

PICARD 2011

Élaboration d'un outil de mesure des performances destiné à la douane de la Russie

Prof. Alexey Gubin, Académie des douanes de la Russie

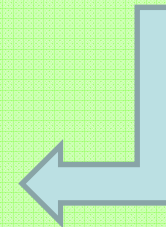
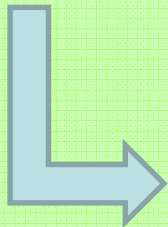
14-16 septembre, Genève, Suisse

Principaux documents de référence:

1. Doklad o rezul'tatah i osnovnyh napravleniyah dyeyatel'nosti Federal'noy tamozhennoy sluzhby na 2011–2013 gody [Rapport concernant les résultats et les principales orientations des activités de la douane russe pour la période 2011/2013] URL: <http://www.customs.ru/ru/docs/indexes/>.
2. Prikaz FTS Rossii ot 29.03.2011 №665 «O kontrol'nyh pokazatelyah effektivnosti dyeyatel'nosti regional'nyh tamozhennykh upravlenii i tamozhen, neposredstvenno podchinennykh FTS Rossii, na 2011 god» [Décret n°665 de l'Administration des douanes de la Russie en date du 29.03.2011 #665 «À propos des indicateurs de contrôle de l'efficacité des activités des départements régionaux de la douane et des bureaux des douanes placées sous la responsabilité directe de l'Administration des douanes de la Russie, pour l'année 2011»].
3. Prikaz FTS Rossii ot 28.04.2011 №874 «Ob analiticheskikh pokazatelyah effektivnosti dyeyatel'nosti regional'nyh tamozhennykh upravlenii i tamozhen, neposredstvenno podchinennykh FTS Rossii, na 2011 god» [Décret n°874 de l'Administration des douanes de la Russie en date du 28.04.2011 «À propos des indicateurs analytiques de l'efficacité des activités es départements régionaux de la douane et des bureaux des douanes placées sous la responsabilité directe de l'Administration des douanes de la Russie, pour l'année 2011»].
4. Doing Business 2011, le commerce transfrontières, Données concernant la Fédération de Russie <http://rru.worldbank.org/businessplanet/>.



Les principales données chiffrées concernant la douane de Russie (2010):





Mesure des performances



Le rapport concernant les résultats et les principaux domaines d'activité (méthodologie)

Destiné aux utilisateurs externes (gouvernements, société civile, etc.). Ce rapport est destiné à rendre compte aux fins du financement budgétaire



Indicateurs de contrôle de l'efficacité (méthodologie)

- A usage interne - évaluation de l'efficacité des organes douaniers;
- Le niveau de performance des indicateurs de contrôle est jugé « bon », « satisfaisant », ou « insatisfaisant » ;
- 51 indicateurs (et sous-indicateurs) chaque trimestre, qui constituent progressivement un total;
- Valeur numérique pour chaque indicateur;
- Les indicateurs représentent toutes les branches d'activité.

Résultat des recherches

1. Le système est trop complexe, il y a trop d'indicateurs, les calculs nécessitent beaucoup de ressources, sont coûteux et difficiles à gérer ;
2. Certains des indicateurs sont pour les bureaux de douanes un véritable « lit de Procruste»;
3. L'accent est mis sur les résultats, pas sur les productions;
4. Pas d'évaluation de la part des entreprises, du gouvernement et des autres parties concernées;
5. Aucune efficacité des ressources;
6. Pas de responsabilité personnelle engagée pour la performance;
7. La plupart des indicateurs sont dépassés.

Ce système est difficile à utiliser, coûteux en ressources et ne rend pas compte pleinement et de manière impartiale des résultats des activités. Le suivi doit être amélioré.

Exemple de «lit de Procruste»

$$D = \frac{S_{det_gds} + S_{supd_gds} + S_{shs_IPP_gds} + S_{scurr_gds}}{S_{dom.cons_gds}} \times 100$$

Où : S_{det_gds} représente la valeur totale des marchandises conservées dans le cadre des activités d'application de la loi des autorités douanières;

S_{supd_gds} représente la valeur des marchandises mise à jour;

$S_{shs_IPP_gds}$ représente la valeur des marchandises qui résulte des mesures prises pour contrôler le pays d'origine des marchandises, les classements des marchandises conformément à la nomenclature employée pour le commerce extérieur (SH), le respect des interdictions et des restrictions fixées par la législation de la Fédération de Russie et la protection de la propriété intellectuelle ;

S_{scurr_gds} représente la valeur totale des marchandises importées dans la Fédération de Russie en infraction des dispositions légales sur les devises de la Fédération de Russie ;

$S_{dom.cons_gds}$ représente la valeur totale des marchandises libérées sous le régime de la consommation intérieure.

VU DE L'EXTÉRIEUR

Doing Business 2011, le commerce transfrontières, Données concernant la Fédération de Russie (162ème rang sur 183 économies).

Banque mondiale

Indicateur	Fédération de Russie	Europe orientale et Asie centrale	OCDE
Documents pour exporter (nombre)	8	6,4	4,4
Durée pour exporter (jours)	36	26,7	10,9
Coût pour exporter (US\$ par conteneur)	1850	1651,7	1058,7
Documents pour importer (nombre)	13	7,6	4,9
Durée pour importer (jours)	36	28,1	11,4
Coût pour importer (US\$ par conteneur)	1850	1845,4	1106,3

Énoncé du problème

Il est donc difficile de mesurer la performance de la douane aujourd'hui et ce, pour les raisons suivantes :

1. Il n'y a pas de vision uniforme des résultats en matière de performances douanières.
2. Les critères appliqués et les indicateurs d'une estimation de la performance douanière ne constituent pas une traduction impartiale du résultat des activités.
3. Ce système est difficile à utiliser et coûteux en ressources.

Au vu des caractéristiques évoquées ci-dessus, on peut envisager les solutions suivantes :

1. Il est nécessaire de définir des catégories de résultats pour l'activité douanière.
3. Il est nécessaire de préciser quel est l'objet du service douanier.
3. Il faut créer des indicateurs qui rendent compte de manière adéquate des résultats de l'activité douanière.

Quelques recommandations pour l'élaboration d'indicateurs aux fins du contrôle de l'efficacité