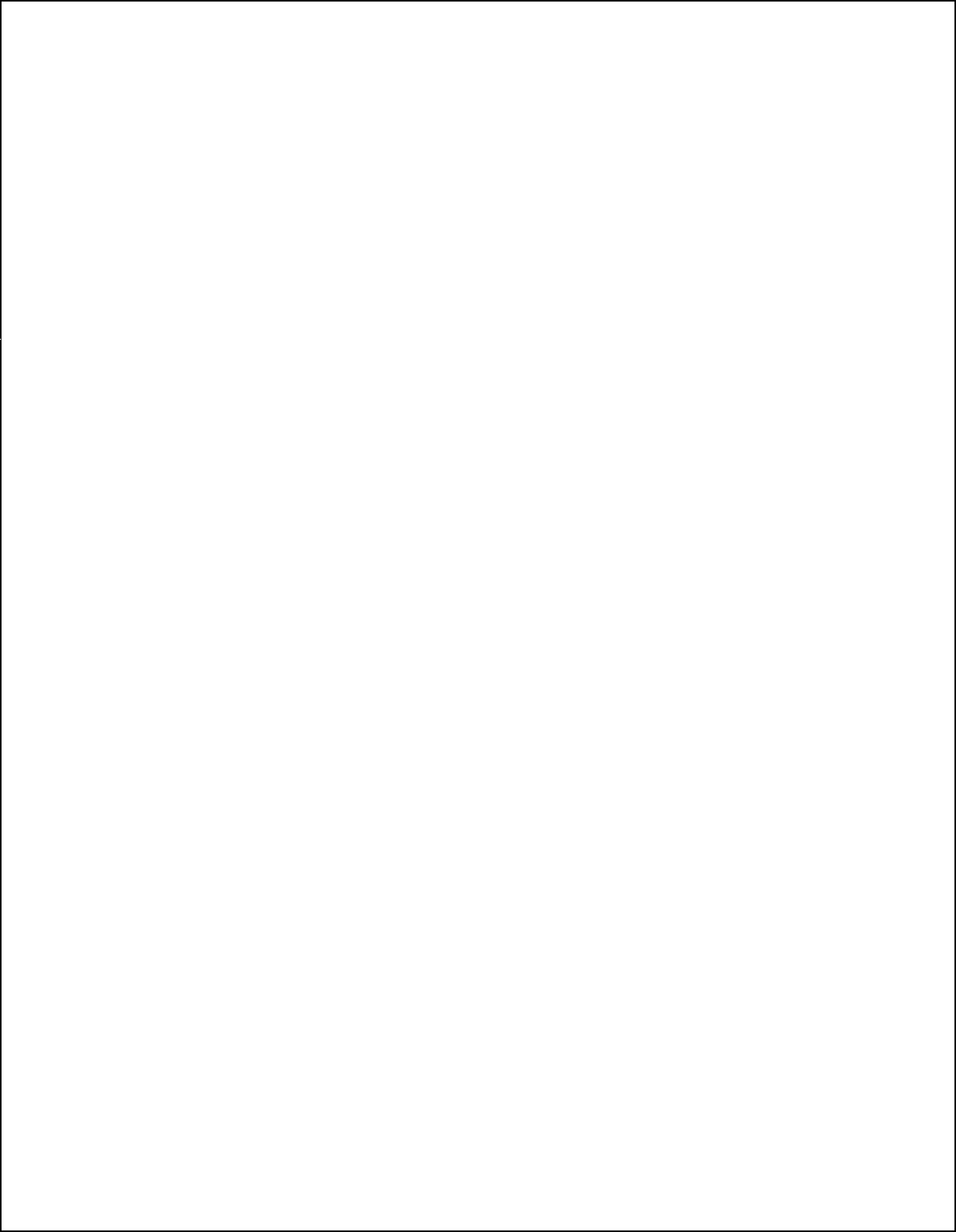
|        |   |
|--------|---|
| AC     | Admis pour Conforme   |
| ADII   | Administration des Douanes et Impôts Indirects                            |
| ADM    | Association Douanière Marocaine   |
| ALE    | Accords de Libre Echange  |
| AMITH  | Association Marocaine des Industries du Textile et de l'Habillement       |
| ANPME  | Agence Nationale des Petites et Moyennes Entreprises                      |
| ATPA   | Admission Temporaire pour Perfectionnement Actif                          |
| ATPA   | Admission Temporaire  |
| BADR   | Base Automatisée des Douanes en Réseau                                    |
| CE     | Crédits d'Engagement  |
| CFD    | Centre de Formation Douanière   |
| CMS    | Content Management System   |
| CNLCC  | Commission Nationale de Lutte contre la Contrebande de Cigarettes         |
| CP     | Crédits de Paiement   |
| DI     | Droit d'Importation   |
| DMS    | Document Management System  |
| EAP    | Examen d'Apptitude Professionnelle  |
| EMI    | Ecole Mohammedia des Ingénieurs   |
| ENIM   | Ecole Nationale des Industries Minérales                                  |
| ENSIAS | Ecole Nationale Supérieure de l'Informatique et de l'Analyse des Systèmes |
| FEDIC  | Fédération des Industries du cuir   |
| GPRH   | Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines                            |
| ISA    | Institut Supérieur d'Administration                                       |
| MEAD   | Magasins et Aires de Dédouanement   |
| MFP    | Ministère des Finances et de la Privatisation                             |
| MRE    | Marocains Résidant à l'Etranger   |
| NPF    | la Nation la Plus Favorisée   |
| OMD    | Organisation Mondiale des Douanes   |
| PME    | Petites et Moyennes Entreprises   |
| REC    | Référentiel des Emplois et Compétences                                    |
| RH     | Ressources Humaines   |
| RIAD   | Ressources Intégrées de l'Administration des Douanes                      |
| SAFE   | Security And Facilitation of the Global Environment                       |
| TIC    | Taxe Intérieure de Consommation   |
| TIC    | Trafic International des Conteneurs                                       |
| TVA    | Taxe sur la Valeur Ajoutée  |
| VP     | Visite Physique   |



*“ Sans une Administration des Douanes efficace et rentable, les gouvernements ne seront pas en mesure de répondre à leurs objectifs politiques s’agissant de la perception des recettes, de la facilitation des échanges, des statistiques commerciales et de la protection de la société face à diverses préoccupations sociales et nationales. ”*

*Organisation Mondiale des Douanes*





Administration des Douanes et Impôts Indirects

Avenue Annakhil - Hay Riad - Rabat

Tél. : 037 57 90 00 - 037 71 78 00/01

E-mail : [adii@douane.gov.ma](mailto:adii@douane.gov.ma)

Site Web : [www.douane.gov.ma](http://www.douane.gov.ma)

