



World Customs Organization
Organisation Mondiale des Douanes

10ème Réunion des Points de Contact pour le Renforcement des Capacités des Administrations des Douanes de la Région Afrique Occidentale et Centrale

Quels indicateurs de performance dans le cadre de la mise en œuvre de l'AFE ?

Kinshasa, 25 septembre 2019

Patrick YAMEOGO

Conseiller du Programme Mercator (CPM)
Organisation Mondiale des Douanes

yameyogopatrick@gmail.com

Table des matières



Indicateurs de performance ?



Définition / Formulation des indicateurs de performance



Caractéristiques des indicateurs de performance



Indicateurs de performance et cadre Logique



Construction des indicateurs

INDICATEURS DE PERFORMANCE ?



Comment vérifier
la réussite de mes
activités ?

« **Mesurez** ce qui peut être
mesuré et rendez **mesurable**
ce qui ne peut pas l'être »

« Ce qui est **mesurable**
est gérable »

GALILÉE

« une **mesure** numérique du degré d'accomplissement de l'objectif »
« un descriptif quantitatif ou qualitatif détaillé. Il décrit ce que
l'organisation fait ou a fait »

Recueil de l'OMD visant à développer le renforcement des capacités Chap. 05, version 2012

POURQUOI MESURER LA PERFORMANCE ?

Le suivi

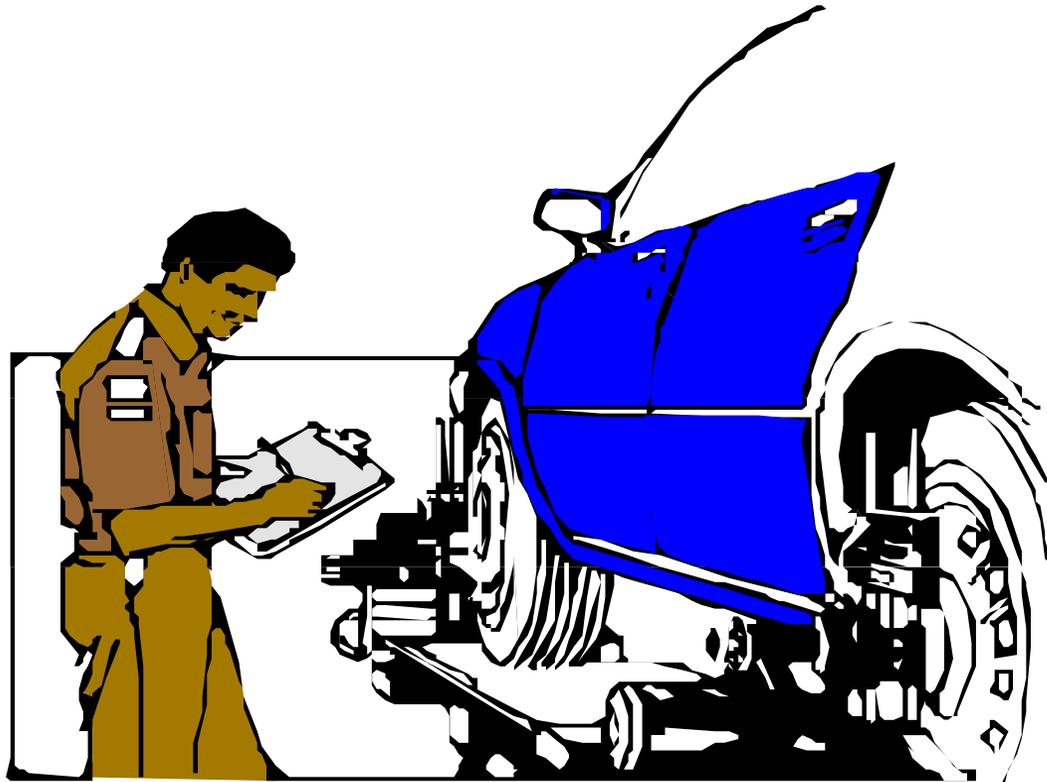


« Ce qui est suivi est gérable »



POURQUOI MESURER LA PERFORMANCE ?

L'évaluation



***« Ce qui est
entretenu est
durable »***



DEFINITION DE L'INDICATEUR

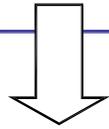
Un indicateur peut être défini comme une variable ayant pour objet de mesurer, de décrire ou d'apprécier totalement ou partiellement un état, une situation et/ou l'évolution

d'une activité ou d'un programme. Il doit permettre entre autre de:

- ❖ fixer des cibles traduisant les objectifs ;
- ❖ mesurer les réalisations par rapport à ces cibles ;
- ❖ comprendre et analyser ces réalisations ;
- ❖ orienter les décisions des gestionnaires dans le but d'améliorer la performance;
- ❖ nourrir le dialogue de gestion entre les différents niveaux hiérarchiques.
- ❖ **C'est également un indice permettant d'apprécier et de mesurer un facteur spécifique au contexte et à la nature de l'objet observé. Ils sont la base de la mise en place d'un système de suivi, contrôle et évaluation d'un projet/programme.**

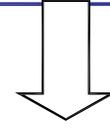
FORMULATION DE L'INDICATEUR

Qu'est-ce qui me fera dire que j'obtiens et constate effectivement la situation souhaitée



**RÉSULTAT/s
ESCOMPTE/s**

Par quoi vais-je apprécier la situation et les résultats au terme du processus?



INDICATEUR/s



CARACTERISTIQUES DES INDICATEURS

Les indicateurs de performance peuvent être:

- **Quantitatifs:** une valeur numérique leur est attribuée et ils sont mesurés, comme par exemple: nombre, ratio, classement, pourcentage, effectifs, taux de croissance ou de productivité;
- **Qualitatifs:** descriptifs et basés sur le jugement ou la perception, comme par exemple: le niveau de participation, la cohésion ou la satisfaction du groupe, l'aptitude à la prise de décision ou au leadership, le changement d'attitude ou de comportement.
- **Temporels:** procédure approuvée dans les délais , date de rapport ou d'analyse soumise

■ **Les indicateurs qualitatifs peuvent être quantifiés:**

Par exemple:

- Nombre de (mesure quantitative) de déclarants très satisfaits (jugement qualitatif) du contenu de la formation;
- Pourcentage des (mesure quantitative) chauffeurs routiers qui signalent une diminution du temps (jugement qualitatif) de passage à la frontière.

Les indicateurs de performance doivent être SMART

AVANTAGES DE L'INDICATEUR

1. La planification stratégique
2. La performance
3. L'ajustement et la prévention des problèmes pendant la phase de réalisation
4. La mesure du succès du projet
5. La qualité
6. La motivation du personnel

CORRÉLATION APPROXIMATIVE ENTRE LES NIVEAUX DU CADRE LOGIQUE ET LES NIVEAUX D'INDICATEURS

Indicateurs d'impact
et de résultats

- But
- Objectif

Indicateurs de résultats

- Sous-objectif
- Résultats immédiats

Indicateurs relatifs aux
extrants et aux processus

- Extrants
- Intrants

FAIRE UN SUIVI À CHAQUE NIVEAU PEUT AIDER À LOCALISER CERTAINS OBSTACLES

But : Fermeture des UBD

Objectif : Augmentation du nombre des CDA susceptibles de se connecter à distance

Le nombre de CDA connectés à distance n'a pas changé.

Sous-objectif : Augmentation du nombre des déclarants saisissant des déclarations à distance

Seulement 5 CDA sur 50 ont des déclarants qui utilisent la connexion à distance.

Résultat immédiat : Accroissement des connaissances relatives à l'utilisation des fonctionnalités de SYDONIA World

80 % des déclarants se souviennent de ce qu'ils ont appris.

Les déclarants ont dû vendre les ordinateurs avant la fermeture des UBD

Extrants/intrants : Nous formons des déclarants de 50 CDA à utiliser SYDONIA World; nous distribuons des manuels et des ordi portables et des clés de connexion

3 ordinateurs, 3 clés et 5 manuels sont distribués à 50 CDA ; 50 CDA sont formés à l'utilisation des fonctionnalités de SYDONIA World

CONSTRUCTION DES INDICATEURS

- **Un système d'indicateurs** efficace doit être mis en place dès la phase d'identification. Il pourra par la suite être amélioré.
- Il doit permettre **la synthèse et la visualisation** de la situation d'une activité, d'un produit, du projet ou du programme sous observation. Il doit faciliter la **prise de décision et susciter les actions** en indiquant clairement les sources et les raisons des problèmes détectées.

LE SYSTÈME D'INDICATEURS

Elaborer un système d'indicateurs c'est répondre à certaines *Questions:*

1. Quoi mesurer ?
2. Dans quel cadre, dans quel contexte ?
3. Quelles sont les valeurs d'origine et les valeurs cibles ?
4. Qui doit collecter l'information ?
5. Quand doit-on recueillir les renseignements utiles au suivi ?
6. Qui doit définir et suivre les indicateurs ?
7. Quelles sont les actions appropriées à mettre en œuvre suite à l'analyse des résultats?
8. Quelles décisions devraient être prises et par qui ?
9. Qui doit exploiter les résultats obtenus à la lecture des indicateurs
10. Existe-t-il des indicateurs types à partir desquels je peux débiter ma Planification?
11. Puis-je utiliser des modèles existants, Etc..

INDICATEURS DE PERFORMANCES AUX FINS DE L'AFE

Le Dossier Compétitivité Economique(DCE) de l'OMD consacre un volet aux outils de la mesure de la performance:

- le manuel d'analyse comparative des douanes;
- le Guide de l'Etude sur le Temps Nécessaire à la Mainlevée des Marchandises (ETNTM);
- le Logiciel en ligne TRS.

Spécifiquement à la mise en œuvre de l'AFE, l'OMD dans le cadre du Volet général du Programme Mercator a élaboré en janvier 2014 un outils pertinent relatif aux indicateurs servant à mesurer le niveau de mise en œuvre des mesures techniques de l'AFE.



Article 1er : Publication & disponibilité des renseignements



Articles de l'AFE		Question fermée (Oui/Non)	Indicateur quantitatif
Article 1 : Publication et disponibilité de l'information	1. Publication	Publiez-vous avant leur mise en œuvre les lois, réglementations, procédures (ainsi que tous les documents réglementaires y afférents), redevances et impositions à acquitter ?	% des informations stipulées dans l'Article 1.1 de l'AFE accessibles au public
	2. Renseignements disponibles sur Internet	Publiez-vous sur Internet des Informations sur les procédures d'importation, d'exportation, de transit ainsi que sur les voies de recours (avec tous les documents réglementaires y afférents), et sur les redevances et impositions à acquitter ?	% des informations stipulées dans l'Article 1.1 de l'AFE accessibles au public sur internet Nombre de visites de la page Web
	3. Points d'information	Disposez-vous d'un ou de plusieurs points d'information pour répondre aux demandes des parties intéressées ?	Durée moyenne entre la réception des demandes et la réponse Nombre de réponses fournies chaque année
	4. Notification	-	-



Article 3 : Décisions anticipées

Articles de l'AFE		Question fermée (Oui/Non)	Indicateur quantitatif
Article 3 : Décisions anticipées	(Classements)	Disposez-vous d'un système de décisions anticipées en matière de classement tarifaire?	Nombre de décisions anticipées émises chaque année par écrit.
	(Règles d'origine non préférentielle)	Disposez-vous d'un système de décisions anticipées en matière de règles d'origine non préférentielle ?	Nombre de décisions anticipées émises chaque année par écrit.
	(Evaluation)	Disposez-vous d'un système de décisions anticipées en matière d'évaluation ?	Nombre de décisions anticipées émises chaque année par écrit.



Article 8 : Coopération entre les organismes présents aux frontières



Articles de l'AFE	Question fermée (Oui/Non)	Indicateur quantitatif
Article 8 : Coopération des organismes présents aux frontières	Organisez-vous régulièrement des réunions avec les Organismes de réglementation des flux transfrontières afin de coordonner leurs activités et de faciliter les échanges ?	% des Organismes de réglementation des flux transfrontières impliqués dans les réunions communes



Article 9 : Mouvement des marchandises sous contrôle douanier destinées à l'importation



Articles de l'AFE	Question fermée (Oui/Non)	Indicateur quantitatif
Article 9 : Déplacement des marchandises sous contrôle de la douane en vue de leur importation	Autorisez vous les marchandises destinées à l'importation à être déplacées sous contrôle de la douane d'un bureau des douanes d'entrée à un autre bureau des douanes ?	Nombre annuel de cas impliquant un déplacement des marchandises sous contrôle douanier en vue de leur importation

IMPORTANCE DES INDICATEURS DANS LA DEMARCHE GAR

- ❖ Si vous ne mesurez pas les résultats, vous ne pouvez pas faire la distinction entre succès et échec;
- ❖ Si vous ne reconnaissez pas le succès, vous ne pouvez pas le répliquer ;
- ❖ Si vous ne reconnaissez pas le succès, vous ne pouvez le récompenser;
- ❖ Si vous ne distinguez pas l'échec, vous ne pouvez le corriger;
- ❖ Si vous ne récompensez pas le succès, vous récompensez sûrement l'échec;
- ❖ Si vous ne pouvez pas montrer les résultats, vous ne pouvez avoir le soutien du public.

CONCLUSION

Wilfredo PARETO (1848-1923) a montré que dans une large majorité des situations,

un petit nombre de facteurs a une influence majeure sur les résultats.

C'est la loi dite de Pareto des 80-20, où 20% des facteurs expliquent 80% des résultats.

De même, la lecture d'un **minimum d'indicateurs** est souvent suffisante pour constater la **majorité des résultats attendus.**



Merci de votre attention!



World Customs Organization
Organisation Mondiale des Douanes



Questions ?

