



FR

CETTE ACTION EST FINANCÉE PAR L'UNION EUROPÉENNE

ANNEXE I

de la décision d'exécution de la Commission relative au financement du plan d'action annuel en faveur de la République d'Haïti pour 2024

Document d'action du Programme de renforcement et de modernisation de l'Administration Générale des Douanes

PLAN D'ACTION ANNUEL

Le présent document constitue le programme de travail annuel au sens de l'article 110, paragraphe 2, du règlement financier, ainsi qu'au sens de l'article 23 du règlement IVCDI – Europe dans le monde.

1 SYNTHÈSE

1.1 Tableau récapitulatif de l'action

1. Titre CRIS/OPSYS Acte de base	Programme de renforcement et de modernisation de l'Administration Générale des Douanes Référence opérationnelle OPSYS: ACT 62644 Financé au titre de l'instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (IVCDI – Europe dans le monde)
2. Initiative «Équipe Europe»	Non
3. Zone bénéficiaire de l'action	L'action sera menée à l'endroit suivant: République d'Haïti
4. Document de programmation	Cette Action s'inscrit dans le cadre du Programme Indicatif Pluriannuel d'Haïti (PIP) 2021-2027.
5. Lien avec les objectifs/résultats attendus du (des) PIP concernés	<u>Objectif spécifique 1.2</u> : Renforcer l'efficacité de la gestion des finances publiques et amélioration de la recette publique. <u>Résultats attendus</u> : La collecte des recettes publiques est plus équitable et performante ; Le système des contrôles internes et externes est cohérent et effectif. <u>Objectif spécifique 1.4</u> : Accompagner la stabilisation et le rétablissement de la sécurité. <u>Résultats attendus</u> : L'organisation de l'Administration générale des Douanes (AGD) et le système de recouvrement des recettes douanières sont améliorés. Les contrôles aux frontières, y compris les ports et aéroports, sont renforcés afin de contribuer à réduire les trafics illicites et à renforcer la sécurité du pays.
DOMAINES PRIORITAIRES ET INFORMATIONS SECTORIELLES	
6. Domaine(s) prioritaire(s), secteurs	Domaine prioritaire 1 : Renforcement de la gouvernance démocratique, économique et financière Secteur Gouvernance et gestion des finances publiques (CAD 151)

7. Objectifs de développement durable (ODD)	ODD principal (1 uniquement) : 16 (Paix, justice et institutions efficaces) Autres ODD importants (jusqu'à 9) et, le cas échéant, cibles: 1 (Pas de pauvreté), 5 (Égalité entre les sexes), 8 (Travail décent et croissance économique), 9 (Industrie, Innovation et infrastructure), 10 (Inégalités réduites), 17 (Partenariats pour la réalisation des objectifs)			
8. a) Code(s) CAD	15114 Domestic revenue mobilisation (40%) 15110 Public sector policy and administrative management (15%) 15210 Security system management and reform (20%) 33120 Trade facilitation (15%) 16063 Narcotics control (10%)			
8. b) Principal canal d'acheminement	13 000 – Coopération déléguée			
9. Objectifs de dépenses	<input type="checkbox"/> Migration <input type="checkbox"/> Climat <input type="checkbox"/> Inclusion sociale et développement humain <input checked="" type="checkbox"/> Égalité de genre <input type="checkbox"/> Biodiversité <input type="checkbox"/> Éducation <input checked="" type="checkbox"/> Droits de l'Homme, démocratie et gouvernance			
10. Marqueurs (À partir du formulaire CAD)	Objectif général @	Non ciblé	Objectif significatif	Objectif principal
	Développement de la participation/bonne gouvernance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
	Aide à l'environnement @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Santé génésique, de la mère, du nouveau-né et de l'enfant	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Réduction des risques de catastrophe @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Inclusion des personnes handicapées @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Nutrition @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Marqueurs de la convention de Rio	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Diversité biologique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Lutte contre la désertification @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Atténuation du changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Adaptation au changement climatique @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Marqueurs internes et balises	Objectifs stratégiques	Non ciblé	Objectif important	Objectif principal
	Transformation numérique @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	connectivité numérique gouvernance numérique	OUI <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	NON <input type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	

	entrepreneuriat numérique	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	/
	compétences numériques	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	services numériques	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Connectivité @	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	connectivité numérique	OUI	NON	/
	énergie	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	transports	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
santé	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
éducation et recherche	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
Migration @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Réduction des inégalités @	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
COVID-19	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
INFORMATIONS RELATIVES AU BUDGET				
12. Montants concernés	Ligne budgétaire (ligne et poste budgétaire): 14.020141 Coût total estimé: 9 000 000 EUR Montant total de la contribution du budget de l'UE: 9 000 000 EUR			
GESTION ET EXÉCUTION				
13. Type de financement	Gestion indirecte avec Expertise France			

1.2 Résumé de l'action

L'Administration Générale des Douanes (AGD) est responsable d'une triple mission de protection du territoire national contre les risques commerciaux, sanitaires et de sécurité provenant de l'extérieur, de perception des droits sur les marchandises importées et exportées d'Haïti et de facilitation du commerce extérieure. L'AGD contribue entre 60% et 67% des recettes de l'Etat haïtien et emploie près de 2 000 fonctionnaires.

Dans une perspective de modernisation des douanes à l'ère de la numérisation, l'Administration Générale des Douanes (AGD) est déterminée à accroître les recettes douanières et accélérer la réforme douanière, en proposant un « Plan d'Accroissement des Recettes douanières et de Lutte contre la Contrebande et les Stupéfiants (PARLUCOS) ». Aujourd'hui, avec le développement des Technologies de l'Information et de la Communication au niveau des services douaniers dans le monde, la nouvelle Direction Générale de l'AGD est motivée à renforcer l'institution pour répondre efficacement à ses missions et attributions, en digitalisant les procédures et les processus de dédouanement des marchandises, ainsi réduisant les risques de corruption. En ce sens, des actions prioritaires à fort impact sur la lutte contre la contrebande et la mobilisation des recettes, accompagnées des stratégies de mise en œuvre, ont été identifiées par la nouvelle équipe de gouvernance de l'AGD. Compte tenu des effets de la situation sécuritaire très dégradée en Haïti au cours des dernières années, ces stratégies passeront inévitablement par la réappropriation et la bonne gouvernance des bureaux frontaliers et non frontaliers de la Douane pour assurer l'implémentation des actions prioritaires et de la réforme, de façon harmonieuse, afin de faire de l'AGD une institution moderne, proactive et performante. Toutefois, l'adhésion et l'accompagnement des pouvoirs publics demeurent cruciaux pour l'AGD, notamment les nouvelles Autorités au plus haut niveau de l'Etat. Le PARLUCOS (plan stratégique de l'AGD pour les années 2023-2026) prévoit un besoin total de USD 234 millions. Ce plan ne peut être financé par le budget de l'Etat et dépendra du financement des partenaires techniques et financiers (PTF). L'UE promeut l'apport de ressources et la coordination entre les PTF (USAID, AFD, FMI, BM et BID), ainsi qu'un dialogue conjoint entre les PTF et l'AGD pour financer les projets les plus structurants du plan stratégique.

L'objectif général de cette Action est de renforcer la capacité de la Douane, en accélérant les réformes nécessaires, pour la lutte contre la contrebande, le trafic illégal de drogue et d'armes, pour la mobilisation des recettes fiscales et pour la facilitation du commerce transfrontalier, en assurant ainsi le financement du budget et le financement d'un développement économique et social inclusif en Haïti. Pour atteindre cet objectif, des travaux seront menés sur l'amélioration de la gestion des opérations douanières, le renforcement des ressources humaines et l'amélioration des infrastructures et équipements nécessaires au fonctionnement de l'AGD et à la sécurisation et la facilitation du commerce transfrontalier.

L'Action est conforme à l'objectif de renforcer la gouvernance démocratique, économique et financière (domaine prioritaire 1 du Plan indicatif multi-annuel 2021-2027 pour Haïti), s'inscrit dans le nouveau cadre pour une Europe globale aligné avec l'Instrument de voisinage, de coopération au développement et de coopération internationale (NDICI¹ 2021-2027) et répond aux « Chantiers institutionnel et économique » des ODD 1, 5, 8, 9, 10 et principalement le 16. Il s'agit d'améliorer, dans le contexte sécuritaire actuel, la gouvernance démocratique à travers le renforcement des capacités de l'État à contrôler les trafics illicites et à lever des ressources adéquates pour garantir le financement et la mise en œuvre des politiques publiques, gages d'un développement endogène et durable de Haïti. L'amélioration des performances de l'administration douanière contribuera indirectement à la stabilisation du pays en réduisant l'entrée dans le pays d'armes qui alimentent la violence des gangs et leur pouvoir sur le territoire. Cette action peut donc être considérée comme un complément indispensable au travail de première ligne effectué par la Mission multinationale de soutien à la sécurité (MSSM) récemment déployée pour récupérer le territoire des gangs. Il s'agit également d'améliorer le climat des affaires et faciliter le commerce dans les principaux ports du pays à conteneurs : l'Autorité Portuaire Nationale, Lafito, et terminal de Varreux.

L'Action s'aligne avec les trois axes principaux du Plan d'action Genre III² (2021-2025), en menant des activités qui visent à l'élimination de la violence sexiste sur le lieu de travail, la promotion des droits au sein du travail et, la promotion de la participation des femmes aux processus de prise de décisions dans le domaine du travail. Ces questions sont aussi des secteurs prioritaires d'intervention dans la Politique nationale d'égalité femmes-hommes (2014-2034).

2 JUSTIFICATION

2.1 Contexte

Haïti est le pays le plus pauvre³ de la région Amérique latine et Caraïbes (ALC) et dépend fortement du commerce extérieur. En tant que petite économie avec des ressources naturelles limitées et un marché intérieur réduit, Haïti dépend du commerce international pour obtenir de nombreux biens manufacturés et des services qui ne peuvent pas être produits dans le pays à des coûts compétitifs. Haïti est dépendant des importations de produits alimentaires à bas prix pour sa sécurité alimentaire. Une circulation fluide des marchandises aux frontières, donc des procédures de dédouanement efficaces, sont essentielles pour l'activité économique et la société toute entière.

Les frontières d'Haïti sont essentiellement poreuses, et les défis liés à la patrouille de 1 771 kilomètres de côtes et d'une frontière terrestre de 392 kilomètres avec la République dominicaine dépassent les capacités de la police nationale, des douanes, des patrouilles frontalières et des garde-côtes d'Haïti, qui manquent cruellement de personnel et de ressources et sont de plus en plus ciblées par les gangs. Haïti reste un pays de transbordement d'armes et de drogues, principalement de cocaïne et de cannabis, qui entrent principalement dans le pays par bateau ou par avion, en passant par des ports publics, privés et informels ainsi que par des pistes clandestines.

¹ [Regulation \(2021/947\)](#)

² [Joint communication on the EU Gender Action Plan III](#) (JOIN2020/17) https://international-partnerships.ec.europa.eu/system/files/2021-01/join-2020-17-final_en.pdf

³ La valeur de l'indice de développement humain (IDH) d'Haïti pour 2022 est de 0,552, ce qui place le pays dans la catégorie de développement humain moyen, le positionnant au 158e rang sur 193 pays et territoires selon ces mesures des Nations Unies, publiées en mars 2024.

Les armes à feu et les munitions entrent en Haïti de multiples manières. Étant donné qu'Haïti ne fabrique pas officiellement d'armes à feu ni de munitions, pratiquement tous les nouveaux fusils, armes de poing, chargeurs et balles entrant dans le pays sont importés légalement ou illégalement. De manière très générale, plusieurs catégories et calibres d'armes à feu et de munitions sont transférés légalement aux autorités publiques et privées par l'intermédiaire de revendeurs agréés et de transactions autorisées. Toutefois, selon plusieurs rapports de l'« Immigration and Customs Enforcement » (ICE) et de la « United States Drug Enforcement Administration » (DEA), une part plus importante des armes, munitions, pièces et composants entre dans le pays via des réseaux de la diaspora et de courtiers, soit dans des conteneurs maritimes, dans des envois de fret aérien, cachés dans des camions et des voitures ou transportés par des personnes. Les armes qui font l'objet d'un trafic depuis les États-Unis vers Haïti peuvent d'abord passer par divers intermédiaires, notamment des ports des Caraïbes ou des intermédiaires en République dominicaine, avant d'atteindre leurs utilisateurs prévus.

L'activité des gangs affecte de plus en plus l'activité économique et les performances de la Douane. Elle affaiblit l'activité économique et affecte le coût, la facilité et la capacité de faire des affaires en Haïti. Les gangs volent des conteneurs et des véhicules importés, sur les itinéraires entre les infrastructures portuaires et les installations privées des importateurs. Les gangs ont perturbé l'approvisionnement alimentaire en bloquant parfois l'économie par leurs menaces envers la population et par l'érection de nombreux barrages routiers, un stratagème délibéré et efficace pour étouffer toute activité économique. Comme résultat de la crise sociale, politique et de sécurité, en 2023 plus de 40 % des habitants d'Haïti ont connu une sérieuse insécurité alimentaire.

La contrebande à la frontière terrestre est omniprésente et entraîne d'importantes pertes de recettes. Selon une étude diagnostic récente de la Banque mondiale⁴, « les évaluations de la valeur des biens importés en contrebande sont autour de USD 430 millions en 2017, dont USD 98 millions d'Haïti vers la République dominicaine et USD 332 millions de la République dominicaine vers Haïti (Banque centrale dominicaine, 2021). Le commerce frontalier "informel" représenterait alors un peu plus d'un tiers du commerce bilatéral de la République dominicaine avec Haïti et concernerait principalement les produits agricoles, les vêtements et les produits d'entretien ménager. Les principaux points de passage correspondent aux quatre points frontaliers officiels. »

Le résultat de ce contexte est la réduction significative des recettes nationales, à la fois indirectement par la contraction de l'assiette fiscale, et directement par les capacités opérationnelles réduites en douane. Ceci s'ajoute à l'impact dévastateur des gangs sur le bien-être de la société, la capacité des ménages à générer leurs revenus, donc la pauvreté et l'insécurité alimentaire. L'État haïtien n'est pas actuellement capable de rétablir l'ordre et de garantir la sécurité, et il n'est pas non plus en mesure de fournir les niveaux attendus de biens et de services publics avec les niveaux de mobilisation de recettes, qui se situe à environ 6% du PIB (l'un des plus bas au monde).

Aujourd'hui, Haïti se trouve dans un moment clé. Un nouveau gouvernement issu d'un consensus politique plus élargi a débuté en juin sa mission pour une période de transition vers les élections. Cela a permis de commencer le déploiement d'une Mission multinationale de soutien à la sécurité (MSSM), comme autorisé en octobre dernier par le Conseil de Sécurité des l'ONU (UNSCR 2699). L'AGD, malgré la situation de fragilité de l'État haïtien et la volatilité politique et sécuritaire, peut dans ce sens jouer un rôle fondamental dans la stabilisation du pays. Elle a déjà réussi à augmenter la collecte d'impôts pendant les deux dernières années et a ainsi démontré une volonté politique de changement, y compris dans la lutte contre la corruption et pour l'ouverture du nouveau terminal de conteneurs à Varreux⁵.

Cette Action vise à accélérer la réforme douanière dans sa triple mission : pour l'amélioration de la lutte contre la contrebande, le trafic illégal de drogue et d'armes, pour la mobilisation des recettes fiscales et pour la facilitation du commerce transfrontalier et le climat des affaires. Ce momentum bénéficie d'une convergence parmi les bailleurs sur les besoins d'appui et de renforcement des douanes. Dans ce sens, cette Action sera menée en coordination avec les actions de l'AFD, de l'USAID, d'Expertise France et de la Banque mondiale, et en continuité d'autres actions financées par l'Union européenne dans le cadre du FED et du NDICI.

⁴ Haïti: Renforcer la douane dans un contexte d'insécurité, Banque Mondiale, avril 2024

⁵ En 2020, la construction d'un terminal à conteneurs à Varreux a été achevée à travers, en partie, des financements privés et publics européens. En vue de son opérationnalisation, le Ministère de l'Économie et Finances, devrait déployer des agents douaniers. À la suite de ces investissements, cette Action, dans son appui à l'AGD dans les différents volets, veut également aider à renforcer son ouverture et son plein fonctionnement.

Dans la fonction publique, il y a 32,9 % de femmes, comparé à 67,1 % d'hommes. Les femmes représentent seulement 17 % des effectifs dans les tâches de conception et de direction alors que les hommes occupent 83 % de ces emplois. Elles occupent 30 % des postes de cadres intermédiaires alors que les hommes en occupent 70 %⁶. Au niveau de la Douane, selon la Direction Générale, la représentation des femmes reste similaire à celle de la fonction publique générale, avec 30% de femmes dans les effectifs et une sous-représentation au niveau des cadres dirigeants, reflétant ainsi le besoin d'améliorer l'équilibre de genre à l'AGD.

2.2 Analyse des problèmes

Brève analyse des problèmes:

Les armes à feu et les munitions continuent à entrer en Haïti de multiples manières, sans une capacité réelle de contrôle de la part des douanes, ce qui sert à perpétuer les conflits internes, la violence et la fragilité de l'État. Au même temps, et comme démontré par les récents rapports de l'ONUDC, Haïti joue le rôle de plaque tournante de la drogue dans les Caraïbes, à destination des États-Unis, ce qui nourrit les acteurs en conflit.

La surveillance douanière est donc sous-dimensionnée et sous-équipée, ce qui limite la présence de l'État à la frontière. La direction de la surveillance est composée de 318 fonctionnaires, dont seulement 200 sont opérationnels. La direction a une compétence nationale. Outre Port-au-Prince, elle est présente sur cinq points de contrôle opérationnels à travers le pays. Un sixième poste a été pillé et n'est actuellement pas opérationnel. La direction a établi des camps provisoires pour tendre des embuscades aux contrebandiers. Dans les zones urbaines, la direction coopère avec la brigade de lutte contre le trafic de stupéfiants (BLTS). Principale entité responsable de la lutte contre la contrebande, la direction de la surveillance est dotée de peu de moyens, elle est peu présente et peu mobile sur le territoire: elle ne possède ni système de contrôle non intrusif (scanner fixe ou mobile), ni moyen de communication radio.

Du côté de la mobilisation des recettes, l'amélioration des performances des administrations fiscales et douanières demeure l'un des défis majeurs des finances publiques haïtiennes. La mobilisation de recettes interne et douanière ne permet pas de soutenir les enjeux de développement du pays qui reste dépendant des financements de la communauté internationale. Dans cette situation de crise, l'Administration Générale des Douanes (AGD) a réussi à maintenir la mobilisation des recettes douanières au cours des deux dernières années mais il est impératif, de relever le niveau des recettes domestiques recouvrées à travers l'Administration Générale des Douanes (AGD) et la Direction Générale des Impôts (DGI), pour pouvoir supporter le redressement économique qui, à son tour, est incontournable pour espérer ramener la paix civile et réamorcer le développement social.

L'AGD a une capacité d'analyse limitée, malgré un système informatisé qui capture toutes les données du dédouanement dans treize des dix-sept bureaux de douane. La direction chargée de la recherche et des statistiques a perdu de nombreux cadres, ce qui entrave l'analyse stratégique ainsi que l'évaluation et la hiérarchisation des réformes. Dans un contexte de crise sécuritaire et de relations tendues avec les acteurs économiques, il est essentiel que la douane, qui collecte des données sur l'ensemble du processus de franchissement des frontières, puisse les mobiliser pour établir des analyses objectives et quantitatives. Ces analyses sont la condition nécessaire d'un dialogue efficace, en interne et avec les acteurs privés sur les difficultés de dédouanement et les réformes, ainsi que pour appuyer les politiques économiques et fiscales du gouvernement dans un contexte de crise sécuritaire.

La situation sécuritaire provoque des retards importants. Les temps de déchargement ont augmenté. A Port-au-Prince, la douane maintient des équipes chargées de la déclaration des marchandises avec des difficultés mais à Lafito, la douane n'est présente que 3 jours par semaine. En conséquence, des navires évitent de faire escale en Haïti et d'autres quittent le port sans avoir pu décharger. S'agissant des exportations, le problème est peut-être plus critique, car les navires n'ont qu'un temps très limité d'escale, ce qui contraint les exportateurs, en cas de problème, à attendre le navire suivant pour expédier leurs marchandises. Le Terminal de Varreux, disposant de tous les permis et répondant à toutes les exigences requises, devrait également ouvrir son terminal à conteneurs, mais, avec le déploiement des agents douaniers, son opérationnalisation aura encore besoin de soutien.

Les importateurs sont souvent agressifs envers les douaniers et la violence est une menace constante. À certains postes frontaliers, les fonctionnaires évitent de se rendre au bureau par crainte d'attaques. Ils sont également

⁶ Office de Management et des Ressources Humaines en 2014 dans un rapport sur le recensement des agents de la fonction publique

réticents à se rendre sur les lieux où les marchandises dominicaines destinées à Haïti sont déchargées et chargées après être passées par les douanes dominicaines, y compris à toute proximité du bureau.

En outre, la protection des douaniers est inefficace. POLIFRONT (une branche de la Police Nationale d'Haïti - PNH) est en charge du contrôle des frontières depuis 2018 et lutte également contre la contrebande. Il existe un conseil national de sécurité, mais l'AGD n'en fait pas partie. L'AGD entretient des communications informelles avec la PNH, mais il n'existe pas de canal officiel pour le partage d'informations sur la sécurité ou la contrebande. Les relations entre la PNH et les douanes apparaissent complexes. Il a été reproché aux policiers de ne pas être intervenus suffisamment rapidement lors de l'assassinat de 5 douaniers à Malpasse en 2018. Sur le terrain, les relations entre policiers et douaniers semblent bonnes, mais il est très difficile aux policiers affectés à la sécurité des douanes d'assurer réellement leur mission, du fait de leur faible nombre. Enfin, un obstacle à la coopération effective est une différence de culture professionnelle entre les deux corps: certains douaniers considèrent ainsi la police comme un dernier recours et préfèrent régler eux-mêmes les litiges avec les importateurs. Cela se produit dans de nombreux cas où les cultures professionnelles des acteurs frontaliers diffèrent, les douanes se concentrant sur les aspects fiscaux, tandis que les officiers de police sont davantage axés sur la sécurité.

Indication des principales parties prenantes et des questions institutionnelles et/ou organisationnelles correspondantes (mandats, rôles potentiels et capacités) à couvrir par l'action:

Comme décrit plus en détails en haut, la principale partie prenante de cette Action est l'Administration Générale des Douanes (AGD), sous la tutelle du Ministère de l'Économie et des Finances. L'AGD a un mandat qui se structure par trois missions principales : fiscale, économique et de sécurité et protection, toutes les trois concernées par l'appui envisagé par cette Action. Les capacités de l'AGD sont marquées par une fragilité propre de l'administration publique d'un État fragile ; par une pression accrue du secteur économique dans le contexte d'une économie d'importation ; par une situation sécuritaire très précaire où les frontières constituent le point d'entrée névralgique des ressources qui nourrissent le conflit (les armes et les munitions comme outils de la violence, et la drogue, comme marchandise de génération de revenus aux parties en conflit) et où l'AGD, comme entité de contrôle, reste sous risque d'attaque permanent et des agents douaniers face à cette environnement sécuritaire défaillant ; par la forte diminution des cadres due à l'émigration massive. L'AGD reste aussi confrontée à une forte corruption favorisée à la fois par la faiblesse de la digitalisation des services, les déficiences du contrôle interne mais également par le faible niveau de rémunération et de formation des agents.

Cette Action impliquera un dialogue permanent avec le Directeur Général de l'AGD et le Ministre de l'Économie et Finance.

D'autres parties impliquées par cette Action sont :

- la Direction Générale des Impôts (DGI), pour les échanges d'informations et le croisement des données des contribuables ;
- la Banque de la République d'Haïti (BRH) et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité publique (DGTCP) qui sont chargées respectivement de l'encaissement et de la comptabilisation des recettes collectées par l'AGD ;
- l'Office de Management des Ressources Humaines (OMRH) pour tous les aspects de l'Action liés à l'amélioration de la gestion des ressources humaines de la Douane ;
- la Commission de Réforme des Finances Publiques (CRFP) qui assure la coordination et le suivi des réformes de finances publiques, au nom et pour le compte du Ministre des Finances, notamment pour la mobilisation des recettes publiques;
- la POLIFRONT, une branche de la Police Nationale de Haïti pour la surveillance des zones frontalières, pour la protection des agents douaniers et de l'environnement aux postes frontaliers où l'AGD agit ;
- la Brigade de Lutte contre le Trafic de Stupéfiants (BLTS), principale entité responsable de la lutte contre la contrebande, sous la tutelle de la Direction Centrale de la Police Judiciaire (DCPJ) qui fait partie de la PNH, pour la coordination des contrôles.
- La Dirección General de Aduanas de la República Dominicana, pour les échanges d'informations et de données. Dans le cadre politique actuel de la relation entre les deux pays, cela reste un défi majeur. Dans le cadre du dialogue avec les autres partenaires intervenants sur le domaine des douanes en Haïti, cette Action tiendra ces aspects en compte et veillera aux synergies possibles.
- Les responsables de l'APN qui gèrent le patrimoine portuaire national et sont impliquées dans la mise en place des scanners qui seront acquis dans le cadre de l'Action.

- Les responsables de la Caribbean Port Services (CPS), de Gilbert Bigio Group (GBG) et la TVB qui sont les gestionnaires privés respectivement de l'APN, Lafito et terminal de Varreux, en ce moment les trois ports principaux de Port au Prince (deux déjà en opération pour les conteneurs ; l'autre en attente d'autorisation), ainsi que les associations et les représentants du secteur privé haïtien, notamment ceux qui sont les plus présents sur ces ports et à Cap Haïtien.

3 DESCRIPTION DE L'ACTION

3.1 Objectifs et produits

L'objectif général de cette Action est de renforcer la capacité de la Douane dans sa triple mission : la lutte contre la contrebande, le trafic illégal de drogue et d'armes, la mobilisation des recettes fiscales et la facilitation du commerce transfrontalier.

Les objectifs spécifiques de cette Action sont :

1. Rendre la gestion des opérations douanières plus efficace et plus efficiente.
2. Renforcer et moderniser la gestion des ressources humaines de la Douane.
3. Améliorer le cadre de travail et accueil de la Douane, y inclut dans la relation avec les usagers, et renforcer les contrôles.

Les produits à fournir dans le cadre de cette Action contribuant aux objectifs spécifiques correspondants sont les suivants :

- 1.1 Les textes d'application de la législation douanière sont mis à jour, complétés et disponibles.
- 1.2 Les procédures douanières sont mises à jour, simplifiées et digitalisées.
- 2.1 Les mécanismes de gestion des carrières de la Douane sont modernisées et favorisent la promotion des femmes.
- 2.2 Les agents de la Douane sont mieux formés.
- 3.1 L'administration douanière dispose de systèmes informatiques accessibles, modernes et mieux sécurisés.
- 3.2 Les capacités de contrôle de l'AGD sont renforcées.
- 3.3 Les mécanismes d'accessibilité et communication entre les usagers et l'administration douanière sont améliorés.

3.2 Activités indicatives

Activités liées au produit 1.1 :

- Appuyer l'AGD dans la préparation des textes et la mise en application du nouveau code général des douanes.

Activités liées au produit 1.2 :

- Mettre à jour et réviser les procédures douanières pour faciliter le commerce international et renforcer les contrôles sur le dédouanement des marchandises.
- Réaliser les développements informatiques nécessaires à l'optimisation et à la simplification des procédures de dédouanement et de gestion des risques à travers SYDONIA.
- Appuyer la préparation et la mise en œuvre d'un plan d'action pour l'application des nouvelles procédures douanières.

Activités liées au produit 2.1 :

- Appuyer la finalisation, l'adoption et la mise en œuvre d'un statut plus moderne équitable et inclusif pour les agents de la Douane.
- Appuyer la mise en application d'une politique de gestion des carrières moderne plus incitative et basée notamment sur une discrimination positive en faveur des femmes.

Activités liées au produit 2.2 :

- Appuyer la mise en œuvre d'une politique inclusive de recrutement de nouveaux agents en douane, en encourageant la féminisation des effectifs.

- Réviser les curricula pour les adapter aux nouveaux statuts et aux nouveaux enjeux du commerce international.
- Moderniser et rendre accessibles les infrastructures et les équipements de formation de la Douane.

Activités liées au produit 3.1 :

- Développer et mettre en œuvre un plan directeur de sécurité informatique pour les douanes.
- Finaliser ou consolider le dispositif permettant le paiement en ligne sécurisé des droits fiscaux et douaniers.

Activités liées au produit 3.2:

- Acquérir des équipements de type drones visant à sécuriser les principaux postes frontières terrestres
- Achat d'équipements de protection individuelle et de véhicules blindés permettant aux douaniers de reprendre le contrôle des postes.
- Appui à la mise en place de scanners pour favoriser une inspection moins intrusive des conteneurs tout en facilitant la détection des produits illicites et les processus de dédouanement aux ports de Port au Prince (APN, Varreux et Lafito).

Activités liées au produit 3.3:

- Améliorer et rendre accessible les infrastructures d'accueil des contribuables dans les principaux sites de la Douane, notamment aux frontières.
- Appui à la communication et promotion du dialogue entre la Douane et les usagers.

3.3 Intégration des questions transversales

Protection de l'environnement et changement climatique

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES) (pertinents pour l'appui budgétaire et les interventions au niveau stratégique) : Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation environnementale stratégique (EES) qu'aucune autre action n'était requise.

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) (pertinents pour les projets et/ou les interventions spécifiques dans le cadre d'un projet) : L'examen préalable de l'évaluation des incidences sur l'environnement (EIE) a classé l'Action en tant que catégorie C (aucune évaluation supplémentaire n'est nécessaire).

Résultats de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC) (pertinents pour les projets et/ou les interventions spécifiques dans le cadre d'un projet) : Il ressort de l'examen préalable de l'évaluation des risques climatiques (ERC) que cette Action est à risque faible ou nul (aucune évaluation complémentaire n'est nécessaire).

L'Action contribuera à renforcer l'administration douanière en Haïti. Elle améliorera les infrastructures et les équipements, la gestion des ressources humaines, les procédures et la numérisation. L'impact environnemental de cette Action n'est pas significatif mais la digitalisation et la modernisation de l'administration douanière devraient permettre de réduire l'utilisation de papier ainsi que les déplacements des personnes, ce qui aura un impact positif sur la réduction des émissions dans les ports, les aéroports et les routes. L'amélioration des contrôles aux frontières évitera l'entrée de marchandises illicites dans le pays telles que des produits chimiques dangereux pour la santé humaine et l'environnement, des biens culturels ou des animaux et végétaux sous surveillance, des armes, des munitions et des drogues.

Égalité entre les hommes et les femmes et autonomisation des femmes et des filles

Conformément aux codes du CAD sur l'égalité entre les hommes et les femmes de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette Action porte la mention G1. Cela implique que, au début de l'Action, il est prévu de réaliser un diagnostic de genre et d'inclusion sociale dans l'AGD. Il examinerait comment les femmes sont intégrées et impliquées dans l'organigramme de l'AGD. Il sera utilisé pour influencer le déroulement de l'Action et pour diriger les activités dans le but d'avoir un impact plus équitable pour les femmes, notamment pour le recrutement, la formation, la rémunération et les promotions.

En conséquence, l'Action comprend des activités de discrimination positive en faveur des femmes de manière à encourager l'embauche et la nomination de femmes à des postes de direction au sein de l'Administration générale des impôts. Activités liées au produit 2.1 et 2.2. Elle contribue : (1) à la Politique nationale d'égalité femmes-hommes (2014-2034) ; (2) au Plan d'action de genre de l'UE (GAP III) principalement à la priorité thématique visant à Renforcer les droits économiques et sociaux et garantir l'autonomisation des filles et des femmes ; (3) ainsi que le Plan de mise en œuvre au niveau national du GAP III.

Droits humains

La question des droits humains reste centrale dans cette Action, dans la mesure où la difficulté de sécurisation des frontières et des contrôles sur l'entrée d'armes, de munitions et de drogues dans le pays, continuent à nourrir le conflit et la violence, qui servent de base aux violations récurrentes des droits humains, à commencer par le droit à l'intégrité physique et aux droits des femmes et des filles, et incluant les droits de mouvement dans le territoire, les droits socio-économiques et l'accès aux services de base.

Un renforcement des contrôles douaniers pourra impacter dans la diminution de la violence et des violations des droits humains, et en même temps, par le biais de la mobilisation de recettes, permettre une gestion plus efficace des programmes publics et la disponibilité de ressources additionnelles pour la fourniture des services de base et l'appui aux plus démunis.

Invalidité/Handicap

Conformément aux codes du CAD sur l'invalidité/le handicap de l'OCDE mentionnés à la section 1.1, cette action porte la mention D0. Vu l'environnement de sécurité précaire et les conditions dégradées de travail de l'AGD décrits plus haut, l'intégration des personnes handicapées ne sera pas un objet direct de l'Action, dans le court terme. Pour autant, dans les cas de construction ou aménagement des bureaux prévus dans l'Action, une attention particulière sera accordée à des accès facilités pour des personnes à mobilité réduite.

Réduction des inégalités

La réduction des inégalités n'est pas un objectif principal de cette Action. Cependant, dans le but de mobiliser des recettes fiscales et douanières, elle aidera à une plus grande disponibilité de ressources publiques nécessaires pour les politiques publiques avec un impact dans la réduction des inégalités (protection sociale, éducation, sécurité alimentaire, santé, etc.).

Démocratie

Cette Action aidera à renforcer l'État de Droit et la démocratie, dans la mesure où elle soutient l'AGD dans son rôle de contrôle et sécurisation des frontières, en réduisant la violence et le conflit et en dotant l'État de plus de ressources publiques pour la fourniture des services de base à la population. Elle aide également à renforcer le financement des institutions publiques, telles que la justice, le conseil électoral, les services de sécurité, etc. qui sont indispensables pour le retour au bon fonctionnement de la démocratie en Haïti.

Sensibilité aux conflits, paix et résilience

Actuellement, les frontières (terrestres, maritimes ou aérienne) constituent les portes d'entrée illégales des armes et munitions qui équipent les acteurs politiques et économiques, ainsi que les groupes armés (gangs) qui contrôlent certaines parties du territoire et qui sont en conflit entre eux et avec les forces de l'État. En même temps, elles sont les portes d'entrée pour le trafic de drogues et autres substances illicites qui donnent des revenus importants à ces mêmes groupes et permettent à d'autres acteurs politiques et économiques, de poursuivre leurs activités illégales. Associées à l'impunité générale au niveau de la justice, elles sont ainsi une source de violence, du conflit et de la dégradation et incapacité de l'État. Cette Action, avec le but de renforcer les contrôles aux frontières vise à combattre le flux illégal des armes, munitions et drogues qui nourrissent la violence et le conflit. En outre, la mobilisation des recettes envisagée par l'Action permettra de rendre disponible davantage de ressources publiques pour le renforcement de l'État (sécurité et justice), mais aussi pour les services publics de base et les politiques publiques qui peuvent aider à la résilience et l'apaisement de la population telles que la protection sociale, l'éducation, la santé. Le renforcement de l'AGD aidera aussi la facilitation du commerce, si nécessaire pour un développement économique durable du pays.

Réduction des risques de catastrophes

Haïti est très vulnérable aux aléas naturels. Plus de 96 % de la population est exposée à ces types de risques. Bien que cette Action n'ait pas une implication directe sur la réduction des risques de catastrophes, des douanes performantes aideront à mobiliser des ressources supplémentaires pour la prévention des calamités, telle que définie par la politique nationale de lutte contre les catastrophes naturelles. En plus, elle aidera à travers une facilitation du commerce et des entrées et sorties de marchandises et de produits, ainsi que d'aide humanitaire, nécessaires en cas d'urgence.

3.4 Risques et enseignements tirés

Catégorie	Risques	Probabilité (élevée/ moyenne/ faible)	Impact (élevé/ moyen/ faible)	Mesures d'atténuation
Environnement externe	Risque politique (instabilité politique, élections, violence de gangs)	Elevée	Elevé	Il est difficile de se prémunir totalement du risque politique, dans la mesure où depuis plusieurs années, la violence des gangs armés est devenue structurelle en Haïti. La transition démocratique à l'œuvre, et l'approche de futures élections, combinée à l'envoi de policiers étrangers sous l'égide de l'ONU, devrait permettre un apaisement de la situation locale.
Personnes et organisation	Capacités de l'AGD à suivre et coordonner les réformes	Moyenne	Élevé	L'AGD a déjà mis en place, sous l'impulsion d'Expertise France, un comité interne de suivi et de coordination des réformes et des activités soutenues par tous les bailleurs de fonds. La coordination générale de toutes activités liées à ce projet sera dévolue à la Commission de réformes des finances publiques (CRFP) qui pilote la mise en oeuvre du Plan d'Action Triennal 2023-2025 de réformes des Finances Publiques.
Personnes et organisation	Difficultés pour certains acteurs à accepter les profonds changements issus des activités de réforme.	Elevée	Élevé	L'Office de Management et des Ressources Humaines (OMRH) pour ce qui a trait aux réformes à envisager pour le statut du personnel pourrait résister aux changements requis. Le projet comptera sur l'implication des ambassadeurs des différentes PTFs (UE ; France et USA) ainsi que des responsables des institutions ayant des projets dans le secteur (FMI, BID et BM) dans un dialogue politique régulier pour espérer surmonter ces obstacles.
Planification, processus et systèmes	Manque de coordination avec les autres acteurs dans la zone ou sur la thématique du projet	Moyenne	Moyen	Puisque plusieurs autres Partenaires techniques et financiers (PTFs) interviennent sur les mêmes thématiques, notamment la Douane (USAID, AFD, ONUDC, BM, BID, FMI), il est nécessaire de ranimer le dialogue inter-bailleurs sur les PFM. Cette plateforme de dialogue va être renforcée avec le programme multi-bailleurs (AFD, USAID, EU) STREAM qui est en train d'être mis en place par Expertise France, pour assister les réformes douanières. STREAM permettra d'avoir, une logique d'intervention commune dans l'appui aux douanes, avec un cadre logique et plan d'action unique, décliné en plusieurs phases en fonction de la

				disponibilité des différentes sources de financement. La coordination sera également renforcée avec le nouveau projet de la Banque mondiale qui appuie les réformes douanières, ainsi qu'avec l'ONUDC et plusieurs agences des Nations Unies qui travaillent sur la sécurisation des frontières contre les trafics illicites d'armes, de munitions et de drogue.
Aspects de légalité et de régularité	Corruption. Détournement des infrastructures ou des équipements fournis par le projet	Moyenne	Élevé	Réalisation de matrices des risques sécuritaires pour chaque équipement sensible acheté par le projet (Scanners, véhicules blindés, kits EPI, matériel informatique)
Aspects de légalité et de régularité	Fonds du projet détournés, mal utilisés ou dépensés de manière non transparente	Moyenne	Élevé	Les fonds ne seront pas gérés par la partie haïtienne vu les faiblesses et le manque de capacités des entités locales. Le projet sera exécuté sous une modalité de délégation de fonds confiés à Expertise France qui utilise ses propres procédures pour toutes les acquisitions de biens et services. La gestion financière sera aussi réalisée suivant les standards du gouvernement français, avec un reporting infra annuel et un rapport financier annuel soumis à audit.
Environnement externe	Atteinte physique ou psychologique contre les collaborateurs du projet ou contre les agents de la Douane: agressions, criminalité, vol, etc.	Elevée	Elevé	Acquisition/utilisation de véhicules blindés de type BR6 pour garantir la sécurité des équipes lors des mobilités dans Port-au-Prince. Recours à une compagnie locale de sécurité pour la fourniture de gardes du corps. Veille sécuritaire par la Direction Sûreté. Recrutement d'un coordonnateur national Sûreté.
Environnement externe	Difficultés d'accès aux zones ou aux bénéficiaires du projet	Élevée	Elevé	Renforcement de l'équipe Expertise France à Port au Prince avec éventuellement installation d'une antenne au Cap-Haïtien pour renforcer l'implantation dans le Nord du pays (garantissant ainsi la proximité avec le second port du pays et du poste de douane à Ouanaminthe) si des activités importantes y sont déroulées

Enseignements tirés:

L'UE apporte un soutien à la République d'Haïti dans le domaine des finances publiques depuis le milieu des années 2010 sous forme d'appui budgétaire et d'assistance technique dans le cadre du SBC I puis SBC II. Pour l'assistance technique, les activités ont toujours été confiées à Expertise France depuis 2018 et se sont déroulées de manière satisfaisante malgré le contexte politique et sécuritaire compliqué. Tous les risques évoqués plus haut ont toujours été présents durant cette période et ont été atténués par l'opérateur Expertise France et les administrations bénéficiaires.

3.5 Logique d'intervention

La logique d'intervention sous-jacente pour cette Action se fonde sur les résultats probants obtenus durant les dernières années, avec l'appui de l'UE et autres bailleurs⁷ qui ont abouti notamment à maintenir le niveau des recettes de l'AGD et à l'adoption de nouveaux cadres légaux et réglementaires modernes, à travers un nouveau code des impôts et code des douanes. Il est attendu que si⁸ le gouvernement continue de démontrer une volonté politique déjà affichée dans la conduite des réformes au cours des dernières années et sa détermination pour accroître la mobilisation des ressources en vue de renforcer ses programmes de développement économique et social, l'objectif de renforcer les douanes pour lutter contre le contrebande et les trafics illégaux, accroître les recettes domestiques et faciliter le commerce transfrontaliers pourra être atteint. La réalisation de cet objectif, au-delà de cette intervention, restera toutefois tributaire, d'une part, du retour à un climat politique et sécuritaire apaisé dans les deux années à venir, et d'autre part, de la consolidation du cadre macroéconomique ainsi que des réformes en matière de gouvernance et de gestion des finances publiques.

Concernant la mobilisation des recettes, l'axe principal d'intervention du projet est donc de fournir un appui à l'AGD pour qu'elle mette à jour les textes d'application du code des douanes et, en les mettant en conformité, améliore et simplifie ses procédures opérationnelles et de gestion, tout en favorisant un accès facile et un partage des informations fiscales et douanières avec les acteurs du secteur privé. Il est en outre prévu que ces interventions soient accompagnées par le renforcement progressif du système d'information de l'AGD (SYDONIA) ainsi que sa sécurisation pour garantir un suivi plus efficace, une plus grande transparence dans la gestion des opérations douanières et des ressources collectées et ainsi réduire les risques de corruption. De plus, face à la perte de nombreux agents subie ces dernières années en raison de la crise politique et sécuritaire, l'intervention portera sur un effort significatif de ré-encadrement et de renforcement des capacités des agents via des systèmes rénovés et modernisés et accessibles de formation initiale et continue, ainsi qu'une meilleure gestion des carrières. Enfin, l'achat des équipements et le renforcement des moyens plus efficace de contrôle seront également déterminants pour atteindre les objectifs de l'Action⁹.

En complémentarité avec une action du 11^{ème} FED, l'Action veillera à ce que le bâtiment des douanes de Ouanaminthe, principal point d'échange commercial terrestre, soit convenablement équipé en matériel technique et de bureau.

Cette Action est en parfaite harmonie avec le travail déjà en cours à travers le Programme d'appui à la Consolidation de l'État et à la Résilience dans les situations de fragilité (SBCII) du 11^{ème} FED, entamé depuis 2018 et poursuivi jusqu'en avril 2027, où une composante très importante d'appui à l'AGD est en cours de mise en oeuvre.

La coordination avec les autres PTFs, essentielle pour maximiser l'impact de l'Action, sera en premier lieu garantie à travers le groupe des PTFs sur les finances publiques, présidé par l'UE. En outre, cette Action est complémentaire avec deux autres actions financées par USAID (USD 5 millions) et AFD (EUR 4,5 millions) qui seront aussi exécutées par Expertise France, et sera coordonnée étroitement avec le volet douanes du programme de la Banque mondiale de USD 25 millions. Ces efforts sont complémentaires et ils se renforcent mutuellement avec le « Basket Fund d'appui à la Police nationale de Haïti-PNH »¹⁰ qui bénéficie d'une contribution de l'UE à hauteur de EUR 3 millions, en grande partie destinée à renforcer les contrôles douaniers, à travers l'équipement, notamment des scanners portables, et la formation des équipes de contrôles.

⁷ AFD, USAID, FMI, BM, BID

⁸ Les hypothèses principales étayant cette logique sont multiples : la volonté politique des autorités actuelles au plus haut niveau est de soutenir les réformes, qui font partie des engagements du conseil présidentiel de transition; la mise en place du processus de transparence, redevabilité, non-discrimination, participation, respect de tous les droits et de développement des compétences au niveau des ressources humaines pour mettre en œuvre les réformes; le désir d'obtention de résultats concrets au bénéfice des populations (hommes et femmes). L'appui espéré de la communauté internationale est impératif pour atteindre les objectifs de l'AGD.

⁹ L'Action envisage de doter les deux ports actifs de Port-au Prince en scanners mobiles ou fixes tandis que les interventions de la BM et de ONUDC planifient de fournir des outils de détection non-intrusifs aux bureaux frontaliers terrestres et au port de Cap Haïtien.

¹⁰ Mise-en-œuvre par le PNUD et ONUDC avec des contributions de l'UE, CA, US, ES, DE, IT, JP.

3.6 Matrice du cadre logique

Ce cadre logique indicatif constitue la base du suivi, de l'établissement des rapports et de l'évaluation de l'intervention.

Sur la base de cette matrice du cadre logique, un cadre logique plus détaillé (ou plusieurs) peut être élaboré au stade contrat. Dans le cas où les valeurs de référence et les valeurs cibles ne sont pas disponibles pour l'action, elles doivent être indiquées pour chaque indicateur à la signature du ou des contrats liés à ce document d'action, ou au plus tard dans le premier rapport d'avancement. De nouvelles colonnes peuvent être ajoutées pour définir des cibles (jalons) intermédiaires pour les indicateurs des produits attendus et des réalisations si besoin.

- Le premier rapport d'avancement doit inclure le cadre logique complet (y compris les valeurs de référence/cibles).
- Les rapports d'avancement doivent fournir un cadre logique mis à jour avec les valeurs actuelles pour chaque indicateur.
- Le rapport final doit inclure le cadre logique avec les valeurs de référence et finales pour chaque indicateur.

La matrice du cadre logique indicatif peut évoluer au cours de la vie de l'Action en fonction des différentes modalités de mise en œuvre de cette action.

Les activités, les produits attendus et les indicateurs, valeurs cibles et valeurs de référence associés inclus dans la matrice du cadre logique peuvent être mis à jour au cours de la mise en œuvre de l'action, aucune modification n'étant nécessaire à la décision de financement.

Résultats	Chaîne des résultats (@): Principaux résultats attendus (10 au maximum)	Indicateurs (@): (au moins un indicateur par résultat attendu)	Valeurs de référence (valeurs et années)	Valeurs cibles (valeurs et années)	Sources de données	Hypothèses
Impact	La mobilisation des recettes douanières est plus performante et plus transparente avec la réduction de la contrebande, du trafic de drogue et d'armes	1. Ratio des recettes douanières collectées (AGD) / PIB	1. 2.6% (2022-2023)	1. 3.4% sur la période 2025-2030	1. Production de cette donnée par le MEF (TOFE) 2. Statistiques de comptabilité nationale (FMI)	
Effet/Réalisation 1	La gestion des opérations douanières est plus efficace et plus efficiente	E 1.1. Nombre de conteneurs libérés des ports par jour	E 1.1. A déterminer lors de la phase de démarrage	E 1.1. A déterminer lors de la phase de démarrage	E 1.1. Rapports adhoc de l'APN et de Lafito	Les conditions de sécurité, économiques et politiques sont stables dans le pays.
		E 1.2. Nombre de nouvelles procédures simplifiées et utilisées sous SYDONIA	E 1.2. 0	E 1.2. 4 procédures (MEAD ; e-paiement ; e-déclaration ; gestion du risque)	E 1.2. Rapports d'évaluation de la digitalisation des procédures	
		E1.3 Nombre moyen de jours pour compléter les processus transfrontaliers pour importer et exporter des marchandises au passage frontalier, désagréé par importation vs exportation (indicateur prédéfini OPSYS, proxy, ligne 1465).	Importation : A déterminer lors de la phase de démarrage Exportation : A déterminer lors de la phase de démarrage	Importation : A déterminer lors de la phase de démarrage Exportation : A déterminer lors de la phase de démarrage	Statistiques de la Douane	L'AGD obtient des fonds pour financer l'essentiel de son plan stratégique 2023-2026

Effet/Réalisation 2	La gestion des ressources humaines de la Douane est renforcée et modernisée	E 2.1. État de réalisation du statut des agents de la Douane	E 2.1. Les nouveaux statuts ont été rédigés pour l'AGD mais n'ont pas encore été approuvés officiellement	E 2.1. Le texte relatif à la mise en place du statut particulier de la Douane est adopté	E 2.1. Copie du texte portant statut de la Douane publié dans le Moniteur est partagée	Le contexte institutionnel est suffisamment stable pour engager des réformes administratives garantir un maintien des équipes
		E 2.2. Ratio femmes/hommes au sein de l'AGD (proxy GAP III)	E 2.2. A déterminer lors de la phase de démarrage	E 2.2. À déterminer lors de la phase de démarrage	E 2.2. Organigramme officiel de l'AGD	
		E 2.3. État de réalisation d'un plan de formation inclusive	E2.3 L'AGD ne dispose pas de plan de formation initiale ou continue	E2.3 L'AGD dispose d'un plan de formation initiale et continue pour 4 ans incluant des curricula de formation initiale et continue à jour	E23 Copie du plan de formation validé par l'AGD	
Effet/Réalisation 3	L'administration douanière dispose d'équipements modernes et sécurisé et d'un cadre de travail accueillant favorisant la relation avec les usagers	E 3.1. État de réalisation d'un schéma directeur de la sécurité informatique de SYDONIA	E 3.1. Le schéma directeur de la sécurité informatique est en cours de développement	E 3.1. Le schéma directeur de la sécurité informatique de l'AGD, est adopté par un texte du Ministre et mis en vigueur	E. 3.1. Texte approuvant le schéma directeur de la sécurité	Les conditions de sécurité, économiques et politiques sont stables dans le pays. L'AGD obtient des fonds pour financer l'essentiel de son plan stratégique 2023-2026
		E 3.2. État de fonctionnalité des principaux postes douaniers	E 3.2. Les 4 postes douaniers les plus importants du pays ne sont pas fonctionnels (APN, Aeroport, Cap	E 3.2. Au moins, les 4 principaux postes douaniers du pays sont fonctionnels et pleinement opérationnels et accessibles	E 3.2. Rapport AGD sur la réouverture et le plein fonctionnement des postes douaniers	

			Haitien, Ouanaminthe)			
Produit 1 lié à la réalisation 1	P 1.1.1 Les textes d'application de la législation douanière est sont mis à jour, complétés et disponibles.	P 1.1.1 État de réalisation des textes d'application du code des douanes	P 1.1.1 Les textes d'application du Code des Douanes ne sont pas encore identifiés et n'ont pas été préparés	P 1.1.1 Les textes d'application du Code des Douanes sont identifiés, développés et mis à disposition	P1.1.1. copies des textes publiés au Moniteur	Le contexte institutionnel est suffisamment stable pour engager des réformes administratives garantir un maintien des équipes
Produit 2 lié à la réalisation 1	P1.2 Les procédures douanières sont mises à jour, simplifiées et digitalisées	P 1.2.1. État de réalisation des procédures relatives à l'ensemble du processus de dédouanement.	P 1.2.1. Les procédures relatives aux processus (i) de prise en charge des marchandises par les MEAD ; (ii) e-dédouanement ; (iii) de paiement en ligne et ; (iv) de gestion des risques ne sont pas développées	P 1.2.1. Les procédures relatives aux processus (i) de prise en charge des marchandises par les MEAD ; (ii) e-dédouanement ; (iii) de paiement en ligne et ; (iv) de gestion des risques sont développées	P 1.2.1. Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE, copie des textes ou manuel validés relatifs aux processus (i) de prise en charge des marchandises par les MEAD ; (ii) du e-dédouanement ; (iii) du paiement en ligne ; (iv) et de gestion des risques	
		P1.2.2. État de disponibilité des modules permettant (i) la prise en charge des marchandises par les MEAD ; (ii) le dédouanement des marchandises online ; (iii) le paiement des déclarations online ; (iv) et l'optimisation de la gestion des risques.	P1.2.2. SYDONIA ne dispose pas encore des modules permettant les 4 fonctions.	P1.2.2. SYDONIA dispose des modules permettant (i) de prendre en charge des marchandises par les MEAD ; (ii) de dédouaner les marchandises online ; (iii) de payer les déclarations online ; (iv) et d'optimiser la gestion des risques.	P1.2.2. Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE sur base de l'évaluation Externe SYDONIA l'intervention de l'UE	Les tests en cours valident la faisabilité des procédures de dédouanement et de paiement en ligne

Produit 1 lié à la réalisation 2	P 2.1 Les mécanismes de gestion des carrières de la Douane sont modernisés et favorisent la promotion des femmes.	P2.1.1. Nombre de nouveaux agents recrutés sur concours et ayant suivi une formation initiale avant leur intégration à l'AGD (désagrégation par sexe) (GAP III)	P 2.1.1 0	P 2.1.1. À déterminer lors de la phase de démarrage	P 2.1.1. Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE sur base des Rapports sur les recrutements et la formation des nouveaux agents de l'AGD	Les nouveaux statuts sont adoptés et mis en application
Produit 2 lié à la réalisation 2	P2.2. Les formations de base et continues des agents de la Douane sont renforcées	P 2.2.1 Nombre d'agents ayant bénéficié de formation continue (désagrégation par sexe) (GAP III)	P 2.2.1 À déterminer lors de la phase de démarrage	P 2.2.1 À déterminer lors de la phase de démarrage	P 2.2.1 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE sur base des Rapports d'évaluation et de suivi du plan de formation initiale et continue des agents de la Douane	
		P 2.2.2 Nombre de nouveaux curricula modernes disponibles pour soutenir le dispositif de formation initiale et continue des agents en lien avec le plan de formation	P 2.2.2 0	P 2.2.2 Au moins 5	P2.2.2 Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE sur base des Rapports d'évaluation et de suivi du plan de formation initiale et continue des agents des 3 régies de la Douane	
Produit 1 lié à la réalisation 3	P 3.1. L'administration de la Douane dispose de systèmes informatiques accessibles, modernes et sécurisés	P 3.1.1 État de disponibilité d'un serveur back-up	P 3.1.1 L'AGD ne dispose pas d'un serveur back-up distant et performant.	P 3.1.1. L'AGD dispose d'un serveur back-up distant et performant.	P 3.1.1. Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE sur base de l'évaluation externe de la politique de sécurité informatique	
		P 3.1.2. État de sécurisation des accès physiques et logiques à SYDONIA	P 3.1.2. Les accès physiques et logiques SYDONIA ne sont pas suffisamment sécurisés	P 3.1.2. Les accès physiques et logiques SYDONIA sont totalement sécurisés		

Produit 2 lié à la Réalisation 3	P 3.2 Les capacités de contrôle de l'AGD sont renforcées	P 3.2.1 Nombre des Drones déployés aux frontières terrestres avec le soutien de l'UE	P 3.2.1 0	P 3.2.1 À déterminer lors de la phase de démarrage	Rapports d'avancement de l'intervention financée par l'UE sur base des Rapports de de l'AGD	L'AGD obtient des fonds pour financer l'essentiel de son plan stratégique 2023-2026 Les infrastructures et équipements fournis par le projet sont utilisés de manière appropriée et sécurisée.
		P 3.2.2 Nombre de scanners mobiles ou fixes installés avec le soutien de l'UE	P 3.2.2 0	P 3.2.2 À déterminer lors de la phase de démarrage.		
		P 3.2.3 Nombre d'équipements de protection et de véhicules blindés disponibles avec le soutien de l'UE	P 3.2.3 0	P 3.2.3 À déterminer lors de la phase de démarrage		
Produit 3 lié à la Réalisation 3	P 3.3 Les mécanismes d'accessibilité et communication relations avec centre les usagers et de l'administration douanière sont améliorées.	P3.3.1 Nombre d'Infrastructures d'accueil aux frontières réhabilitées et accessibles avec le soutien de l'UE	P3.3.1 0	P3.3.1 À déterminer lors de la phase de démarrage		Les autorités et le secteur privé s'engagent à travailler ensemble
		P3.3.2. Nombre de forums AGD/Secteur privé organisés avec le soutien de l'UE	P3.3.2. 0	P3.3.2. À déterminer lors de la phase de démarrage		

4 MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

4.1 Convention de financement

Pour mettre en œuvre la présente action, il est envisagé de conclure une convention de financement avec la République d'Haïti

4.2 Période indicative de mise en œuvre

La période indicative de mise en œuvre opérationnelle de la présente action, durant laquelle les activités décrites à la section 3 seront réalisées et les contrats et conventions correspondants mis en œuvre, est de 60 mois à compter de la date d'entrée en vigueur de la convention de financement.

La prolongation de la période de mise en œuvre peut être approuvée par l'ordonnateur compétent de la Commission, qui modifiera la présente décision, ainsi que les contrats et les accords concernés.

4.3 Modalités de mise en œuvre

La Commission veillera au respect des règles et procédures pertinentes de l'UE pour l'octroi de financements à des tiers, notamment des procédures de réexamen s'il y a lieu, ainsi qu'à la conformité de l'Action avec les mesures restrictives de l'UE¹¹.

4.3.1 Gestion indirecte avec une entité chargée de l'exécution

La présente Action peut être mise en œuvre en gestion indirecte avec Expertise France. Cette mise en œuvre implique la réforme douanière pour l'amélioration de la mobilisation des recettes fiscales, la lutte contre la contrebande, le trafic illégal de drogue et d'armes et assurer ainsi le financement du budget et le financement d'un développement économique et social inclusif en Haïti. La présente modalité contribuera à atteindre les 3 objectifs spécifiques de l'action :

1. Rendre la gestion des opérations douanières plus efficace et plus efficiente.
2. Renforcer et moderniser la gestion des ressources humaines de la Douane.
3. Améliorer le cadre de travail et accueil de la Douane, y inclut dans la relation avec les usagers, et renforcer les contrôles.

L'entité envisagée a été sélectionnée sur la base des critères suivants :

1. Avoir une capacité technique dans le domaine de la gestion des finances publiques et en particulier dans l'appui aux activités douanières : au niveau fiscale, de contrôle et de protection et de facilitation du commerce.
2. Avoir une connaissance du contexte haïtien et une expérience avérée en Haïti, auprès de l'administration publique et en particulier du Ministère de l'Économie et Finance et de l'Administration Générales des Douanes. L'expérience en Haïti signifie également la présence dans le pays et la capacité logistique et opérationnelle, avec les mesures nécessaires de sécurité, que cela implique.
3. Avoir une capacité de dialogue au niveau politique avec le pays bénéficiaire et au niveau de la coordination entre les bailleurs et les partenaires de Haïti intervenant dans les domaines des finances publiques, des douanes, du commerce, et de la sécurité.

Si l'entité envisagée devait être remplacée, les services de la Commission peuvent sélectionner une entité de remplacement sur la base des mêmes critères. Si l'entité est remplacée, la décision de la remplacer doit être justifiée.

¹¹ www.sanctionsmap.eu. Veuillez noter que la carte des sanctions est un outil informatique permettant de répertorier les régimes de sanctions. Les sanctions résultent d'actes législatifs publiés au Journal officiel (JO). En cas de divergence entre les actes juridiques publiés et les mises à jour sur le site internet, c'est la version du JO qui fait foi.

4.3.2 Passage d'un mode de gestion indirecte à une gestion directe (et vice versa) en raison de circonstances exceptionnelles (une deuxième option alternative).

Au cas où la modalité privilégiée en gestion indirecte ne pourrait pas être mise en œuvre en raison de circonstances indépendantes de la volonté de la Commission, l'option de remplacement serait la suivante :

Gestion directe (marchés publics), contribuant aux 3 objectifs spécifiques de l'action :

1. Rendre la gestion des opérations douanières plus efficace et plus efficiente.
2. Renforcer et moderniser la gestion des ressources humaines de la Douane.
3. Améliorer le cadre de travail et accueil de la Douane, y inclut dans la relation avec les usagers, et renforcer les contrôles.

4.4 Critères d'éligibilité géographique pour les marchés et les subventions

L'éligibilité géographique au regard du lieu d'établissement pour la participation aux procédures de passation de marchés et d'octroi de subventions et au regard de l'origine des fournitures achetées, telle qu'elle est établie dans l'acte de base et énoncée dans les documents contractuels pertinents, est applicable.

L'ordonnateur compétent de la Commission peut étendre l'éligibilité géographique sur la base de l'urgence ou de l'indisponibilité des services sur les marchés des pays ou territoires concernés, ou dans d'autres cas dûment justifiés où l'application des règles d'éligibilité rendrait impossible ou excessivement difficile la réalisation de cette action (article 28, paragraphe 10, du règlement IVDCI – Europe dans le monde).

4.5 Budget indicatif

Composantes budgétaires indicatives	Contribution de l'Union (montant en EUR)
Modalités de mise en œuvre – voir section 4.3	
Gestion indirecte avec Expertise France – voir section 4.3.1	8 800 000
Évaluation – voir section 5.2	200 000
Totaux	9 000 000

4.6 Structure organisationnelle et responsabilités

Ce Programme s'insère dans un contexte plus vaste : d'une part, dans le contexte du Programme SBCII du 11ème FED qui est encore en cours jusqu'en avril 2027 ; d'autre part, dans le contexte du projet STREAM en implementation par Expertise France avec les contributions de AFD et USAID, et en complémentarité avec des interventions de la Banque Mondiale.

Comité de Pilotage

Ce Programme s'appuiera en premier lieu sur le COPIL du programme SBC II encore en cours pour réunir les différentes parties prenantes au projet et faire des points d'étapes sur les réalisations des activités du programme et l'avancement des indicateurs. Ce COPIL présidé par le Ministre de l'Economie et des Finances invitera le DG de l'Administration des Douanes ainsi que les représentants des partenaires techniques et financiers du projet STREAM (USAID et AFD) à chaque réunion. Celles-ci se tiendront en amont des échéances de revues des indicateurs et en aval pour rendre compte de l'atteinte des livrables – soit de manière indicative en avril puis en décembre. Une fois le Programme SBCII terminé en avril 2027, un COPIL avec le même format continuera d'être actif pour accompagner ce programme, au moins une fois par an.

Comité de Coordination et de Suivi des Reformes de la Douane

Parallèlement, et à un niveau plus technique, un dialogue de suivi sera instauré au niveau de l'AGD avec l'appui du nouveau Comité de Coordination et de Suivi des Reformes déjà mis en place en décembre 2023, par le Directeur Général. Chaque trimestre, une rencontre de suivi avec ce Comité devra permettre de dresser un bilan de l'avancement des activités, d'arbitrer sur les points de blocage et de rendre compte. A l'issue de ces réunions de suivi, un rapport synthétique d'avancement sera partagé (sous format tableau) et discuté ensemble avec les autres PTF actifs dans l'appui à l'AGD (comme c'est le cas pour AFD, USAID, UNODC et la Banque Mondiale).

Des réunions régulières seront également organisées avec le PNUD et l'ONUDC pour coordonner les actions menées avec la PNH (la POLIFRONT pour la surveillance des zones frontalières, pour la protection des agents douaniers et de l'environnement aux postes frontaliers où l'AGD agit ; et la Brigade de Lutte contre le Trafic de Stupéfiants, principale entité responsable de la lutte contre la contrebande, sous la tutelle de la Direction Centrale de la Police Judiciaire)

L'UE favorisera aussi le dialogue avec les autorités douanières de la République Dominicaine, pour les échanges d'informations et de données. Dans le cadre politique actuel de la relation entre les deux pays, cela reste un défi majeur. Cette Action tiendra ces aspects en compte et veillera au respect des droits humains et s'assurera que les exemptions aux importations de biens nécessaires aux activités humanitaires soient respectées et leurs sorties des douanes facilitées.

Dans le cadre de sa prérogative d'exécution du budget et afin de préserver les intérêts financiers de l'Union, la Commission peut participer aux structures de gouvernance susmentionnées mises en place pour régir la mise en œuvre de l'Action et peut signer ou s'engager dans des déclarations conjointes, dans le but de renforcer la visibilité de l'Union et de sa contribution à la présente Action et d'assurer une coordination efficace.

5 MESURE DES PERFORMANCES

5.1 Suivi et rapports

Le suivi technique et financier courant de la mise en œuvre de la présente Action est un processus continu et fait partie intégrante des responsabilités du partenaire chargé de la mise en œuvre. À cette fin, le partenaire chargé de la mise en œuvre met en place un système permanent de suivi interne, technique et financier de l'Action et élabore régulièrement des rapports d'avancement (au moins annuels) et des rapports finaux. Chaque rapport fournit un compte rendu précis de la mise en œuvre de l'action, des difficultés rencontrées, des changements introduits, ainsi que du degré d'obtention de ses résultats (Produits et réalisations directes) mesurés par les indicateurs correspondants, en utilisant comme référence la matrice du cadre logique.

De même, tous les contrôles et rapports doivent évaluer la manière dont l'Action tient compte de l'égalité entre les hommes et les femmes et de l'approche fondée sur les droits de l'homme, y compris l'inclusion et la diversité. Les indicateurs doivent être ventilés au moins par sexe et par âge .

La Commission peut effectuer d'autres missions de suivi du projet, par l'intermédiaire de son propre personnel et de consultants indépendants directement recrutés par la Commission pour réaliser des contrôles de suivi indépendants (ou recrutés par l'agent compétent engagé par la Commission pour mettre en œuvre ces contrôles).

La collecte, l'analyse et le suivi des données sera en premier lieu effectué par le partenaire de mise-en-œuvre.

5.2 Évaluation

Compte tenu de la nature de l'action, une évaluation finale sera effectuée pour la présente action, ou une de ses composantes par des consultants indépendants dans le cadre d'un contrat avec la Commission.

Elle sera réalisée à des fins de responsabilisation et d'apprentissage à divers niveaux (y compris la révision des politiques), en tenant compte en particulier du fait que cette Action agit dans un contexte politique et sécuritaire fragile et volatile.

La Commission informera le partenaire de mise en œuvre au moins 2 mois avant les dates envisagées pour les missions d'évaluation. Le partenaire chargé de la mise en œuvre collabore de manière efficace et effective avec les experts chargés de l'évaluation, notamment en leur fournissant l'ensemble des informations et des documents nécessaires et en leur assurant l'accès aux locaux et aux activités du projet.

Les rapports d'évaluation peuvent être communiqués aux partenaires et aux autres principales parties prenantes, en application des bonnes pratiques en matière de communication des évaluations. Le partenaire chargé de la mise en œuvre et la Commission analysent les conclusions et les recommandations des évaluations et, le cas échéant, apportent les adaptations nécessaires.

Toutes les évaluations doivent déterminer dans quelle mesure l'Action tient compte de l'approche fondée sur les droits de l'homme et comment elle contribue à l'égalité entre les hommes et les femmes et à l'autonomisation des femmes. Les équipes d'évaluation seront assurées de disposer d'une expertise en matière de droits de l'homme et d'égalité entre les hommes et les femmes.

Un ou plusieurs marchés de services d'évaluation peuvent être conclus au titre d'un contrat-cadre.

5.3 Audit et vérifications

Sans préjudice des obligations applicables aux marchés conclus pour la mise en œuvre de la présente Action, la Commission peut, sur la base d'une évaluation des risques, commander des audits indépendants ou des missions de vérification des dépenses pour un ou plusieurs contrats ou conventions.

6 COMMUNICATION STRATÉGIQUE ET DIPLOMATIE PUBLIQUE

Pour le cycle de programmation 2021-2027, une nouvelle approche pour la mise en commun, la programmation et le déploiement des ressources en matière de communication stratégique et de diplomatie publique sera adoptée.

Conformément au document «[Communiquer et accroître la visibilité de l'UE –Orientations relatives aux actions extérieures](#)», publié en 2022, la communication et la visibilité de l'UE reste une obligation juridique pour toutes les actions extérieures financées par l'Union, afin de faire connaître le soutien de l'Union européenne à leur travail auprès des publics concernés, notamment en utilisant l'emblème de l'Union et une brève déclaration de financement, sur tous les supports de communication liés aux actions concernées. Cette obligation s'applique de la même manière, que les actions concernées soient mises en œuvre par la Commission, des pays partenaires, des contractants, des bénéficiaires de subventions ou des entités chargées de l'exécution telles que les agences des Nations unies, les institutions financières internationales et les agences des États membres de l'Union.

Cependant, les documents d'action des programmes sectoriels spécifiques ne sont en principe plus tenus de prévoir des activités de communication et de visibilité sur les programmes concernés. Ces ressources seront prévues dans des facilités de coopération établies par des documents d'action de mesures d'accompagnement, permettant aux délégations de planifier et mettre en œuvre des activités de communication stratégique et de diplomatie publique pluriannuelles avec une masse critique suffisante pour être efficaces à l'échelle nationale.