

République Tunisienne

Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association (P3A)

FICHE DE PROJET DE JUMELAGE LIGHT MEDA

1. Informations de base sur le programme/projet :

1.1 Programme :

Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association (P3A).

1.2 Intitulé du projet :

Modernisation du système de formation douanière.

1.3 Référence :

TU05/AA/FI01

1.4 Secteur :

Douane/Formation douanière.

1.5 Pays bénéficiaire :

Tunisie

1.6 Objectif général du projet :

Moderniser le système de la formation douanière en vue d'améliorer les qualifications, d'assurer une meilleure gestion des ressources humaines et de renforcer les capacités des services de la Douane.

1.7 Objectifs spécifiques du projet :

- 1) Mettre en œuvre une stratégie de formation douanière (initiale et continue).
 - 2) Moderniser les méthodes et les moyens de la formation douanière.
 - 3) Permettre à tout le personnel de la Douane de bénéficier de la formation.
-

1.8 Autres volets du projet (à part le jumelage) :

En plus du volet jumelage, le projet de modernisation du système de la formation douanière comporte d'autres composantes qui seront réalisées, en dehors du volet jumelage, par le biais de l'assistance technique privée et l'acquisition de matériel à travers des appels d'offre séparés.

Ces composantes qui visent essentiellement à exploiter les possibilités offertes par les nouvelles technologies de l'information et de la communication dans la formation douanière et à promouvoir le e-learning et ce, à travers l'introduction de la FAO (Formation assistée par Ordinateur) et la FOAD (Formation Ouverte à Distance), comportent les activités suivantes :

1) Assistance au démarrage effectif des activités de l'unité d'ingénierie de formation :

Cette activité se traduira, notamment, par la fourniture de logiciels (plate forme e-learning) nécessaires à l'accomplissement des missions de la nouvelle unité d'ingénierie de formation (qui sera constituée dans le cadre du présent projet) et la formation de son personnel.

2) Introduction de la formation assistée par ordinateur (FAO) et conception de cours spécialisés à l'aide de multimédia :

Cette activité vise à assister les formateurs à rédiger, concevoir et scénariser tous les cours et les contenus de la formation à l'aide des logiciels de présentation assistée par ordinateur, tout en fournissant les outils et logiciels dont ils auront besoin.

3) Formation des formateurs aux nouveaux outils de formation :

Il s'agit d'assurer la formation des formateurs en pédagogie numérique, à l'utilisation des multimédia et de la FAO afin d'acquérir les connaissances nécessaires à la conception des cours par ces nouveaux outils notamment les cours en lignes.

4) Introduction de la formation ouverte à distance (FOAD) par le biais d'intranet :

Assister à la mise en place d'une prestation de formation ouverte à distance sous la forme d'un ensemble de modules mis en ligne sur une plate-forme de formation qui permettra de suivre les apprenants dès leur inscription jusqu'à la validation de leur formation grâce à un système de tutorat par le biais du réseau Sinda.

5) Acquisition d'équipement de visioconférence.

Il est à préciser que dans le cadre du volet jumelage de ce projet, il est prévu d'apporter un appui aux services de la Douane pour la préparation des activités sus-indiquées et ce, afin de garantir la cohérence du projet.

2. Description du volet jumelage du projet

2.1 Contexte et justification :

La Douane joue un rôle très important dans l'économie du pays d'une manière générale et particulièrement dans la mise en œuvre des dispositions de l'Accord d'Association et la concrétisation de ses objectifs liés principalement à la facilitation du commerce et la simplification des procédures.

De ce fait, une meilleure mise en œuvre de l'AA passe inéluctablement par un appui aux efforts de modernisation des services de la Douane et d'amélioration de leur efficacité.

Ainsi, plusieurs actions ont été entreprises pour la modernisation des services de la Douane en général telles que la réorganisation des services ; l'unification des corps des agents des douanes ; la rénovation du système SINDA et particulièrement pour la mise en œuvre de l'AA telles que l'adoption de la nomenclature combinée.

D'autres initiatives et projets de modernisation sont actuellement en cours de réalisation que ce soit par des efforts nationaux tels que la révision du Code des douanes, l'instauration de la liasse unique et la préparation au démarrage des activités du centre de formation douanière nouvellement construit, ou dans le cadre de la coopération bilatérale et multilatérale tels que l'installation de laboratoires, l'acquisition de matériels de scanner, l'introduction de la sélectivité automatique des déclarations soumises à la visite, l'introduction du ciblage ainsi que la modernisation et la facilitation des procédures douanières.

Tenant compte des besoins exprimés par les services de la Douane et dans une logique de complémentarité avec les projets en cours de réalisation sus indiqués, le Programme Opérationnel Annuel 2005 du P3A a retenu un projet de modernisation des services de la Douane, comportant les cinq (05) sous projets suivants :

- 1. *Informatisation de la gestion, du suivi et du contrôle des régimes suspensifs ;***
- 2. *Application et contrôle des règles d'origine ;***
- 3. *Communication et diffusion des informations ;***

Ces trois premiers sous projets constitueront trois composantes indépendantes à réalisées dans le cadre d'un projet de jumelage light ;

- 4. *Renforcement des capacités des services de la douane en matière d'audit informatique,*** qui sera réalisé à travers l'assistance technique privée ;
 - 5. *Modernisation du système de la formation douanière,*** à réaliser dans le cadre d'un autre projet de jumelage light, objet de la présente fiche.
-

En effet dans un contexte de mondialisation, la réglementation douanière de plus en plus complexe ; la multiplicité des accords internationaux ; l'application d'une panoplie de textes réglementaires relevant de plusieurs secteurs ; la sécurisation de la chaîne logistique internationale du transport ; la sophistication de la fraude douanière ; la lutte contre le crime organisé transnational et le terrorisme (dans le cadre de l'application des résolutions des Nations Unies et de l'OMD) ; ainsi que les possibilités offertes par les NTIC ; font de la formation douanière un instrument capital pour une parfaite maîtrise des différents aspects liés au métier de douanier et une meilleure qualification du personnel de la Douane.

Ainsi, se doter d'un système de formation moderne et adapté permettant entre autres une meilleure gestion des ressources humaines, est le principal garant d'une Douane performante et efficace ; D'autant plus que la grande rotation des cadres et agents de la Douane, appelés à accomplir différentes missions au cours de leur carrière, nécessite une plus grande polyvalence et une maîtrise de tous les domaines d'activités des services de la Douane.

2.1.1 Présentation de la Direction Générale des Douanes :

La Direction Générale des Douanes « DGD » est une administration centrale relevant du ministère des finances, chargée à la fois d'une mission économique et fiscale.

Ses attributions consistent essentiellement à :

- Veiller au respect des lois et règlements à caractère douanier et à les appliquer sur l'ensemble du territoire douanier ;
- Collaborer avec les autorités compétentes à la surveillance et à la sauvegarde de la sécurité des frontières nationales ;
- Elaborer des projets de textes à caractère douanier et assurer l'exécution de la législation et de la réglementation dans ce domaine ;
- Contrôler l'exactitude des éléments qui constituent l'assiette de perception des droits et taxes perçus à l'importation et le cas échéant à l'exportation ;
- Assurer la perception des droits de douane et des droits et taxes perçus à l'importation et élaborer les prévisions des recettes budgétaires ;
- Veiller à l'application de la réglementation du commerce extérieur et des changes ;
- Définir, programmer et planifier les équipements et les logiciels nécessaires au développement de l'action des services des douanes ;
- Programmer et veiller à la formation et le recyclage des agents de tous grades ;

La DGD est dirigée par un Directeur Général assisté par un organe consultatif «le conseil des douanes» et par six contrôleurs généraux, ces derniers sont chargés de la coordination, le contrôle, l'assistance et l'évaluation des activités de tous les services et structures relevant de l'administration des douanes au niveau central et régional.

Sur le plan central, la DG D comporte :

- Des bureaux spécialisés :
 1. Bureau de la sécurité douanière ;
 2. Bureau des tunisiens à l'étranger ;
 3. Bureau des entreprises exportatrices ;
 4. Bureau des avantages fiscaux ;
 5. Bureau de la coopération internationale ;
 6. Bureau de la législation et des études ;
 7. Bureau de l'anti-dumping ;
 8. Bureau des dépôts et saisies.
- Des directions centrales techniques :
 1. Direction du tarif ;
 2. Direction de la valeur ;
 3. Direction des régimes douaniers ;
 4. Direction des statistiques et de l'informatique.
- Des directions centrales de contrôle :
 1. Direction de l'inspection générale ;
 2. Direction des enquêtes douanières ;
 3. Direction du contentieux et des poursuites ;
 4. Direction de la gestion des risques.
- Des directions centrales de soutien :
 1. Direction du personnel et de la formation ;
 2. du matériel et de l'équipement ;
 3. des affaires financières.

Ces directions centrales assurent des missions de conception, de coordination et de suivi des activités des services régionaux.

Sur le plan régional, sept Directions régionales couvrant l'ensemble du territoire douanier supervisent les 50 bureaux (frontaliers, régionaux, intérieurs) institués dans leurs circonscriptions territoriales.



2.1.2 Situation actuelle de la formation douanière :

La formation des officiers est assurée par l'Ecole Nationale des Douanes (END) qui, créée en septembre 1994, a effectivement démarré son activité en septembre 1995. L'END relève directement du Directeur Général des Douanes et placée sous l'autorité d'un Directeur choisi parmi les officiers supérieurs des douanes.

Actuellement l'école est organisée en application des dispositions du décret n°97-104 selon lequel elle est chargée notamment :

- d'assurer la formation des agents des douanes dans les domaines douanier, administratif et militaire ;
- d'organiser des cycles de formation en vue de développer les compétences des agents des douanes et leur recyclage ;
- d'assurer le suivi de la formation des agents des douanes dans les établissements agréés par le ministre des finances ;
- de coordonner et suivre les cycles de spécialisation et de recyclage organisé dans les centres d'instruction des douanes ;
- d'effectuer des études et recherches dans le domaine douanier.

En vertu du dit décret l'Ecole Nationale des Douanes comprend les organes suivants :

1. Organes consultatifs chargés de concevoir et d'arrêter la stratégie à adopter en matière de formation. Ces organes se composent :
 - D'un conseil de direction qui fixe les orientations d'ordre général ;
 - D'un conseil de discipline chargé d'examiner tous les cas de manquement aux règles fixées par le règlement intérieur de l'école.
 2. Organes d'exécution chargés d'assurer les moyens nécessaires à la formation et à l'exécution des tâches y afférentes d'une part, et d'organiser, planifier, programmer et suivre le déroulement de cette formation, d'autre part. Ces organes sont subdivisés en 3 sous directions et 6 services :
 - La sous direction de la planification et de la programmation ;
 - La sous direction de l'enseignement comprenant trois services :
 - Le service de l'enseignement général,
 - Le service de l'enseignement douanier,
 - Le service de l'enseignement militaire.
 - La sous direction du soutien comprenant trois services :
 - Le service des affaires administratives,
 - Le service de la documentation et de l'édition,
 - Le service groupement élèves.
-

La formation des élèves officiers des douanes comprend 25 matières réparties sur 4 modules :

- 1. Module de l'enseignement militaire :** (assuré par l'académie militaire) ;
- 2. Module de l'enseignement général :** comptabilité commerciale, comptabilité publique, rédaction administrative, droit administratif, commerce extérieur et change, anglais, informatique et bureautique ;
- 3. Module de l'enseignement douanier :** réglementation douanière, tarif douanier, contentieux douanier, exécution du service, conventions internationales, organisations de la DGD, procédures de dédouanement des marchandises, valeur en douane, origine des marchandises, lutte contre la fraude, les avantages fiscaux et droits et taxes perçus ;
- 4. Module des activités diverses :** Conférences, travaux de recherche, mémoires de fin d'études, activités sportives.

La formation initiale des élèves sous-officiers et continue des agents des douanes sont censées être assurées par les centres d'instruction des douanes situés dans chacune des Directions Régionales des Douanes. Sur le plan pédagogique, ces centres relèvent de l'Ecole Nationale des Douanes qui est responsable de la mise en œuvre des programmes de formation, du déroulement des examens et des concours d'admission dans ces centres.

Cependant, plusieurs obstacles, liés principalement au manque de moyens humains et matériels, s'opposent à la réalisation de la formation par les dits centres et limitent leur rôle. C'est pour cette raison que dans la pratique, la formation des élèves sous-officiers et agents des douanes est assurée par plusieurs intervenants pour la formation militaire et par l'END pour la formation douanière.

Principal organe de la formation douanière, l'END dispose d'un corps administratif composé de 9 officiers et de 10 sous-officiers. Celui des formateurs est composé d'environ 30 formateurs essentiellement vacataires, désignés parmi les cadres douaniers ainsi que les cadres techniques et administratifs appartenant à d'autres départements et organismes nationaux et internationaux.

L'END dispose de moyens administratifs et pédagogiques constitués principalement de :

- une administration, une salle pour les formateurs, un logement pour les élèves, un restaurant, une cafétéria ;
 - quatre salles de cours, une salle de conférence, une salle informatique, une bibliothèque, un laboratoire de langues, des équipements pédagogiques classiques se limitant à un vidéo, un vidéo projecteur et un rétroprojecteur.
-

Prenant en charge seulement le ¼ de l'effectif total de la Douane et satisfaisant ainsi les besoins de la Douane en matière d'officiers de commandement et d'encadrement, l'END ne peut, à elle seule, répondre à tous les besoins de la Douane en formation.

De ce fait, la création d'un centre de formation douanière s'est avérée une nécessité absolue pour le renforcement des capacités en formation des agents de la Douane chargés de l'exécution directe des opérations douanières (représentant les ¾ de l'effectif restant), d'une part, et pour les autres intervenants ayant une relation directe avec les opérations du commerce extérieur telle que les commissionnaires en douane, les agents de transit, les agents maritime, les transporteurs...d'autre part.

A cette fin, la Douane a alloué un budget de 3.5 MD (dont 80% sous forme de prêt de la Banque Mondiale et de 20 % financement public), pour la construction de ce Centre.

Ce Centre, dont la construction est déjà achevée, s'étend sur une superficie de 12 hectares et dispose d'un espace couvert de 4600m² comprenant essentiellement :

- ✓ Une administration ;
- ✓ Un amphithéâtre pour une capacité de 300 personnes ;
- ✓ 6 salles de cours ;
- ✓ Un restaurant ;
- ✓ Un foyer de 120 lits ;
- ✓ Des espaces techniques (salle informatique, laboratoire de langue....).

Le démarrage effectif des activités du centre est prévu pour la rentrée scolaire 2005-2006 (septembre 2005).

Les actions de formation qui seront dispensées au sein du Centre porteront sur la formation de base, la formation initiale, la formation continue, les actions d'adaptation, les actions ouvertes (séminaires, rencontres, tables rondes...) ainsi que la formation des opérateurs du commerce extérieur.

Des programmes spécifiques de recyclage et de perfectionnement pour différentes spécialités telles que la formation de maître chien, la formation pour la lutte contre les stupéfiants, la formation en sécurité des ports et aéroports, la formation en transmission seront aussi programmés.

2.1.3 Les contraintes et problèmes.

- Absence d'un document d'orientation résultant d'une réflexion profonde et discuté entre tous les acteurs de la formation (politique de la formation) ;
 - Absence d'instruments adéquats de programmation, d'évaluation et de suivi de la formation ;
-

- Absence de Plans Directeurs de formation aux niveaux central, régional et local ;
- Absence d'un conseil pédagogique ;
- Formation continue limitée à des actions occasionnelles et non structurées.
- Manque de matériel, outils et aides pédagogiques;

2.2 Activités connexes (autres initiatives internationales et nationales) :

Dans le cadre de la coopération bilatérale avec la France et multilatérale (OMD, Banque Mondiale), les officiers de la Douane bénéficient d'actions de formation qui restent ponctuelles et spécifiques liées généralement soit à des spécialités pointues (brigade canine, surveillance des navires, laboratoires des douanes, sélectivité...) soit à l'acquisition de matériel (scanners...). Bien que répondant à des besoins spécifiques de la Douane, ces actions de formation restent disparates et ne s'intègrent pas dans une stratégie globale et cohérente de la formation douanière.

2.3 Objectif Général :

Moderniser le système de formation initiale et continue en vue d'améliorer les qualifications, de renforcer les compétences et d'assurer une meilleure gestion prévisionnelle des ressources humaines au sein de l'administration des douanes.

2.4 Objectifs spécifiques :

- 1) Doter la Douane d'une stratégie de formation et développer des instruments adéquats de programmation, d'évaluation et de suivi de la formation.
- 2) Adapter et actualiser les programmes de formation tout en garantissant leur cohérence et leur complémentarité.
- 3) Préparer un plan d'action permettant d'exploiter les possibilités offertes par les nouvelles technologies de l'information et de la communication dans la formation douanière et notamment la FAO et la FOAD.

2.5 Activités indicatives :

- 1) **Elaboration d'une politique globale de formation et d'un plan national directeur de formation initiale et continue :**

Une politique de formation, retraçant une stratégie globale et cohérente et prévoyant des instruments adéquats de programmation, d'évaluation et de suivi, devrait être définie au niveau d'un document d'orientation et d'un plan national directeur de formation douanière.

2) Actualisation et adaptation des programmes de formation initiale et continue et des contenus des cours :

Il s'agit d'identifier les besoins en formation par fonction, tâche, métier ou catégorie et d'élaborer des programmes de formation initiale et continue adaptés, structurés et planifiés dans le temps et dans l'espace et dotés de contenus de cours. Des dispositifs d'évaluation et de contrôle (examen écrit ou oral, système de contrôle continue ou final...) seront également conçus.

3) Identification des profils des formateurs permanents et vacataires :

Cette activité consiste à définir les besoins en formateurs permanents et vacataires et à arrêter leurs profils pour une meilleure sélection. Un système de gestion des formateurs (modalités de recrutement, statut, perfectionnement et recyclage, contrôle, évaluation...) devrait également être proposé.

4) Formation de formateurs permanents et vacataires :

Cette activité sera réalisée à travers des missions d'étude au profit des formateurs pour participer à des sessions de formation dans l'administration jumelle de l'Etat membre. Ces missions seront planifiées et organisées selon les besoins identifiés et les possibilités de formation disponibles et ce, en fonction des nouveaux programmes et cours identifiés.

5) Renforcement des capacités des services en charge de la formation y compris l'appui à la constitution d'une unité d'ingénierie de formation comportant deux cellules l'une pour la production d'aides pédagogiques audiovisuelles et l'autre pour le multimédia :

Il s'agit d'identifier l'organisation idoine de l'administration en charge de la formation (organigramme, tâches et besoins humains et matériels), diagnostiquer sa situation actuelle et proposer les actions de renforcement des capacités nécessaires pour assurer un bon fonctionnement du dispositif de la formation douanière.

Pour l'unité d'ingénierie de formation il s'agit de concevoir son organisation, de proposer ses missions et d'identifier ses besoins humains et matériels.

6) Diagnostic des centres régionaux d'instruction et élaboration d'un plan d'action pour les renforcer et les dynamiser :

Analyser la situation actuelle des centres régionaux d'instruction et détecter les défaillances. Ce diagnostic devrait aboutir à l'élaboration d'un plan d'action qui permettra de renforcer et de dynamiser la formation et de disposer d'un système régional efficace.

7) Amélioration de la gestion du centre de documentation :

Diagnostiquer la situation actuelle du centre de documentation et proposer les actions nécessaires à l'amélioration de sa gestion (y compris son informatisation) et de son exploitation.

8) Assistance à la préparation d'un plan d'actions permettant la promotion du e-learning à travers l'introduction de la FAO et la FOAD :

Il s'agit de définir et de concevoir un plan d'actions global et structuré permettant l'exploitation des NTIC dans la formation douanière la FAO et la FOAD.

Cette activité se traduira également par :

L'identification des besoins humains et matériels ;

La proposition de l'organisation structurelle de la gestion de la FOAD ;

L'assistance à la préparation des dossiers d'appel d'offres (termes de référence, spécifications techniques...) relatifs aux activités à réaliser en dehors du volet jumelage.

Au fait, cette activité permettra de préparer les autres volets du projet de modernisation de la formation douanière qui seront réalisés à travers l'assistance technique privée.

2.6 Résultats minimums attendus :

- 1) Une stratégie globale et cohérente de formation douanière est arrêtée. Elle sera définie au niveau d'un document d'orientation et d'un plan national directeur de formation douanière ;
 - 2) Les programmes de formation sont actualisés et adaptés aux exigences des contextes internationaux, régionaux et nationaux. Ces programmes seront consignés au niveau d'un catalogue des thèmes et planning de formation ;
 - 3) Les formateurs sont spécialisés et qualifiés dans les diverses disciplines de la formation douanière ;
 - 4) L'administration chargée de la formation est renforcée et modernisée notamment par l'instauration d'une nouvelle organisation comportant une unité d'ingénierie de formation ;
 - 5) Un plan d'actions pour la promotion du e-learning à travers l'introduction de la FAO et la FOAD est adopté et sa mise en place a débuté ;
 - 6) Un plan d'actions pour la modernisation des centres régionaux d'instruction est adopté et sa mise en place a débuté ;
 - 7) Un plan d'amélioration du Centre de documentation est adopté ;
-

2.7 Indicateurs de performance :

- 1) Au moins dix (10) cours sont actualisés et au moins cinq (05) sont nouvellement conçus ;
- 2) Au moins quinze (15) formateurs sont formés ;
- 3) Au moins quinze (15) actions de formation sont annuellement réalisées à l'échelle nationale et régionale.

3. Cadre institutionnel :

Le présent projet de jumelage est réalisé dans le cadre du Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association "P3A".

Le P3A est un programme convenu entre le Gouvernement tunisien et l'Union européenne en vue de soutenir les efforts de l'administration et des institutions publiques tunisiennes impliquées dans la mise en œuvre de l'Accord d'Association dans tous ses volets : économiques, sociaux, commerciaux et des services.

Les activités du programme portent essentiellement sur l'amélioration de l'efficacité et le renforcement des capacités aux niveaux organisationnel, humain et matériel, des structures administratives responsables de la mise en œuvre de l'Accord à travers le recours aux différents instruments de coopération à savoir l'expertise technique privée, l'expertise publique (jumelage institutionnel traditionnel ou léger), les études, la formation, les visites d'étude et l'acquisition d'équipements.

Les autorités de tutelle du programme sont la Commission européenne et le Ministère du Développement et de Coopération Internationale "MDCI", coordonnateur national des projets financés dans le cadre MEDA.

La gestion de ce programme est assurée par une Unité de Gestion, UGP3A, placée sous la responsabilité du Responsable National du Programme "RNP", haut cadre du MDCI et dirigée par un Directeur.

La Direction Générale des Douanes "DGD" est le bénéficiaire du présent projet de jumelage.

3.1 Apports :

Activités	Experts	Nbr d'H/J (indicatif)	Principales tâches	Profils
<p>1. Elaboration d'une politique globale de formation et d'un plan national directeur de formation initiale et continue.</p> <p>2. Actualisation et adaptation des programmes de formation initiale et continue.</p> <p>3. Identification des profils des formateurs permanents et vacataires.</p> <p>4. Formation de formateurs permanents et vacataires.</p>	<p>Expert1 (MT)</p>	<p>75</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyser la situation actuelle sur tous les plans (légal, organisationnel, infrastructurel...); ▪ Concevoir une politique de formation douanière et préparer un document y afférent ainsi qu'un plan national directeur ; ▪ Proposer les modalités de mise en œuvre de la politique de formation ; ▪ Concevoir des instruments de programmation, d'évaluation et de suivi de la formation ; ▪ Concevoir les programmes de formation initiale et continue et préparer un catalogue de formation ; ▪ Arrêter les besoins en formateurs permanents et vacataires ; identifier leur profil ; proposer une méthodologie de sélection ; ▪ Planifier et organiser les missions d'études pour la formation des formateurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Niveau universitaire (au moins bac + 4) ; ➤ Expérience minimale de 15 ans dans la formation douanière dont 5 ans, au moins, en qualité de formateur ; ➤ Expérience dans l'élaboration de stratégies de formation douanière (citez au moins une référence) ; ➤ Expérience dans l'élaboration de plan directeur de formation douanière ; ➤ Expérience dans la planification et la programmation des activités de formation (citez au moins une référence) ; ➤ Bonne maîtrise de la langue française pour la lecture et la conversation et de préférence pour la rédaction ; ➤ La participation à un projet de jumelage est souhaitable.

<p>5. Renforcement des capacités des services en charge de la formation y compris l'appui à la constitution d'une unité d'ingénierie de formation comportant deux cellules l'une pour la production d'aides pédagogiques audiovisuelles et l'autre pour le multimédia ;</p> <p>6. Diagnostic des centres régionaux d'instruction et élaboration d'un plan d'action pour les renforcer et les dynamiser.</p>	<p>Expert2 (MT)</p>	<p>40</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnostiquer la situation actuelle de l'administration en charge de la formation (tous les intervenants) ; ▪ Proposer une nouvelle organisation de l'administration en charge de la formation à l'échelle centrale, régionale et locale (organigramme ; tâches ; besoins humains et matériels...) et un plan d'action pour son renforcement ; ▪ Diagnostiquer la situation actuelle des centres régionaux d'instruction et proposer un plan d'action pour les renforcer et les dynamiser ; ▪ Concevoir l'unité d'ingénierie de formation et proposer son organisation et ses besoins humains et matériels. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Niveau universitaire (au moins bac + 4) ; ➤ Expérience minimale de 15 ans dans le domaine de la formation douanière dont 5 ans, au moins, dans le management de la formation ; ➤ Exerçant encore dans un établissement de formation douanière ; ➤ Expérience en matière de mise en œuvre de plans et programmes de formation ; ➤ Bonne maîtrise de la langue française pour la lecture et la conversation et de préférence pour la rédaction ; ➤ La participation à un projet de jumelage est souhaitable.
<p>7. Amélioration de la gestion du centre de documentation.</p>	<p>Expert3 (CT)</p>	<p>15</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diagnostiquer la situation actuelle sur les plans organisationnel, infrastructurel et logistique ; ▪ Elaborer un plan d'action pour l'amélioration de la gestion du centre de documentation ▪ Initier les travaux nécessaires à la gestion informatisée du centre de documentation ; 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Diplôme supérieur en documentation ou diplôme équivalent ; ➤ Expérience minimale de 10 ans dans la gestion de centres ou bibliothèques ; ➤ Maîtrise de la gestion informatisée de la documentation ;

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Assurer la formation nécessaire du personnel du centre. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Bonne maîtrise de la langue française pour la lecture et la conversation et de préférence pour la rédaction.
8. Assistance à la préparation d'un plan d'actions permettant la promotion du e-learning à travers l'introduction de la FAO et la FOAD.	Expert4* (CT)	40	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparer un plan d'action permettant la promotion du e-learning à travers l'introduction de la FAO et la FOAD ; ▪ Elaborer le plan d'actions ; ▪ Identifier les besoins humains et matériels ; ▪ Proposer l'organisation structurelle de la gestion de la FOAD ; ▪ Assister à la préparation des dossiers d'appel d'offres (termes de référence, spécifications techniques...) relatifs aux activités à réaliser en dehors du volet jumelage. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Niveau universitaire >= bac + 4 ; ➤ Expérience minimale de 05 ans dans la formation douanière ; ➤ Maîtrise de l'outil informatique ; ➤ Maîtrise des outils et des techniques audiovisuels et e-learning ; ➤ Expérience minimale de 03 ans en matière de FAO (production des aides pédagogiques audiovisuelles et en multimédia) ; ➤ Expérience minimale de 03 ans en matière de FOAD ; ➤ Bonne maîtrise de la langue française pour la lecture et la conversation et de préférence pour la rédaction.

3.2 Institutions responsables dans le pays bénéficiaire :

Autorité Contractante du Projet :

Ministère du Développement et de la Coopération Internationale.
Monsieur Moncef BOUALLAGUI
Responsable National du P3A
98 Avunue Mohamed V 1002 Tunis Belvédère
Tél : +216 71 796 616
Fax : +216 71 799 069
E-mail : Regionale@mdci.gov.tn

Institution Bénéficiaire :

Direction Générale des Douanes
Point de contact :
Colonel Nejib JBIR
Directeur de l'Ecole Nationale des Douanes
10 Rue Daghamarchold 1001 Tunis République
Tél : +216 71 336 719
Fax : +216 71 338 739
E-mail : end@douane.gov.tn

3.3 Homologue principal :

La sous direction de la planification et de la programmation relevant de l'END
Capitaine Abdelhakim ABIDI
Responsable de la planification et de la programmation
10 Rue Daghamarchold 1001 Tunis République
Tél : +216 71 336 719
Fax : +216 71 338 739
E-mail : end@douane.gov.tn

3.4 Autres homologues :

Direction du Personnel et de la Formation
Colonel Hammouda HELLALI
Directeur du Personnel et de la Formation
5 rue Ichbilia 1001 Tunis république
Tél et Fax : +216 71 353 205
E-mail : dpf@douane.gov.tn

Bureau de la coopération internationale
Colonel Nour el Houda MAKKAOUI
Directeur de la coopération internationale
5 rue Ichbilia 1001 Tunis république
Tél et Fax : +216 71 343 742
E-mail : bci@douane.gov.tn

3.5 Contributions requises de l'institution responsable :

L'Institution Bénéficiaire installera les experts court et moyen terme dans des bureaux d'un standard raisonnable, leur fournira des PC de bureau et leur permettra l'accès aux services de téléphonie internationale, de fax, de photocopie et d'Internet.

4. Répartition indicative du budget :

ACTIVITÉS	COÛT DU VOLET JUMELAGE	BUDGET GLOBAL (y compris composante investissement)
Elaboration de la politique de formation & Actualisation et adaptation des programmes & Identification des profils & formation des formateurs.	80.000€	80.000€
Renforcement des capacités des services en charge de la formation & Diagnostic des centres régionaux.	30.000€	30.000€
Amélioration de la gestion du centre de documentation	12.000€	12.000€
Introduction de la FAO & Acquisition de logiciels & Conception de cours spécialisés à l'aide de multimédia & formation ouverte à distance & Formation des formateurs aux nouveaux outils...	30.000€	*210.000€
Coûts indirects du jumelage	28.000€	28.000€
TOTAL	180.000€	360.000€

* Dont 80.000 pour l'acquisition de matériel de visioconférence et 100.000 pour la FAO et la FOAD.

5. Modalités de mise en œuvre :

5.1 Organisme de mise en œuvre :

La Direction Générale des Douanes est responsable de la mise en œuvre du projet. Elle assure, à ce titre, la préparation, la mise en œuvre et le suivi des activités du projet. Dans ce cadre, un comité interne, présidé par le Directeur Général des Douanes, a déjà été constitué. Il se réunit hebdomadairement pour assurer la coordination et le suivi de la mise en œuvre des projets réalisés dans le cadre du P3A.

5.2 L'UGP3A :

L'Unité de Gestion du Programmes assure la gestion administrative de l'ensemble des activités du P3A, y compris les projets de jumelage, dans le respect des procédures communautaires. Elle assure, à ce titre, la gestion des fonds mis à la disposition du programme.

Personne de contact à l'UGP :
Mme. Nawele Ben Romdhane Dhrif
Directeur de l'UGP3A
23, rue Ahmed RAMI 1002 Tunis belvédère
Tél : +216 71 892 833
Fax : +216 71 894 782
E-mail : directeur@ugp3a.com.tn

5.3 Le comité de pilotage du projet :

La Direction Générale des Douanes constituera un comité de pilotage du projet dont la composition et la périodicité des réunions seront fixées dans la convention de jumelage.

6. Calendrier de mise en œuvre :

6.1 Date limite pour la réception des propositions :

02 mai 2005

6.2 Date prévue pour le démarrage du projet :

Juillet 2005

6.3 Date prévue pour le démarrage de la mission de jumelage :

Septembre 2005

6.4 Durée légale du projet :

Dix (12) mois.

6.5 Durée de la mission de jumelage :

Huit (10) mois.

7. Environnement du projet

7.1 Conditionnalité et coordination avec le projet global :

Le volet jumelage du projet n'est pas soumis à des conditions préalables particulières pour démarrer. Les activités à réaliser à travers l'assistance technique privée ou l'acquisition d'équipement ne sont pas de nature à conditionner la réalisation du volet jumelage. Ce dernier devrait les précéder afin d'aider à mieux cerner les besoins en matière d'assistance technique privée et d'acquisition d'équipement.

Une coordination entre les différentes activités du projet est nécessaire pour une réalisation adéquate et cohérente du volet jumelage. En effet, certaines activités doivent respecter un ordre chronologique de réalisation, d'autres peuvent être menées en parallèle.

Cette coordination sera assurée en étroite collaboration entre l'institution bénéficiaire et l'administration jumelle.

7.2 Degré de maturité du projet :

Le présent projet représente la première initiative d'envergure visant une mise à niveau du système de la formation douanière après une expérience d'une dizaine d'années de formation autonome marquée par la création de l'Ecole Nationale des Douanes en 1995 et l'instauration des centres régionaux d'instruction en 1997.

C'est sur la base de cette expérience et tenant compte de l'évolution de son rôle que la Direction Générale des Douanes, appuyée par l'UGP3A, a identifié et a évalué ses besoins en matière de formation et a formulé le présent projet.

Ce dernier vient à un moment opportun coïncidant avec les préparatifs au démarrage, à partir de la prochaine rentrée (septembre 2005), des activités du centre de formation douanière nouvellement édifié.

Dans ce cadre, la DGD est soucieuse de réunir les conditions humaines et matérielles nécessaires à la réussite de ce projet et de mobiliser les vis-à-vis des experts de l'administration jumelle.

7.3 Durabilité :

La durabilité du projet est garantie par la nature même de ses activités qui visent à doter la Douane tunisienne d'un système de formation moderne et efficace qu'elle ambitionne d'exploiter dans le futur. Les outputs du projet sont de nature à être utilisés d'une manière durable :

- La stratégie de formation qui sera arrêtée par le projet devrait être suivie à long terme ;
- Les programmes et contenus de cours qui seront élaborés devraient être enseignés dans les années futures ;
- La nouvelle unité d'ingénierie de formation et les nouveaux outils pédagogiques seront exploités d'une manière continue ;
- La formation ouverte à distance sera, désormais, consacrée comme un important dispositif de formation.

Par ailleurs, le nouveau centre de formation qui vient d'être édifié par la Douane tunisienne, permettra d'asseoir les conditions nécessaires à une exploitation durable des résultats qui seront dégagés par le présent projet de jumelage.

8. Conformité à l'Accord d'Association et au P3A :

La Douane est l'un des principaux acteurs de mise en œuvre de l'Accord d'Association notamment dans son volet commercial. Elle assume un rôle de premier plan dans la concrétisation du principal objectif de la zone de libre échange Tunisie-UE à savoir l'expansion et le développement des échanges.

De ce fait, la qualification de son personnel et l'efficacité de son intervention sont de nature à garantir une mise en œuvre efficace des dispositions de l'AA et une réalisation de ses objectifs en matière de facilitation et de développement des échanges.

D'où l'importance de la modernisation du système de la formation douanière, instrument indispensable au renforcement des capacités des services de la Douane.

Ainsi, le présent projet cadre parfaitement avec le champ d'intervention et les objectifs du P3A qui vise à soutenir les efforts de l'administration et des institutions publiques tunisiennes impliquées dans la mise en œuvre de l'AA.

ANNEXES

Annexe 1 : Cadre logique ;

Annexe 2 : Textes d'organisation de la DGD, de l'END et des régimes de scolarité ;

Annexe 3 : Organigramme de l'END.

MATRICE DU CADRE LOGIQUE DU PROJET DE JUMELAGE LIGHT MEDA			
MODERNISATION DU SYSTEME DE LA FORMATION DOUANIERE		Numéro de référence du projet : TU05/AA/FI01	Budget total : EUR 180.000
		Date limite d'engagement • 04 août 2008	Date limite de déboursement • 30 novembre 2009
Objectif général	indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	
Moderniser le système de formation initiale et continue en vue d'améliorer les qualifications, de renforcer les compétences et d'assurer une meilleure gestion prévisionnelle des ressources humaines au sein de l'administration des douanes.	<ul style="list-style-type: none"> • Trois ans après la fin de la mise en œuvre du projet de jumelage, un douanier sur trois aura suivi au moins une action de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les rapports d'activités de la DGD • Les statistiques enregistrées. 	
Objectifs spécifiques	indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
1) Doter la Douane d'une stratégie de formation et développer des instruments adéquats de programmation, d'évaluation et de suivi de la formation.	<ul style="list-style-type: none"> • Au moins 15 actions de formation sont, annuellement, réalisées à l'échelle nationale et régionale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les rapports d'activités de la DGD ; • Les statistiques enregistrées. 	
2) Adapter et actualiser les programmes de formation tout en garantissant leur cohérence et leur complémentarité.	<ul style="list-style-type: none"> • Au moins 10 cours sont actualisés et au moins 05 sont nouvellement conçus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport final du projet de jumelage. 	<ul style="list-style-type: none"> • Validation des programmes élaborés.
3) Préparer un plan d'action permettant d'exploiter les possibilités offertes par les nouvelles technologies de l'information et de la communication dans la formation douanière et notamment l'introduction de la FAO et la FOAD.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport final du projet de jumelage. 	<ul style="list-style-type: none"> • Unité d'ingénierie de formation mise en place.
Résultats	indicateurs objectivement vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
1) Une stratégie globale et cohérente de formation douanière est arrêtée. Elle sera définie au niveau d'un document d'orientation et d'un plan national directeur de formation douanière.	<ul style="list-style-type: none"> • Document de politique de formation disponible. • Plan national directeur disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> • Note interne du DGD. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le document de politique de formation est validé.

2) Les programmes de formation sont actualisés et adaptés aux exigences du contexte international, régional et national.	<ul style="list-style-type: none"> Catalogue des thèmes et du planning de formation disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final du projet de jumelage. 	<ul style="list-style-type: none"> Les programmes proposés sont adoptés.
3) Les formateurs sont spécialisés et qualifiés dans les diverses disciplines de la formation douanière ;	<ul style="list-style-type: none"> au moins 15 formateurs sont formés. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapports de stages de formation. 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité des formateurs.
4) L'administration chargée de la formation est renforcée et modernisée notamment par l'instauration d'une nouvelle organisation comportant une unité d'ingénierie de formation ;	<ul style="list-style-type: none"> Nouvelle organisation de l'administration de l'END ; Nouvelles méthodes de gestion administrative utilisées. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final du projet de jumelage. 	<ul style="list-style-type: none"> Les recommandations sont mises en œuvre et les moyens humains et matériels de l'END sont renforcés.
5) Un plan d'actions pour la promotion du e-learning à travers l'introduction de la FAO et la FOAD est adopté et sa mise en place a débuté ;	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'action disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final du projet de jumelage. 	<ul style="list-style-type: none"> Unité d'ingénierie de formation mise en place.
6) Un plan d'actions pour la modernisation des centres régionaux d'instruction est adopté et sa mise en place a débuté ;	<ul style="list-style-type: none"> Au moins 02 plans régionaux de formation sont disponibles ; Au moins 05 activités de formation sont programmées dans ces centres. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final du projet de jumelage ; Rapports d'activités des Directions Régionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Les recommandations sont mises en œuvre et les moyens humains et matériels de ces centres sont renforcés.
7) Un plan d'amélioration du Centre de documentation est adopté ;	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'actions disponible. 	<ul style="list-style-type: none"> Rapport final du projet de jumelage ; Rapports d'activités de la DGD. 	
Activités	Moyens		Hypothèses
1) Elaboration d'une politique globale de formation et d'un plan national directeur de formation initiale et continue.	<p>Expert 1 (MT) 75 H/J Voir 3.1 Apports</p>		
2) Actualisation et adaptation des programmes de formation initiale et continue et des contenus des cours.			
3) Identification des profils des formateurs permanents et vacataires.			
4) Formation de formateurs permanents et vacataires.	<p>Missions d'études</p>		

5) Renforcement des capacités des services en charge de la formation y compris l'appui à la constitution d'une unité d'ingénierie de formation comportant deux cellules l'une pour la production d'aides pédagogiques audiovisuelles et l'autre pour le multimédia.	Expert 2 (MT) 40 H/J Voir 3.1 Apports		
6) Diagnostic des centres régionaux d'instruction et élaboration d'un plan d'action pour les renforcer et les dynamiser.			
7) Amélioration de la gestion du centre de documentation.	Expert 3 (CT) 15 H/J Voir 3.1 Apports		
8) Assistance à la préparation d'un plan d'actions permettant l'introduction de la FAO et la FOAD.	Expert 4 (CT) 40 H/J Voir 3.1 Apports		
			Pré-conditions
			<ul style="list-style-type: none"> • Néant.