



Bruxelles, le 20.2.2015  
COM(2015) 64 final

**RAPPORT DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL,  
AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES  
RÉGIONS**

**Évaluation finale du programme Douane 2013**

## TABLE DES MATIERES

1.	CONTEXTE .....	3
2.	LE PROGRAMME .....	3
3.	MECANISME DE L'EVALUATION .....	5
4.	LA VALEUR AJOUTEE EUROPEENNE DU PROGRAMME .....	6
5.	EFFICACITE DE DOUANE 2013 .....	9
5.1.	<i>Renforcement de la sûreté et de la sécurité</i> .....	9
5.2.	<i>Protection des intérêts financiers de l'UE</i> .....	10
5.3.	<i>Assouplissement des échanges</i> .....	11
6.	FACTEURS INFLUANT SUR LES PERFORMANCES DU PROGRAMME .....	11
7.	DIFFUSION DU PROGRAMME (SENSIBILISATION, CONNAISSANCE ET MISE EN ŒUVRE) .....	13
8.	EFFICACITE .....	14
8.1.	<i>Systèmes de communication et d'échange d'informations</i> .....	14
8.2.	<i>Actions conjointes</i> .....	15
9.	CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS .....	17
9.1.	<i>Conclusions</i> .....	17
9.2.	<i>Recommandations</i> .....	18

## 1. CONTEXTE

L'union douanière est l'un des piliers de l'Union européenne et un élément essentiel du fonctionnement du marché intérieur. Celui-ci ne peut fonctionner correctement qu'à condition que des règles communes soient appliquées à ses frontières extérieures. Aussi les 28 administrations douanières de l'Union doivent-elles agir de concert.

Le programme Douane 2013 (ci-après dénommé «Douane 2013») a été établi par la décision 624/2007/CE<sup>1</sup> en tant que programme d'action pluriannuel pour la douane dans l'Union européenne en vue d'appuyer et de compléter les actions engagées par les États membres pour garantir le bon fonctionnement du marché intérieur dans le domaine douanier. Il repose sur quatre programmes précédents: Matthaëus, Douane 2000, Douane 2002 et Douane 2007. Le programme visait principalement à soutenir et à encourager la coopération et la coordination entre les administrations douanières des États membres, principales bénéficiaires du programme.

Conformément à l'article 22, paragraphe 1, de la décision relative au programme, une évaluation finale a été réalisée sous la responsabilité de la Commission en mettant l'accent sur l'efficacité et l'efficience des activités menées dans le cadre du programme. La Commission européenne a conçu l'évaluation finale du programme et confié sa réalisation à un consultant externe. L'étude d'évaluation a été effectuée par «The Evaluation Partnership», avec l'aide d'un groupe de pilotage composé de membres compétents du personnel de la Commission et de représentants de cinq pays participants. Le groupe de pilotage a assisté l'équipe chargée de l'évaluation à toutes les étapes du processus d'évaluation. L'évaluation a débuté en septembre 2013 et s'est achevée en août 2014.

Le présent rapport se fonde sur les résultats et les conclusions exposés dans le rapport d'évaluation externe. La Commission a apprécié la qualité globale de l'étude externe étayant cette évaluation et a reconnu les difficultés méthodologiques rencontrées et les efforts entrepris pour les atténuer. Les résultats sont considérés comme crédibles et les conclusions exactes.

Le présent rapport publié par la Commission européenne satisfait à l'obligation mentionnée à l'article 22, paragraphe 3, de la décision relative au programme qui consiste à transmettre les résultats de l'évaluation finale au Parlement européen, au Conseil, au Conseil économique et social européen et au Comité des régions.

## 2. LE PROGRAMME

Douane 2013 s'est déroulé du 1<sup>er</sup> janvier 2008 au 31 décembre 2013. La participation au programme était ouverte aux États membres, aux pays candidats bénéficiant d'une stratégie de préadhésion, ainsi qu'aux pays candidats potentiels et certains pays partenaires de la politique européenne de voisinage. Outre les 28 États membres de l'UE<sup>2</sup>, cinq autres pays ont participé au programme: la Turquie, la Serbie, l'ancienne République yougoslave de Macédoine, le

---

<sup>1</sup> Décision n° 624/2007/CE du Parlement européen et du Conseil du 23 mai 2007 établissant un programme d'action pour la douane dans la Communauté (Douane 2013).

<sup>2</sup> La Croatie a rejoint l'Union européenne le 1<sup>er</sup> juillet 2013. Aux fins de l'évaluation du programme, la Croatie a été incluse dans la catégorie des États membres, mais le fait que la Croatie était encore un pays candidat pendant une grande partie de la durée du programme a été pris en compte lors de l'analyse.

Monténégro et l'Albanie. Tous les pays ayant participé aux activités du programme sont désignés dans le présent rapport comme les «pays participants».

Les cinq objectifs généraux de Douane 2013 définis par la décision relative au programme étaient les suivants:

1. faire en sorte que les activités des douanes répondent aux besoins du marché intérieur, y compris la sécurité de la chaîne d'approvisionnement et l'assouplissement des échanges, et appuient la stratégie pour la croissance et l'emploi;
2. veiller à ce que les administrations douanières des États membres interagissent davantage et s'acquittent de leurs tâches aussi efficacement que si elles constituaient une seule administration, afin de garantir des contrôles donnant lieu à des résultats équivalents en tous les points du territoire douanier de la Communauté et un appui aux activités économiques légales;
3. assurer la protection nécessaire des intérêts financiers de la Communauté;
4. renforcer la sécurité et la sûreté;
5. préparer les pays candidats et les pays candidats potentiels à l'adhésion, y compris par le biais du partage d'expériences et de connaissances avec les administrations douanières de ces pays.

Le programme disposait d'une enveloppe financière globale de 323,8 millions d'EUR.

Les activités suivantes ont été menées aux fins de la réalisation des objectifs du programme:

- la mise au point, la maintenance et l'exploitation des **systèmes de communication et d'échange d'informations**. Environ 80 % du budget du programme étaient consacrés aux systèmes informatiques, sur lesquels reposaient les autres activités menées dans le cadre du programme;
- les **actions conjointes** qui incluaient des séminaires, des ateliers, des groupes de projet, des groupes de pilotage, des visites de travail, des actions de formation, des actions de suivi, des analyses comparatives et d'autres actions permettant aux représentants des pays participants de collaborer sur des questions d'intérêt commun.

La collaboration entre les autorités douanières a eu lieu sur le réseau commun des communications/interface commune des systèmes (CCN/CSI) sécurisé, qui garantissait l'interopérabilité de tous les systèmes d'information nationaux et servait de plateforme commune permettant aux autorités douanières de communiquer entre elles et d'échanger des messages. La plateforme sécurisée a hébergé près de 60 programmes de partage d'informations et d'applications transeuropéennes. Lors de l'évaluation, certains des principaux programmes et applications informatiques financés par le programme ont été analysés, y compris:

- le système de contrôle à l'exportation (SCE) et le système de contrôle à l'importation (SCI),
- le nouveau système de transit informatisé (NSTI),
- le système d'information sur le tarif intégré de la Communauté (TARIC) et les bases de données sur les contingents tarifaires et plafonds tarifaires (QUOTA),
- le système d'enregistrement et d'identification des opérateurs économiques (EORI) et le système relatif aux opérateurs économiques agréés (OEA),
- le système de gestion des risques en matière douanière (SGRD).

### 3. MECANISME DE L'ÉVALUATION

L'évaluation était axée sur les résultats et l'incidence du programme sur l'union douanière et les administrations douanières ayant participé au programme. Environ 80 % du budget du programme étaient consacrés aux systèmes informatiques. Ceux-ci ont en grande partie assuré la contribution du programme aux objectifs politiques de haut niveau. Aussi, l'évaluation était spécifiquement conçue pour permettre d'examiner plus en détail les moyens par lesquels les systèmes informatiques financés par Douane 2013 ajoutaient une valeur à la coopération douanière et, partant, facilitaient la réalisation des objectifs généraux du programme.

Afin de mieux comprendre le fonctionnement du programme sur le terrain, les principaux critères d'évaluation et perspectives employés étaient les suivants:

1. la valeur ajoutée européenne de Douane 2013 (voir la rubrique 4);
2. l'efficacité - l'ampleur de la contribution d'un cadre douanier informatisé paneuropéen à l'aide apportée aux autorités douanières afin de mieux protéger les intérêts financiers de l'UE, de renforcer la sûreté et la sécurité pour les citoyens et de faciliter les échanges commerciaux (voir la rubrique 5);
3. les résultats et les effets inattendus et imprévus générés par les activités du programme (voir la rubrique 6);
4. la diffusion du programme - sensibilisation, connaissance et mise en œuvre (voir la rubrique 7);
5. l'efficacité du programme (voir la rubrique 8).

Le consultant externe a eu recours à un ensemble de techniques, combinant l'analyse standard déjà utilisée dans le cadre de l'évaluation à mi-parcours du programme en 2011 et l'analyse des contributions (voir la rubrique 5 pour plus d'informations).

La Commission considère que les données collectées aux fins de l'évaluation du programme étaient exhaustives et ont fait l'objet d'une vérification croisée afin d'obtenir des informations solides et de pouvoir fonder les conclusions sur des preuves tangibles, confirmées par plusieurs sources. Les principales sources d'informations utilisées dans le cadre de l'évaluation incluaient:

- les recherches documentaires;
- un questionnaire qui recueillait les avis des administrations douanières nationales de tous les pays participants (une réponse par pays, soit 33 réponses au total);
- une enquête menée auprès de fonctionnaires des douanes travaillant dans les administrations nationales afin d'obtenir un retour d'information de leur part. L'enquête s'adressait aux fonctionnaires ayant participé directement au programme ainsi qu'à ceux qui n'y avaient pas pris part directement (au total, l'enquête a recueilli 5 401 réponses);
- six études de cas menées dans des États membres de l'UE visant à vérifier la validité de la théorie du changement du programme.

Plusieurs contraintes ont dû être prises en considération lors de l'évaluation du programme Douane 2013. Premièrement, nombre des activités du programme s'inscrivaient dans le prolongement du programme précédent, à savoir Douane 2007. Aussi, les résultats et effets ne pouvaient que rarement être entièrement imputés au programme Douane 2013. Deuxièmement, la nécessité d'axer l'évaluation sur un nombre limité d'objectifs et d'États membres, tout en permettant une meilleure compréhension de l'efficacité du programme, ne permet pas de généraliser les résultats des études de cas de façon statistiquement

représentative. Troisièmement, les évaluateurs ne disposaient que d'un nombre très limité de données quantitatives, notamment sur les coûts de développement des systèmes informatiques à l'échelle nationale ou la réduction des dépenses administratives, étant donné qu'il n'existait aucun cadre de suivi permettant de surveiller ces indicateurs. Les évaluateurs se sont donc appuyés en grande partie sur les impressions des parties prenantes consultées (dans le cadre des enquêtes, entretiens ciblés ou études de cas). Même ces experts sur le terrain étaient souvent incapables de quantifier les bénéfices ou les avantages, dont ils ressentaient cependant l'existence. Par conséquent, les conclusions de l'évaluation reposent en grande partie sur de nombreuses données qualitatives et dans une moindre mesure sur des données quantitatives.

Les points suivants résument les conclusions établies selon chacun des cinq critères d'évaluation et la perspective d'évaluation.

#### **4. LA VALEUR AJOUTEE EUROPEENNE DU PROGRAMME**

Dans le cadre de l'évaluation finale de Douane 2013, la valeur ajoutée européenne était définie comme les gains supplémentaires découlant d'une action au niveau de l'Union européenne par rapport à des initiatives nationales. Celle-ci incluait:

- i. la complémentarité du programme aux initiatives nationales;
- ii. la réduction des charges et coûts administratifs (par exemple, à l'aide de plateformes informatiques, lignes directrices ou procédures communes; par la mise en œuvre croisée des bonnes pratiques recensées durant les activités du programme; par la réduction des doubles emplois et des chevauchements), ou vu sous un autre angle: du coût de la «non-Europe»;
- iii. la nature transeuropéenne de la coopération douanière et son efficacité accrue si elle est pratiquée dans l'ensemble des États membres et non au niveau national, et la valeur de réseaux interpersonnels créés dans le cadre du programme;
- iv. l'uniformisation accrue de l'union douanière de l'UE («agir comme une administration unique») et la valeur d'une culture administrative commune;
- v. la durabilité des résultats/effets en cas d'arrêt du programme.

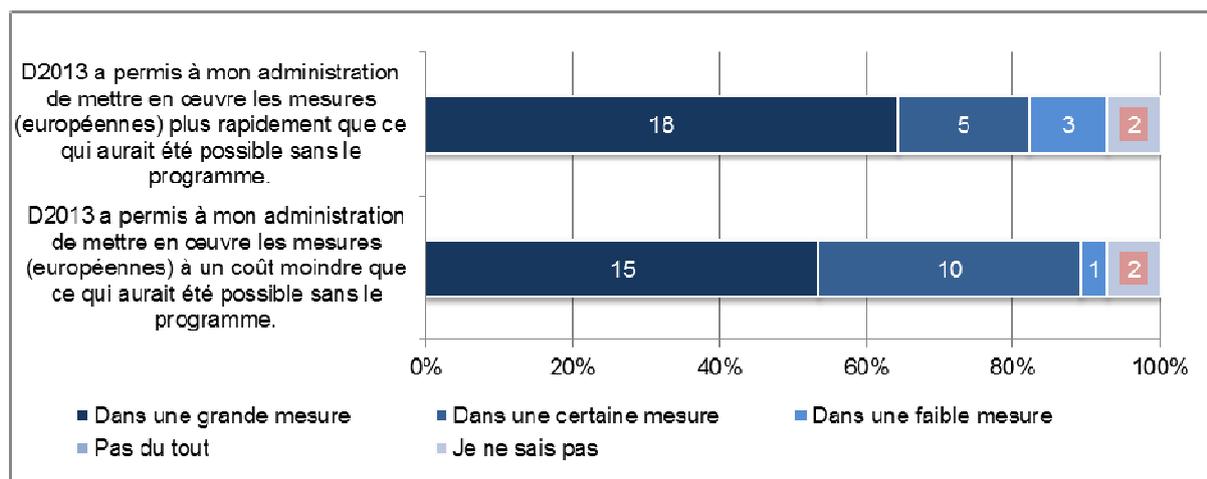
L'évaluation a mis en évidence l'importance de la valeur ajoutée européenne du programme, notamment en ce qui concerne son rôle de soutien dans la mise en œuvre de la législation douanière européenne à l'échelle nationale.

- i. D'une façon générale, les fonctionnaires nationaux des douanes ont jugé que les systèmes informatiques financés par le programme étaient hautement complémentaires aux initiatives nationales, étant donné qu'ils étaient principalement liés à la mise en œuvre de la législation douanière européenne. Selon ces fonctionnaires, cette complémentarité a permis de réduire les dépenses administratives, ce qui n'aurait pas été possible si chaque État membre avait dû développer de tels systèmes informatiques de façon isolée. Ainsi, les bases de données centralisées, comme TARIC et QUOTA, ont fourni aux administrations des États membres des informations importantes qui, sans cela, auraient dû être demandées à la Commission et dont les coûts de stockage auraient dû être supportés par les États membres. Les parties prenantes n'étaient cependant pas en mesure de quantifier précisément la réduction des dépenses administratives.
- ii. Une question relative à la réduction des dépenses administratives a également été posée directement aux autorités douanières dans le questionnaire d'évaluation. La plupart d'entre elles ont répondu que le programme avait contribué à mettre en œuvre

la législation européenne plus rapidement et à un coût moindre par rapport à ce qui aurait été possible en l'absence de soutien du programme.

Comme le montre la figure 1 ci-dessous, 23 des 28 administrations ayant répondu au questionnaire ont indiqué que le programme leur avait permis «dans une grande mesure ou dans une certaine mesure» de mettre en œuvre des mesures de ce type *plus rapidement*. En outre, 25 administrations avaient le sentiment que le programme avait contribué «dans une grande mesure ou dans une certaine mesure» à mettre en œuvre les mesures nécessaires à un *coût moindre*.

**Figure 1: mesure dans laquelle Douane 2013 a réduit les charges administratives des administrations nationales**



Source: Questionnaire adressé aux administrations douanières des États membres de l'UE (n = 28, aucun des participants à l'enquête n'a répondu «pas du tout»)

- iii. Les actions conjointes ont permis une collaboration directe entre les fonctionnaires de différents pays. L'évaluation a révélé qu'elles stimulaient également la confiance et, partant, le libre partage d'informations et l'adoption de systèmes informatiques et autres processus communs. Aussi, l'évaluation a conclu que les réseaux créés jouaient un rôle important dans la réalisation de l'objectif du programme, à savoir «agir comme une administration unique».

Une large part de l'harmonisation engendrée par les systèmes informatiques transeuropéens et centralisés n'était possible qu'à condition que les autorités douanières partagent des informations avec les autres États membres et/ou reconnaissent la validité des opérations menées par ces derniers. Ainsi, les informations sur les risques transmises via le système de contrôle à l'importation ne sont utiles que si l'autorité réceptrice se fie à l'analyse qui a mené à ces informations. De même, la reconnaissance du statut d'opérateur économique agréé octroyé dans un autre État membre signifie qu'il faut s'appuyer sur le fait que l'autorité émettrice respective met systématiquement en œuvre les lignes directrices européennes.

L'évaluation a révélé que le niveau de confiance nécessaire entre les autorités des États membres pour que ces systèmes soient efficaces ne peut être considéré comme acquis, compte tenu de la variété de cultures administratives et de méthodes de travail. Cette confiance doit au contraire être gagnée, ce à quoi le programme a fortement contribué, notamment par l'intermédiaire des effets traditionnels de réseau, qui ont permis aux fonctionnaires des douanes de développer des contacts personnels et d'échanger de façon informelle. Des réunions fréquentes et une exposition aux

méthodes de travail des autres administrations ont également, et peut-être même davantage, contribué à instaurer ce sentiment de confiance.

- iv. L'évaluation a constaté qu'une diversité considérable persistait dans la mise en œuvre des procédures douanières liées aux importations dans l'UE. Le temps nécessaire à l'importation de biens constitue un bon indicateur quantitatif permettant de mesurer cette diversité. Selon le rapport de la Banque mondiale intitulée «Doing Business»<sup>3</sup>, le temps nécessaire à l'importation d'un conteneur ordinaire de marchandises va de 5 jours à 19 jours, dans les 28 pays membres de l'Union.

Cependant, bien que cette diversité persiste, les évaluateurs ont constaté que ce délai avait été considérablement réduit au cours de la période de programmation. Il s'agit là d'un progrès important, étant donné que la période de programmation de Douane 2013 constitue une phase intermédiaire précédant l'éventuelle introduction du dédouanement centralisé. L'objectif du code des douanes de l'Union étant la création d'un dédouanement centralisé au plus tard le 1.10.2020<sup>4</sup>, les progrès réalisés jusqu'à présent dans le cadre de Douane 2013 sont très utiles pour préparer le terrain pour un projet aussi ambitieux.

L'évaluation a conclu que, si aucun forum de collaboration et de partage d'expériences, ni programme de dépenses tel que Douane 2013 capable de financer des systèmes informatiques communs, n'avait existé, il était très peu probable que les États membres auraient harmonisé leurs procédures et législations douanières pour agir de façon similaire, et à terme fonctionner comme une administration douanière unique. Par exemple, la mise en œuvre d'une législation de ce type sans un programme de financement des systèmes informatiques communs ou du partage des connaissances entraînerait des coûts sensiblement plus élevés. Cela tiendrait au fait qu'en l'absence de systèmes informatiques et spécifications techniques communs, il serait nécessaire de créer 28 versions différentes de chaque système spécifique.

- v. En ce qui concerne la durabilité des résultats en l'absence de financement supplémentaire, l'évaluation a conclu qu'il serait difficile aux États membres de continuer à utiliser les systèmes informatiques au-delà du moyen terme, compte tenu des coûts de fonctionnement et de maintenance importants entraînés par les systèmes informatiques et de la fonction substantielle de gestion actuellement assurée par la Commission européenne. Quand bien même les administrations douanières auraient le sentiment que les résultats obtenus jusqu'à présent seraient durables, les outils élaborés dans le cadre du programme, tels que les systèmes informatiques et les modules de formation, deviendraient peu à peu obsolètes en l'absence d'un renouvellement régulier. De même, à défaut d'interaction continue, les réseaux mis en place dans le cadre de la participation continue aux actions conjointes commenceraient à s'étioler et leurs résultats s'estomperaient progressivement. Les rotations de personnel et les réorganisations administratives pourraient avoir un effet similaire sur les réseaux ayant été créés au cours des années d'existence du programme. Ainsi, même si les progrès réalisés seront toujours visibles à l'avenir, leur dépendance à l'égard d'un soutien futur de la Commission ne devrait pas être sous-estimée.

---

<sup>3</sup> Doing Business 2013 – Profil régional Union européenne (UE) - La Banque internationale pour la reconstruction et le développement/La Banque mondiale; le rapport peut être consulté à l'adresse suivante <http://www.doingbusiness.org>

<sup>4</sup> Article 6, paragraphe 1, article 16 et article 179 du règlement (UE) n° 952/2013 établissant le code des douanes de l'Union et la décision d'exécution de la Commission du 29 avril 2014 établissant le programme de travail pour le code des douanes de l'Union (2014/255/UE).

## 5. EFFICACITE DE DOUANE 2013

Pour évaluer l'efficacité du programme au regard de la réalisation des objectifs généraux, les évaluateurs ont employé une approche méthodologique appelée «analyse des contributions». Cette approche analytique est particulièrement utile pour examiner la contribution d'un programme ou d'une politique à la réalisation de certains résultats et effets. Pour parvenir à une évaluation équilibrée, qui soit suffisamment large mais examine aussi de manière approfondie le sujet, l'analyse des contributions portait sur une sélection de divers éléments:

- objectifs politiques: sur les cinq objectifs généraux mentionnés dans la décision établissant Douane 2013, les trois objectifs suivants ont été sélectionnés: 1) protection des intérêts financiers de l'UE, 2) renforcement de la sûreté et de la sécurité, 3) assouplissement des échanges;
- procédures douanières: l'importation de marchandises et les procédures douanières associées;
- pays: six États membres sur vingt-huit ont été sélectionnés. Les critères de sélection utilisés étaient le volume et la nature du trafic douanier, les types de contrôles douaniers utilisés, la participation au programme et la diversité géographique. Parmi les pays sélectionnés figuraient la Croatie, la République tchèque, la France, l'Allemagne, la Hongrie et les Pays-Bas.

Les principales constatations et conclusions de l'évaluation en ce qui concerne la contribution du programme aux trois objectifs politiques sélectionnés sont présentées ci-dessous.

### 5.1. Renforcement de la sûreté et de la sécurité

Les progrès accomplis dans le cadre du programme pour atteindre cet objectif sont les plus frappants et peuvent être considérés comme une avancée importante vers l'éventuelle harmonisation des procédures de gestion des risques dans le domaine des douanes, comme le préconise le code des douanes de l'Union<sup>5</sup>. En outre, plusieurs des développements clés ont eu lieu depuis la dernière évaluation. Ils concernent en grande partie la sûreté et la sécurité et sont le résultat d'initiatives prises dans le cadre de la mise en œuvre de la modification concernant la sûreté et la sécurité<sup>6</sup> apportée au code des douanes communautaire, dont l'ensemble des dispositions n'est pas entré en vigueur avant 2011.

Le système de contrôle à l'importation a été intégralement déployé en 2011, obligeant les opérateurs économiques à fournir des informations de sécurité supplémentaires avant l'entrée de marchandises dans l'Union européenne et facilitant le partage de ces informations entre les administrations des États membres et la Commission européenne. Les données transmises par les opérateurs économiques à ce stade sont intégrées aux procédures de gestion des risques et renforcent ainsi les analyses des risques effectuées par les administrations nationales au lieu d'arrivée des marchandises et aux destinations ultérieures. Par exemple, les fonctionnaires des douanes interrogés dans le cadre des études de cas ont indiqué que le programme facilitait l'échange d'informations avec les autres États membres, en leur permettant de réagir plus rapidement et plus efficacement aux risques. Plus particulièrement, l'échange d'informations via le système de contrôle à l'importation a permis aux autorités nationales d'échanger des

<sup>5</sup> Le code des douanes de l'Union est entré en vigueur le 30.10.2013 et a abrogé le règlement (CE) n° 450/2008 du Parlement européen et du Conseil du 23 avril 2008 établissant le code des douanes communautaire. Ses dispositions de fond ne s'appliqueront qu'à compter du 1<sup>er</sup> mai 2016.

<sup>6</sup> La modification concernant la sûreté et la sécurité concernait quatre modifications majeures apportées au code des douanes prévues par les règlements (CE) n° 1875/2006., (CE) n° 312/2009, (CE) n° 414/2009 et (UE) n° 430/2010 de la Commission.

informations préalables à l'importation lorsque des marchandises sont réacheminées. Selon les fonctionnaires des douanes, cela a permis de faciliter les échanges, les opérateurs économiques n'étant pas tenus de fournir les mêmes informations deux fois, tout en maintenant le même niveau de sûreté et de sécurité.

Le système de gestion des risques en matière douanière a aussi été intégralement mis en œuvre pendant la durée de vie du programme. Ce système a établi une norme minimale en matière d'analyse de risques en institutionnalisant le partage des formulaires d'information sur les risques entre les États membres et la prise en compte par tous les États membres des domaines de contrôle prioritaires et profils de risques communs dans leurs procédures de gestion des risques nationales. À titre d'exemple, certains des fonctionnaires interrogés dans le cadre des études de cas ont salué le fait que le système fournissait un seuil minimal d'analyse de risques et qu'il encourageait le partage d'informations sur les risques entre États membres, via les formulaires d'information sur les risques. Les fonctionnaires avaient le sentiment de disposer d'un meilleur accès aux informations sur les risques et d'être mieux équipés pour avertir d'autres pays au sujet d'éventuels risques. Aussi, en élevant le niveau des contrôles des risques et en améliorant leur cohérence, les systèmes financés par le programme ont également renforcé la confiance, en aidant les États membres à reconnaître la crédibilité des analyses de risques réalisées par d'autres pays et donc à cibler les contrôles de façon plus efficace.

Les systèmes des opérateurs économiques ont été intégrés au cours de cette période, améliorant la capacité des autorités douanières à échanger des informations relatives à certains opérateurs économiques et augmentant le volume des informations sur les opérateurs disponibles à des fins d'analyse des risques. Par exemple, les études de cas ont montré que le système d'enregistrement et d'identification des opérateurs économiques permettait aux autorités douanières de tenir compte plus aisément de l'historique d'un opérateur économique, y compris dans d'autres États membres, lors de la réalisation d'analyses de risques. Le système relatif aux opérateurs économiques agréés a permis aux autorités douanières de se concentrer sur les entreprises présentant un niveau de risque plus élevé, augmentant ainsi la probabilité que les contrôles, qui ne sont effectués que sur une petite partie des envois, mettent au jour des marchandises dangereuses.

## *5.2. Protection des intérêts financiers de l'UE*

Le calcul correct des tarifs et la lutte contre la fraude sont essentiels pour la protection des intérêts financiers de l'UE.

Le système d'information sur le tarif intégré de la Communauté (TARIC) et les bases de données sur les contingents tarifaires et plafonds tarifaires (QUOTA) sont les seules sources officielles d'informations tarifaires pour les autorités nationales. L'évaluation a révélé qu'elles étaient à jour, fiables et conviviales. Plus des deux tiers des administrations ont indiqué que les applications ont contribué «dans une grande mesure» aux objectifs spécifiques des systèmes d'information, à savoir ceux visant à aider les opérateurs économiques et les autorités à obtenir le classement et le contingent tarifaire corrects des marchandises importées (19 des 27 administrations).

La contribution potentielle d'autres systèmes informatiques à la protection des intérêts financiers de l'UE est davantage liée à la prévention et la détection de la fraude; elle est donc un peu moins évidente et plus difficile à cerner. Par exemple, le nouveau système de transit informatisé (NCTS) était généralement considéré comme ayant largement réduit la fraude

grâce à la création d'un historique traçable pour chaque opération de transit et réduisant la marge de déviation par rapport aux procédures standard.

En outre, le renforcement de l'efficacité des systèmes de gestion des risques n'a pas seulement contribué à un meilleur contrôle des marchandises dangereuses, mais aussi à la détermination et à la perception efficaces des droits de douane. Cela a une incidence directe et positive sur la protection des intérêts financiers de l'UE. Par exemple, certains des fonctionnaires interrogés dans le cadre des études de cas ont jugé le système particulièrement utile, compte tenu du rôle de leur pays en tant que pays de transit. Ils ont expliqué que le système permettait aux bureaux de douane d'enregistrer et d'échanger des informations par voie électronique avec des bureaux de douane situés dans d'autres États membres, renforçant ainsi la fiabilité des informations et accélérant considérablement les procédures de transit. Cela leur a permis d'assurer un meilleur suivi des mouvements de marchandises et donc de détecter tout cas de fraude ou de non-paiement de droits.

### 5.3. Assouplissement des échanges

Dans le domaine des douanes, cet objectif est principalement poursuivi passivement, des systèmes de gestion des risques améliorés, similaires à ceux mentionnés précédemment, étant mis en place de façon à entraver le moins possible les échanges. L'environnement sans support papier qui existe désormais pour le traitement des déclarations douanières, associé à l'intégration et l'adoption rapide du système relatif aux opérateurs économiques agréés, a permis à l'union douanière de devenir plus sûre et de réduire les contrôles manuels qui ralentissent les échanges commerciaux. De même, le nouveau système de transit informatisé a contribué à éliminer les déclarations de transit sur papier, ce qui a accéléré la procédure de transit et réduit la durée de retenue de garanties obligatoire des opérateurs économiques et a donc assoupli les échanges, tout en mettant en place des registres électroniques qui ont atténué le risque d'erreur et de fraude.

La conclusion d'accords de reconnaissance mutuelle avec des pays tiers, signés lors de réunions financées par le programme, a accéléré l'expansion du système relatif aux opérateurs économiques agréés et a donc contribué à cet objectif. Cela dit, il convient également de noter qu'aux yeux des opérateurs économiques, au-delà de l'incidence positive sur les procédures douanières, l'expansion du système n'a pas apporté de bénéfices non maîtrisés. Comme mentionné dans l'évaluation de l'union douanière, «bien qu'une majorité des acteurs économiques disposant du statut d'opérateur économique agréé (OEA) apprécient les services supplémentaires [accès plus facile aux simplifications douanières, traitement prioritaire, réduction du nombre de contrôles physiques et documentaires pour les opérateurs disposant du statut OEA], les bénéfices réels sont considérés comme limités dans la pratique»<sup>7</sup>.

## 6. FACTEURS INFLUANT SUR LES PERFORMANCES DU PROGRAMME

Les données collectées dans le cadre de l'évaluation suggèrent que le programme n'a eu d'effet négatif imprévu sur aucune des parties prenantes concernées. Cela tient principalement au fait que les bénéficiaires du programme étaient clairement définis et que les décisions étaient généralement prises par consensus. Toutefois, les évaluateurs ont recensé certains facteurs d'influence, indépendants du programme, qui avaient une incidence sur la manière dont était mis en œuvre le programme.

---

<sup>7</sup> Évaluation réalisée par PwC pour le compte de la DG TAXUD: «Study on the Evaluation of the State of the Customs Union», page 10.

- Coûts supportés par les administrations nationales: les spécifications des systèmes informatiques transeuropéens ont été financées par le programme, mais les coûts réels de mise en œuvre ont été assumés par les États membres. Les coûts de mise en œuvre résultent notamment de l'alignement des systèmes nationaux sur les spécifications européennes. Les fonctionnaires interrogés dans le cadre des études de cas ont indiqué que ces coûts étaient souvent importants et que les coupes budgétaires au niveau national avaient soulevé des préoccupations en ce qui concerne la capacité des administrations à mettre en œuvre les modifications dans les systèmes dans les délais impartis. La différenciation des coûts trouve son origine dans le texte même de la décision<sup>8</sup>, qui détermine les coûts supportés par l'Union européenne et ceux à charge des pays participants.
- Complexité et diversité des infrastructures informatiques nationales: la complexité des infrastructures informatiques nationales et l'absence d'intégration des systèmes transeuropéens à l'échelle nationale ont également été citées par un certain nombre de fonctionnaires interrogés comme étant un obstacle majeur à la bonne mise en œuvre des systèmes informatiques. La «mosaïque» de systèmes informatiques a conduit à une adaptation et une mise à niveau des systèmes qui se sont avérées compliquées et coûteuses dans un certain nombre d'États membres. Toutefois, il convient de noter que cela n'enlève rien aux avantages reconnus que présente la mise en œuvre de ces systèmes. Les données collectées dans le cadre des études de cas ont montré que lorsqu'ils avaient été pleinement intégrés dans les infrastructures nationales, les systèmes informatiques permettaient d'améliorer de façon substantielle les procédures douanières des pays. Aussi, ce facteur d'influence jouait à la fois le rôle de facteur inhibiteur et de facteur déclencheur du programme, selon le contexte national et la disponibilité des ressources.
- Contexte historique et géographique: les résultats des études de cas ont révélé qu'il existait des différences substantielles dans la nature et l'ampleur des contributions du programme aux objectifs généraux, selon les contextes historiques et géographiques des différents États membres. Les pays participants pouvaient être divisés en deux grandes catégories: 1) ceux avec un trafic douanier relativement faible, qui disposaient donc d'infrastructures informatiques douanières moins évoluées, et 2) ceux avec un trafic douanier très important, qui disposaient donc d'infrastructures informatiques plus évoluées. En raison de ces différences historiques et géographiques, les premiers étaient bien plus enthousiastes vis-à-vis des avantages que présentaient les systèmes informatiques financés par le programme que les derniers, car ils pouvaient ainsi utiliser et partager les enseignements tirés par les pays avec un trafic douanier plus important.
- Clarté de la législation de l'UE: des retards substantiels, notamment en ce qui concerne la mise en œuvre du système de contrôle à l'importation, ont été signalés et imputés au manque de clarté des exigences législatives relatives à ce système (p. ex. en ce qui concerne le contenu et les dates des déclarations sommaires d'entrée). Les fonctionnaires interrogés avaient le sentiment que les législateurs avaient sous-estimé les implications et les complexités pratiques de la mise en œuvre du système. En outre, certains témoignages laissaient entendre que la législation européenne relative

---

<sup>8</sup> Article 17 de la décision n° 624/2007/CE du Parlement européen et du Conseil du 23 mai 2007 établissant un programme d'action pour la douane dans la Communauté (Douane 2013).

au classement des marchandises était perçue comme intrinsèquement complexe, ce qui nuit à la clarté et à la convivialité de systèmes tels que TARIC ou le système de renseignements tarifaires contraignants européens.

- Canaux légaux de partage des informations: l'ensemble des fonctionnaires interrogés s'accordaient à reconnaître que les systèmes informatiques financés par le programme contribuaient à renforcer la coopération entre les administrations douanières. Toutefois, un certain nombre de répondants ont indiqué que le partage d'informations sur les risques était parfois empêché par le fait que les législations nationales interdisaient aux bureaux des douanes de partager des informations sensibles avec d'autres États membres, par exemple lorsque des enquêtes judiciaires étaient en cours, limitant l'exploitation des systèmes informatiques.
- Gouvernance des actions conjointes: malgré l'utilité souvent saluée des actions conjointes, le questionnaire et les entretiens ont révélé certaines critiques par rapport aux modalités régissant les actions conjointes. Par exemple, certains coordinateurs nationaux ont eu le sentiment qu'une prolifération d'actions conjointes avait eu lieu au cours des dernières années, et certains avaient des difficultés à garder une vue d'ensemble de toutes les actions conjointes pertinentes et à définir les actions auxquelles leurs fonctionnaires devaient participer. Pour remédier à ce problème, certaines administrations ont proposé de mettre en place des mesures visant à définir l'utilité des groupes de projet avant leur création et à procéder à des contrôles réguliers.
- Compétences linguistiques des administrations douanières: certains fonctionnaires interrogés ont indiqué que les compétences linguistiques des agents douaniers nationaux pouvaient entraver la bonne mise en œuvre du programme. Par exemple, certains agents interrogés dans le cadre des études de cas ont mentionné que le degré variable de compétences linguistiques des fonctionnaires des douanes nationales compromettrait parfois l'efficacité des débats lors des réunions.

## **7. DIFFUSION DU PROGRAMME (SENSIBILISATION, CONNAISSANCE ET MISE EN ŒUVRE)**

Les évaluateurs se sont intéressés à la diffusion et à la sensibilisation aux informations relatives au programme afin d'apprécier dans quelle mesure on est parvenu à promouvoir le programme et dans quelle mesure les résultats de celui-ci ont été utilisés par les fonctionnaires des pays participants. Toutefois, il convient de noter qu'il n'existe aucun lien de cause à effet direct entre la sensibilisation au programme et son efficacité globale. Par exemple, les réalisations du programme, telles que les systèmes informatiques ou les lignes directrices, peuvent être utilisées par les fonctionnaires des douanes sans que ceux-ci ne sachent forcément qu'elles ont été financées par le programme.

Selon les conclusions de l'évaluation, Douane 2013 était relativement bien connu parmi les fonctionnaires des douanes: 52 % des personnes interrogées connaissaient le programme<sup>9</sup>. Toutefois, la majorité des fonctionnaires qui étaient informés du programme se disaient avoir une connaissance «très basique» ou «basique» de celui-ci (77 %). Ce résultat suggère qu'il est encore possible d'améliorer les explications relatives aux modalités d'intégration du

---

<sup>7</sup> NB: au total, 4 861 personnes ont répondu à cette question dans l'enquête adressée aux fonctionnaires des douanes.

programme dans les administrations nationales et aux utilisations possibles de celui-ci par les fonctionnaires des douanes.

L'enquête a également révélé que 94 % des participants aux activités du programme<sup>10</sup> partageaient leurs expériences avec des collègues de leur administration d'une façon ou d'une autre. La sensibilisation et la compréhension des multiplicateurs (tels que les coordinateurs nationaux ou les agents des douanes ayant participé aux actions conjointes) se sont révélées essentielles pour l'intégration des réalisations du programme et la participation des fonctionnaires adéquats aux actions conjointes, tandis que d'autres fonctionnaires peuvent bénéficier du programme sans devoir nécessairement en avoir une connaissance étendue. Plusieurs agents interrogés dans le cadre des études de cas ont mentionné l'importance de ne partager les informations relatives au programme qu'avec les personnes adéquates de l'administration, par opposition avec le plus de personnes possible, afin de permettre à ces personnes adéquates de prendre une décision quant à la meilleure façon de mettre en œuvre et d'utiliser les réalisations du programme.

De nombreux agents interrogés se sont accordés pour dire que les réalisations du programme (c'est-à-dire les systèmes informatiques et les réalisations des actions conjointes) ont eu une incidence positive sur le fonctionnement des procédures douanières nationales. Cette incidence s'est manifestée de la façon la plus visible dans le domaine de la gestion des risques, avec un grand nombre d'administrations et d'agents interrogés qui soulignaient les contributions importantes du programme. Les systèmes informatiques étaient principalement considérés comme bénéfiques dans le cadre de la facilitation de l'échange rapide et systématique d'informations entre États membres. Les actions conjointes ont permis l'échange d'expériences, d'expertise et de meilleures pratiques. Elles ont également facilité une compréhension commune et une mise en œuvre de la législation européenne, ainsi qu'un examen approfondi des questions complexes.

Outre les réalisations concrètes, telles que les lignes directrices ou les programmes de formation, les actions conjointes ont principalement été appréciées pour leur contribution à l'établissement de contacts personnels et la création de réseaux entre fonctionnaires des États membres, leur permettant de contacter leurs homologues plus rapidement et de coopérer plus efficacement.

## **8. EFFICACITE**

Conformément à la décision 624/2007/CE, l'enveloppe financière allouée à la période de six ans couverte par le programme était fixée à 323,8 millions d'EUR. Toutefois, un examen des engagements budgétaires a révélé que le coût réel du programme était inférieur d'environ 15 %, et s'élevait à quelque 272 millions d'EUR. Sur ce montant, les systèmes informatiques représentaient 225 millions d'EUR, tandis que les 47 millions d'EUR restants étaient consacrés aux actions conjointes.

### *8.1. Systèmes de communication et d'échange d'informations*

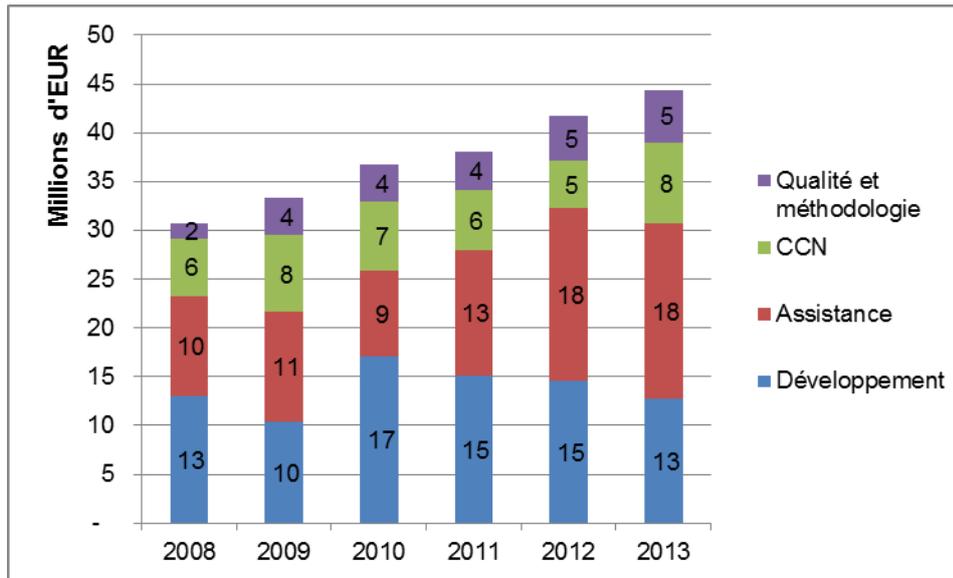
Les dépenses allouées aux systèmes informatiques peuvent être ventilées selon qu'elles concernent les coûts de développement pour de nouveaux systèmes (mises à niveau majeures comprises), l'assistance et la maintenance, le réseau commun des communications/interface

---

<sup>10</sup> NB: au total, 2 552 personnes ont répondu à cette question dans l'enquête adressée aux fonctionnaires des douanes.

commune des systèmes ou la qualité et la méthodologie<sup>11</sup>. La figure 2 ci-dessous montre que, malgré une variation des dépenses consacrées à chacun de ces aspects, les dépenses globales ont augmenté de façon constante au fil des années depuis la création du programme. Il convient également de noter que les coûts de développement ont connu un pic en 2010 (entre autres, lors du lancement du déploiement complet du système de contrôle à l'importation), tandis que les coûts des activités d'assistance étaient à leur niveau le plus haut au cours des deux dernières années du programme (alors que la plupart des systèmes issus de la modification concernant la sûreté et la sécurité étaient déjà en place).

**Figure 2: enveloppe budgétaire consacrée aux systèmes informatiques, 2008-2013**



Source: Données DG TAXUD

## 8.2. Actions conjointes

Les actions conjointes, qui représentaient environ 20 % du budget du programme, ont complété les systèmes informatiques et revêtaient une importance fondamentale pour l'efficacité et l'efficience du programme, comme mentionné ci-dessus.

Durant les six années du programme, environ 7 500 activités ont été organisées réparties sur les huit types d'actions conjointes qui ont rassemblé 40 000 fonctionnaires<sup>12</sup> (voir la figure 3).

<sup>11</sup> La qualité et la méthodologie se réfèrent à l'assurance de la qualité effectuée sur les systèmes par des contractants externes.

<sup>12</sup> Il convient de noter qu'un fonctionnaire peut participer à plusieurs événements pendant la durée de vie du programme, le nombre ne renvoie donc pas à des participants uniques.

**Figure 3: Participation aux actions conjointes**

Type d'action conjointe	Participants	Actions	Réunions	Participants par action	Participants par réunion	Coût par réunion
Analyse comparative	330	10	40	33	8	6 512 EUR
Suivi	512	8	150	64	3	2 795 EUR
Séminaires	2 570	38	75	68	34	42 696 EUR
Formation informatique	2 875	8	346	359	8	6 933 EUR
Ateliers	3 651	62	134	59	27	25 118 EUR
Visites de travail	5 223	s.o.	5 211	s.o.	1	1 031 EUR
Groupes de pilotage	10 567	7	275	1 510	38	26 711 EUR
Groupes de projet	14 259	182	1 309	78	11	9 505 EUR
<b>Total</b>	<b>39 987</b>	<b>315</b>	<b>7 540</b>	<b>310 (en moyenne)</b>	<b>16 (en moyenne)</b>	<b>15 163 EUR (en moyenne)</b>

Source: Données de la DG TAXUD

La grande majorité des dépenses à charge du budget du programme concernaient les frais de voyage, d'hébergement et de séjour pour les rencontres des participants à Bruxelles ou à un autre lieu. Le coût moyen par participant s'élevait à 900 EUR. Le coût par participant pour six des huit types d'action conjointe variait de moins de 15 % par rapport à cette moyenne. Les deux exceptions étaient les groupes de pilotage avec un coût moyen de 695 EUR par participant et les séminaires avec un coût moyen de 1 246 EUR par participant. Les différences de coûts s'expliquent probablement par la nature des actions conjointes en question. Les groupes de pilotage se réunissaient généralement à Bruxelles pendant un ou deux jours et rassemblaient régulièrement les mêmes fonctionnaires. Les séminaires étaient des événements ponctuels, généralement organisés dans un lieu spécifique par l'administration douanière d'un pays donné, où des facteurs autres que les coûts et la facilité d'accès étaient également pris en compte et où les activités visant à assurer la mise en réseau des participants se voyaient accorder une plus grande priorité.

Les actions conjointes ont fourni aux administrations un ensemble d'outils flexible pour rassembler les fonctionnaires. Par exemple, les réunions donnaient parfois lieu à des réalisations concrètes, telles qu'un ensemble de lignes directrices relatives au fonctionnement d'un système informatique spécifique ou un programme de formation commun. À d'autres occasions, les résultats immédiats étaient moins tangibles et consistaient, par exemple, en l'apprentissage par les fonctionnaires d'un État membre de la manière dont leurs homologues d'un autre pays traitaient un type spécifique de procédure ou de problème.

Il serait difficile de concevoir le développement d'un système informatique commun mutuellement acceptable, par exemple, si ce développement survenait selon une hiérarchie descendante plutôt que sous l'égide d'un groupe de projet mis en place pour rassembler les fonctionnaires concernés. Au sein d'un tel groupe de projet, les fonctionnaires pouvaient travailler ensemble pour garantir la prise en compte de leurs préoccupations et de leurs idées

respectives, et s'assurer que le produit final soit susceptible de s'intégrer dans les institutions nationales existantes. Le groupe «informatisation des douanes», bien que n'étant pas orienté expressément vers le développement d'un produit ou système informatique unique, mérite d'être mentionné pour avoir veillé à ce que les avis de toutes les administrations soient pris en considération dans la planification informatique, que les questions de mise en œuvre soient débattues de manière collective et que des solutions mutuelles soient trouvées. Ce groupe de projet a également contribué à l'établissement de plus petites déclinaisons du développement de nouveaux projets informatiques.

Les fonctionnaires interrogés dans le cadre des études de cas ont souligné à plusieurs reprises que, sans ces actions conjointes et le fait qu'elles aient permis un contact et des discussions directes, en face à face, entre les représentants des administrations douanières nationales, il aurait été très difficile d'affronter et de surmonter divers problèmes et incertitudes.

## 9. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

### 9.1. Conclusions

La Commission approuve les conclusions du consultant externe, tout en émettant quelques réserves concernant l'absence de données quantitatives pour étayer les conclusions et la nature non quantifiée et générale des conclusions tirées sur l'efficacité et l'efficience du projet. Les travaux réalisés par l'équipe d'évaluation ont été jugés conformes aux normes d'évaluation de la Commission<sup>13</sup>. Des avis et des conclusions ont été tirés directement des constatations effectuées sur la base des éléments recueillis. Afin de garantir la solidité des constatations, plusieurs méthodes de collecte de données ont été utilisées dans le cadre de l'évaluation, et notamment des enquêtes, des entretiens, des recherches documentaires (y compris les analyses existantes et les données de suivi) ainsi que des études de cas, même si les données de suivi étaient très limitées en raison de dispositifs de suivi inadéquats. Dans l'ensemble, cette combinaison de méthodes a été jugée suffisante par la Commission et les parties prenantes. Les principales conclusions de l'évaluation telles que rédigées par le consultant externe, en accord avec la Commission, sont résumées ci-dessous.

Même si de nombreux facteurs interviennent dans le fonctionnement de l'union douanière, l'évaluation conclut que le programme Douane 2013 a largement contribué au renforcement de la sûreté et de la sécurité, à la protection des intérêts financiers de l'UE et à l'assouplissement des échanges commerciaux.

La compétence exclusive de l'UE en matière de douane signifie que la législation douanière émane du niveau européen et appelle à l'harmonisation des politiques et procédures douanières. Les retours d'information recueillis dans le cadre de l'évaluation auprès des parties prenantes ont précisé le rôle crucial de Douane 2013 dans ce domaine. En d'autres termes, l'application correcte des tarifs douaniers de l'UE et de manière plus générale de la législation douanière n'aurait pas été possible sans le programme, et la diversité des actions a contribué à ce résultat.

Les systèmes transeuropéens ont permis le partage des charges entre l'Union européenne et les pays participants. Une plus grande harmonisation de l'informatisation douanière permettrait de réduire les doubles emplois et ainsi d'améliorer le rapport coût-efficacité à l'avenir, mais à court terme, il reste une marge considérable d'amélioration de

---

<sup>13</sup> [http://ec.europa.eu/smart-regulation/evaluation/docs/standards\\_c\\_2002\\_5267\\_final\\_fr.pdf](http://ec.europa.eu/smart-regulation/evaluation/docs/standards_c_2002_5267_final_fr.pdf)

l'interopérabilité entre les systèmes nationaux existants et ceux financés par le programme. En outre, le renforcement de l'efficacité des systèmes de gestion des risques n'a pas seulement contribué à un meilleur contrôle des marchandises dangereuses, mais aussi à la détermination et à la perception efficaces des droits de douane. Cela a eu une incidence directe et positive sur la protection des intérêts financiers de l'UE. L'environnement sans support papier qui existe actuellement pour le traitement des déclarations douanières a permis à l'union douanière de devenir plus sûre et de réduire les contrôles manuels qui ralentissent les échanges commerciaux.

Outre les systèmes informatiques, la mise en réseau favorisée par les actions conjointes est également considérée comme cruciale pour diverses raisons, notamment la garantie de l'application cohérente de la législation douanière, la diffusion des meilleures pratiques et le renforcement de la confiance nécessaire pour que les administrations agissent de concert.

### 9.2. *Recommandations*

Sur la base des éléments recueillis, les évaluateurs ont présenté plusieurs recommandations en vue d'améliorer les activités menées dans le cadre du programme. Ces recommandations sont résumées dans la figure 4 ci-après et ont été largement acceptées par la Commission. La Commission entreprendra un exercice spécifique pour donner suite aux recommandations et élaborer un plan d'action pour leur mise en œuvre et leur suivi, en tenant compte de leur nature, de leur influence sur le programme et du calendrier envisageable pour leur mise en œuvre (par exemple, pendant la durée de vie du programme ou au cours du prochain cycle législatif). Les constatations opérationnelles, comme l'amélioration des systèmes et applications informatiques ou une diffusion plus large des résultats du programme, seront directement traitées dans le cadre du programme Douane 2020 actuel. D'autres constatations relatives au renforcement de l'intégration des systèmes informatiques nationaux et européens serviront de base aux prochaines discussions sur le champ d'application et la conception de l'édition du programme de l'après 2020.

**Figure 4: Recommandations**

N°	Recommandation	Principal responsable
1	Élaborer des objectifs spécifiques et mesurables qui peuvent être atteints pendant la durée de vie du programme. Ces objectifs doivent inclure les dispositions du code des douanes de l'Union (à mettre en œuvre pendant la durée de vie du programme Douane 2020) en plus des objectifs spécifiques existants du programme.	Commission européenne
2	Élaborer un cadre exhaustif de suivi des performances et recenser les sujets de préoccupation en temps opportun.	Commission européenne en étroite collaboration avec tous les pays participants
3	Rationaliser les plateformes utilisées pour le partage de documents et pour faciliter la communication entre la Commission et les États membres.	Commission européenne
4	Adopter une approche active envers la réalisation des politiques visant un dédouanement centralisé. Du côté de la Commission,	Commission européenne

N°	Recommandation	Principal responsable
	cela pourrait comprendre la définition des rôles et responsabilités des acteurs concernés et la détermination des efforts pour établir les coûts et bénéfices probables pour les États membres, la Commission européenne et les acteurs économiques.	conjointement avec les États membres et éventuellement d'autres acteurs
5	Veiller à ce que les actions conjointes soient flexibles et adaptables, ainsi que justifiables et davantage axées sur les objectifs.	Commission européenne
6	Mettre au point un mécanisme plus systématique pour examiner périodiquement les actions conjointes de longue date.	Commission européenne
7	Communiquer davantage avec les administrations nationales sur les résultats des actions conjointes.	Commission européenne en collaboration avec les titulaires des actions conjointes
8	Résoudre les problèmes techniques et des utilisateurs relatifs aux systèmes informatiques spécifiques qui reflètent leur contribution aux processus douaniers clés.	Commission européenne
9	Renforcer l'intégration des systèmes informatiques nationaux et européens	Commission européenne en collaboration avec les États membres
10	Utiliser les gains d'efficacité potentiels pour favoriser une plus grande harmonisation et intégration des systèmes informatiques. Les divers coûts et avantages des systèmes informatiques centralisés aux niveaux national et de l'UE doivent être examinés de manière plus approfondie.	Commission européenne