



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



DOUANES  
& DROITS  
INDIRECTS



DOUANE  
2030  
>>>>>

30 CHANTIERS

pour faire face  
aux défis  
d'aujourd'hui  
et de demain

Juillet 2026

# Édito



MESM/cezanone

**David AMIEL**  
**Ministre de l'Action  
et des Comptes  
publics**

« *Permettre à la Douane française de changer durablement d'échelle et d'actualiser ses capacités d'intervention face aux nouvelles menaces.* »

La France fait aujourd'hui face à une évolution radicale et désordonnée de la mondialisation. L'ampleur des flux économiques internationaux, la rapidité des nouveaux modèles logistiques et numériques, la mutation des modes opératoires criminels et la résurgence des tensions commerciales imposent à l'État d'adapter ses moyens d'action et de protection.

Dans ce contexte, la Douane occupe une place plus stratégique que jamais. Elle est l'un des premiers remparts de notre souveraineté, de notre sécurité et de la protection des Français.

Le développement des trafics internationaux, en particulier celui des stupéfiants, illustre l'ampleur du défi auquel nous sommes confrontés. Les saisies de cocaïne réalisées par la Douane française ont atteint un niveau inédit ces dernières années, révélant l'intensification des activités criminelles qui exploitent les grandes routes du commerce mondial. Mais cette menace n'est pas la seule. Les contrefaçons, les fraudes aux normes sanitaires et environnementales, les trafics illicites en tout genre ou encore les détournements des flux migratoires mettent également à l'épreuve notre capacité collective à contrôler efficacement nos frontières.

Les dérèglements de la mondialisation appellent donc un nouvel âge pour la Douane. C'est tout le sens du plan de renforcement massif qu'engage le Gouvernement à la demande du Président de la République. Son ambition est claire : permettre à la Douane française de changer durablement d'échelle et d'actualiser ses capacités d'intervention face aux nouvelles menaces. D'autres grands pays européens ont déjà engagé cette transformation de leur douane. La France doit, elle aussi, se donner les moyens d'agir avec efficacité et détermination, sinon elle subira de plein fouet ce que d'autres pays ont éprouvé avant nous.

Cette stratégie repose d'abord sur un investissement majeur dans les capacités de détection et de contrôle. Les infrastructures portuaires, aéroportuaires, les entrepôts logistiques et les grands axes de circulation feront l'objet d'un renforcement progressif des moyens de surveillance douaniers. Dès 2027, la Douane sera ainsi en mesure de doubler le volume d'images recueillies grâce à ses scanners sur l'ensemble du territoire et à tripler les capacités de contrôle des conteneurs dans les ports. D'ici 2030, le volume d'images aura été quadruplé. Des scanners fixes et mobiles viendront augmenter

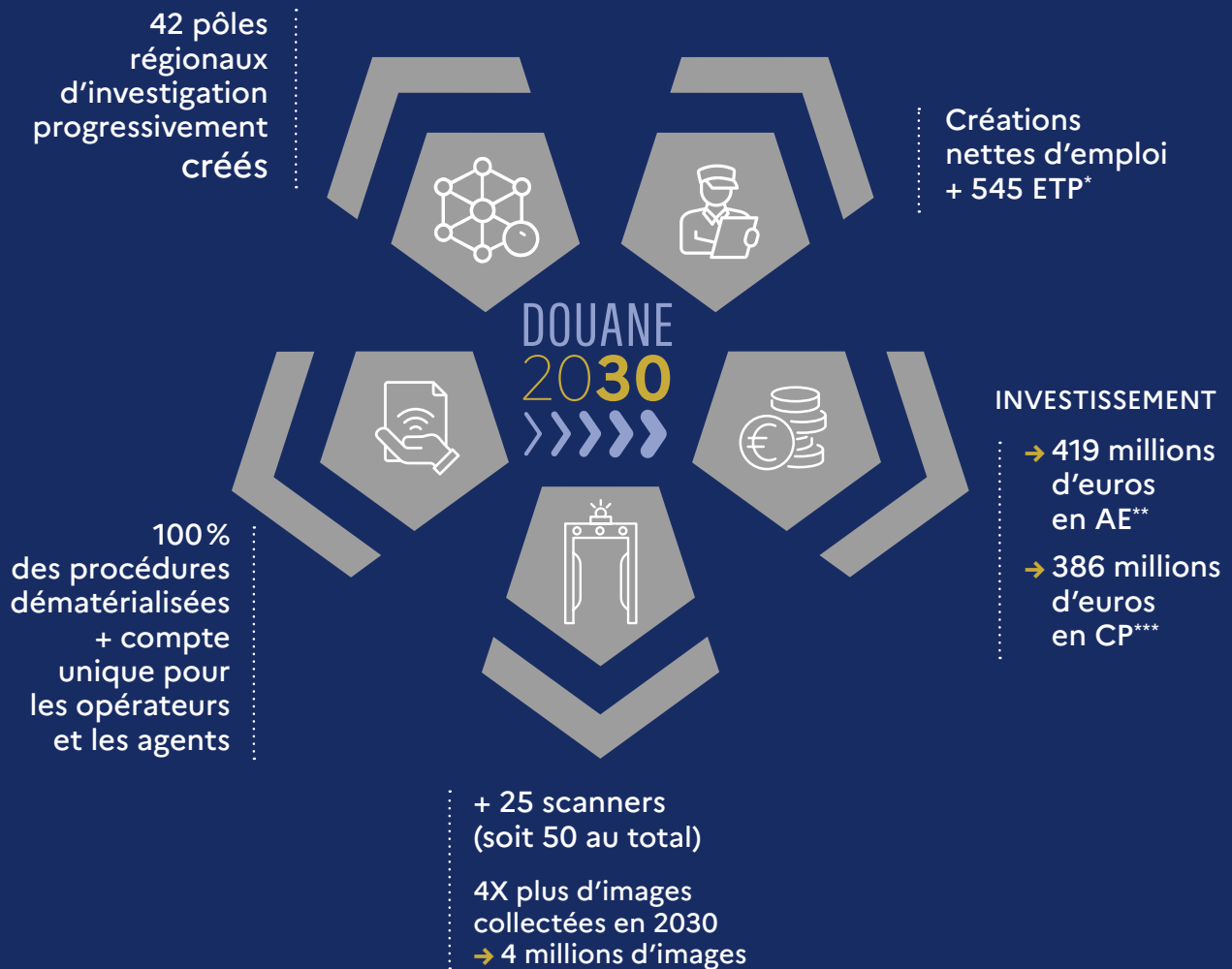
considérablement les capacités et améliorer la rapidité, la précision et l'efficacité des opérations.

Cette montée en puissance s'appuiera également sur l'innovation technologique. Le recours accru à l'intelligence artificielle et à l'analyse massive des données permettra de mieux détecter les flux suspects, d'optimiser le ciblage des contrôles et de renforcer l'exploitation du renseignement douanier. Une banque d'images centralisée sera progressivement mise en place afin de valoriser pleinement les capacités offertes par ces nouveaux outils.

Mais les équipements et les technologies, aussi performants soient-ils, ne remplacent pas l'engagement humain. La force de la Douane française repose avant tout sur les femmes et les hommes qui la servent au quotidien. Leur expertise, leur expérience du terrain, leur connaissance des flux licites comme illicites et leur sens du service public demeurent essentiels pour identifier les menaces, conduire les contrôles, exploiter le renseignement et mener les investigations nécessaires en lien avec l'ensemble des forces de sécurité, tout comme pour accompagner les opérateurs économiques dans un environnement particulièrement incertain. Ce besoin de douane sera couvert par un renforcement des effectifs, inédit depuis dix ans, matérialisant la priorité conférée par le Gouvernement à la douane dans le contexte budgétaire contraint que nous connaissons. Ce renforcement des effectifs s'accompagnera lui-même d'un investissement renouvelé dans l'appareil de formation aux métiers de la douane, à l'échelle de la rapidité et de la réactivité qu'impliquent les transformations de son environnement.

L'effort engagé aujourd'hui s'inscrit dans une démarche pluriannuelle, qui sera retranscrite d'ici l'été dans un nouveau contrat d'objectifs et de moyens. Il traduit une volonté claire : renforcer durablement la capacité de l'État à protéger les Français, à défendre notre économie et à garantir l'intégrité de nos frontières. Le plan Douane 2030 est ainsi une arme supplémentaire de la stratégie de lutte contre le narcotrafic et la criminalité organisée portée par le Gouvernement. Face à des trafics qui se mondialisent et se réinventent sans cesse, la France doit être en mesure d'anticiper, de s'adapter et d'agir avec fermeté. C'est l'ambition portée par ce nouveau cap pour la Douane française.

# CHIFFRES CLÉS 2027-2030



\* ETP : équivalent temps plein    \*\* AE : autorisation d'engagement    \*\*\* CP : crédits de paiement

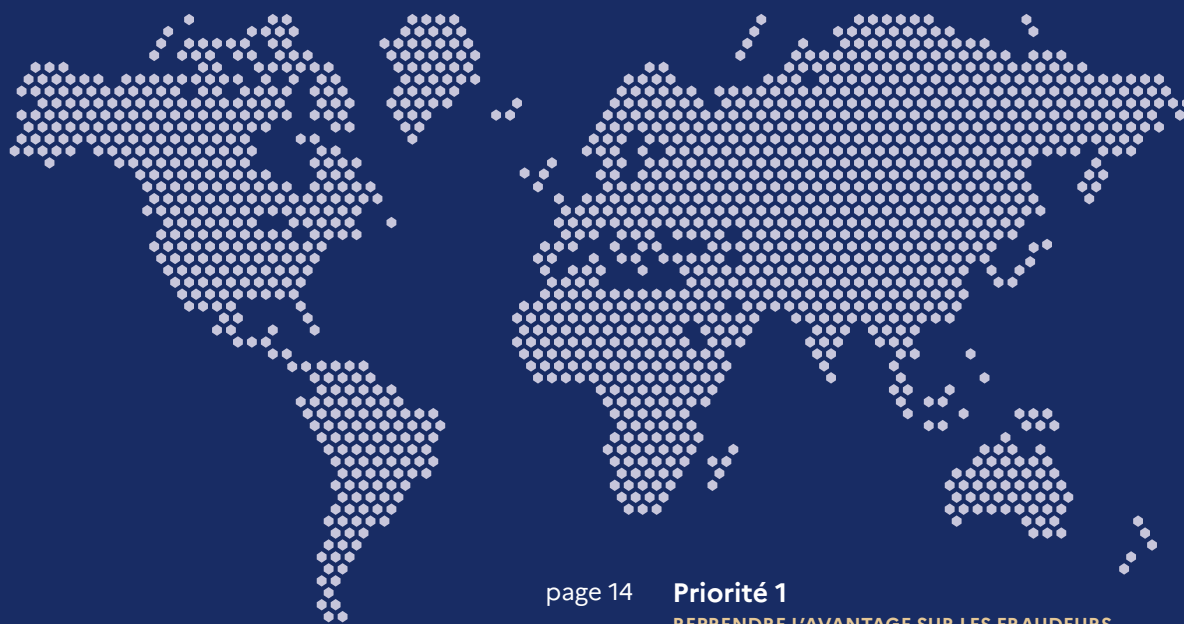
Les défis  
de la Douane



# sommaire

- page 6 **Nos missions**
- page 8 **Défi 1**  
UNE MASSIFICATION CONSIDÉRABLE DES FLUX DÉCLARATIFS ADRESSÉS  
À LA DOUANE ET DES FLUX ILLICITES
- page 10 **Défi 2**  
LA SOPHISTICATION, L'AGRESSIVITÉ ET LA CAPACITÉ  
D'ADAPTATION GRANDISSANTES DES ORGANISATIONS CRIMINELLES
- page 11 **Défi 3**  
UN CONTEXTE D'INSTABILITÉ GÉOPOLITIQUE ET UNE CONCURRENCE  
COMMERCIALE EXACERBÉE QUI NÉCESSITENT DE PROTÉGER LA COMPÉTITIVITÉ  
DES ENTREPRISES ET LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE

- p5 -



- page 14 **Priorité 1**  
REPRENDRE L'AVANTAGE SUR LES FRAUDEURS  
ET LES CRIMINELS
- page 20 **Priorité 2**  
ASSURER UN RÔLE DE PREMIÈRE LIGNE  
DE DÉFENSE ÉCONOMIQUE
- page 26 **Priorité 3**  
RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE LA DOUANE ET AMÉLIORER  
LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES AGENTS
- page 42 **Annexes**

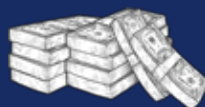


# Nos missions



## La Douane lutte contre la fraude, les trafics et la criminalité organisée

La Douane lutte contre les trafics de drogue, tabacs, contrefaçons, espèces animales et végétales protégées, biens culturels et contre le blanchiment des profits illicites issus de ces trafics, et elle protège les intérêts financiers de l'Union européenne et de la France.



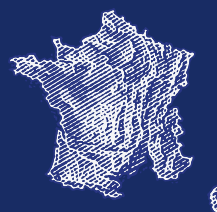
## La Douane protège les consommateurs et assure les conditions d'une concurrence équitable

La Douane s'assure que les produits importés respectent les normes européennes et elle lutte contre les contrefaçons qui menacent la sécurité des consommateurs et la compétitivité des entreprises.



## La Douane accompagne les entreprises dans leurs opérations commerciales

La Douane est l'interlocutrice des opérateurs du commerce international pour leurs opérations d'import-export et elle contrôle les marchandises qu'ils importent ou exportent.



## La Douane contribue à la surveillance et au contrôle des flux migratoires

La Douane tient 76 des 124 points de passage frontaliers (PPF) et elle contribue également au contrôle des frontières intérieures dans le cadre de l'état-major opérationnel aux frontières.

- p7 -



## La Douane régule et contrôle les secteurs du tabac, des vins et alcools, des métaux précieux et des produits énergétiques

La Douane assure la régulation du monopole de la vente de tabac, accompagne et contrôle les viticulteurs, assure la garantie des métaux précieux et contrôle la fiscalité des produits énergétiques.



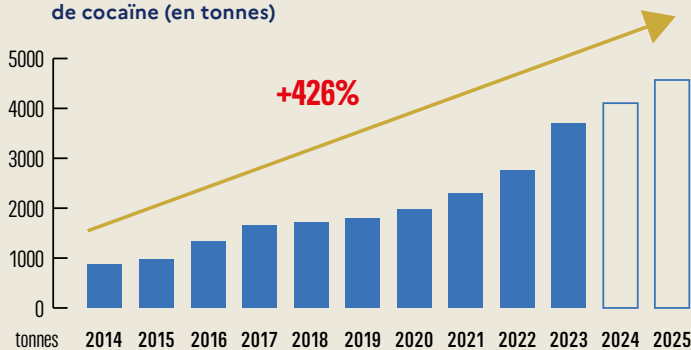
## UNE MASSIFICATION CONSIDÉRABLE DES FLUX DÉCLARATIFS ADRESSÉS À LA DOUANE ET DES FLUX ILLICITES

→ **Multiplication par 7** du nombre de déclarations adressées à la Douane entre 2020 et 2024 (flux légaux)

→ **Croissance exponentielle** des flux d'importation depuis 2022 dans le cadre du e-commerce, avec l'arrivée des plateformes comme Temu et Shein (flux légaux)

→ **Elle porte également sur les flux illicites** : après des évolutions record entre 2022 et 2024 (+140% en 2022 et +90% en 2023), la production illégale mondiale estimée de cocaïne continue d'augmenter. Selon nos projections, **elle pourrait encore croître de 10%** pour atteindre une production estimée à 4500 tonnes en 2025. La consommation de cocaïne n'a jamais été aussi forte, tandis que l'offre atteint un niveau sans précédent : on parle désormais de « tsunami blanc ».

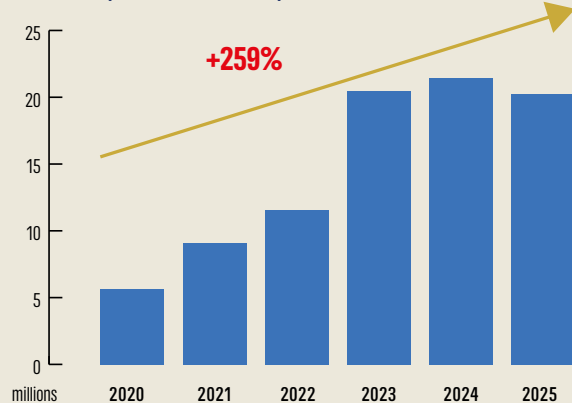
Évolution de la production mondiale de cocaïne (en tonnes)



ONU DC, rapport mondial sur les drogues  
Projection DGDDI pour les années 2024 et 2025



Évolution du nombre d'articles de contrefaçon saisis par la Douane depuis 2020

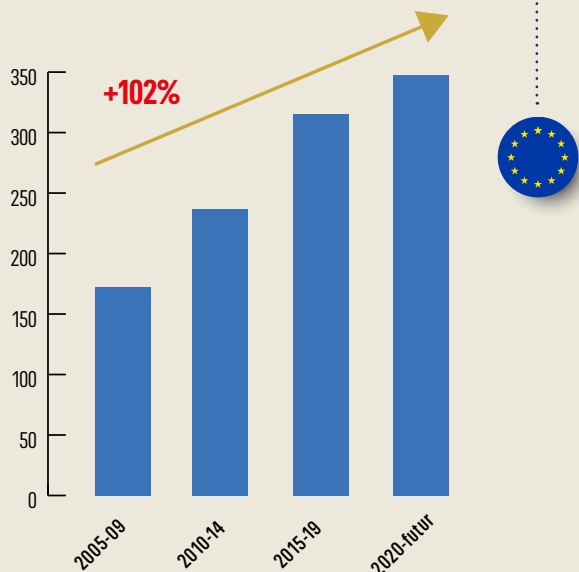


Bilans annuels de la DGDDI



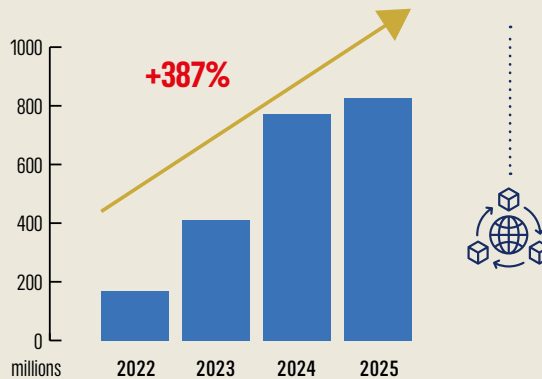
### Évolution du nombre de réglementations sectorielles contrôlées par la Douane

La Douane est chargée de l'application en frontière de 350 réglementations européennes sur les produits qui relèvent de la mise en œuvre d'autres politiques publiques.



Rapport du groupe des sages sur le projet de réforme de l'Union douanière, mars 2022.

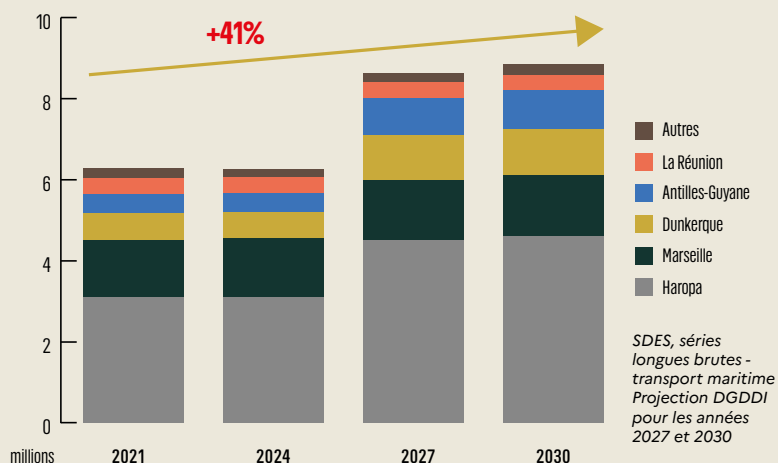
### Évolution du nombre d'articles importés dans le cadre du e-commerce depuis 2022



DGDDI, données Delta H7



### Évolution prévisionnelle du nombre de conteneurs dans les ports français (EVP totaux)



SDES, séries longues brutes - transport maritime  
Projection DGDDI pour les années 2027 et 2030

## LA SOPHISTICATION, L'AGRESSIVITÉ ET LA CAPACITÉ D'ADAPTATION GRANDISSANTES DES ORGANISATIONS CRIMINELLES

Les méthodes, outils et les circuits logistiques employés par les organisations criminelles sont de plus en plus sophistiqués. La criminalité organisée utilise et détourne les nouvelles technologies à son profit, tout en s'adaptant de plus en plus rapidement aux mutations de leurs marchés, aux contraintes géographiques et aux systèmes de surveillance.

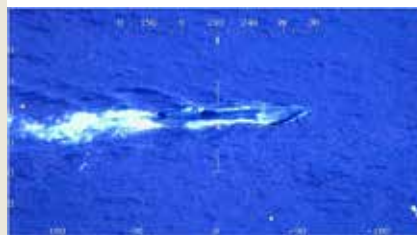


### → ÉCHANGES DIFFICILES À INTERCEPTER

au sein des organisations criminelles et développement de nouveaux vecteurs de vente via les réseaux sociaux



### → UTILISATION DE DISPOSITIFS DE GÉOLOCALISATION de plus en plus performants



### → LES ORGANISATIONS CRIMINELLES S'ATTAQUENT DÉSORMAIS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION DES PORTS ET DES AÉROPORTS

pour suivre les chargements «contaminés» et pour détecter d'éventuelles failles



### → DÉCOUVERTES DE «NARCO-SEMI-SUBMERSIBLES» ET DE DRONES SOUS-MARINS

en Europe pour transporter les produits stupéfiants



### → AUGMENTATION DE LA DANGEROUSITÉ DES CONTRÔLES

face à des trafiquants de plus en plus déterminés



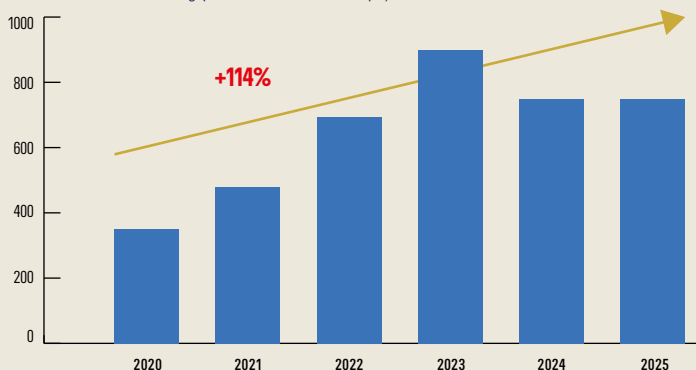
## UN CONTEXTE D'INSTABILITÉ GÉOPOLITIQUE ET UNE CONCURRENCE COMMERCIALE EXACÉRBERÉE QUI NÉCESSITENT DE PROTÉGER LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES ET LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE

→ Les relations internationales sont marquées par de nombreux conflits régionaux qui perturbent la circulation des marchandises (Ukraine, Iran, Venezuela, etc.).

→ Les droits de douane redeviennent une véritable arme de guerre commerciale, comme le montre la résurgence des tensions commerciales avec les États-Unis : hausse des droits de douane, incertitudes réglementaires, restrictions à l'exportation, etc. les entreprises françaises doivent s'adapter.



Évolution du nombre d'alertes de sécurité économique traitées par le SISSE (Service de l'information stratégique et de la sécurité économique)



ANSSI, panorama de la cybermenace 2025

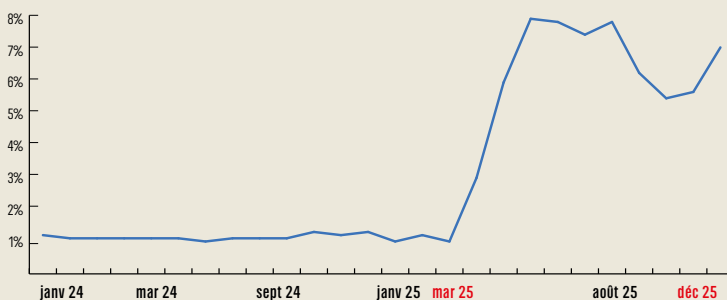
- p11 -

Évolution des cours du pétrole Brent sur 1 an (2025-2026)



tradingeconomics.com

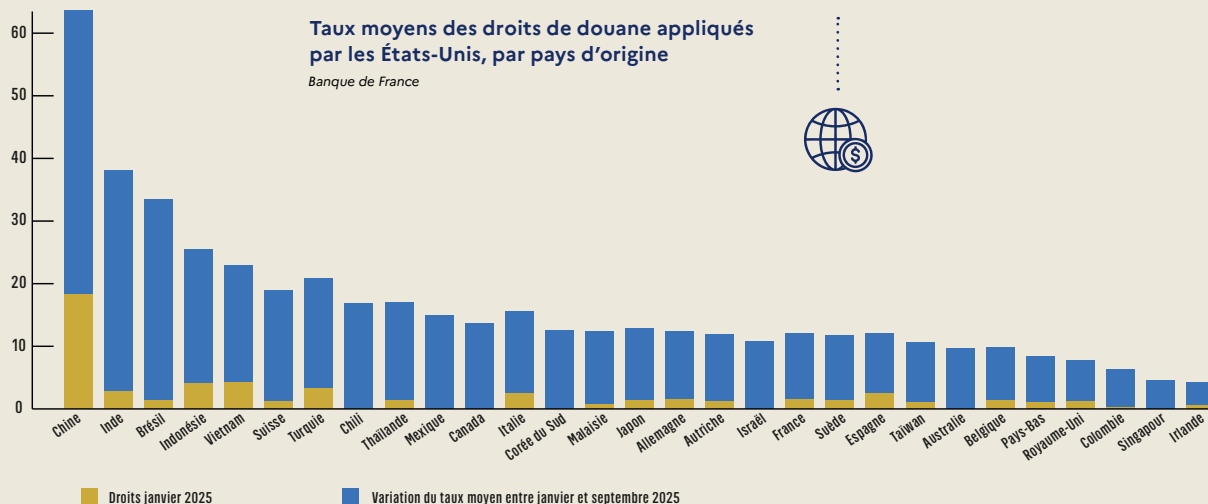
Taux de droits de douane total implicite portant sur les exportations de la France vers les États-Unis d'après les données américaines



Données United States Census Bureau / calculs DSECE (département des statistiques et études)

Taux moyens des droits de douane appliqués par les États-Unis, par pays d'origine

Banque de France



## LA RÉPONSE AUX TROIS DÉFIS DE LA DOUANE

Ces trois défis structurants pour les années à venir ont directement orienté la construction de la feuille de route et de ses trente chantiers opérationnels, qui constituent autant de réponses concrètes et planifiées à chacun d'eux.

Défi  
n°1

### UNE MASSIFICATION CONSIDÉRABLE DES FLUX DÉCLARATIFS ET DES FLUX ILLICITES

La Douane répond à ce double défi par le déploiement d'une gamme complète de scanners et de moyens de détection [chantier 3](#), le renforcement du ciblage des flux déclaratifs [chantier 7](#), la simplification des procédures contentieuses pour absorber la massification des affaires [chantier 4](#) et la dématérialisation complète des procédures aux frontières [chantier 11](#). La collecte et l'exploitation des données des opérateurs de transport et de logistique [chantier 6](#) permettront en outre d'anticiper les signaux de fraude avant même l'arrivée des marchandises sur le territoire. L'optimisation de la mission de contrôle migratoire [chantier 10](#) contribuera également à concentrer les ressources douanières là où les flux illicites sont les plus intenses. Enfin, la construction d'un environnement numérique de travail intégré [chantier 12](#), le déploiement d'applications mobiles permettant la réalisation des procédures sur le terrain [chantier 29](#) et la mise à disposition d'une plateforme de données douanières unifiée [chantier 30](#) démultiplieront la capacité des agents à traiter des volumes toujours plus importants sans dégradation de la qualité des contrôles.

Défi  
n°2

### LA SOPHISTICATION, L'AGRESSIVITÉ ET LA CAPACITÉ D'ADAPTATION GRANDISSANTES DES ORGANISATIONS CRIMINELLES

Face à cette menace, la Douane modernise ses moyens d'action en mer pour intervenir plus loin et sur ciblage [chantier 2](#), déploie des capteurs LAPI interconnectés au niveau national [chantier 5](#), constitue des pôles régionaux d'investigation [chantier 8](#) et développe le continuum opérationnel entre ses services spécialisés — DNRED, SARC et ONAF — pour traiter les dossiers du haut du spectre [chantier 9](#). La modernisation de l'équipement des brigades de surveillance, incluant des outils de détection des moyens technologiques utilisés par les criminels et des moyens de neutralisation des drones [chantier 1](#), complète ce dispositif. La sécurité des agents face aux nouvelles formes de violence et d'intimidation des réseaux criminels est renforcée par des équipements adaptés, le déploiement du Réseau Radio du Futur (RRF), la sécurisation bâtementaire, et le renforcement de la cybersécurité [chantier 24](#). L'entrée en vigueur du nouveau code des douanes, qui intègre notamment les dispositions relatives aux précurseurs de drogue et renforce les capacités de judiciarisation [chantier 26](#), consolide le socle juridique de l'action répressive. Enfin, la structuration d'une filière scientifique et technique douanière, incluant les cyberdouaniers et les investigateurs numériques, doivent contribuer à reprendre l'avantage sur les organisations criminelles [chantier 28](#).

**Défi  
n°3****UN CONTEXTE D'INSTABILITÉ GÉOPOLITIQUE ET  
UNE CONCURRENCE COMMERCIALE EXACÉRBEÉ QUI NÉCESSITENT  
DE PROTÉGER LA COMPÉTITIVITÉ DES ENTREPRISES  
ET LA SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE**

La Douane y répond en préparant les évolutions du dédouanement induites par la réforme de l'Union douanière et le déploiement du *datahub* européen **chantier 14**, en structurant l'accompagnement et le contrôle des opérateurs sur les réglementations sectorielles **chantier 15** en mettant en place une stratégie nationale de priorisation des contrôles **chantier 16**, en produisant des analyses régulières des flux commerciaux et logistiques au service de la sécurité économique des entreprises **chantier 17** et en se positionnant comme administration de référence dans les filières économiques qu'elle régule **chantier 18**. La mise en place d'un compte opérateur offrant aux entreprises un accès unifié à leurs données douanières et un conseil personnalisé **chantier 13** renforce l'attractivité de la France comme place de dédouanement. La pérennisation de la fonction comptable douanière, après le transfert d'une partie des missions fiscales à la DGFiP, sécurise le recouvrement des recettes restant à la charge de la douane **chantier 19**. La garantie d'un niveau de soutien équivalent aux services ultramarins, qui opèrent dans des zones géographiques stratégiques pour la surveillance des flux **chantier 23**, et la poursuite d'une politique de transition écologique intégrant notamment le contrôle de la conformité environnementale des produits importés **chantier 27**, complètent enfin cette réponse.

## Priorité n°1

# REPRENDRE L'AVANTAGE SUR LES FRAUDEURS ET LES CRIMINELS

La Douane ambitionne de consolider les conditions d'exercice de ses missions en matière de lutte contre la fraude et les trafics, afin de reprendre l'avantage sur les fraudeurs et les criminels. Elle sera ainsi amenée à maintenir un haut niveau d'exigence en matière de contrôle et, dans le même temps, elle veillera à renforcer ses capacités en matière de ciblage et d'investigation.

La Douane cherchera en outre à optimiser sa participation à la mission de contrôle et de surveillance des flux migratoires. Elle assure en effet la tenue de 76 des 124 points de passage frontaliers (PPF) et elle contribue au contrôle des frontières avec nos voisins européens dans le cadre du rétablissement des contrôles aux frontières intérieures (RCFI) depuis 2015.



## ASSURER LA MONTÉE EN GAMME DES MOYENS D'ACTION ET DE CONTRÔLE, SUR TERRE ET EN MER

### CHANTIER

#### MODERNISER ET SÉCURISER L'ÉQUIPEMENT DES BRIGADES DE SURVEILLANCE

- Renforcer le haut niveau d'équipements de protection individuelle;
- Développer des matériels de sécurisation des dispositifs de contrôle (herse, détecteurs de balises et d'airtags, caméras piétons, etc.);
- Adapter le parc de véhicules douaniers, y compris banalisés, pour les interventions;
- Développer l'utilisation des drones et des capacités d'observation discrète pour détecter des trafics;

- Prendre en compte des résultats des expérimentations en cours (notamment groupe opérationnel de soutien tactique);
- Anticiper et accompagner le déploiement du Réseau Radio du Futur, en veillant à assurer une bonne interconnexion avec les autres forces de sécurité intérieure.

- p15 -



### CHANTIER

#### ADAPTER L'ACTION DE LA DOUANE EN MER À L'ÉVOLUTION DES MENACES

- Créer un outil de stockage et d'analyse de données maritimes partagé entre la Direction nationale garde-côtes des Douanes (DNGCD) et la Direction nationale du renseignement et des enquêtes douanières (DNRED), et connecté aux outils d'analyse des autres administrations maritimes;
- Renforcer les capacités de détection embarquées sur les navires et les aéronefs de la Douane;
- Déployer des outils de télécommunication, de connexion et des applications adaptés aux conditions d'exercice opérationnel des agents;
- Développer les capacités d'intervention ciblée en haute mer.



## AMÉLIORER ET ACCROÎTRE LA CAPACITÉ DE DÉTECTION ET FACILITER LA GESTION DES SUITES CONTENTIEUSES

### CHANTIER

#### DÉPLOYER UNE GAMME COMPLÈTE DE SCANNERS ET D'OUTILS DE DÉTECTION POUR LUTTER CONTRE LE NARCOTRAFFIC

- Assurer le déploiement de nouveaux scanners afin d'augmenter la volumétrie de contrôle de 30 % d'ici la fin de l'année 2026, puis la doubler en 2027 et la quadrupler d'ici 2030;
- Élargir la démarche de 100% scanning du fret express et postal qui intègre l'utilisation d'un algorithme douanier de détection de stupéfiants et d'autres marchandises illicites;
- Constituer une bibliothèque centralisée des images des scanners douaniers associée à des outils d'analyse afin d'exploiter et de partager ces ressources au profit des agents de contrôle.



n°3

### CHANTIER

#### SIMPLIFIER LES PROCÉDURES CONTENTIEUSES POUR S'ADAPTER À LA MASSIFICATION DES FLUX



n°4

- Mettre en place des procédures adaptées à la massification et à l'atomisation des flux e-commerce;
- Élargir les possibilités d'anonymisation;
- Garantir la sécurité juridique des procédures dans ce contexte de croissance exponentielle des importations;
- Déployer des outils d'aide à la rédaction des procédures et d'aide à la décision communs à tous les douaniers, connectés aux applications existantes et accessibles en mobilité.

## CHANTIER

## DÉVELOPPER LES MOYENS DE DÉTECTION ET LA CAPACITÉ DE CIBLAGE POUR LES CONTRÔLES ROUTIERS

n°5



- Installer 20 nouveaux dispositifs de lecture automatisée de plaque d'immatriculation (LAPI) par an jusqu'en 2030, y compris mobiles;
- Optimiser les implantations actuelles des LAPI de la Douane;
- S'interconnecter aux réseaux de collectivités locales et de partenaires privés identifiés;
- Développer les capacités d'exploitation des données LAPI à des fins d'orientation des contrôles.

- p17 -

## CHANTIER

## RECUEILLIR ET TRAITER LES DONNÉES PERTINENTES DES SOCIÉTÉS DE TRANSPORT ET DE LOGISTIQUE POUR AMÉLIORER LA QUALITÉ DU CIBLAGE DES CONTRÔLES DOUANIERS

- Définir les modalités de mise en œuvre du nouveau régime d'accès aux données des opérateurs de transport et de logistique et des sociétés d'autoroute;
- Organiser le traitement de ces données par la Douane, par le choix d'une solution technique souveraine et performante, conformément au cadre qui sera précisé par un décret du Conseil d'État après avis de la Commission nationale de l'informatique et des libertés (CNIL).

n°6



## STRUCTURER LES FONCTIONS DE RENSEIGNEMENT, DE CIBLAGE ET D'INVESTIGATION

### CHANTIER

#### RENFORCER L'ORGANISATION ET L'ANIMATION DE LA COMMUNAUTÉ DOUANIÈRE DU CIBLAGE

n°7



- Renforcer les capacités de ciblage en s'appuyant sur le patrimoine de données douanières;
- Structurer et animer la communauté des cibles locaux et nationaux;
- Assurer le partage des outils de ciblage existants et faire évoluer le système de ciblage afin qu'il puisse intégrer l'utilisation de l'intelligence artificielle.

### CHANTIER

#### CONSTITUER DES PÔLES RÉGIONAUX D'INVESTIGATION (RENSEIGNEMENT ET ENQUÊTE)

- Structurer une force d'investigation régionale au service du démantèlement des organisations criminelles et de la lutte contre le blanchiment;
- Permettre aux douaniers de mieux mobiliser l'ensemble de leurs pouvoirs, notamment ceux institués par la loi du 18 juillet 2023 visant à donner à la Douane les moyens de faire face aux nouvelles menaces et par la loi du 13 juin 2025 visant à sortir la France du piège du narcotrafic;
- Outiller cette force d'investigation sur le plan méthodologique et technologique en lien avec l'Office national anti-fraude (ONAF) et la Direction nationale du renseignement et des enquêtes douanières (DNRED).



n°8



## CHANTIER

## DÉVELOPPER UN CONTINUUM EFFICACE ENTRE SERVICES DOUANIERS DE RENSEIGNEMENT, D'INVESTIGATION ET DE CIBLAGE



n°9

- Renforcer, au niveau national, la coordination et les synergies entre la Direction nationale du renseignement et des enquêtes douanières (DNRED), le Service d'analyse de risque et de ciblage (SARC) et l'Office national anti-fraude (ONAF), dans une logique de chef de filat mieux intégré de la fonction investigation et ciblage en Douane;
- Tirer tous les bénéfices des enquêtes réalisées par la DNRED et par l'ONAF pour perfectionner le ciblage réalisé par le SARC;
- Améliorer le continuum douanier entre les pouvoirs administratifs mis en œuvre par la DNRED et les pouvoirs judiciaires mis en œuvre par l'ONAF.

- p19 -

## OPTIMISER LA MISSION DE CONTRÔLE DES FLUX MIGRATOIRES

## CHANTIER

## UTILISER TOUS LES LEVIERS POUR OPTIMISER LA MISSION DE CONTRÔLE DES FLUX MIGRATOIRES

- Harmoniser les protocoles locaux relatifs aux délais de préavis minimaux en encadrant plus strictement les dérogations;
- Mobiliser les futurs réservistes de la réserve opérationnelle dans la tenue des PPF (points de passage frontaliers);
- Engager une réflexion sur la contribution de la Douane au modèle des garde-frontières avec les partenaires du Ministère de l'Intérieur (Police aux frontières et Gendarmerie) et les forces européennes (Frontex).



n°10

## Priorité n°2

# ASSURER UN RÔLE DE PREMIÈRE LIGNE DE DÉFENSE ÉCONOMIQUE

La Douane constitue la première ligne de défense économique de notre pays. Elle devra se préparer et s'adapter à la mise en place d'une nouvelle Autorité douanière européenne en 2028, tout en anticipant l'arrivée d'une plateforme de données européenne entre 2028 et 2033, qui induira une évolution des règles d'entrée et de sortie des marchandises au sein du marché intérieur européen. La Douane devient en outre l'interlocuteur privilégié des entreprises pour la mise en œuvre et le contrôle de premier niveau des réglementations à fort impact économique ou industriel, comme le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF). La Douane devra enfin mieux informer les pouvoirs publics et mieux soutenir les entreprises en valorisant davantage sa connaissance des flux de marchandises, ce qui lui permettra de contribuer à la préservation de la souveraineté économique de la France et de protéger certaines entreprises vulnérables sur le plan économique.

En matière fiscale, la Douane joue un rôle de régulation vis-à-vis de quatre secteurs : bu-ralistes, viticulteurs, métaux précieux, fiscalité énergétique. Pour chacun de ces secteurs, la Douane dispose en effet d'une forte légitimité liée à sa connaissance des marchandises et à son expertise en matière de contrôle, qui lui permet d'assurer la protection des entreprises vis-à-vis de la concurrence déloyale à laquelle elles sont exposées.



## DÉMATÉRIALISER COMPLÈTEMENT LA RELATION AVEC LES USAGERS ET AMÉLIORER L'OUTILLAGE NUMÉRIQUE DES AGENTS

### CHANTIER

#### DÉMATÉRIALISER TOUTES LES PROCÉDURES AUX FRONTIÈRES

- Numériser l'ensemble des procédures qui ne le sont pas encore, afin d'atteindre l'objectif de 100% de procédures dématérialisées en 2030;
- Construire un portail dédié au dédouanement des particuliers, en s'appuyant sur l'application DéclareDouane;
- Mettre en place une frontière intelligente avec la Suisse, en s'inspirant des travaux réalisés à la frontière britannique à l'occasion du Brexit.



n°11

- p21 -

### CHANTIER

#### AMÉLIORER L'ENVIRONNEMENT NUMÉRIQUE DE TRAVAIL DES AGENTS



n°12

- Proposer aux agents des interfaces ergonomiques et intuitives pour faciliter leur travail quotidien et éviter les saisies multiples;
- Mettre en place une interface de veille unifiée rassemblant les prescriptions de contrôles issues de l'ensemble des applicatifs douaniers.

## CHANTIER

### METTRE EN PLACE UN COMPTE OPÉRATEUR ACCESSIBLE AUX ENTREPRISES ET AUX AGENTS

→ Outiller la relation entre les agents et les usagers, pour un service rendu de meilleure qualité et une plus grande efficacité de l'administration ;  
→ Permettre aux opérateurs de visualiser l'ensemble des informations communiquées à la Douane et de réaliser leurs démarches de façon dématérialisée ;

→ Permettre aux agents d'échanger avec les opérateurs et de leur communiquer des informations, d'accéder à des indicateurs et des tableaux de bord à même de leur fournir un conseil personnalisé.



n° 13

## CONSTRUIRE LE DÉDOUANEMENT DE DEMAIN ET MIEUX PILOTER LE CONTRÔLE DES RÉGLEMENTATIONS SECTORIELLES, DANS UNE LOGIQUE DE PROTECTION ÉCONOMIQUE

## CHANTIER

### PRÉPARER LES ÉVOLUTIONS DU DÉDOUANEMENT INDUITES PAR LA RÉFORME DE L'UNION DOUANIÈRE



n° 14

→ Favoriser l'attractivité de la France en matière de dédouanement en proposant des procédures de dédouanement fluides et efficaces ;  
→ Anticiper et accompagner les évolutions induites par la réforme de l'Union douanière, qui prévoit la mise en place d'une nouvelle Autorité douanière européenne et le déploiement progressif d'une plateforme de données douanières européenne entre 2028 et 2033, en proposant des schémas de dédouanement permettant à la Douane de mieux superviser les flux de marchandises et de mieux détecter les risques de fraude, tout en maintenant un environnement attractif pour les opérateurs ;  
→ Consolider la qualité de la relation de la Douane avec les opérateurs, avec la mise en place d'un conseil consultatif des opérateurs douaniers (CCOD).

## CHANTIER

**STRUCTURER L'ACCOMPAGNEMENT ET LE CONTRÔLE  
DES OPÉRATEURS SUR LES RÉGLEMENTATIONS SECTORIELLES**

n°15

- Anticiper la mise en œuvre des nouvelles réglementations sectorielles, en lien avec les ministères compétents;
- Accompagner et former les agents et leur proposer des outils adaptés afin qu'ils puissent mieux répondre aux demandes des opérateurs et mettre en œuvre des dispositifs de contrôle pertinents et efficaces;
- Développer une logique de contrôle en fonction des risques et s'inscrire dans la logique européenne « Trust & Check » avec une démarche d'audit pour les opérateurs de confiance.

- p23 -

## CHANTIER

**METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE NATIONALE DE PRIORISATION  
DES CONTRÔLES DES MARCHANDISES DÉCLARÉES**

- Établir chaque année un bilan des contrôles de réglementations sectorielles réalisés par la Douane;
- Mettre en place une instance de priorisation stratégique des contrôles, associant les principaux ministères compétents sur les réglementations sectorielles contrôlées par la Douane, pour définir les contrôles à réaliser en priorité en tenant compte de la capacité opérationnelle de la Douane.



n°16

## MIEUX CONNAÎTRE LES FLUX COMMERCIAUX ET LOGISTIQUES

### CHANTIER

#### PRODUIRE DES ANALYSES RÉGULIÈRES DES FLUX COMMERCIAUX ET LOGISTIQUES AFIN DE CONTRIBUER À LA SÉCURITÉ ÉCONOMIQUE DES ENTREPRISES

→ Utiliser les données de la Douane pour produire des analyses régulières à destination des pouvoirs publics (ministres, directions de Bercy et préfets) et des opérateurs économiques (grandes entreprises, fédérations, gestionnaires de ports et aéroports), notamment pour identifier les flux logistiques entrant ou sortant des principales plateformes;

→ Clarifier le cadre juridique applicable à la communication des données afin de permettre à la Douane de communiquer plus largement ses données d'intérêt économique, tout en respectant le secret des affaires et le secret statistique;

→ Renforcer la sensibilisation et l'accompagnement des acteurs économiques locaux en matière de sécurité économique;

→ Développer la coopération locale et nationale avec les services en charge de la sécurité économique, en contribuant à l'analyse des vulnérabilités logistiques et d'approvisionnement des entreprises françaises.



## REPOSITIONNER LES MISSIONS FISCALES HISTORIQUES DANS UN RÔLE DE RÉGULATION SECTORIELLE

### CHANTIER

#### POSITIONNER LA DOUANE EN TANT QUE RÉGULATRICE DES FILIÈRES ÉCONOMIQUES QU'ELLE ENCADRE



→ Structurer l'accompagnement de la filière vitivinicole (simplification des procédures nouveaux produits et nouvelles modalités de vente);

→ S'adapter aux nouveaux enjeux de la vente du tabac en soutenant le réseau des buralistes et participant aux négociations européennes sur la taxation des tabacs;

→ Consolider le rôle de la Douane en matière de contrôle des produits énergétiques;

→ Moderniser le suivi des opérateurs du commerce des métaux précieux.

## CHANTIER

DÉFINIR LES MODALITÉS DE PÉRENNISATION  
DE LA FONCTION COMPTABLE EN DOUANE

n° 19



- Dématérialiser les dernières procédures comptables manuelles afin de faire disparaître le papier dans la chaîne comptable douanière;
- Sécuriser le maniement d'argent liquide par les agents des Douanes;
- Proposer une nouvelle organisation du réseau des recettes douanières afin de tirer les conséquences du transfert des missions fiscales;
- Simplifier la réglementation relative aux garanties en matière de douane et d'accise.



## Priorité n°3

# RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE LA DOUANE ET AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES AGENTS

De façon transversale, la Douane continuera d'être confrontée à un défi important en matière d'attractivité et de fidélisation de ses ressources humaines. La capacité de recrutement et de formation des effectifs douaniers apparaît ainsi comme une condition sine qua non du succès de la feuille de route Douane 2030, qui nécessitera des efforts redoublés pour mettre en avant une marque employeur attractive et des investissements dans les deux écoles de formation de Tourcoing et de La Rochelle.



## RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ, LA FIDÉLISATION ET LA FORMATION

### CHANTIER

#### ADAPTER LES CONCOURS ET RÉNOVER L'APPAREIL DE FORMATION

- Moderniser les concours (calendriers, épreuves, communication), pour mieux détecter les compétences attendues;
- Diversifier les voies de recrutement pour couvrir les besoins émergents et spécifiques (data analyse, aéromaritime, IA, etc.);
- Favoriser l'ouverture en direction des jeunes publics, notamment en développant l'alternance et les stages;
- Rénover l'école de La Rochelle pour améliorer son offre de formation, l'adapter aux évolutions métiers et améliorer les conditions d'apprentissage à l'école de Tourcoing.

n°20



- p27 -

### CHANTIER

#### DÉVELOPPER UNE DÉMARCHE DE FIDÉLISATION ET AMÉLIORER LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

n°21



- Améliorer l'accueil, l'intégration et l'accompagnement personnalisé des agents;
- Maintenir un haut niveau de formation continue;
- Simplifier les mobilités internes;
- Mieux accompagner les agents dans toutes les dimensions de leur vie, particulièrement celle liée à la parentalité;
- Accroître l'offre de logements abordables proposés par la Masse des Douanes, le Ministère, et les bailleurs sociaux dans les zones tendues ou frontalières.

CHANTIER

VALORISER LES FONCTIONS MANAGÉRIALES

n°22



- Renforcer la chaîne de commandement dans la branche de la surveillance et dans la branche des opérations commerciales pour soutenir l'activité opérationnelle des agents;
- Mieux détecter et accompagner les cadres ayant vocation à occuper des emplois supérieurs au sein de la Douane;
- Simplifier les tâches de gestion.

AMÉLIORER LA SÉCURITÉ ET L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

CHANTIER

GARANTIR AUX SERVICES OUTRE-MER UN NIVEAU DE SOUTIEN  
ET DE SERVICE ÉQUIVALENT À CELUI DE L'HEXAGONE

n°23



- Garantir l'application systématique aux services d'outre-mer des mêmes standards, notamment en matière d'équipement et de formation, qu'aux services hexagonaux;
- Associer les équipes ultra-marines aux projets et expérimentations afin d'adapter, le cas échéant, les doctrines au contexte local.

## CHANTIER

GARANTIR LA SÉCURITÉ DES AGENTS ET DES LOCAUX  
FACE AUX NOUVELLES MENACES

n°24

- Fournir à tous les agents des équipements adaptés aux risques auxquels ils sont exposés (gilets pare-balles, dispositifs d'alarme, lutte anti-drône);
- Sécuriser l'ensemble des sites douaniers contre toute intrusion physique;
- Sensibiliser l'ensemble des agents aux nouvelles menaces et ancrer la sécurité dans les doctrines de contrôle;
- Élever le niveau de cybersécurité du système d'information de la Douane.

- p29 -

## CHANTIER

MIEUX RÉPONDRE AUX BESOINS EN MATIÈRE D'HABILLEMENT  
ET OPTIMISER LES DÉLAIS ET MODALITÉS DE LIVRAISON

- Confier à un seul fournisseur la couverture des besoins des agents de la surveillance et des opérations commerciales en matière d'effets d'habillement, accessoires et équipements techniques;
- Livrer les effets d'habillement en moins d'un mois dans l'Hexagone et trois mois en outre-mer;
- Établir un suivi des livraisons, pour les agents de la surveillance et des opérations commerciales, en prévoyant la possibilité pour l'ensemble des agents d'utiliser le carnet à points.



n°25

CHANTIER

FACILITER LA PRISE EN MAIN DU NOUVEAU CODE DES DOUANES

n°26



- Organiser la mise à jour de la documentation, des instructions, des applicatifs;
- Systématiser la formation des agents;
- Créer un assistant conversationnel spécialisé pour accompagner chaque agent dans l'appréhension du nouveau code.

CHANTIER

POURSUIVRE UNE POLITIQUE ACTIVE EN MATIÈRE DE TRANSITION ÉCOLOGIQUE

n°27



- Continuer à améliorer la performance énergétique des bâtiments;
- Poursuivre le verdissement du parc automobile en tenant compte des besoins spécifiques en véhicules d'intervention;
- Mener une politique de réduction des impacts environnementaux et des émissions de gaz à effet de serre en sensibilisant tous les agents (déplacements domicile-travail, consommation des fluides, etc.).

PROMOUVOIR L'INNOVATION ET LA TECHNOLOGIE POUR TOUS

CHANTIER

STRUCTURER UNE VÉRITABLE FILIÈRE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE DOUANIÈRE

n°28



- Définir le cadre des métiers scientifiques et technologiques;
- Penser des modalités spécifiques de recrutement et des parcours de carrière adaptés pour les personnels à profil scientifique ou technique.

## CHANTIER

## OPTIMISER LES PROCESSUS MÉTIER PAR L'INNOVATION

- Réduire les saisies multiples et redondantes des agents dans les applications métier;
- Doter en smartphone l'ensemble des agents qui en ont besoin pour réaliser leurs missions et développer de nouvelles applications mobiles;
- Accompagner, soutenir et faciliter toutes les innovations locales qui contribuent à simplifier le quotidien des agents, sur le modèle du prix Jules Verne.



n° 29

- p31 -

## CHANTIER

## RENDRE LES DONNÉES DOUANIÈRES FACILEMENT ACCESSIBLES ET EXPLOITABLES PAR L'ENSEMBLE DES AGENTS

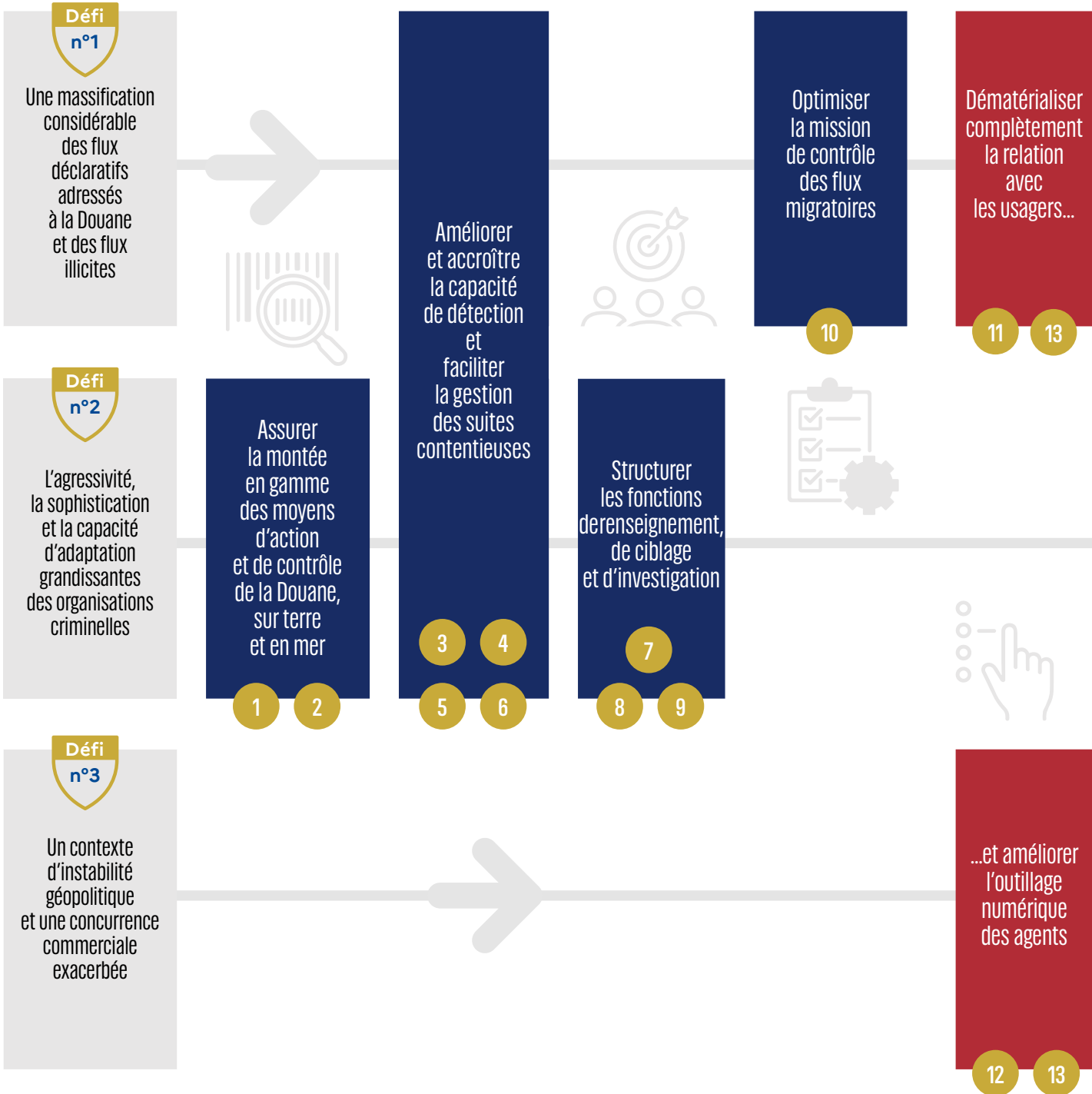


n° 30

- Permettre un accès démultiplié aux bases de données douanières par le biais de la plateforme data au profit de tous les métiers;
- Mettre à disposition des agents un outil d'IA générative interne et sécurisé permettant de tirer le meilleur parti de la documentation douanière;
- Assurer la formation des agents aux outils d'IA.

# DOUANE 2030

## Priorité n° 1 REPRENDRE L'AVANTAGE SUR LES FRAUDEURS ET LES CRIMINELS



### Priorité n° 2

ASSURER UN RÔLE DE PREMIÈRE LIGNE DE DÉFENSE ÉCONOMIQUE

Construire le dédouanement de demain...

14

Repositionner les missions fiscales historiques de la Douane dans un rôle de régulation sectorielle

18

19

...et mieux piloter le contrôle des réglementations sectorielles, dans une logique de protection économique

15

16



Mieux connaître les flux commerciaux et logistiques

17

### Priorité n° 3

RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ ET AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL DES AGENTS

Renforcer l'attractivité, la fidélisation et la formation

20

21

22

Améliorer la sécurité et l'environnement de travail en Douane

23

24

25

26

27

Promouvoir l'innovation et la technologie pour tous

28

29

30



## Nos 30 chantiers

---

- 1 Moderniser et sécuriser l'équipement des brigades de surveillance
- 2 Adapter l'action de la Douane en mer à l'évolution des menaces
- 3 Déployer une gamme complète de scanners et d'outils de détection pour lutter contre le narcotrafic
- 4 Simplifier les procédures contentieuses pour s'adapter à la massification des flux
- 5 Développer les moyens de détection et la capacité de ciblage pour les contrôles routiers
- 6 Recueillir et traiter les données pertinentes des sociétés de transport et de logistique pour améliorer la qualité du ciblage des contrôles douaniers
- 7 Renforcer l'organisation et l'animation de la communauté douanière du ciblage
- 8 Constituer des pôles régionaux d'investigation (renseignement et enquête)
- 9 Développer un continuum efficace entre services douaniers de renseignement, d'investigation et de ciblage
- 10 Utiliser tous les leviers pour optimiser la mission de contrôle des flux migratoires
- 11 **Dématérialiser toutes les procédures aux frontières**
- 12 **Améliorer l'environnement numérique de travail des agents**
- 13 **Mettre en place un compte opérateur accessible aux entreprises et aux agents**
- 14 **Préparer les évolutions du dédouanement induites par la réforme de l'Union douanière**
- 15 **Structurer l'accompagnement et le contrôle des opérateurs sur les réglementations sectorielles**
- 16 **Mettre en place une stratégie nationale de priorisation des contrôles des marchandises déclarées**
- 17 **Produire des analyses régulières des flux commerciaux et logistiques afin de contribuer à la sécurité économique des entreprises**
- 18 **Positionner la Douane en tant que régulatrice des filières économiques qu'elle encadre**
- 19 **Définir les modalités de pérennisation de la fonction comptable en Douane**

- 20 Adapter les concours et rénover l'appareil de formation
- 21 Développer une démarche de fidélisation et améliorer la qualité de vie au travail
- 22 Valoriser les fonctions managériales
- 23 Garantir aux services outre-mer un niveau de soutien et de service équivalent à celui de l'Hexagone
- 24 Garantir la sécurité des agents et des locaux face aux nouvelles menaces
- 25 Mieux répondre aux besoins en matière d'habillement et optimiser les délais et modalités de livraison
- 26 Faciliter la prise en main du nouveau code des Douanes
- 27 Poursuivre une politique active en matière de transition écologique
- 28 Structurer une véritable filière scientifique et technique douanière
- 29 Optimiser les processus métier par l'innovation
- 30 Rendre les données douanières facilement accessibles et exploitables par l'ensemble des agents

# LA RÉPONSE DE LA DOUANE

## LA RÉPONSE DE LA DOUANE FACE AU NARCOTRAFIC

### UN DÉFI CENTRAL POUR LA FEUILLE DE ROUTE DOUANE 2030

La lutte contre le narcotrafic constitue l'un des fils directeurs de la feuille de route Douane 2030. La Douane y répond par une stratégie intégrée, articulant réarmement technologique, renforcement capacitaire en mer, structuration du renseignement et de l'investigation, et modernisation des procédures contentieuses. Cette stratégie s'inscrit dans le cadre renforcé ouvert par la loi du 13 juin 2025 visant à sortir la France du piège du narcotrafic, qui a élargi les capacités d'investigation de la Douane et renforcé les possibilités de coopération avec l'autorité judiciaire.

#### → DÉTECTER DAVANTAGE ET MIEUX CIBLER

**Le chantier 3** programme le déploiement d'une gamme complète de moyens de détection non intrusive : scanners haute énergie dans les grands ports et aux points de passage frontaliers majeurs, tomographes dans les centres postaux pour le contrôle des envois express et du e-commerce, scanners mobiles haute énergie dans les ports sensibles d'outre-mer, et scanners portatifs pour les unités de surveillance. À l'horizon 2030, cinquante scanners seront déployés sur l'ensemble du territoire, capables de collecter jusqu'à quatre millions d'images par an. Une bibliothèque nationale d'images, alimentée par des algorithmes d'intelligence artificielle entraînés à la reconnaissance des stupéfiants, permettra d'automatiser l'aide à la décision de contrôle et d'amplifier significativement la capacité de détection.

**Le chantier 5** engage le déploiement d'un réseau de trois cents lecteurs automatisés de plaque d'immatriculation (LAPI) douaniers fixes d'ici 2030, interconnectés au Système de Traitement Central LAPI. Ce dispositif permet d'orienter les contrôles routiers à partir de données objectives sur les véhicules en circulation, en intégrant également les détections réalisées par les capteurs du ministère de l'Intérieur. Les données LAPI seront par ailleurs rendues accessibles aux services d'enquête et de ciblage pour alimenter les investigations douanières.

**Le chantier 6** construit la capacité de la Douane à exploiter les données des opérateurs de transport et de logistique en temps réel — en particulier sur les vecteurs maritime et aérien — pour détecter les signaux faibles précurseurs des trafics avant même l'arrivée des marchandises sur le territoire.

**Le chantier 7** structure la communauté douanière du ciblage autour du SARC, de la DNRED et de la DNGCD, avec pour objectif d'orienter de manière croissante les contrôles vers des cibles issues du renseignement plutôt que vers des contrôles aléatoires, et de doter les cibleurs locaux et nationaux d'outils communs intégrant l'intelligence artificielle.

#### → INTERVENIR PLUS LOIN EN MER

**Le chantier 2** engage une transformation de la Douane aéromaritime pour lui permettre d'intervenir plus loin, plus vite et de manière plus ciblée contre les trafics maritimes de stupéfiants. Un outil unifié d'agrégation et de traitement des données maritimes, intégrant l'intelligence artificielle, permettra de renforcer la qualité du ciblage des embarcations suspectes en haute mer. Les moyens maritimes seront dotés d'un accès haut débit par satellite pour accélérer le partage du renseignement lors des opérations. L'accent sera mis sur le développement des coopérations opérationnelles nationales et internationales afin de conduire des opérations régulières et lointaines, notamment en Atlantique.

#### → INVESTIGUER ET JUDICIARISER PLUS EFFICACEMENT

**Le chantier 8** crée un nouvel échelon territorial d'investigation avec l'objectif de constituer un pôle régional d'investigation au sein de chacune des quarante-deux directions régionales. Ces pôles, qui seront déployés progressivement de 2027 à 2030, traiteront les affaires de milieu de spectre qui dépassent les capacités des services de contrôle locaux sans justifier l'intervention des services nationaux. Ils s'appuieront sur des outils spécialisés d'investigation, sur des formations dédiées, et bénéficieront de l'appui technique de la DNRED et de l'ONAF.

**Le chantier 9** développe le continuum opérationnel entre la DNRED, le SARC et l'ONAF afin de maximiser la valeur ajoutée de chaque service sur les dossiers de haut du spectre, et mettre en synergie l'expertise de chacun. L'opportunité d'une co-saisine est systématiquement évaluée avec l'autorité judiciaire pour les dossiers complexes, et les capacités d'investigation numérique de la DNRED sont mises à la disposition de l'ONAF pour les affaires qui le justifient.

## LA RÉPONSE DE LA DOUANE FACE AU E-COMMERCE

### UN DÉFI STRUCTURANT POUR LA DOUANE À L'HORIZON 2030

L'essor du commerce en ligne transforme en profondeur les flux de marchandises aux frontières. La multiplication des envois de faible valeur expédiés directement aux consommateurs, la diversification des plateformes et des opérateurs logistiques, et la montée en puissance de la fraude documentaire et des produits non conformes ou prohibés imposent à la Douane d'adapter ses modes de contrôle, ses outils numériques et son cadre réglementaire. La feuille de route Douane 2030 répond à ce défi à travers plusieurs chantiers qui, ensemble, dessinent une stratégie cohérente couvrant la détection, le traitement des procédures, l'adaptation des systèmes d'information et la connaissance des flux.

#### → CONTRÔLER LES ENVOIS POSTAUX ET EXPRESS À GRANDE ÉCHELLE

**Le chantier 3** prévoit le déploiement de scanners postaux dans les principaux centres de dédouanement pour permettre le contrôle non intrusif d'un volume croissant de colis en provenance de pays tiers. L'ambition est d'atteindre, d'ici 2030, une capacité de collecte de 2,6 millions d'images par an, exploitées par une bibliothèque nationale d'images permettant la détection automatisée des produits prohibés, contrefaits ou dangereux.

**Le chantier 29** étend le périmètre de l'application mobile VISITE au contrôle des envois postaux, en permettant aux agents de réaliser sur smartphone les opérations de contrôle et de saisie documentaire directement sur le terrain. Il prévoit par ailleurs, dès 2028, le raccordement du pilote du *datahub* européen dédié au e-commerce à cette application, assurant ainsi la continuité entre les données transmises par les opérateurs en amont et les actes de contrôle réalisés par les agents.

#### → ADAPTER LES PROCÉDURES CONTENTIEUSES À LA MASSIFICATION DES FLUX

**Le chantier 4** apporte une réponse directe à la massification des infractions constatées dans le cadre du e-commerce. Il prévoit la création de procès-verbaux groupés permettant de traiter en une seule procédure un ensemble d'envois similaires, réduisant ainsi significativement la charge administrative des agents. Il introduit également la possibilité d'une anonymisation élargie des agents dans les actes contentieux, ainsi que la dématérialisation complète des procédures dans l'outil REDACTES, assorti d'une aide à la rédaction par intelligence artificielle.

#### → ANTICIPER ET MIEUX CIBLER GRÂCE AUX DONNÉES

**Le chantier 14** constitue l'ancrage européen de la réponse au e-commerce. Il prévoit la participation de la Douane française, dès 2028, aux premiers pilotes du *datahub* européen dédiés au commerce en ligne, plateforme de transmission en flux continu de données sur les envois en provenance de pays tiers. Cette évolution amorce une transformation profonde du métier douanier : le contrôle des déclarations ponctuelles laisse progressivement place à l'analyse en continu de jeux de données mis à disposition par les opérateurs, permettant un ciblage plus précoce et plus précis.

**Le chantier 12** assure la cohérence de cet environnement numérique du côté des agents, en construisant un SI intégré du dédouanement articulé avec le *datahub* européen, dans lequel les enrichissements issus du ciblage et de la *datascience* alimentent directement la décision de contrôle.

**Le chantier 17** intègre le e-commerce dans le périmètre des statistiques officielles du commerce extérieur produites par le DSECE, à travers notamment l'exploitation des données issues des régimes H7, OSS et IOSS. Ces statistiques permettront à terme de mieux documenter les flux de colis, d'identifier les tendances sectorielles et de contribuer à l'évaluation de l'impact des politiques douanières sur le commerce en ligne.

#### → APPLIQUER LES RÉGLEMENTATIONS SECTORIELLES AUX PRODUITS DU E-COMMERCE

**Le chantier 15** structure la réponse de la Douane aux exigences croissantes en matière de conformité des produits importés via le commerce en ligne. La multiplication des réglementations sectorielles — sécurité des produits, normes environnementales, substances dangereuses — impose à la Douane de formaliser sa coopération avec les administrations prescriptrices et de construire des doctrines de contrôle adaptées. Le chantier prévoit en particulier l'élaboration, pour chaque nouvelle réglementation applicable au e-commerce, d'un protocole de coordination interministérielle et d'un guide d'application précisant le rôle de la Douane, à l'image de ce qui a été engagé avec la Direction générale de l'Énergie et du Climat (DGEC) dans le domaine du mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF).



## LA RÉPONSE DE LA DOUANE FACE AUX ENJEUX DE TRANSFORMATION TECHNOLOGIQUE

### UNE TRANSFORMATION TECHNOLOGIQUE AU CŒUR DE LA FEUILLE DE ROUTE

La transformation technologique est la dimension la plus transversale de la feuille de route Douane 2030 : elle irrigue la quasi-totalité des trente chantiers opérationnels, quel que soit leur rattachement stratégique. Chaque grande évolution métier — renforcement du ciblage, réforme du dédouanement, modernisation de la lutte contre les trafics, gestion des filières fiscales — repose sur un socle technologique. Cette omniprésence traduit une conviction à l’horizon 2030, la Douane ne pourra faire face à la massification des flux, à la sophistication des organisations criminelles et aux exigences de la réforme de l’Union douanière qu’à la condition de disposer du matériel et des équipements technologiques adaptés, des systèmes d’information modernes, d’outils de traitement massif des données et de capacités d’intelligence artificielle opérationnelles.

#### → UNE CONDITION DE RÉUSSITE : TRANSFORMER LA FONCTION NUMÉRIQUE ELLE-MÊME

Avant d’être une somme de projets, la transformation technologique est une transformation de la fonction numérique elle-même. Trois exigences la traversent de bout en bout. La première est la cybersécurité : la massification des données, le recours au cloud et à l’intelligence artificielle, l’ouverture croissante des systèmes - *datahub* européen, interconnexions LAPI, Réseau Radio du Futur, exposition d’API métier - élargissent mécaniquement la surface d’exposition. La sécurité ne constitue pas un chantier parallèle mais une condition intégrée à chaque brique, de la conception au maintien en condition opérationnelle.

La deuxième exigence est la souveraineté numérique et la résilience : la maîtrise des données douanières et des traitements impose un ancrage sur des infrastructures et des solutions souveraines — cloud de confiance, hébergement et capacités de calcul maîtrisés et l’exclusion des solutions non maîtrisées pour les usages sensibles.

La troisième exigence est la modernisation de la fonction numérique : celle-ci devra suivre les trajectoires ministérielles et interministérielles, tout en se transformant pour exploiter pleinement les nouvelles technologies — industrialiser ses réalisations au-delà du stade expérimental, intégrer l’intelligence artificielle dans ses propres pratiques de développement et d’exploitation, et faire monter en compétence la filière scientifique et technique.

#### → RÉARMER TECHNOLOGIQUEMENT LES CAPACITÉS DE DÉTECTION ET DE CIBLAGE

La première priorité mobilise les technologies les plus avancées pour reprendre l’avantage sur les fraudeurs. **Le chantier 3** programme le déploiement d’une gamme complète de scanners — fixes haute énergie dans les grands ports, tomographes dans les centres postaux, scanners mobiles haute énergie dans les ports sensibles — avec pour ambition de quadrupler la volumétrie de contrôle d’ici 2030 et de collecter quatre millions d’images par an, stockées dans une bibliothèque nationale d’images dotée d’outils d’analyse automatisés par intelligence artificielle. À cette infrastructure physique s’ajoute, avec **le chantier 2**, la modernisation de la flotte aéromaritime : accès haut débit par satellite sur l’ensemble des moyens maritimes, outils d’IA pour l’analyse des données de situation surface, drones aériens et maritimes embarqués, et construction d’un outil unifié d’agrégation des données maritimes partagé en interministériel.

**Le chantier 5** vise quant à lui à porter le réseau de capteurs LAPI à 300 dispositifs fixes d’ici 2030, interconnectés au Système de Traitement Central LAPI et, à terme, aux réseaux des collectivités locales et des opérateurs privés. Le recours à l’intelligence artificielle pour l’exploitation de ces données est explicitement visé, sous réserve de l’adoption d’un cadre juridique adapté. **Le chantier 6** engage un chantier technologique d’envergure : la construction d’une solution permettant de collecter en temps réel les données des opérateurs de transport et de logistique, de les croiser automatiquement et d’en extraire des signaux de fraude que les méthodes humaines seules ne peuvent détecter. **Le chantier 7** prévoit enfin l’évolution du système de ciblage vers un outil intégrant l’IA, avec un décloisonnement des données entre le SARC, la DNRED et la DNGCD et le développement de cas d’usage préformatés d’exploitation de la donnée douanière.

#### → MODERNISER LE DÉDOUANEMENT ET LA RELATION AVEC LES OPÉRATEURS

La priorité 2 est dominée par deux chantiers technologiques majeurs qui réorienteront en profondeur les systèmes d’information de la filière dédouanement. **Le chantier 12** porte la construction d’un SI intégré du dédouanement — un environnement de travail unifié, configurable par l’agent, supprimant les ruptures applicatives entre les outils existants (DELTA IE, DELTA T, CONTRÔLE, REDACTES, VISITE, OGAM, CONTENTIEUX). Cet environnement intégrera les enrichissements produits par la brique européenne du *Datahub*, des cas d’usage de *datascience* pour l’aide à la décision de contrôle, un traitement automatisé par IA des demandes de rectification et un outil de liquidation intégré. Sa mise en production est prévue à partir de 2028 sur un premier périmètre de veille-écran unifié. **Le chantier 14** conditionne ce chantier national à une articulation rigoureuse avec le calendrier européen : déploiement des premières briques informatiques du dédouanement centralisé communautaire (DCC) en 2026 et 2027, participation aux premiers pilotes du *datahub* européen sur le périmètre e-commerce à partir de 2028, puis intégration complète du DDC d’ici 2030.

**Le chantier 11** fixe l’objectif de 100% de procédures dématérialisées en 2030, en poursuivant la numérisation des derniers processus manuels et en déployant une frontière intelligente avec la Suisse. **Le chantier 13** prévoit la mise en place d’un compte opérateur unique en quatre niveaux

successifs, de la simple visualisation des flux au conseil personnalisé, adossé soit à un développement interne du portail douane.gov, soit à une solution externe.

### → MOBILISER LA DONNÉE COMME LEVIER DE SOUVERAINETÉ ÉCONOMIQUE ET DE CONTRÔLE

Deux chantiers de la priorité 2 placent explicitement la donnée au service de l'intelligence économique et de la performance des contrôles. **Le chantier 17** engage une rénovation du département des statistiques et des études du commerce extérieur (DSECE) : site internet avec outils de datavisualisation, intégration des flux e-commerce dans les statistiques officielles, production de cartographies des flux logistiques, indicateurs de vulnérabilité des approvisionnements et, à terme, extension du périmètre du DSECE aux infractions douanières et aux filières régulées. **Le chantier 16** prévoit d'outiller la programmation des contrôles, pour permettre une priorisation nationale objectivée des contrôles mieux pilotables. **Le chantier 18** engage des investissements informatiques sectoriels dans chacune des filières régulées par la Douane : portail « produits énergétiques », portail professionnel pour les métaux précieux, casier viticole informatisé rénové, stabilisation du SI pour l'octroi de mer, évolution du système pour la détaxe.

### → ÉQUIPER ET SÉCURISER LES AGENTS AVEC LES TECHNOLOGIES DU FUTUR

La priorité 3 traduit la transformation technologique dans la vie quotidienne des agents. **Le chantier 24** porte la migration du réseau de communication AGNet vers le Réseau Radio du Futur, déployé à l'échelle de l'ensemble des forces de sécurité intérieure, qui offrira aux agents de la surveillance un système commun, prioritaire, sécurisé et haut débit, avec itinérance à l'étranger à proximité des frontières. Il prévoit également le déploiement généralisé d'une application d'alerte sur les smartphones des agents des opérations commerciales effectuant des contrôles extérieurs, et l'identification de solutions anti-drones pour la protection des enceintes bâtimentaires sensibles. **Le chantier 25** dématérialise la chaîne logistique de l'habillement grâce au déploiement d'un système d'information unique en 2027, permettant une gestion intégrée des dotations, commandes, stocks et livraisons pour les 11 500 agents concernés au sein des deux branches.

**Le chantier 29**, dédié à l'innovation, engage une trajectoire ambitieuse de mobilité numérique : déploiement progressif d'un portail mobile unique pour tous les agents douaniers (versions V1 à V5 de 2026 à 2030), interconnexion des applications métier via des API, raccordement du pilote e-commerce du datahub européen à l'application mobile VISITE en 2028, et accélération de la rédaction des procédures par l'IA. L'ambition est que 100% des procédures soient dématérialisées et que 60% d'entre elles soient réalisables via smartphone d'ici 2030.

### → CONSTRUIRE L'INFRASTRUCTURE DE DONNÉES ET LA FILIÈRE TECHNOLOGIQUE DE DEMAIN

**Le chantier 30** constitue le socle transversal de la transformation technologique : il vise à rendre les données douanières accessibles et exploitables par l'ensemble des agents, à travers une ou plusieurs plateformes sécurisées et interopérables dotées d'un catalogue unifié, d'outils d'exploration et d'un assistant conversationnel interne entraîné sur la documentation douanière. Le schéma directeur IA & Data sera élaboré en 2026, les premiers cas d'usage — Orion pour le ciblage, Reval pour la valeur en douane — mis en production, et le déploiement progressif de l'infrastructure cible conduit de 2028 à 2030. La définition du modèle d'hébergement — 100% interne, 100% cloud sécurisé ou hybride — constitue le principal point d'arbitrage de ce chantier.

En amont de cette infrastructure, **le chantier 28** pose la question des ressources humaines nécessaires à sa construction et à son exploitation durable. Il s'agit de structurer une véritable filière scientifique et technique douanière : définir une nomenclature pour la quarantaine de métiers technologiques (système d'information, cyber, donnée, IA, équipements opérationnels, investigation numérique), cartographier les quelque 600 agents concernés avec précision, construire des parcours de carrière attractifs alternant postes techniques et postes métier, et organiser le recrutement en lien avec des partenariats écoles. La gouvernance de ce chantier — co-piloté par le service chargé de la transformation technologique et la sous-direction des ressources humaines — illustre la conviction que la transformation technologique ne peut réussir sans une gestion anticipée des compétences.

### → UNE AMBITION D'ENSEMBLE

Au-delà de la diversité des chantiers, la transformation technologique poursuit une même finalité : faire converger l'ensemble des projets vers un socle commun.

Trois conditions en commanderont la réussite. Le passage à l'échelle d'abord, qui suppose de dépasser le stade des expérimentations pour industrialiser les usages et les déployer massivement.

La souveraineté et la sécurité ensuite, qui doivent rester intégrées à chaque brique et orienter les arbitrages d'hébergement et d'outillage.

La filière scientifique et technique enfin, sans laquelle aucune de ces capacités ne pourra être construite ni maintenue dans la durée.

Réunies, ces conditions dessinent l'horizon de Douane 2030 : une douane plus technologique, plus connectée, interopérable et centrée sur la donnée.



## LA RÉPONSE DE LA DOUANE FACE AUX ENJEUX DE FORMATION

### UN ENJEU TRANSVERSAL À L'ENSEMBLE DE LA FEUILLE DE ROUTE

La formation professionnelle constitue l'un des fils conducteurs de la feuille de route Douane 2030. Elle n'est pas cantonnée à un chantier unique mais irrigue les trois priorités stratégiques, de la lutte contre la fraude à la défense économique en passant par les conditions de travail des agents. Sur les trente chantiers opérationnels, vingt et un font explicitement référence à des besoins ou des engagements en matière de formation. Cette priorité tient à la nature même de la transformation engagée : réarmement technologique, évolution des métiers, nouveaux cadres juridiques, nouvelles menaces, chacune de ces mutations exige que les agents soient accompagnés et formés pour en maîtriser les implications opérationnelles.

#### → FORMER AUX NOUVEAUX OUTILS ET AUX NOUVELLES MENACES

La première dimension de cet enjeu est technique et opérationnelle. Plusieurs chantiers de la priorité 1 conditionnent directement leur réussite à la montée en compétences des agents. **Le chantier 3**, relatif au déploiement des scanners, identifie comme prérequis indispensable la mise en place d'un plan de formation ambitieux pour la certification CAMARI - le certificat d'aptitude à la manipulation des appareils de radiologie industrielle avec l'option « accélérateur de particules » - afin d'augmenter considérablement le nombre d'agents qualifiés pour utiliser les nouveaux équipements. **Le chantier 8**, qui vise à constituer des pôles régionaux d'investigation, fait de la formation initiale et continue un prérequis indispensable à sa mise en œuvre réussie : les agents appelés à rejoindre ces pôles devront maîtriser l'articulation entre action douanière et action judiciaire, la rédaction des procédures, l'enquête financière et les nouveaux outils d'investigation tels que le logiciel Mercure. Des formations spécifiques (pour les visites domiciliaires par exemple ou l'exploitation des téléphones) accompagneront ce chantier, de 2027 à 2030.

**Le chantier 24**, dédié à la sécurité des agents, prévoit quant à lui une formation systématique à la conduite opérationnelle des véhicules pour les agents de la surveillance, ainsi que des formations à la gestion des conflits, à la prévention des actes violents et à la prise en main de l'application d'alerte pour les agents des opérations commerciales via une e-formation.

**Le chantier 7**, sur la communauté douanière du ciblage, prévoit d'intégrer la formation dans la doctrine d'emploi du métier de cibleur, précisant les interactions attendues entre les acteurs du renseignement, du contrôle et de l'investigation. De son côté,

**le chantier 2**, consacré à l'action en mer, suppose une mise en cohérence des recrutements (mécaniciens navals, chefs de quart) avec les nouveaux enjeux métiers, notamment pour les personnels appelés à opérer les nouveaux moyens hauturiers.

#### → FORMER AU DROIT ET AUX RÉGLEMENTATIONS SECTORIELLES

L'entrée en vigueur du nouveau code des douanes le 1<sup>er</sup> mai 2026 constitue l'un des moments de formation les plus massifs et les plus immédiats de la feuille de route.

**Le chantier 26** y est entièrement consacré : il a déjà permis la formation de 100% des agents, en e-formation et en présentiel pour les publics prioritaires, dans les semaines précédant son entrée en vigueur. Ce chantier introduit par ailleurs une logique nouvelle, celle du process aval, qui impose la mise à jour de la documentation et des instructions, qui constitue un préalable indispensable aux futurs outils numériques d'appui aux agents en matière juridique.

**Le chantier 15**, qui structure l'accompagnement des opérateurs économiques sur les réglementations sectorielles, conditionne l'intervention de la Douane à l'existence préalable, pour chaque nouvelle réglementation, d'un programme de formation ciblée portant sur les évolutions réglementaires, les modalités de contrôle et les aspects techniques et juridiques associés. Ce principe s'est déjà illustré par des formations au mécanisme d'ajustement carbone aux frontières (MACF) via des webinaires et des formations en ligne.

## → RÉFORMER L'APPAREIL DE FORMATION INITIALE ET CONTINUE

**Le chantier 20** est entièrement dédié à la dynamisation des recrutements et au développement de la formation des nouveaux agents des douanes. Il repose sur deux axes indissociables. Le premier est la réforme des concours de catégories A, B et C dans une logique de professionnalisation accrue : les épreuves seront repensées pour encore mieux correspondre aux compétences attendues, la formation en présentiel des jurys sera généralisée (avec une e-formation obligatoire préalable) et la marque employeur sera développée pour attirer de nouveaux profils, notamment scientifiques et techniques. Le second axe est la rénovation de l'appareil de formation lui-même : l'école nationale des douanes de La Rochelle sera dotée d'un second stand de tir, d'un espace augmenté dédié aux techniques professionnelles de contrôle et d'intervention (TPCI) ainsi que d'un nouveau centre cynophile d'ici 2030. L'école de Tourcoing fera quant à elle l'objet d'une optimisation globale des espaces pédagogiques et d'une rénovation thermique.

En complément de la formation initiale, **le chantier 21** prévoit un suivi individualisé des parcours de formation continue grâce à l'évolution du SI Formation, incluant les formations spécifiques au tir et aux TPCI avec des carnets dématérialisés. Les thématiques de formation prioritaires seront pleinement couvertes : transition écologique, numérique et intelligence artificielle, déploiement des nouveaux outils et applicatifs douaniers, investigation et ciblage, formation des encadrants et managers. Dans cette perspective, le développement de la complémentarité entre les deux écoles et l'hybridation des modalités pédagogiques constitueront des axes majeurs de modernisation du dispositif de formation. Par ailleurs, la nouvelle génération de la plateforme de e-formation permettra d'enrichir l'offre pédagogique grâce à l'intégration de contenus issus d'autres écoles et institutions partenaires, telles que la Gendarmerie nationale, l'Organisation mondiale des douanes ou encore la Commission européenne.

À titre d'exemple, les actions de sensibilisation et de formation à la transition écologique s'appuieront notamment sur la plateforme interministérielle MENTOR portée par la DGAFP **chantier 27**.

## → FORMER LES ENCADRANTS ET STRUCTURER LES FILIÈRES SPÉCIALISÉES

La formation des encadrants constitue une ligne d'effort spécifique. **Le chantier 22** prévoit, pour les chefs d'équipe de la branche surveillance, un investissement dans une formation initiale exigeante et une formation continue adaptée aux contraintes du terrain. Pour les chefs de bureau de douane, il propose un nouveau pack de formation à l'entrée en poste couvrant l'ensemble des responsabilités RH, logistiques et métiers inhérentes à la fonction. Pour les cadres supérieurs et dirigeants, une offre renouvelée de parcours de formation, de coaching et de participation à des cycles de valorisation des compétences sera mise en place.

**Le chantier 28**, qui vise à structurer une filière scientifique et technique douanière, aborde la formation sous l'angle prospectif de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Il s'agit non seulement de former les agents en poste, mais de construire des parcours préparatoires pour les postes à enjeux. La revue annuelle des compétences permettra un accompagnement ciblé des agents en matière de formation, de reconversion et de valorisation. **Le chantier 30**, consacré à la plateforme de données, prévoit quant à lui de former l'ensemble des agents à l'exploitation des données et à l'utilisation de l'intelligence artificielle, afin que tous disposent d'une solide culture de la donnée à l'horizon 2030.

## → UNE ATTENTION PARTICULIÈRE POUR LES AGENTS D'OUTRE-MER

**Le chantier 23** consacre un volet entier à l'accès équitable à la formation pour les agents des services ultramarins, qui se heurtent à des contraintes spécifiques : décalages horaires, contraintes logistiques, frais de déplacement. Les engagements pris comprennent le développement des e-formations et des classes virtuelles, des formations délocalisées en outre-mer avec des formateurs des écoles ou des experts identifiés (action engagée depuis 2025), l'adaptation des réunions et webinaires aux décalages horaires, ainsi que la consultation systématique des directions ultramarines en amont du Conseil national de formation.



# ANNEXES

---





## Plan Douane massif

Le Plan Douane massif permettra de doubler le nombre de scanners douaniers et de quadrupler le nombre d'images collectées à l'horizon 2030. Il représente un effort d'investissement de 419 M€ en AE (autorisations d'engagement) et 386 M€ en CP (crédits de paiement) sur la période 2027-2030 (hors dépenses de personnel) et s'accompagnera de 545 créations nettes d'emploi.

Scanner fixe haute énergie



Scanner mobile spécial (SMS)



Scanner mobile basse intensité (SMBI)



Système d'inspection radioscopique mobile (SIRM)



Scanner tomographe

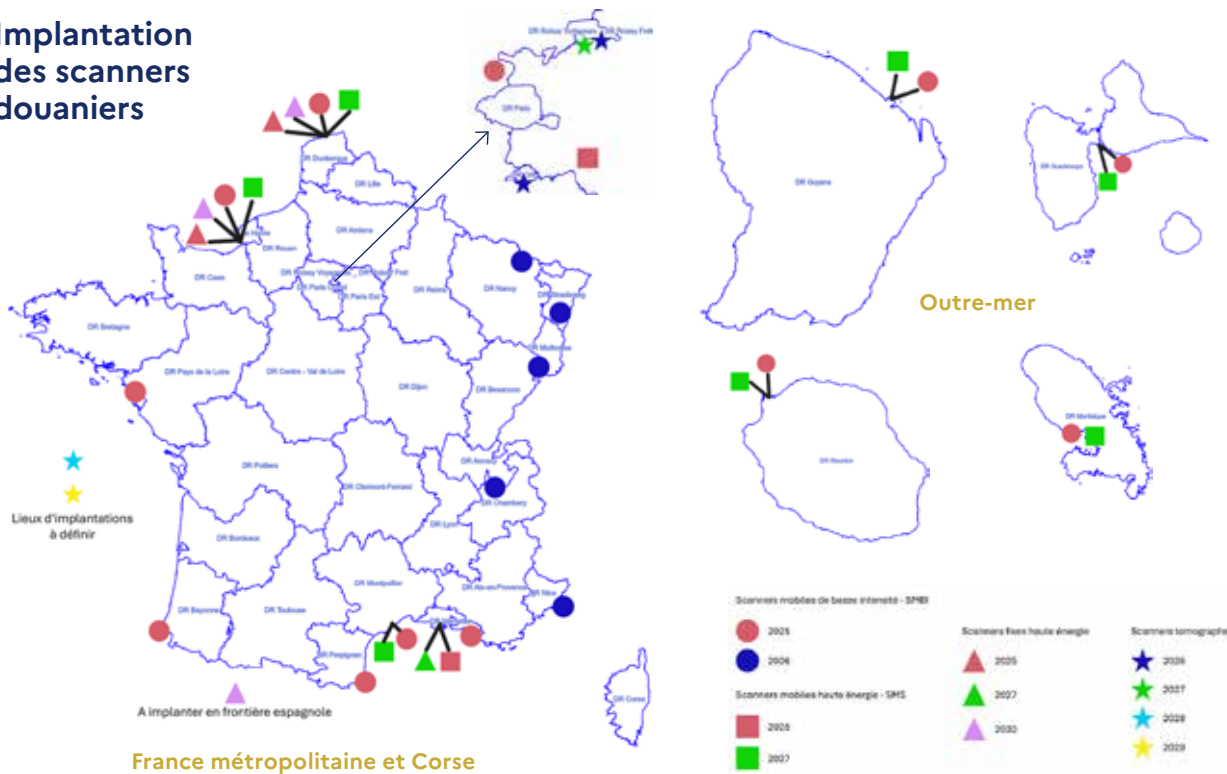


Les scanners douaniers, du moyen le plus lourd au moyen le plus léger →

### Évolution du nombre de scanners douaniers

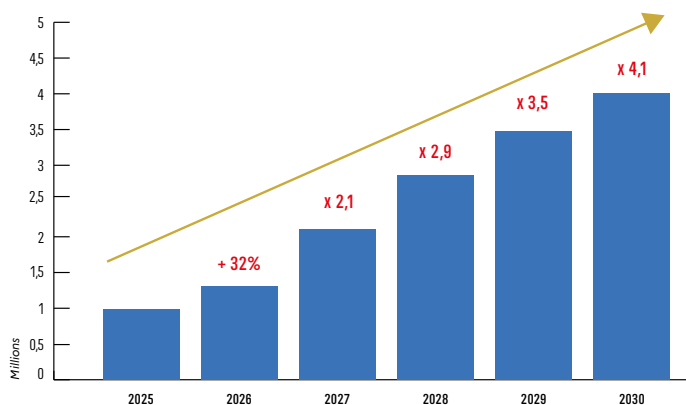
Type de scanners	2025	2027	2030	Lieux d'implantation
Scanners fixes haute énergie	2	3	7	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un scanner fixe est actuellement positionné au port du Havre.</li> <li>Le scanner du tunnel sous la Manche va être renouvelé en 2026.</li> <li>Cinq nouveaux scanners fixes vont être déployés à Marseille, au Havre, à Dunkerque (x2) et à la frontière espagnole (emplacement à déterminer).</li> </ul>
Scanners mobiles spéciaux (SMS)	3	8	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Un SMS est actuellement positionné au port de Marseille.</li> <li>Deux SMS routiers vont être redéployés au Havre et à Dunkerque en 2027.</li> <li>Cinq nouveaux SMS vont être acquis et déployés en 2027 en Guadeloupe, en Martinique, en Guyane, à La Réunion et en Occitanie (Sète).</li> </ul>
Scanners mobiles basse intensité (SMBI)	12	18	18	Six nouveaux SMBI vont être déployés en 2026 (Cambrai, Delle, Entzheim, Menton, Montmélian, Saint-Avold).
Systèmes d'inspection radioscopique mobiles (SIRM)	8	8	8	
Scanners tomographe	-	3	9	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le déploiement d'un premier scanner tomographe est actuellement expérimenté au sein du centre postal de Wissous.</li> <li>Deux scanners supplémentaires seront déployés chaque année à compter de 2027.</li> </ul>
<b>Nombre de scanners douaniers</b>	<b>25</b>	<b>40</b>	<b>50</b>	

### Implantation des scanners douaniers



### Évolution du nombre d'images collectées par les scanners douaniers

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vecteur aéroportuaire	886 000	886 000	966 000	966 000	1 036 000	1 036 000
Vecteur routier	81 000	86 000	80 000	80 000	80 000	90 000
Vecteur portuaire	17 000	29 000	55 000	116 000	161 000	281 000
Vecteur postal	0	300 000	1 000 000	1 700 000	2 200 000	2 600 000
<b>Total</b>	<b>984 000</b>	<b>1 301 000</b>	<b>2 101 000</b>	<b>2 862 000</b>	<b>3 477 000</b>	<b>4 007 000</b>
Évolution par rapport à 2025		+32%	x2,1	x2,9	x3,5	x4,1







**CONTACT PRESSE**

Service de presse de la douane  
Tél : 01 57 53 42 11 / 4318 / 4718 / 4714  
[presse@douane.finances.gouv.fr](mailto:presse@douane.finances.gouv.fr)

**DIRECTION GÉNÉRALE DES DOUANES  
ET DROITS INDIRECTS**

11, rue des Deux Communes - 93558 Montreuil Cedex  
[www.douane.gouv.fr](http://www.douane.gouv.fr)