



Office Burundais des Recettes

"Je suis fier de contribuer à la construction du Burundi"



**STRATEGIE
DE LUTTE CONTRE
LA CORRUPTION**

2018 - 2023



Office Burundais des Recettes

“Je suis fier de contribuer à la construction du Burundi “

STRATEGIE DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

2018-2023

SOMMAIRE

Sommaire	I
Acronymes et abréviations	II
Mot du Président du Conseil d'Administration	IV
Mot du Commissaire Général	VI
Membres du Conseil d'Administration de l'OBR	VIII
Membres du Comité de Direction de l'OBR	IX
Resume Executif	X
Chapitre I : Introduction	1
I.1 Missions de l'Office Burundais des Recettes (OBR)	1
I.2. Structure de l'Office Burundais des Recettes (OBR)	2
I.3. Etat des lieux de la Corruption à l'Office Burundais des Recettes	4
Chapitre II : Evaluation de la Strategie de Lutte contre la Corruption 2015-2017	9
II. 1. Introduction	9
II.2 Méthodologie de l'évaluation	10
II.3. Résultats de l'évaluation de la stratégie de lutte contre la corruption 2015-2017	10
II.4. Leçons apprises	12
Chapitre III : Strategie de Lutte contre la Corruption 2018-2023	13
III.1. Méthodologie	13
III.2. Valeurs fondamentales de l'OBR	13
III.3 Analyse FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces)	14
III.4 Axes stratégiques	16
Chapitre IV : Suivi- evaluation	21
IV.1. Mise en œuvre de la Stratégie de Lutte Contre la Corruption	21
IV.2. Plan de communication	22
IV.3. Budget	23
Chapitre V : Cadre logique	26
Annexe : Chronogramme des actions programmees	43

ACRONYMES et ABREVIATIONS

ASYCUDA	: Automated System for Customs Data
CA	: Conseil d'Administration
CDA	: Commissariat des Douanes et Accises
CEA	: Communauté Est Africaine
CER&GR	: Commissariat des Enquêtes, Renseignements et Gestion des Risques
CFCIB	: Chambre Fédérale du Commerce et de l'Industrie au Burundi
CG	: Commissaire Général
CGA	: Commissaire Général Adjoint
CGMP	: Cellule de Gestion des Marchés Publics.
CSG	: Commissariat des Services Généraux
CTI& RNF	: Commissariat des Taxes Internes et Recettes Non Fiscales
DAIAQ	: Direction de l'Audit Interne et Assurance Qualité
DCSC	: Direction de la Communication et Services aux Contribuables
DF	: Direction de la Formation
DGC	: Direction des Grands Contribuables
DIT	: Direction of Information Technology/ Technologies de l'Information
DLFC	: Direction de Lutte contre la Fraude et Contrebande
DMC	: Direction des Moyens Contribuables
DOD	: Direction des Operations Douanières
DPMC	: Direction des Petits et Micro Contribuables
DPS	: Direction des Programmes et Suivi
DPSE	: Direction de la Planification Stratégique et Etudes
EMT	: Executive Management Team

FIFO	: First In First Out
FFOM	: Forces Faiblesses Opportunités et Menaces
OBR	: Office Burundais des Recettes
OPC	: Ordre des Professionnels Comptables
PV	: Procès-Verbal
RH	: Ressources Humaines
SMS	: Short Message Service
TDU	: Territoire Douanier Unique
TIC	: Technologies de l'Information et Communication

MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Stratégie de Lutte contre la Corruption 2018-2023 dont vient de se doter l'Office Burundais des Recettes constitue une étape très importante dans les efforts de l'Institution à lutter efficacement contre la corruption.

Elle vient à point nommé pour soutenir les efforts initiés par le Gouvernement du Burundi dans sa politique de Tolérance Zéro à la Corruption et est incontournable pour atteindre la Vision 2025 du Burundi.



Au regard de l'importance de cette Stratégie, le Conseil d'Administration de l'OBR ne ménagera aucun effort pour s'assurer de sa mise en œuvre. Des orientations stratégiques sur les priorités, les réformes et les actions à entreprendre en vue de permettre à l'OBR d'accomplir sa noble mission ont été données et j'invite tout le personnel de l'OBR à respecter scrupuleusement les mesures qui seront introduites dans le but de soutenir cette Stratégie, et promouvoir une culture d'intégrité, pour le bien de notre Patrie.

La mise en application effective de cette Stratégie permettra non seulement d'améliorer la performance de l'OBR en termes de recettes mais également contribuera à assainir le climat des affaires au Burundi à travers l'octroi de meilleurs services aux usagers.

Je réitère encore une fois l'engagement ferme de l'OBR dans la lutte contre la corruption et exprime ma confiance quant aux effets positifs

qu'aura cette Stratégie dans la lutte contre la corruption pendant les cinq prochaines années.

Le Conseil d'administration de l'OBR que j'ai l'honneur de présider, voudrait témoigner à tout le personnel la confiance, l'appréciation et la fierté qu'il a en lui et réitère sa détermination à soutenir la Direction dans la mise en œuvre de cette Stratégie.

LE PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Mr Olivier SUGURU

MOT DU COMMISSAIRE GENERAL

C'est avec un grand plaisir et honneur que je vous présente la Stratégie de lutte contre la corruption 2018-2023 de l'Office Burundais des Recettes.

Celle-ci constitue la deuxième génération mise en place par notre institution après huit années d'existence ; preuve de l'importance capitale qu'accorde la Direction à la lutte contre la corruption.

Elle s'inscrit également dans le cadre de la politique Gouvernementale de Tolérance Zéro à la Corruption. Une approche participative avec tous les départements a été suivie pour une meilleure appropriation.

Dans le but de s'aligner avec le nouveau Plan Stratégique de l'OBR, la Stratégie de Lutte contre la Corruption qui vient d'être élaborée va couvrir la période de juillet 2018 à juin 2023 et fixe des axes stratégiques clairs élaborés suite à une analyse approfondie des différents défis rencontrés, et à l'environnement dans lequel nous opérons.

Les quatre axes stratégiques retenus sont les suivants :

Axe stratégique n°1 : Renforcement du contrôle sur le respect des procédures ;

Axe stratégique n°2 : Promotion de la transparence et de la redevabilité ;

Axe stratégique n°3 : Prévention, Education et sanctions ;



Axe stratégique n°4 : Le développement d'un partenariat dynamique avec l'environnement extérieur.

Tous les départements de l'OBR devront s'assurer de la mise en œuvre de cette Stratégie dans le but d'accomplir notre mission principale d'optimiser la collecte des recettes tout en améliorant le climat des affaires par un service de qualité, et d'atteindre la vision de devenir « une administration fiscale moderne, efficiente et orientée client ».

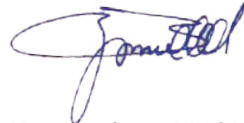
Un suivi strict et régulier sera fait pour mesurer systématiquement l'exécution et mesurer l'efficacité des mesures prises pour lutter contre la corruption. C'est dans cette optique qu'un cadre logique a été développé pour permettre de lier les objectifs stratégiques et les indicateurs de performance aux axes stratégiques identifiés. Les sources de données et les départements responsables pour la réalisation de chaque objectif sont clairement indiqués.

Un plan d'action annuel de lutte contre la corruption va appuyer la Stratégie de Lutte contre la Corruption. Les rapports de performance seront produits à la fin de chaque trimestre indiquant l'état de la mise en œuvre de chaque objectif, afin de pouvoir prendre des mesures correctrices le moment opportun. Ces rapports de performance seront présentés au Comité de Direction puis au Conseil d'Administration.

Je réitère la détermination de la Direction pour assurer la mise en œuvre de cette Stratégie et appuyer les efforts du Gouvernement du Burundi initiés dans le but de consolider la bonne gouvernance et la performance des institutions.

Je termine en remerciant les contribuables, les partenaires, le Ministère de Tutelle et le Gouvernement dans son ensemble pour leur soutien indéfectible et multiforme.

LE COMMISSAIRE GENERAL



Hon. Audace NIYONZIMA

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'OBR



Mr Olivier SUGURU
Président



Mr Jean CIZA
Vice-Président



Hon. Audace NIYONZIMA
Membre et secrétaire



Mme Anatolie MUZAKARE
Membre



Mr Sylvère BANKIMBAGA
Membre



Mme Félicité MPOZENZI
Membre



Mr Sébastien NZIMANA
Membre



Mme Béatrice SAMANDARI
Membre

MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION DE L'OBR



Hon. Audace NIYONZIMA
Commissaire Général



Mr Léopold KABURA
Commissaire Général adjoint



Mr Gérard SABAMAHO
Commissaire des Douanes et Accises



Mr Jean Berchmans NIYONZIMA
Commissaire des Taxes Internes et des
Recettes Non-Fiscales



Mr MANIRAKIZA Adolphe
Commissaire des Enquêtes, Renseignements
et Gestion du Risque



Mr Frédéric MANIRAMBONA
Commissaire des Servies Généraux

RESUME EXECUTIF

Le document est divisé en cinq chapitres.

Le Premier Chapitre énonce les missions de l'OBR telles qu'énoncées par la loi n°1/11 du 14 juillet 2009, revient sur la structure de l'OBR, l'état des lieux de la corruption à l'OBR ainsi que le rôle de la Stratégie de Lutte contre la Corruption dans l'atteinte de la Vision 2025.

Le Deuxième chapitre présente l'évaluation de la Stratégie de Lutte contre la Corruption 2015-2017, la méthodologie utilisée, les résultats obtenus ainsi que les leçons apprises

Le Troisième chapitre se focalise sur la nouvelle stratégie de lutte contre la corruption. Les points saillants à retenir sont les suivants :

Valeurs fondamentales

- 1.Intégrité
- 2.Tolérance zéro à la corruption
- 3.Professionnalisme
- 4.Innovation
- 5.Dévouement
6. Esprit d'Equipe
7. Courtoisie
8. Transparence
9. Impartialité
10. Redevabilité

Les axes stratégiques

Axe stratégique n°1 : Renforcement du contrôle sur le respect des procédures ;

Axe stratégique n°2 : Promotion de la transparence et de la redevabilité

Axe stratégique n°3 : Prévention, Education et sanctions

Axe stratégique n°4 : Le développement d'un partenariat dynamique avec l'environnement extérieur.

Le quatrième chapitre revient sur les mécanismes de suivi-évaluation qui seront mis en place afin de s'assurer de la mise en œuvre de cette Stratégie.

Le cinquième chapitre concerne le cadre logique de la stratégie.

I.1 Missions de l'OBR

L'Office Burundais des Recettes (OBR) en sigle est un établissement public semi-autonome de collecte des Recette Publiques, créé par la loi n°1/11 du 14 juillet 2009. Dans les limites des lois fiscales et douanières, l'Office a pour mission de :

- a) Etablir, recouvrer, administrer au sens large et comptabiliser pour le compte du Ministère ayant les finances dans ses attributions, les impôts, taxes et droits de douanes qui, jusqu'à l'entrée en vigueur de la loi précitée, relevaient de la compétence des administrations fiscales ;
- b) Conseiller le Gouvernement sur toutes les questions concernant tous les aspects de la politique fiscale ;
- c) Promouvoir le respect des obligations fiscales ;
- d) Conseiller les autorités locales en matière d'établissement et de collecte de leurs recettes;
- e) Assister le Gouvernement dans la mise en place des mesures tendant à la promotion de l'investissement et des échanges commerciaux ;
- f) Combattre la fraude et l'évasion fiscale et coopérer, à cette fin, avec d'autres autorités compétentes en la matière au Burundi et à l'étranger ;
- g) Préparer et publier des rapports et statistiques concernant le recouvrement des recettes et les échanges commerciaux ;
- h) Remplir toute autre fonction concernant les recettes publiques que le Ministre de tutelle peut lui confier.

L'Office est également chargé d'accorder les exonérations prévues par les lois fiscales et douanières, conformément aux procédures qu'il adopte.

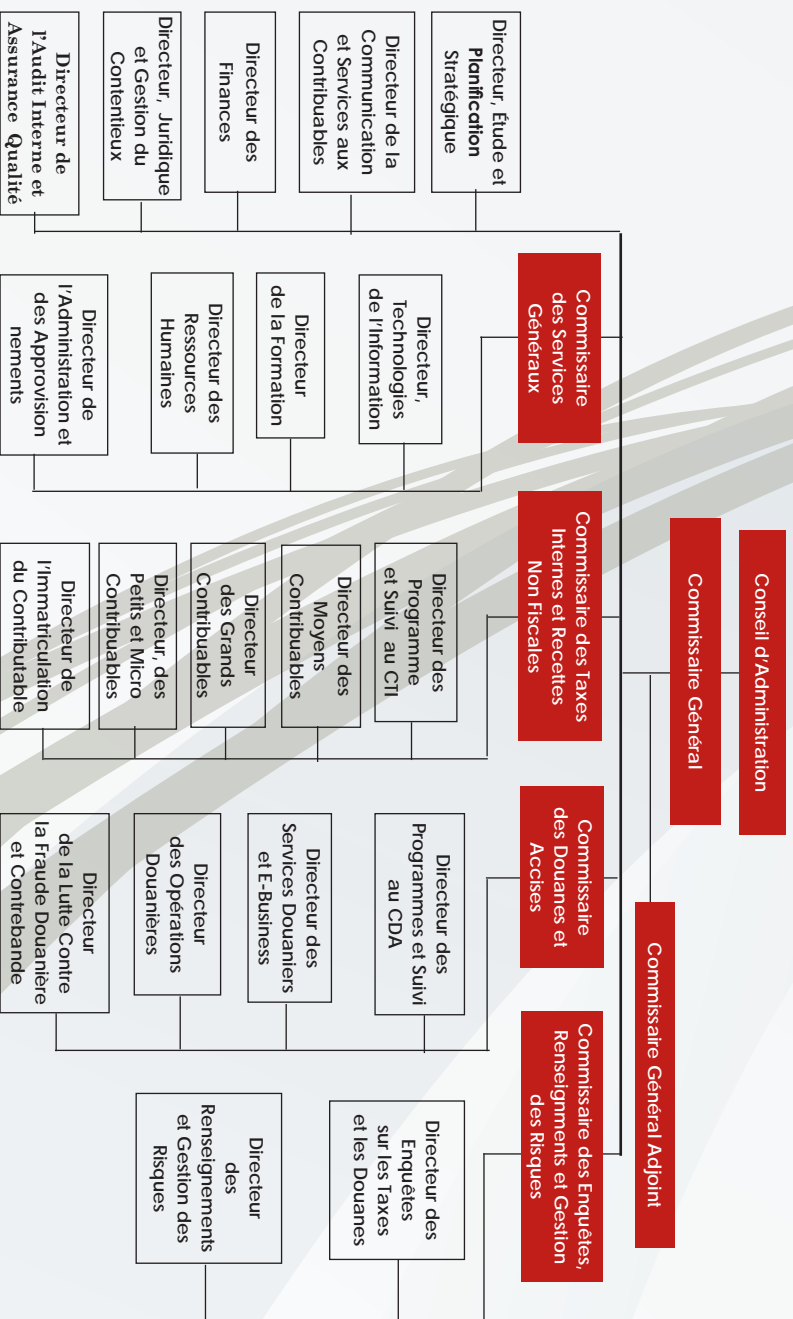
I.2. Structure de l'OBR

L'Office est dirigé par un Conseil d'Administration qui a les pouvoirs d'administration et de disposition pour exercer ses missions. Ce Conseil est composé de huit membres: le Président du Conseil d'Administration, le Commissaire Général de l'Office (Secrétaire), le Directeur Général ayant le Budget dans ses attributions, le Directeur Général ayant le Commerce dans ses attributions, le Gouverneur de la Banque de la République du Burundi et trois (3) membres ayant une expérience prouvée dans les secteurs de la comptabilité, du droit ou de l'économie, ou d'autres secteurs privés pertinents. Tous les membres sont nommés par le Président de la République.

Ce Conseil a pour missions de vérifier et adopter la politique de l'Office qui lui est soumise par le Commissaire Général, de superviser la mise en œuvre de la politique adoptée, d'approuver les grandes décisions de gestion de l'Office, d'analyser et d'approuver le budget de l'Office.

Le Commissaire Général assure la gestion quotidienne de l'Office et est assisté par le Commissaire Général Adjoint. La Direction est composée du Commissaire Général, du Commissaire Général-Adjoint et des Commissaires. Les Commissaires ont sous leur supervision des Directeurs.

Figure 1: Structure de l'OBR telle que validée par le CA en Avril 2017



I.3. Etat des lieux de la Corruption à l'OBR

L'Office Burundais des Recettes (OBR) n'est pas épargné du fléau de la corruption. Cela a été établi dans le rapport de la commission ad hoc chargée de l'identification des zones de risque de corruption à l'OBR produit en 2014 mais aussi par l'étude sur la perception par les contribuables des services offerts par l'OBR faite en 2017 qui a encore une fois révélé une tendance à la corruption chez certains agents.

L'analyse des différents rapports a mis en évidence la perméabilité de l'Institution à la corruption. Il a été remarqué que la corruption peut se manifester dans les différents services sous plusieurs formes. Globalement, la corruption se matérialise activement ou passivement sous des formes variées. Sans être exhaustif, les cas les plus fréquents sont notamment la minoration des redressements fiscaux dans les déclarations, l'octroi abusif des exonérations, la complicité dans les minorations des valeurs des marchandises, la minoration des quantités déclarées, l'acceptation des faux documents pour recevoir ou exiger en retour des pots de vin ou d'autres faveurs.

En guise d'illustration, de 2011 à 2017 sur un total de 67 cas disciplinaires de fautes lourdes, 4 parmi ceux-ci présentaient des indices de corruption et ont été transmis aux instances judiciaires pour les poursuites pénales; ce qui représente un taux de 5,9 %.

I.3.1. Les formes de la corruption à l'OBR



La corruption est un comportement par lequel une personne (le corrompu) sollicite, agréé ou accepte un don, une offre ou une promesse, des présents ou des avantages quelconques en vue d'accomplir, de retarder ou d'omettre d'accomplir un acte entrant d'une façon directe ou indirecte dans le cadre de ses fonctions.

On distingue la corruption passive de la corruption active.

- **La corruption passive** (celle du corrompu) est celle commise par la personne dépositaire de l'autorité publique qui accomplit ou s'abstient d'accomplir un acte de sa fonction ou de son mandat.
- **La corruption active** (celle du corrupteur) est celle commise par celui qui aura proposé, sans droit, directement ou indirectement, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques pour obtenir de l'autorité publique qu'elle accomplisse ou s'abstienne d'accomplir un acte de sa fonction.

La corruption telle que définie ci-dessus, aussi bien dans sa forme passive qu'active, peut être commise par les employés de l'OBR à travers différents actes qu'ils peuvent poser ou s'abstenir de poser. Les diverses formes de corruption, telles que détaillées dans la Loi n°1/12 du 18 Avril 2006 portant mesures de prévention et de répression de la corruption et des infractions connexes, en ses articles 42 à 47, sont toutes proches de cette définition.

À côté des faits de corruption, il existe des infractions connexes à la corruption dont peuvent se rendre coupables les employés de l'OBR. Il s'agit de :

- ☛ **La concussion** qui est le fait de recevoir, exiger ou ordonner de percevoir à titre de droits ou contributions, impôts ou taxes, amende ou cautionnement, revenus ou intérêts, une somme qui n'est pas due, ou excédant ce qui est légalement dû.

Exemples :

1. Un employé de l'OBR qui, consciemment, met à charge d'un ou des contribuables, des impositions excédant ce qui est légalement dû ;
2. Un vérificateur des Douanes qui applique un tarif douanier supérieur à celui qui devrait être légalement appliqué.

- ☛ **La concussion** peut également consister dans le fait d'accorder sous une forme quelconque et pour quelque motif que ce soit une exonération ou franchise de droits, contribution, impôts ou taxes, amende ou cautionnement, revenus ou intérêts en violation des textes légaux et réglementaires et d'effectuer, gratuitement ou à vil prix, la délivrance des biens publics.

Exemples :

1. Accorder intentionnellement des exemptions illégales ou appliquer illégalement un tarif préférentiel sur le régime général d'importation ;
2. Le fait pour un employé, de supprimer illégalement, dans le système de gestion Fiscal une dette fiscale d'un contribuable.

☉ **Le trafic d'influence** consiste à solliciter ou agréer, sans droit, directement ou indirectement, pour son propre compte ou pour le compte d'autrui, des offres, des promesses, des dons, des présents ou des avantages quelconques pour abuser de son influence réelle ou supposée en vue de faire obtenir d'une autorité ou d'une administration publique des distinctions, des emplois, des marchés ou toute autre décision favorable.

Exemple

Un soumissionnaire de fourniture de biens ou services à l'OBR donne des cadeaux à un agent de l'OBR ou toute autre personne influente auprès d'une autorité compétente de l'OBR, afin que celle-ci use de sa position pour lui attribuer le marché.

☉ **La soustraction ou le détournement** des biens consiste en la destruction, le détournement ou la soustraction d'un acte ou d'un titre des fonds publics ou privés, des effets, pièces ou titre en tenant lieu, ou tout autre objet qui a été remis à une personne en raison de ses fonctions ou de sa mission.

Exemple

1. Un archiviste de l'OBR qui détruit frauduleusement ou soustrait tous ou parties des pièces des dossiers physiques des contribuables qui lui ont été confiés.

☉ **La gestion frauduleuse** concerne l'autorité publique qui commet à des fins frauduleuses des irrégularités dans l'exécution des comptes et budgets de l'Etat, des administrations publiques, des collectivités locales, des établissements publics, des sociétés participation publique ou d'économie mixte, des organismes bancaires, des unités autogérées de consommation, de production industrielle ou agricole, de tout organisme de droit privé assurant la gestion d'un service public.

Exemple

- 1. Les paiements des livraisons fictives ou non conformes aux commandes faites ;*
- 2. Le fait de payer un attributaire de marché un montant excédant celui qui a été fixé via le processus légal de passation des marchés publics*

☉ **Le favoritisme** consistant à procurer ou tenter de procurer à autrui un avantage injustifié par un acte contraire aux dispositions législatives et réglementaires ayant pour objet de garantir l'égalité d'accès et l'égalité des candidats dans les marchés publics et les transferts contractuels de gestion des services publics;

- ☞ **La prise illégale d'intérêt** consistant à prendre, recevoir ou conserver, directement ou indirectement, un intérêt quelconque dans une entreprise ou dans une opération dont on a, au moment de l'acte, en tout ou en partie, la charge d'assurer la surveillance, l'administration, la liquidation ou le paiement ;

Exemple

1. Un employé de l'OBR qui détient une information sur l'existence d'une fraude et qui la transmet à une tierce personne qui va jouer le rôle de dénonciateur sous la promesse que celle-ci lui remettra une quote-part de la prime de dénonciation.

- ☞ **L'abus des biens sociaux** consistant pour tout responsable ou employé de l'OBR de faire de ses biens un usage qu'il sait contraire aux intérêts de l'institution.

Exemple

1. Un employé de l'OBR qui utilise le véhicule de service dans le transport rémunéré des personnes ou des biens.

I.4. Rôle de la Stratégie de Lutte Contre la Corruption dans l'atteinte de la Vision 2025

La vision 2025 projette une image qui correspond à un avenir que les Burundais souhaitent partager. Elle repose en priorité sur une nation unie, solidaire et en paix d'une part et sur une économie prospère au service du bien être des Burundais d'autre part. A l'horizon de l'an 2025, le pays est bâti sur une société de droit qui jouit de son patrimoine culturel riche et diversifié. Cette image du Burundi s'appuie sur un nouveau leadership national fort, visionnaire et capable de conduire le pays vers un avenir meilleur. Le leadership est la pierre angulaire de la vision Burundi 2025. Elle commande, à cet effet, un changement radical de mentalités et de comportements des burundais, afin d'imprimer une dynamique nouvelle à la reconstruction du pays.

La vision 2025 du Burundi est libellée comme suit:

« En 2025, Le Burundi est une Nation Unie, Solidaire et en Paix ; Un Pays Bâti sur une Société de Droit avec un Patrimoine Culturel Riche ; Une Economie Prospère au Service du Bien-être de Tous ».

La décision du Gouvernement du Burundi de réformer l'administration fiscale en vue de la réduction de la pauvreté par le biais d'une collecte

améliorée des recettes publiques ainsi qu'un environnement amélioré des affaires au Burundi est donc l'une des voies d'atteindre la vision 2025.

L'un des moyens d'atteindre cet objectif reste l'application de la Tolérance Zéro à la Corruption au niveau de l'administration Fiscale. La stratégie de Lutte Contre la Corruption 2018- 2023 est donc une feuille de route pour s'assurer de l'atteinte de l'objectif.

II. 1. Introduction

La Direction de l'Office Burundais des Recettes, consciente de l'importance de la lutte contre la corruption pour une meilleure performance dans la collecte des recettes ; et inspirée par la politique du Gouvernement de tolérance zéro à la corruption, a élaboré sa propre stratégie de lutte contre la corruption (2015-2017) qui comporte cinq axes stratégiques :

- Renforcement du contrôle sur le respect des procédures ;
- Promotion de la transparence;
- Prévention, éducation, sanction;
- Développement d'un partenariat dynamique avec l'environnement extérieur à l'OBR ;
- Amélioration des conditions de travail

Pour opérationnaliser cette stratégie de lutte contre la corruption, des plans d'actions annuels ont été élaborés en collaboration avec tous les départements de l'OBR. Des rapports de performance ont été produits trimestriellement pour s'assurer de la mise en œuvre des activités prévues en vue d'atteindre les résultats escomptés.

La stratégie touchant à sa fin en 2017, une évaluation de l'exécution de la stratégie a été faite. Les résultats de cette évaluation constituent la base de l'élaboration de la nouvelle stratégie qui va contribuer à la formulation des orientations stratégiques.

L'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie 2015-2017 de l'OBR a pour objectif d'identifier les acquis du passé, le progrès de réalisation des résultats attendus et les écarts éventuels.

L'évaluation a porté sur :

- L'analyse des rapports de performance trimestriels et annuels;
- La vérification des indicateurs clés de performance préalablement définis;
- L'analyse du niveau d'implication du personnel de l'OBR lors de la mise en œuvre de la stratégie.

II.2 Méthodologie de l'évaluation

Les sources des données utilisées à la conduite de cette évaluation comprennent un examen de la documentation existante sur l'évaluation, exploitation des rapports sur les performances trimestriels et annuels, l'analyse d'indicateurs préalablement définis.

Certaines réponses recueillies lors de l'étude sur la perception par les contribuables des services offerts par l'OBR ont inspiré certaines initiatives visant à lutter plus efficacement contre la corruption au sein de l'institution et ont permis d'améliorer l'élaboration de la stratégie 2018- 2023.

II.3. Résultats de l'évaluation de la stratégie de lutte contre la corruption 2015-2017

Sur base d'une évaluation faite au niveau interne, il est ressorti que bien qu'il y ait des acquis au niveau de la mise en œuvre de la Stratégie 2015-2017, des défis n'ont pas manqué et que ces derniers n'auront pas permis une quantification ou une détermination mathématique des progrès réalisés. Il s'agit entre autres des défis suivants :

- a) Les plans d'actions annuels de la stratégie de lutte contre la corruption ont été élaborés et leur(s) évaluation(s) trimestrielles et annuelle ont été faites. Cependant, l'absence de quelques éléments notamment le plan de suivi-évaluation, les indicateurs de performance facilitant l'évaluation de ladite stratégie, les sources de vérification et les responsables des activités a rendu difficile l'évaluation de cette stratégie surtout la détermination du niveau de réalisation ;
- b) La réalisation des objectifs du 1er axe a été retardée par la non validation du manuel des procédures consolidé ;
- c) Toutes les données qui devraient être postées sur le Site Web de l'OBR pour informer les usagers ne l'ont pas été ;
- d) L'évaluation n'a pas été facile suite à l'absence des indicateurs de performance qui devraient être formulés lors de l'élaboration de la stratégie de lutte contre la corruption 2015-2017.

Malgré les défis relevés ci-haut, en comparant les résultats escomptés au moment de l'élaboration de la stratégie à ceux réalisées totalement, partiellement ou nullement réalisés, il y a lieu de dégager une évaluation plus ou moins objective. Ainsi, sur un total de 17 résultats escomptés :

- 5 résultats ont été réalisés à 100%, ce qui représente un taux de 29,41%
- 8 résultats ont été réalisés partiellement, ce qui représente un taux de 47,05%
- 4 résultats nullement réalisés, ce qui représente un taux de 23,52%

A part les défis rencontrés, l'évaluation a permis de dégager les différents acquis qu'il faudra nécessairement renforcer pendant les cinq (5) prochaines années. Il s'agit entre autres de :

- a) L'importance d'avoir une stratégie de Lutte contre la corruption à l'Office Burundais des Recettes ;
- b) Tous les Commissariats et Directions produisent des Plans d'Actions départementaux Annuels en rapport avec cette stratégie avec des échéances trimestrielles ;
- c) Un système de suivi évaluation est en place. Les rapports d'évaluation sont présentés au Comité de Direction pour la prise de décisions appropriées.

Il est également difficile de jauger l'impact de la Stratégie de Lutte contre la Corruption sur la diminution des cas de corruption à l'OBR. Néanmoins, juste à titre d'information, la situation se présente comme suit sur la période de 2011 à 2017 :

- En 2011, sur 13 cas de fautes disciplinaires qualifiées de fautes lourdes, un seul cas présentant des indices de corruption a été transmis aux instances judiciaires pour des poursuites pénales, ce qui représente 7,69 %
- En 2012, sur 02 cas de fautes disciplinaires qualifiées de fautes lourdes, aucun cas n'a été transmis aux instances judiciaires pour des poursuites pénales, ce qui représente 0 %,
- En 2013, sur 11 cas de fautes disciplinaires qualifiées de fautes lourdes, un seul cas présentant des indices de corruption a été transmis aux instances judiciaires pour des poursuites pénales, ce qui représente 9,09 %,
- En 2014, sur 09 cas de fautes disciplinaires qualifiées de fautes lourdes, aucun n'a été transmis aux instances judiciaires pour des poursuites pénales pour corruption, ce qui représente 0%,
- En 2015, sur 11 cas de fautes disciplinaires qualifiées de fautes lourdes, un seul cas présentant des indices de corruption a été transmis aux instances judiciaires pour des poursuites pénales, ce qui représente 9,09 %

- En 2016, sur 17 cas de fautes disciplinaires qualifiées de fautes lourdes, un seul cas présentant des indices de corruption a été transmis aux instances judiciaires pour des poursuites pénales, ce qui représente 5.88%
- En 2017, sur cas de fautes disciplinaires qualifiées de fautes lourdes, aucun n'a été transmis aux instances judiciaires pour des poursuites pénales pour corruption, ce qui représente 0%.

II.4. Leçons apprises

Grâce à cette évaluation de la Stratégie écoluée, nous avons retenu les leçons suivantes qui vont nous guider pendant le processus d'élaboration de la Stratégie de Lutte contre la Corruption 2018-2023 :

- a) Adopter une approche participative dans l'élaboration de ce document afin qu'il y ait une appropriation optimale par tous les employés de l'OBR ;
- b) Mettre en place un dispositif de suivi – évaluation dynamique, périodique et participatif qui apportera à temps les ajustements nécessaires dans la mise en œuvre de la stratégie afin de permettre d'impulser de nouvelles orientations ;
- c) Mettre en place un dispositif d'évaluation à mi-parcours et finale ;
- d) Publier et promouvoir la Stratégie en le mettant au premier plan, en donnant des explications claires sur son but/importance et en assurant une bonne signalisation sur le site Internet de l'OBR ;
- e) Concevoir des objectifs mesurables et plus précis avant la mise en œuvre de la Stratégie

III.1. Méthodologie

L'élaboration de la Stratégie de Lutte contre la Corruption 2018- 2023 de l'OBR s'est basée sur une approche participative et a été faite à partir de données primaires et secondaires.

L'évaluation a permis d'identifier les problèmes rencontrés et les défis auxquels a fait face l'OBR lors de la mise en œuvre de la première stratégie. Ainsi, les résultats de l'évaluation permettent l'amélioration dans l'élaboration de la nouvelle stratégie de lutte contre la corruption.

Les données primaires ont été recueillies à l'aide de l'outil d'analyse stratégique FFOM qui combine l'étude des forces et des faiblesses d'une organisation, avec celle des opportunités et des menaces de son environnement, afin d'aider à la définition de la présente stratégie.

Les données secondaires ont été obtenues à partir de la littérature sur la corruption et les études réalisées comme celle sur la perception par les contribuables des services offerts par l'OBR.

III.2. Valeurs fondamentales de l'OBR

Les valeurs fondamentales d'une organisation fondent son identité ainsi que sa culture. La politique du Gouvernement en matière de lutte contre la corruption occupe une place de choix et a inspiré les valeurs fondamentales de l'OBR ci-après :

1. Intégrité
2. Tolérance zéro à la corruption
3. Professionnalisme
4. Innovation
5. Motivation
6. Esprit d'Equipe
7. Courtoisie
8. Transparence
9. Impartialité
10. Redevabilité

III.3 Analyse FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces)

Le but de l'analyse FFOM est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en maximisant les potentiels des forces et des opportunités et en minimisant les effets des faiblesses et des menaces. Elle permet d'identifier les axes stratégiques à développer et peut servir à vérifier que la stratégie mise en place constitue une réponse satisfaisante à la situation décrite.

L'analyse FFOM fournit donc des informations utiles pour mettre en adéquation les ressources et les capacités de l'OBR avec l'environnement dans lequel elle opère et contribue à la formulation et à la sélection des stratégies à adopter.

Les quatre éléments intervenant dans l'analyse FFOM sont définis ci-après :

- **Forces** : Les forces sont les aspects positifs internes que contrôle l'organisation ou le pays, et sur lesquels on peut bâtir dans le futur.
- **Faiblesses** : Par opposition aux forces, les faiblesses sont les aspects négatifs internes mais qui sont également contrôlés par l'organisation, et pour lesquels des marges d'amélioration importantes existent. L'analyse FFOM étant basée sur le jugement des participants, elle est par nature subjective et qualitative.
- **Opportunités** : Les opportunités sont les possibilités extérieures positives, dont on peut éventuellement tirer parti, dans le contexte des forces et des faiblesses actuelles.
- **Menaces** : Les menaces sont les problèmes, obstacles ou limitations extérieures, qui peuvent empêcher ou limiter le développement de l'organisation.

Le tableau ci-dessous présente le résumé de l'analyse :

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Une volonté affirmée de la Direction visant la lutte contre la corruption, • Existence d'un Code de Conduite strict et d'un Règlement d'Entreprise, • Mise en application des sanctions administratives pour violations des règlements de l'OBR, • Mise en place des politiques et procédures modernes de gestion des ressources humaines, • Existence d'une unité chargée de lutter contre la corruption et de promouvoir l'intégrité du personnel, • Existence des boîtes à suggestions, • Informatisation des services ; • L'existence d'un call center et des numéros verts, • Existence d'un service chargé de l'éducation aux contribuables. • Introduction d'un système de gestion des performances basée sur les • objectifs SMART 	<ul style="list-style-type: none"> • Comportements négligents et tendance de corruption chez certains employés ; • Résistance au changement au sein du personnel ; • Absence d'un système de reconnaissance et récompenses à l'égard de toute action visant à faire reculer la corruption, • Informatisation inachevée des différentes opérations de collecte des recettes, • Manuels des procédures non encore vulgarisés ; • Déficit d'échange d'informations à l'interne, • Portée limitée des actions du service chargé de l'éthique et intégrité du personnel,
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • L'engagement du Gouvernement à réprimer la corruption ; • L'existence d'un cadre légal pour prévenir et réprimer la corruption, • L'existence d'institutions pour prévenir et réprimer la corruption dont l'Inspection Générale de l'Etat, la Brigade Spéciale Anti-corruption, la Cour Anti-corruption, la Cour des Comptes, etc • L'existence d'une société civile et d'une presse engagée dans la lutte contre la corruption. • Intégration du Burundi dans des organisations régionales et sous régionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Risque d'interférence extérieure à l'OBR • Faible niveau de civisme fiscal pour certains contribuables ; • Faible niveau d'alphabétisation des contribuables ; • Risque de financement insuffisant pour le fonctionnement de l'OBR ; • Perméabilité des frontières conduisant à la contrebande ; • Absence d'un cadre formel de coopération transversale avec d'autres institutions en charge de la lutte contre la corruption.

III.4 Axes stratégiques

Après avoir réalisé le diagnostic stratégique, l'OBR s'est fixé quatre (4) axes stratégiques qui sont la traduction en termes concrets de ce que l'institution veut atteindre d'ici 2023. Ces axes sont :

Axe stratégique n°1

Renforcement du contrôle sur le respect des procédures

L'absence et/ou le non-respect des procédures au sein des organisations constitue une brèche pour des pratiques de corruption. Il en est de même pour l'absence ou l'ambiguïté des textes légaux et réglementaires organisant le travail quotidien au sein des services. L'absence d'un contrôle régulier et adéquat peut également entraîner une recrudescence de la corruption.

Le cadre légal et réglementaire est d'une importance capitale car il sert de référence et de guide dans l'accomplissement des tâches dans les différents services fournis par l'OBR. Il sert de base pour des contrôles de conformité visant à identifier les responsabilités dans les cas de violation des procédures.

Ces outils de travail indiquent le processus de traitement des opérations tout en spécifiant le travail à faire, le lieu et le moment dudit travail, comment se fait le travail et les personnes compétentes.

La validation du manuel des procédures, la mise en place des textes légaux et réglementaires et la recherche d'une interprétation uniforme de tous ces outils de travail contribueront d'une manière incontestable et efficace à la réussite de la stratégie de lutte contre corruption et à l'éradication de celle-ci.

Les objectifs poursuivis dans le cadre de l'axe stratégique relatif au renforcement du contrôle sur le respect des procédures sont les suivants :

- Rendre tous les services de l'OBR sur base des procédures : l'OBR a un manuel de procédures consolidé, validé par le Conseil d'Administration au cours de l'année 2018, et qui sera vulgarisé auprès du personnel ;
- Assurer la gestion efficiente du charroi de l'OBR : les imperfections de l'application de gestion du charroi seront corrigées afin de permettre la production en temps réel des rapports sur les consommations, les entretiens et réparations du charroi ;
- Renforcer le contrôle a posteriori : les différents services des

départements opérationnels vont procéder à des contrôles des dossiers clôturés ciblés pour y déceler les cas de violation des procédures ;

- Harmoniser l'interprétation des différents textes légaux et réglementaires : les dispositions législatives et réglementaires faisant objet d'interprétation controversée seront analysées en commission ad hoc pour dégager une lecture commune reflétant le point de vue des unités opérationnelles.

Axe stratégique n°2

Promotion de la transparence et de la redevabilité

La transparence et la redevabilité sont parmi les meilleures armes contre la corruption. Plus il y a la transparence et l'obligation de rendre compte, moins il y a des risques de corruption.

L'OBR étant une institution étatique de collecte des recettes de l'Etat, il est soumis à une obligation de rendre compte des résultats de l'accomplissement de ses missions. Dans ce cadre, l'OBR a adopté une bonne pratique de publier l'état trimestriel des recettes collectées. C'est à partir de ces publications que l'opinion est informée sur la performance de l'OBR en matière de collecte des recettes.

Pour la promotion de la transparence qui passe notamment par la mise à disposition des textes légaux et réglementaires aux usagers, les actions suivantes seront entreprises :

- La mise à la disposition de la charte du contribuable qui renferme les droits et les obligations du contribuable vérifié est une activité qui concourt à la promotion de la transparence ;
- La publication sur le site web des documents usuels non confidentiels (Lois et règlements, Ordonnances, Procédures, Notes de service, Instructions du Commissaire Général) ;
- Le droit de l'importateur de se choisir un déclarant en douanes pour la déclaration de ses marchandises ;
- Le travail collégial dans le traitement des dossiers ;
- L'amélioration de la traçabilité des communications entre les contribuables et les vérificateurs ;
- La réduction des délais de paiement des fournisseurs de l'OBR.

Axe stratégique n°3

Prévention, Education et sanction (répression)

La lutte contre la corruption passe inéluctablement par la prévention, l'éducation et la répression. Pour cette raison un des axes stratégiques choisis est tripartite et est basé sur les trois éléments cités ci-haut.

En effet, prévenir la corruption avant qu'elle n'arrive vaut mieux que la réprimer quand elle est déjà commise. L'OBR pourra prévenir la corruption de ses employés notamment en mettant en place des mécanismes et des pratiques efficaces de prévention de la corruption.

Concernant l'éducation, elle doit être à la base de la transformation des mentalités pour une lutte efficace contre la corruption. Ainsi, l'OBR devra élaborer des programmes d'éducation pour sensibiliser, à la fois ses employés et les usagers de ses services, sur la corruption et ses méfaits. Il pourra notamment entreprendre des activités d'informations du public l'incitant à ne pas tolérer la corruption, ainsi que des programmes d'éducation des usagers.

Enfin, si des cas de corruption arrivent, il faut les faire réprimer. La répression, tant disciplinaire que pénale a un effet dissuasif important et contribue par-là à lutter contre la corruption.

Etant donné que le troisième axe stratégique est tripartite, nous allons développer ci-dessous les objectifs respectifs y relatifs à savoir la prévention, l'éducation et la sanction.

1. La prévention.

Au cours de la période 2018- 2023, les objectifs stratégiques suivants seront poursuivis pour prévenir la corruption :

- Un système de dénonciation de la corruption basée sur l'encouragement sera mis en place. Celui-ci est destiné à encourager, aussi bien les employés de l'OBR que les personnes externes à dénoncer les cas de corruption dont sont responsables les agents de l'OBR. Pour bien affiner le système, la DAI&AQ ayant en charge la lutte contre la corruption élaborera un manuel des procédures y relatif ;
- Un système d'alerte d'avertissement contre les cas de suspicion de la corruption sera mis en place : Celui-ci a pour objectif de lancer des avertissements à des responsables de différents échelons ou agents de l'OBR, dont les informations obtenues – mais non encore vérifiées-

font état des agissements laissant présumer des actes de corruption. Les messages d'alerte d'avertissement seront adressés aux concernés via la messagerie interne Outlook ou par SMS qui pourront être suivis selon les cas, par des investigations du service Affaires Internes de la DAI&AQ. Un manuel des procédures sera élaboré à cet effet ;

- La réduction des risques de corruption dans le traitement des dossiers de recours, ceux-ci seront traités collégalement par les inspecteurs et les projets de décision discutés en plénière. De plus, tous les recours seront traités et les décisions transmises dans les délais légaux ;
- L'amélioration des conditions de travail des employés de l'OBR à certains endroits. A cet effet, les employés ne disposant pas d'équipements informatiques seront identifiés et servis. Il en est de même de ceux qui ne n'ont pas accès au réseau de l'OBR qui seront connectés.

2. L'éducation

Les employés de l'OBR, les contribuables et les autres partenaires seront conscientisés et sensibilisés sur la corruption et ses méfaits via différents canaux de communication incluant les séances débat sur le thème de la corruption, les spots télévisés, les messages audio via le réseau de messagerie interne à l'OBR Outlook, les émissions radio-télévision d'information, etc. Le personnel de l'OBR recevra des formations sur l'éthique, l'intégrité et la lutte contre la corruption.

3. La sanction

L'OBR prendra toutes les mesures pour s'assurer que tous les cas suspectés de corruption soient analysés et traités par les instances habilités. Les objectifs suivants seront poursuivis :

- Sanctionner les employés responsables des cas de violation des procédures et ceux qui sont complices dans les cas de fraude fiscale et douanière ;
- Prendre des mesures pour s'assurer que les sanctions disciplinaires décidées sont mises en exécution ;
- Transmettre pour compétence tous les cas disciplinaires constitutifs des actes de corruption au Parquet Général près la Cour Anti-Corruption par formulation officielle des plaintes ;
- S'assurer que toutes les sanctions disciplinaires prises sont exécutées

Axe stratégique n°4

Le développement d'un partenariat actif avec l'environnement extérieur.

Pour mieux combattre la corruption, l'Office Burundais des Recettes a besoin de bâtir un partenariat actif avec l'environnement extérieur. Ce partenariat est une association active de différents intervenants ayant en commun comme objectif la lutte contre la corruption.

C'est ainsi que l'OBR doit nouer des relations de partenariat qui sont de nature à promouvoir des actions collégiales et des échanges d'information concourant à la lutte contre la corruption.

Les institutions avec lesquelles l'OBR entend nouer ou renforcer des partenariats sont la Brigade spéciale anti-corruption, le Parquet Général près la cour Anti-Corruption, l'Inspection Générale de l'Etat, les administrations fiscales de l'EAC, etc....

Ce partenariat n'étant pas nouveau au sens strict du mot, l'OBR, dans le souci de sa formalisation et de son renforcement, se donne les objectifs ci-après :

- Renforcer la collaboration avec les partenaires ayant des liens directs avec les contribuables à travers l'organisation d'au moins une réunion par semestre avec chaque partenaire identifié notamment l'OPC, la CFCIB, les Banques, etc ;
- Mettre en place une plate-forme de collaboration entre l'OBR et les institutions impliquées dans la lutte contre la corruption (Brigade spéciale anti-corruption, Parquet Général près la Cour Anti-Corruption, Inspection Général de l'Etat,...) ; ce qui implique l'organisation des réunions dont le but ultime est la conception et la signature d'un mémorandum de collaboration dans la lutte contre la corruption ;
- Renforcer le cadre d'échanges technique en matière de lutte contre la corruption avec les administrations fiscales de la CEA par la pérennisation des réunions d'échange d'expériences entre les unités desdites administrations ayant en charge la promotion de l'intégrité.

IV.1. Mise en œuvre de la Stratégie de Lutte Contre la Corruption

La mise en œuvre de la Stratégie de Lutte contre la Corruption implique impérativement un contrôle adéquat et une évaluation diligente.

Le suivi et évaluation a pour objet de surveiller systématiquement l'exécution et mesurer l'efficacité des mesures prises pour lutter contre la corruption. Ceci aide à déterminer si les activités planifiées se déroulent comme prévu et permet aux responsables de prendre des décisions appropriées.

C'est dans cette optique qu'un cadre logique a été développé pour permettre de lier les objectifs stratégiques et les indicateurs de performance aux axes stratégiques identifiés. Les sources de données et les départements responsables pour la réalisation de chaque objectif sont clairement indiqués.

Un plan d'action annuel de lutte contre la corruption va appuyer la Stratégie de Lutte contre la Corruption. Le Plan d'Actions Annuel sera fait sur base des plans d'actions départementaux.

Les rapports de performance seront produits par la Direction de la Planification Stratégique et Etudes à la fin de chaque trimestre pour indiquer l'état de la mise en œuvre de chaque objectif. Les rapports de performance seront présentés successivement au Comité de Direction et au Conseil d'Administration pour prendre des mesures correctrices le cas échéant.



Strategie de Lutte contre la Corruption

Plans d'Actions Annuel de l'OBR de lutte contre la corruption

Plan d'actions departementaux de lutte contre la corruption

Objectifs SMARTs des employés

Pour pallier à l'un des défis rencontrés lors de l'évaluation de la précédente stratégie, une évaluation à mi-parcours sera faite et présentée au Comité de Direction et au Conseil d'Administration.

Tous ces mécanismes permettront à la Direction, au Conseil d'Administration, ainsi qu'à toutes les parties prenantes de suivre de très près la mise en œuvre de la Stratégie.

Un calendrier de la mise en œuvre de la stratégie se trouve en annexe du présent document.

IV.2. Plan de communication

Pour la mise en œuvre de la présente stratégie, les partenaires tant internes qu'externes doivent être impliqués. A cet effet, une communication active doit être faite en vue de s'assurer une compréhension commune des rôles et responsabilités de chacune des parties prenantes.

Au niveau interne, cette communication devra être faite successivement au niveau du Comité de Direction d'abord, au niveau du Comité de Direction Elargie (SMT) ensuite et enfin au niveau des Chefs de Service. Une communication auprès de l'ensemble du personnel sera également faite lors de la réunion en Assemblée Générale la plus proche suivant l'adoption du présent document en plus des séances de sensibilisation sur la stratégie qui seront organisées au sein de tous les départements.

Au niveau externe, la Direction de la communication usera ensuite de tous ses canaux de communication pour en faire une large diffusion auprès du public. En effet, le public doit être informé des efforts fournis par l'Institution dans la lutte contre la corruption en vue de soutenir cette stratégie.

IV.3. Budget

Les activités inscrites dans cette Stratégie de Lutte contre la Corruption seront accomplies dans les limites du budget de fonctionnement de l'OBR qui sera disponible.

Certaines actions à mener pour atteindre les résultats escomptés dans le cadre de la présente stratégie de Lutte contre la Corruption n'ont pas besoin de budget spécifique. Il s'agit d'actions qui rentrent dans les cahiers de charges des commissariats et départements concernés. D'autres actions seront financées par les budgets déjà alloués ou à allouer pour leur fonctionnement. C'est le cas notamment de la Direction de la Communication pour les actions orientées vers la sensibilisation et la conscientisation contre la corruption. Cela est valable aussi pour la Direction de l'information et de la Technologie en ce qui concerne la dotation de tout le personnel de bureau de l'OBR des équipements informatiques connectés au réseau internet de l'OBR.

Les seules actions qui vont avoir un budget spécifique sont celles relatives à l'objectif Stratégique 3 (Prévention, Education Sanction). Il s'agit d'une part des innovations de la DAI&AQ ayant en charge la lutte contre la corruption et d'autre part de la participation de ses employés dans le comité technique du personnel des Administrations Fiscales de l'EAC impliqué dans la lutte contre la corruption.

Le budget global, qui reste estimatif, est de Cent Trente Neuf Millions Trois Cent Quarante Huit Milles Francs Burundais (139.348.000 FBU). Il est détaillé dans le tableau ci-après :

Activités à mener	Budget 2018-2019 (BIF)	Budget 2019-2020 (BIF)	Budget 2020-2021 (BIF)	Budget 2021-2022 (BIF)	Budget 2022-2023 (BIF)	TOTAL (BIF)
1. Système de dénonciation de la corruption						
Sensibiliser la population et les employés de l'OBR sur le mécanisme de dénonciation de la corruption	0	2 400 000	2 400 000	2 400 000	2 400 000	9 600 000
Les primes d'encouragement	0	12 000 000	19 200 000	24 000 000	28 800 000	84 000 000
Installation des numéros verts propres à la dénonciation de la corruption et flotte pour le personnel du service Affaires Internes	0	6 648 000	6 648 000	6 648 000	6 648 000	26 592 000
Sous-total 1 (BIF)	0	21 048 000	28 248 000	33 048 000	37 848 000	120 192 000
2. Echange d'expérience d'information/expériences sur l'intégrité						
Participation dans les réunions sous régionales d'échange d'informations et d'expériences sur l'intégrité	5 193 697	6 089 162	6 089 162	6 089 162	6 089 162	29 550 345
Sous-total 2	5 193 697	6 089 162	6 089 162	6 089 162	6 089 162	29 550 345
3. Activités de communication						
Communiqués de presse produits et publiés dans les journaux	36 000	36 000	36 000	36 000	36 000	180 000
Imprimer un manuel des procédures sur le fonctionnement du système de dénonciation de la corruption	2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 700 000	2 700 000	13 500 000
Les importateurs sont informés sur les avantages du système d'alerte par SMS via les réunions de sensibilisation	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	20 000 000
Diffusion radiophonique d'un sketch sur le système d'alerte par SMS et e-mail	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	5 000 000

Activités à mener	Budget 2018-2019 (BIF)	Budget 2019-2020 (BIF)	Budget 2020-2021 (BIF)	Budget 2021-2022 (BIF)	Budget 2022-2023 (BIF)	TOTAL (BIF)
Organiser des séances débat sur la corruption et l'intégrité à l'intention du personnel	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	4 000 000	20 000 000
Produire un spot radio sur la lutte contre la corruption à envoyer à tout le personnel de l'OBR	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	4 000 000
Imprimer des autocollants sur la lutte contre la corruption	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000	12 500 000
Sensibiliser les contribuables sur les méfaits de la corruption à travers les outils de communication: produire et diffuser l'émission BAFASHE KUMENYA	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	4 000 000
Sous-total 3	15 836 000	15 836 000	15 836 000	15 836 000	15 836 000	79 180 000
Budget total de la SLCC 2018-2022	21 029 697	42 973 162	50 173 162	54 973 162	59 773 162	228 922 345

Axe stratégique 1 : Renforcement du contrôle sur le respect des procédures

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
				2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023		
1.1. Rendre tous les services de l'OBR sur base des procédures	Tous les services disposent d'un manuel de procédures en 2018	Transmettre le Manuel des procédures à tous les services	Les services utilisent les manuels des procédures non encore validé et les notes de services	100 % des services disposent d'au moins 1 copie du manuel de procédures validé					Rapport de distribution des documents physiques	CSG
1.2. Assurer la gestion efficiente du charroi de l'OBR	Tous les entretiens, réparations et des consommations du carburant des véhicules sont gérés dans l'application de gestion charroi pour un contrôle permanent	Saisir dans l'application toutes les données d'entretien, de réparation et de consommation du carburant.	L'application a été développée mais les rapports n'étaient pas disponibles à la fin du quatrième trimestre 2017	100% des entretiens, des réparations et des consommations des véhicules sont gérés dans l'application de gestion charroi pour un contrôle permanent	100% des entretiens, des réparations et des consommations des véhicules sont gérés dans l'application de gestion charroi pour un contrôle permanent	100% des entretiens, des réparations et des consommations des véhicules sont gérés dans l'application de gestion charroi pour un contrôle permanent	100% des entretiens, des réparations et des consommations des véhicules sont gérés dans l'application de gestion charroi pour un contrôle permanent	100% des entretiens, des réparations et des consommations des véhicules sont gérés dans l'application de gestion charroi pour un contrôle permanent	Rapports mensuels	CSG/DIT/DAA

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
	Tous les véhicules gérés en pool sont suivis électroniquement.	Mettre en place une application électronique de suivi des véhicules de l'OBR gérés en pool.	Inexistant	100% des véhicules gérés en pool sont suivis électroniquement	100% des véhicules gérés en pool sont suivis électroniquement	100% des véhicules gérés en pool sont suivis électroniquement	100% des véhicules gérés en pool sont suivis électroniquement	100% des véhicules gérés en pool sont suivis électroniquement		
1.3. Renforcer le contrôle a posteriori	1.3.1. Au moins 120 dossiers ciblés sont vérifiés d'ici 2023 1.3.2. Les déclarations ciblés sont vérifiées et revérifiées par les chefs de services	Cibler les dossiers et les vérifier. Faire des contrôles ponctuels et spontanés sur les déclarations clôturées ci-	08 dossiers ciblés sont vérifiés 623 déclarations ciblés et revérifiées	24 dossiers ciblés sont vérifiés	24 dossiers ciblés sont vérifiés	24 dossiers ciblés sont vérifiés	24 dossiers ciblés sont vérifiés	24 dossiers ciblés sont vérifiés	Rapports de vérification produits	CTI/DPS
		blées	720 déclarations ciblés sont vérifiées	960 déclarations vérifiées	960 déclarations vérifiées	960 déclarations vérifiées	960 déclarations vérifiées	960 déclarations vérifiées	Rapports transmis ; Procès-Verbaux disponibles	CDA/DOD

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)			Sources de vérifications	Responsable
1.4. Harmoniser l'interprétation des différents textes légaux et réglementaires	Les notes donnant une lecture commune des dispositions des textes légaux et réglementaires identifiées comme prêtant à confusion sont produites et communiquées officiellement aux usagers au plus tard dans 1 semaine	Identifier les dispositions des textes légaux et réglementaires prêtant à confusion ; Les discuter au sein des commissions ad hoc pour dégager une lecture commune ; Communiquer les décisions aux usagers.	Des commissions ponctuelles existent.	100% des notes donnant une lecture commune des dispositions des textes légaux et réglementaires identifiées comme prêtant à confusion sont produites et communiquées officiellement aux usagers tard dans 1 semaine	100% des notes donnant une lecture commune des dispositions des textes légaux et réglementaires identifiées comme prêtant à confusion sont produites et communiquées officiellement aux usagers au plus tard dans 1 semaine	100% des notes donnant une lecture commune des dispositions des textes légaux et réglementaires identifiées comme prêtant à confusion sont produites et communiquées officiellement aux usagers au plus tard dans 1 semaine	Notes officielles communiquées	CDA/CTI /DCSC chacun dans son domaine.

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
Axe stratégique 2: Promotion de la transparence et de la redevabilité										
2.1. Rendre accessibles toutes les informations utiles aux usagers	2.1.1. Communiqués de presse produits et publiés dans les journaux par an	Faire publier les documents à usage public dont les notes du Commissaire Général, rapports trimestriels, annuels, plans statistiques sur les recettes, les statistiques sur les exonérations sur le Site Web de l'OBR et dans les journaux.	Les communiqués de presse sont produits	12 Communiqués de presse produits et publiés dans les journaux par an	12 Communiqués de presse produits et publiés dans les journaux par an	12 Communiqués de presse produits et publiés dans les journaux par an	12 Communiqués de presse produits et publiés dans les journaux par an	12 Communiqués de presse produits et publiés dans les journaux par an	Journaux	PSE + DCSC
2.1.2. Tous les documents destinés au public sont disponibles sur le Site Web de l'OBR			100% des documents destinés au public sont disponibles sur le Site Web de l'OBR	100% des documents destinés au public sont disponibles sur le Site Web de l'OBR	100% des documents destinés au public sont disponibles sur le Site Web de l'OBR	100% des documents destinés au public sont disponibles sur le Site Web de l'OBR	100% des documents destinés au public sont disponibles sur le Site Web de l'OBR	100% des documents destinés au public sont disponibles sur le Site Web de l'OBR	Site web de l'OBR	
2.1.3. Toutes les notes de service destinées aux usagers leur sont communiquées par les voies de communication usuelles		Doter tous les sites de l'OBR des tableaux d'affichage ; Publier les notes de service par les voies de communication usuelles	100% des notes de service sont communiquées aux usagers par les voies de communication usuelles	100% des notes de service destinées aux usagers leur sont communiquées par les voies de communication usuelles	100% des notes de service destinées aux usagers leur sont communiquées par les voies de communication usuelles	100% des notes de service destinées aux usagers leur sont communiquées par les voies de communication usuelles	100% des notes de service destinées aux usagers leur sont communiquées par les voies de communication usuelles	100% des notes de service destinées aux usagers leur sont communiquées par les voies de communication usuelles	Notes de services affichées et postées sur le site Web de l'OBR	Tous les commissariats pour l'affichage de la Direction Communiqués pour la publication sur le site Web de l'OBR

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
2.2. Rendre accessibles les notes de service à tout le personnel	2.2.1. Toutes les notes de service sont communiquées	Transmettre les notes de service à tout le personnel	Certaines notes de service ne sont pas communiquées à tout le personnel ou le sont tardivement	100 % des notes de service sont communiquées en sept jours calendriers	100 % des notes de service sont communiquées en sept jours calendriers	100 % des notes de service sont communiquées en sept jours calendriers	100 % des notes de service sont communiquées en sept jours calendriers	100 % des notes de service sont communiquées en sept jours calendriers	Rapport de transmission des notes	Tous les commissariats via leurs secrétaires
2.3. Traiter les correspondances des contribuables dans le respect des délais	2.3.1. Toutes les correspondances sont traitées dans le respect des délais	Instaurer une fiche de suivi à tous les niveaux ; Utiliser un logiciel de traitement des correspondances	Inexistant Le logiciel a été développé	100 % des correspondances sont traitées selon l'ordre FIFO	100 % des correspondances sont traitées selon l'ordre FIFO	100 % des correspondances sont traitées selon l'ordre FIFO	100 % des correspondances sont traitées selon l'ordre FIFO	100 % des correspondances sont traitées selon l'ordre FIFO	Fiche et rapport de suivi mensuel disponible	CTI et DPS pour élaboration de la fiche de suivi
2.4. Améliorer la traçabilité des communications entre les contribuables et les vérificateurs	2.4.1. Toutes les communications entre le contribuable et les vérificateurs sont écrites (officielles)	Instaurer une fiche de réquisition des documents	Dans certains cas, les communications étaient encore verbales	100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	Rapports produits	DIT pour suivi du logiciel
				100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	100 % des communications et vérifications sont écrites	Fiche de réquisition	CTI

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
2.5. Réduire les délais de paiement des fournisseurs de l'OBR	2.5.1. Les fournisseurs sont payés en 09 jours après réception des factures d'Ici 2023	Fixer conjointement les délais de traitement des demandes de paiement à chaque échelon	6jours	2 jours	2jours	2jours	2jours	2 jours	Dates de réception et de transmission à la DF	CSG
			2jours	2jours	2jours	2jours	2jours	Dates de réception et de transmission à la DF	CTI	
2.6. Assurer la gestion transparente des dossiers d'enquêtes fiscales et douanières	2.6.1. Tous les résultats de l'étude des dossiers au bureau sont discutés en plénière	Faire la programmation des dossiers à enquêter ; Présenter obligatoirement les résultats de l'étude au bureau et les projets de clôture en plénière	20jours	9 jours	9 jours	9 jours	9 jours	9 jours	Dates de réception et de transmission de l'OV à la BRB	DF
			Inexistant	100% des résultats de l'étude des dossiers au bureau sont discutés en plénière	100% des résultats de l'étude des dossiers au bureau sont discutés en plénière	100% des résultats de l'étude des dossiers au bureau sont discutés en plénière	100% des résultats de l'étude des dossiers au bureau sont discutés en plénière	100% des résultats de l'étude des dossiers au bureau sont discutés en plénière	PV de discussion pour chaque dossier	CER/DEIID
	100% des projets de clôture des dossiers sont présentés en plénière		100% des projets de clôture des dossiers sont présentés en plénière	100% des projets de clôture des dossiers sont présentés en plénière	100% des projets de clôture des dossiers sont présentés en plénière	100% des projets de clôture des dossiers sont présentés en plénière	100% des projets de clôture des dossiers sont présentés en plénière	PV de discussion pour chaque dossier		

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
2.7. Traiter les dossiers de dénonciations dans les délais légaux	2.7.1. Tous les dossiers de dénonciation sont clôturés endéans 3 mois à partir de la réception de la dénonciation	Recueillir et traiter la dénonciation ; Recueillir les informations complémentaires ; Produire un rapport	Objectif inexistant en 2017	100 % des dossiers de dénonciation sont clôturés endéans 3 mois à partir de la réception de la dénonciation	100 % des dossiers de dénonciation sont clôturés endéans 3 mois à partir de la réception de la dénonciation	100 % des dossiers de dénonciation sont clôturés endéans 3 mois à partir de la réception de la dénonciation	100 % des dossiers de dénonciation sont clôturés endéans 3 mois à partir de la réception de la dénonciation	100 % des dossiers de dénonciation sont clôturés endéans 3 mois à partir de la réception de la dénonciation	Rapports produits	CER / DRGR
	2.7.2. Tous les dossiers relatifs aux paiements des dénonciateurs sont traités endéans 5 jours ouvrables dès la réception des pièces justificatif l'encasement des droits et taxes éludés	Préparer et transmettre le dossier faisant objet de paiement de la prime de dénonciation	Objectif inexistant en 2017	100 % des dossiers relatifs aux paiements des dénonciateurs sont traités endéans 5 jours ouvrables dès la réception des pièces justificatif l'encasement des droits et taxes éludés	100 % des dossiers relatifs aux paiements des dénonciateurs sont traités endéans 5 jours ouvrables dès la réception des pièces justificatif l'encasement des droits et taxes éludés	100 % des dossiers relatifs aux paiements des dénonciateurs sont traités endéans 5 jours ouvrables dès la réception des pièces justificatif l'encasement des droits et taxes éludés	100 % des dossiers relatifs aux paiements des dénonciateurs sont traités endéans 5 jours ouvrables dès la réception des pièces justificatif l'encasement des droits et taxes éludés	100 % des dossiers relatifs aux paiements des dénonciateurs sont traités endéans 5 jours ouvrables dès la réception des pièces justificatif l'encasement des droits et taxes éludés	Rapports produits	CER/DRGR

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable	
2.8. Améliorer l'affectation automatique et équitable des déclarations aux vérificateurs des douanes	2.8.1. Les déclarations sont affectées automatiquement aux vérificateurs des douanes de façon équitable	Identifier les causes qui font que la désignation automatique ne soit pas équitable et les corriger	Les désignations sont faites par Asycuda avec répartition inéquitable	100% des déclarations sont réparties automatiquement et équitablement aux vérificateurs	100% des déclarations sont réparties automatiquement et équitablement aux vérificateurs	100% des déclarations sont réparties automatiquement et équitablement aux vérificateurs	100% des déclarations sont réparties automatiquement et équitablement aux vérificateurs	100% des déclarations sont réparties automatiquement et équitablement aux vérificateurs	100% des déclarations sont réparties automatiquement et équitablement aux vérificateurs	Asycuda	DIT pour les corrections dans ASYCUDA ; CDA pour le suivi
Axe stratégique 3 : Prévention, Education et Sanction											
3.1. Mettre en place un système de dénonciation de la corruption basé sur l'encouragement	3.1.1. Un système de dénonciation de la corruption fonctionnel d'ici 2019	Elaborer le manuel des procédures ; Faire valider le manuel des procédures ; Rendre fonctionnel le système de dénonciation de la corruption ; Organiser des séances de sensibilisation sur le fonctionnement du système de dénonciation de la corruption	Inexistant	Un manuel des procédures sur le fonctionnement du système de dénonciation de la corruption disponible et validé par le CG	Système de dénonciation de la corruption basé sur l'encouragement fonctionnel	Système de dénonciation de la corruption basé sur l'encouragement fonctionnel	Système de dénonciation de la corruption basé sur l'encouragement fonctionnel	Système de dénonciation de la corruption basé sur l'encouragement fonctionnel	Système de dénonciation de la corruption basé sur l'encouragement fonctionnel	Existence du manuel des procédures	Dir. Audit et Dir. Communication
										Rapports périodiques de dénonciation via le système	

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)	Sources de vérifications	Responsable
3.2. Mettre en place un système d'alerte d'avertissement contre les cas de corruption fonctionnelle la corruption	3.2.1. un système d'alerte d'avertissement contre les cas de corruption fonctionnel	Elaborer le manuel des procédures ; Faire valider le manuel des procédures ; Rendre fonctionnelle le système d'alerte d'avertissement contre la corruption; Sensibiliser le personnel de l'OBR sur le fonctionnement du système	Inexistant	Un manuel des procédures sur le fonctionnement du système d'alerte d'avertissement contre la corruption est fonctionnel	un système d'alerte d'avertissement contre les cas de corruption est fonctionnel	Dir. Audit Existence du manuel des procédures Messages d'alerte transmis
3.3. Prévenir sensiblement les cas de corruption dans le traitement des dossiers de recours.	3.3.1. Tous les projets de décisions de recours sont analysés au cours d'une séance de discussion des inspecteurs avant d'être transmis à la Commission	Analyser les dossiers de recours adressés au CG ; Proposer des projets de décisions ; Adopter le projet de décision ; Transmettre au CG pour approbation et signature	100% des projets de décision sont analysés au cours d'une séance de discussion.	100% de projets de décisions de recours sont préalablement analysés en pool d'inspecteurs	100% de projets de décisions de recours sont préalablement analysés en pool d'inspecteurs	Dir. Juridique Procès-verbaux des séances en pool d'inspecteurs.

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
3.4. Respecter les délais légaux dans le traitement des dossiers de recours	3.4.1. Tous les cas de recours sont traités dans les délais requis et les réponses reçues dans un délai de 30 jours	Organiser des ateliers de sensibilisation du Personnel technique concerné ; Intégrer le respect des délais dans les objectifs SMARTS des employés concernés	100% des recours traités dans les délais légaux	100 % des recours sont traités dans les délais légaux	100 % des recours sont traités dans les délais légaux	100 % des recours sont traités dans les délais légaux	100 % des recours sont traités dans les délais légaux	100 % des recours sont traités dans les délais légaux	Les lettres reçues des contribuables et celles expédiées aux contribuables	Dir. Juridique
3.5. Renforcer le contrôle des marchandises déclarées sous le régime TDU	3.5.1. Les cargaisons dédouanées dans le TDU présentant des risques de fraude douanière sont ciblées et le déchargement est assisté	Cibler les cargaisons présentant des risques de fraudes douanières.	29 cas ciblés et assistés	100% des cas ciblés sont assistés	100% des cas ciblés sont assistés	100% des cas ciblés sont assistés	100% des cas ciblés sont assistés	100% des cas ciblés sont assistés	PV de déchargement	CDA/DJFC

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
3.6. Améliorer les conditions de travail des employés de l'OBR	3.6.1. Tous les employés de bureau de l'OBR sont dotés des ordinateurs connectés au réseau de l'OBR	Doter tout le personnel de l'OBR des ordinateurs	95% des employés de bureau de l'OBR sont équipés d'ordinateurs	98% des employés de bureau de l'OBR ont des ordinateurs	99% des employés de bureau de l'OBR ont des ordinateurs	100% des employés de bureau de l'OBR ont des ordinateurs	100% des employés de bureau de l'OBR ont des ordinateurs	100% des employés de bureau de l'OBR ont des ordinateurs	Rapport des sites équipés en outil informatique	DIT/DAA
		Connecter au réseau informatique tous les bureaux de l'OBR	27/42 bureaux de l'OBR sont connectés au réseau informatique de l'OBR	35/42 bureaux de l'OBR sont connectés au réseau informatique de l'OBR	39/42 bureaux de l'OBR sont connectés au réseau informatique de l'OBR	42/42 des bureaux de l'OBR sont connectés au réseau informatique de l'OBR	des bureaux de l'OBR sont connectés au réseau informatique de l'OBR	des bureaux de l'OBR sont connectés au réseau informatique de l'OBR	Rapport des sites connectés au réseau de l'OBR	

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)			Sources de vérifications	Responsable
3.7. Etendre la fonctionnalité de suivi des étapes de dédouanement des marchandises par alertes email et SMS aux importateurs	3.7.1. Les importateurs sont informés des étapes de traitement de leurs déclarations (liquidation, paiement, redressement)	Organiser des ateliers d'information aux importateurs Organiser des sketchs radiophoniques à diffuser à la RTNB Sortir un communiqué aux déclarants sur l'obligation d'amener les informations sur leurs clients non encore inscrits Contraindre les déclarants à transmettre une fiche des coordonnées téléphoniques ou e-mail de leurs clients avec le dossier physique Corriger ASYCUDA pour permettre la saisie directe par les déclarants des coordonnées téléphoniques et e-mails de leurs clients	5 importateurs reçoivent les alertes via le système d'alertes par e-mail et SMS 0 sketch radiophonique diffusé à la RTNB Sortir un communiqué aux déclarants sur l'obligation d'amener les informations sur leurs clients non encore inscrits Contraindre les déclarants à transmettre une fiche des coordonnées téléphoniques ou e-mail de leurs clients avec le dossier physique Corriger ASYCUDA pour permettre la saisie directe par les déclarants des coordonnées téléphoniques et e-mails de leurs clients	2 réunions de sensibilisation sont tenues 1 sketch radiophonique diffusé à la RTNB 01 communiqué aux déclarants sur l'obligation d'amener les informations sur leurs clients non encore inscrits Aucun dossier n'est traité s'il ne renferme pas une fiche des coordonnées téléphoniques par les déclarants directement dans ASYCUDA	3 réunions de sensibilisation sont tenues 1 sketch radiophonique diffusé à la RTNB 01 communiqué aux déclarants sur l'obligation d'amener les informations sur leurs clients non encore inscrits 100% des déclarants sont exercés sur les données clients L'application permet la saisie directe des données par les déclarants	3 réunions de sensibilisation sont tenues 1 sketch radiophonique diffusé à la RTNB 01 communiqué aux déclarants sur l'obligation d'amener les informations sur leurs clients non encore inscrits 100% des déclarants sont exercés sur les données clients L'application permet la saisie directe des données par les déclarants	Liste de présence et PV de réunion Copy de l'audio Existence du communiqué Vérification dans ASSY-CUDDA	CDA/Dir. Communication CDA/DCSC CDA/DCSC CDA/DOD/DSDE-Bus DIT

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)				Sources de vérifications	Responsable
3.8. Sensibiliser les employés de l'OBR sur les méfaits de la corruption à travers les outils de communication	3.8.1. Le personnel de l'OBR est sensibilisé sur les méfaits de la corruption à travers les outils de communication	Organiser des séances débat sur la corruption et l'intégrité ; Envoyer un message audio sur la lutte contre la corruption à tout le personnel de l'OBR ; Afficher des autocollants dans les bureaux de l'OBR sur la lutte contre la corruption	1 réunion sur la corruption	2 séances débat de 50 employés par séance	4 séances débat de 50 employés par séance	4 séances débat de 50 employés par séance	4 séances débat de 50 employés par séance	Liste de présence et rapports périodiques	Dir. Communication
			0 message audio	1 message audio envoyé à tous les employés connectés au réseau outlook OBR	2 messages audio envoyés tous les employés connectés au réseau outlook OBR	2 messages audio envoyés tous les employés connectés au réseau outlook OBR	2 messages audio envoyés tous les employés connectés au réseau outlook OBR	2 messages audio envoyés tous les employés connectés au réseau outlook OBR	
3.9. Sensibiliser les contri-buables sur les méfaits de la corruption à travers les outils de communication	3.9.1. Les contri-buables sont sensibilisés sur les méfaits de la corruption à travers les outils de communication	Produire l'émission « Batashe Kumenya » sur la lutte contre la Corruption ; Produire des spots TV sur la lutte contre la corruption	0 affiche	500 affiches dans tous les bureaux	500 affiches dans tous les bureaux	500 affiches dans tous les bureaux	500 affiches dans tous les bureaux	Affichage sur bureaux	Dir. Communication
			0 émission sur les méfaits de la corruption	2 émissions sur les méfaits de la corruption	2 émissions sur les méfaits de la corruption	2 émissions sur les méfaits de la corruption	2 émissions sur les méfaits de la corruption	2 émissions sur les méfaits de la corruption	
			0 spot TV sur la lutte contre la corruption	1 spot TV sur la lutte contre la corruption	1 spot TV sur la lutte contre la corruption	1 spot TV sur la lutte contre la corruption	1 spot TV sur la lutte contre la corruption	Contrat entre l'OBR et la RTNB	

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
3.10. Renforcer l'éthique et l'intégrité au sein de l'OBR	3.10.1. trois cent quarante-vingt (400) employés formés sur l'éthique, l'intégrité et la lutte contre la corruption d'ici 2023	Dispenser la formation sur l'éthique, l'intégrité et la lutte contre la corruption	98 employés sont été formés	80 employés sont formés	80 employés sont formés	80 employés sont formés	80 employés sont formés	80 employés sont formés	Liste des présences	Dir. Formation
3.11. Renforcer les capacités des membres de la CGMP sur le nouveau Code des Marchés Publics	3.11.1. Tous les membres de la CGMP sont formés sur le nouveau Code des Marchés Publics	Former les membres de la CGMP sur le nouveau Code des Marchés Publics	Révision du Code des Marchés Publics	100% des membres de la CGMP sont formés sur le nouveau Code des Marchés Publics					Liste des présences et lettre de désignation	CSG
3.12. Sanctionner tous les cas de non-respect des procédures	3.12.1. Tous les cas de non-respect des procédures sont sanctionnés	Identifier les cas de non-respect des procédures ; Engager les procédures disciplinaires pour les cas identifiés ; Engager les procédures disciplinaires pour les cas identifiés	N/A	100% des cas de non-respect des procédures sont sanctionnés	100% des cas de non-respect des procédures sont sanctionnés	100% des cas de non-respect des procédures sont sanctionnés	100% des cas de non-respect des procédures sont sanctionnés	100% des cas de non-respect des procédures sont sanctionnés	Les rapports identifiant les cas de non-respect des procédures ; Les dossiers des employés RH	CG/Commissaires/Directeurs/ Chefs de Services

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)				Sources de vérifications	Responsable
3.1.3. Sanc-tionner les employés complices dans la fraude fiscale et douanière	3.1.3.1. Tous les cas de complicité cités dans la fraude fiscale et douanière identifiés sont transmis pour compétence	Relever les cas de complicité des employés dans la fraude fiscale et douanière ; Recommander des enquêtes appropriées ;	2 cas identifiés et transmis	100% des cas de complicité cités dans la fraude fiscale et douanière identifiés sont transmis pour compétence	100% des cas de complicité cités dans la fraude fiscale et douanière identifiés sont transmis pour compétence	100% des cas de complicité cités dans la fraude fiscale et douanière identifiés sont transmis pour compétence	100% des cas de complicité dans la fraude fiscale et douanière identifiés sont transmis pour compétence	Lettres de transmission CER : de la Direction des Services Douaniers, Commerce et E-Business, DOD, DLCC et DPS (CTI)	CDA (DSD&EB, DOD et DLCC)/ CER : de la Direction des Services Douaniers, Commerce et E-Business, DOD, DLCC et DPS (CTI)
	3.1.3.2. Tous les cas identifiés sont sanctionnés	Engager les procédures disciplinaires pour les cas identifiés	0 cas identifié et sanctionné	100% des cas identifiés sont sanctionnés	100% des cas identifiés sont sanctionnés	100% des cas identifiés sont sanctionnés	100% des cas identifiés sont sanctionnés	Dossiers disciplinaires des employés	Les superviseurs à tous les niveaux
3.1.4. S'assurer que des cas disciplinaires constitutifs de corruption sont poursuivis pénalement	3.1.4.1. Tous les cas disciplinaires constitutifs de corruption sont portés devant le Parquet Général près la Cour Anti-Corruption	Formuler des plaintes au pénal pour des cas disciplinaires constitutifs de corruption	4 cas poursuivis pénalement	100% des cas disciplinaires constitutifs de corruption sont portés devant le Parquet Général près la Cour Anti-Corruption	100% des cas disciplinaires constitutifs de corruption sont portés devant le Parquet Général près la Cour Anti-Corruption	100% des cas disciplinaires constitutifs de corruption sont portés devant le Parquet Général près la Cour Anti-Corruption	100% des cas disciplinaires constitutifs de corruption sont portés devant le Parquet Général près la Cour Anti-Corruption	Rapport de transmission des plaintes	Dir. Juridique

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)				Sources de vérifications	Responsable
Axe Stratégique 4 : Développement d'un Partenariat dynamique avec l'environnement extérieur									
4.1. Renforcer la collaboration avec les partenaires ayant des liens directs avec les contri-buables	4.1.1. Un cadre permanent d'échanges avec certains partenaires stratégiques existent (OPC, CFCIB, Banques, Associations d' Agences en Douanes,	Organiser semestriellement la réunion avec chaque partenaire identifié	2 réunions tenues avec les partenaires	2 réunions par partenaire	2 réunions par partenaire	2 réunions par partenaire	2 réunions par partenaire	Procès-verbaux des réunions	CTI/CDA
4.2. Mettre en place une plate-forme de collaboration entre l'OBR et les institutions impliquées dans la lutte contre la corruption (Brigade spéciale Anti-corruption, Parquet Général près la Cour Anti-Corruption, Inspection Général de l'Etat,....)	4.2.1. Un cadre de collaboration avec ces institutions est officialisé	Organiser des réunions ; Elaborer des Mémoires d'entente.	Inexistant	Deux réunions par partenaire en vue de définir les cadres de collaboration avec ces institutions	Un Mémoire d'entente est signé			PV des réunions et la signature des Memora-nda d'entente	CG/Dir. Juridique

Objectifs spécifiques	Résultats attendus	Actions à mener	Référence 2017	Indicateur de performance (Résultats attendus mesurables)					Sources de vérifications	Responsable
4.3. Renforcer le cadre d'échanges technique en matière de lutte contre la corruption avec les administrations fiscales de la CEA	4.3.1. Les Expériences sont partagées	Organiser et participer dans les réunions d'échanges d'expériences	1 réunion	2 réunions	2 réunions	2 réunions	2 réunions	2 réunions	Procès-verbaux des réunions	CG/Dir. Audit

ANNEXE : CHRONOGRAMME DES ACTIONS PROGRAMMEES

Actions à mener		2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Responsable
Axe stratégique 1 : Renforcement du contrôle sur le respect des procédures							
Objectif stratégique n°1.1 : Rendre tous les services de l'OBR sur base des procédures							
Transmettre le manuel pour validation							CSG
Transmettre le Manuel des procédures à tous les services							CSG
Objectif stratégique n°1.2 : Assurer la gestion efficiente du charroi de l'OBR							
Corriger toutes imperfections de l'application de gestion du charroi							CSG/DIT/DAA
Objectif stratégique n°1.3 : Renforcer le contrôle a posteriori							
Affecter le personnel supplémentaire et expérimenté							CTI/DPS
Faire des contrôles ponctuels et spontanés sur les déclarations clôturées ciblées							CDA/DOD
Objectif stratégique n° 1.4. Harmoniser l'interprétation des différents textes légaux et réglementaires							
Identifier les dispositions des textes légaux et réglementaires prêtant à confusion							CDA/CTI cha- cun dans son domaine
Discuter au sein des commissions ad hoc les dispositions des textes légaux et réglementaires prêtant à confusion pour dégager une lecture commune							CDA/CTI cha- cun dans son domaine
Communiquer les décisions aux usagers							CDA/CTI cha- cun dans son domaine

Actions à mener	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Responsable
Axe stratégique 2: Promotion de la transparence et de la redevabilité						
Objectif Stratégique n° 2.1 : Rendre accessibles toutes les informations utiles aux usagers						
Publier les communiqués de presse dans les journaux						DPSE+DCSC
Faire publier les documents à usage public dont les notes du Commissaire Général, rapports trimestriels, annuels, plans d'actions, les statistiques sur les recettes, les statistiques sur les exonérations sur le Site Web de l'OBR						DPSE+DCSC
Publier les notes de service par les voies de communication usuelles						Tous les commissariats Pour l'affichage et la Dir. de la Communication pour la publication sur le site Web de l'OBR
Objectif Stratégique n° 2.2. Rendre accessibles les notes de service à tout le personnel						
Transmettre les notes de services à tout le personnel endéans sept jours calendriers						Tous les commissariats via leurs secrétariats
Objectif Stratégique n° 2.3. Traiter les correspondances des contribuables par ordre d'arrivée						
Instaurer une fiche de suivi à tous les niveaux						CTI/DPS
Produire un rapport de suivi mensuellement						CTI
Objectif Stratégique n° 2.4. Améliorer la traçabilité des communications entre les contribuables et les vérificateurs						
Instaurer une fiche de réquisition des documents						CTI/DPS

Actions à mener	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Responsable
Mener des communications écrites						CTI
Objectif Stratégique n°2.5 : Réduire les délais de paiement des fournisseurs de l'OBR						
Fixer conjointement les délais de traitement des demandes de paiement à chaque échelon						DF/CSG/CTI/ DAA
Objectif Stratégique n°2.6. Assurer la gestion transparente des dossiers d'enquêtes fiscales et douanières						
Faire la programmation des dossiers à enquêter						CER/ DETID
Présenter obligatoirement les résultats de l'étude au bureau et les projets de clôture en plénière						CER/ DETID
Objectif Stratégique n°2.7. Traiter les dossiers de dénonciations dans les délais légaux						
Recueillir et traiter la dénonciation						CER / DRGR
Recueillir les informations complémentaires						CER / DRGR
Produire un rapport						CER / DRGR
Préparer et transmettre le dossier faisant objet de paiement de la prime de dénonciation						CER / DRGR
Objectif Stratégique n°2.8. Automatiser la désignation des déclarations en douanes						
Opérationnaliser l'option						DIT
Proposer et suivre les améliorations de l'option de désignation automatique						CDA
Axe stratégique 3 : Prévention, Education et Sanction						
Objectif Stratégique n°3.1. Mettre en place un système de dénonciation de la corruption basé sur l'encouragement						
Elaborer le manuel des procédures						Dir. Audit
Faire valider le manuel des procédures						Dir. Audit
Rendre fonctionnel le système de dénonciation de la corruption						Dir. Audit

Actions à mener		2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Responsable
Organiser des séances de sensibilisation sur le fonctionnement du système de dénonciation de la corruption							Dir. Audit et Dir. Communication
Objectif Stratégique n° 3.2. Mettre en place un système d'alerte d'avertissement contre les cas de suspicion de la corruption							
Elaborer le manuel des procédures							Dir. Audit
Faire valider le manuel des procédures							Dir. Audit
Rendre fonctionnel le système d'alerte d'avertissement contre la corruption							Dir. Audit
Organiser des séances de sensibilisation du personnel de l'OBR sur le fonctionnement du système							Dir. Audit et Dir. Communication
Objectif Stratégique n° 3.3. Réduire sensiblement les cas de corruption dans le traitement des dossiers de recours.							
Analyser les dossiers de recours adressés au CG							D. Juridique
Proposer des projets de décisions							D. Juridique
Adopter le projet de décision							D. Juridique
Transmettre au CG pour approbation et signature							D. Juridique
Objectif stratégique n° 3.4. Respecter les délais légaux dans le traitement des dossiers de recours							
Organiser des ateliers de sensibilisation du Personnel technique concerné							D. Juridique
Intégrer le respect des délais dans les objectifs SMARTS des employés concernés							D. Juridique
Objectif stratégique n° 3.5. Renforcer le contrôle des marchandises déclarées sous le régime TDU							
Cibler les cargaisons présentant des risques de fraudes douanières.							CDA
Assister les dédouanements des cargaisons ciblés							CDA/DLFC

Actions à mener	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Responsable
Objectif stratégique n° 3.6. Améliorer les conditions de travail des employés de l'OBR à certains endroits						
Identifier les employés de l'OBR sans équipement informatique et ceux ayant des ordinateurs mais n'ont pas été connectés au réseau WAN-OBR						DIT/DAA
Acquérir les équipements informatiques pour tout le personnel de bureau de tous les sites de l'OBR						DIT/DAA
Connecter les sites de l'OBR au réseau WAN -OBR						DIT/DAA
Objectif stratégique n°3.6.Sensibiliser les contribuables sur les avantages qu'offre l'application d'clerte par SMS dans ASYCUDA dans le suivi de l'état d'avancement de leurs dossiers						
Organiser des ateliers de sensibilisation						CDA/Dir. Communication
Objectif stratégique n° 3.8. Sensibiliser les employés de l'OBR sur les méfaits de la corruption à travers les outils de communication						
Organiser des séances débat sur la corruption et l'inté-grité						Dir. Communication
Envoyer un message audio sur la lutte contre la corruption à tout le personnel de l'OBR						Dir. Communication
Afficher des autocollants dans les bureaux de l'OBR sur la lutte contre la corruption						Dir. Communication
Objectif stratégique n° 3.9. Sensibiliser les contribuables sur les méfaits de la corruption à travers les outils de communication						
Produire l'émission « Bafashe Kumenya » sur la lutte contre la Corruption						Dir. Communication
Produire des spots TV sur la lutte contre la corruption						Dir. Communication

Actions à mener		2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Responsable
Objectif stratégique n°3.10. Renforcer l'éthique et intégrité au sein de l'OBR							
Dispenser la formation sur l'éthique, intégrité et lutte contre la corruption							Direction des Formations
Objectif stratégique n°3.11. Renforcer les capacités des membres de la CGMP sur le nouveau Code des Marchés Publics							
Former les membres de la CGMP sur les principales innovations du Code des Marchés Publics							CSG
Objectif stratégique n°3.12. Sanctionner tous les cas de non-respect des procédures							
Identifier les cas de non-respect des procédures							CG/Commissaires/Directeurs/Chefs de Services
Engager les procédures disciplinaires pour les cas identifiés							CG/Commissaires/Directeurs/Chefs de Services
Objectif stratégique n°3.13. Sanctionner les employés complices dans la fraude fiscale et douanière							
Relever les cas de complicité des employés dans la fraude fiscale et douanière							CDA (DSD&EB, DOD et DLCC)/ CER (DETID/CTI (DPS)
Recommander des enquêtes approfondies							CDA (DSD&EB, DOD et DLCC)/ CER (DETID/CTI (DPS)
Engager les procédures disciplinaires pour les cas identifiés							Les superviseurs à tous les niveaux

Actions à mener	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	Responsable
Objectif stratégique n° 3.1.4. Mettre en exécution toutes les sanctions disciplinaires						
Suivre et faire rapport de la mise en exécution des sanctions prises						Tous les superviseurs
Objectif Stratégique n° 3.15. S'assurer que des cas disciplinaires constitutifs de corruption sont poursuivis pénalement						
Formuler des plaintes au pénal pour des cas disciplinaires constitutifs de corruption						Dir. Juridique
Axe Stratégique 4 : Développement d'un Partenariat dynamique avec l'environnement extérieur						
Objectif Stratégique n° 4.1. Renforcer la collaboration avec les partenaires ayant des liens directs avec les contribuables						
Organiser semestriellement une réunion avec chaque partenaire identifié						CTI/CDA
Objectif Stratégique n° 4.2. Mettre en place une plate-forme de collaboration entre l'OBR et les institutions impliquées dans la lutte contre la corruption (Brigade spéciale Anti-corruption, Parquet Général près la Cour Anti-Corruption, Inspection Générale de l'Etat,...)						
Organiser des réunions ;						CG/Dir. Juridique CG
Objectif Stratégique n° 4.3. Renforcer le cadre d'échanges technique en matière de lutte contre la corruption avec les administrations fiscales de la CEA						
Organiser et participer dans les réunions d'échanges d'expériences						Dir. Audit



500

« **cing zéro zéro** », le numéro qui répond à toutes vos questions ou préoccupations.

**Il est
gratuit**