



OUTIL DIAGNOSTIQUE D'ÉVALUATION
DE L'ADMINISTRATION FISCALE

GUIDE PRATIQUE

Realisé par le secrétariat du TADAT



NOVEMBRE 2015

La marque TADAT est une marque déposée aux Etats Unis sous US Trademark numéro SN 86155099 : TADAT : numéro de référence S20515. Il est administré par le Secretariat TADAT qui doit certifier tous les rendements qui sont basés sur la marque TADAT. Le Secretariat TADAT ne garantit pas l'exactitude des traductions du Guide Pratique non autorisées.

Table des matières

Abréviations et sigles	6
I. Présentation de l’outil TADAT	7
Objectif de l’outil TADAT	7
Portée des évaluations TADAT	7
Domaines d’analyse	8
Indicateurs et dimensions de mesure associées	9
Méthode de notation	11
Rapport d’évaluation de la performance	14
Évaluations TADAT	15
II. Utilisation du guide pratique	20
Objectif du guide pratique	20
Structure du guide pratique	20
Termes utilisés	21
Confidentialité des informations	21
III. Domaine d’analyse 1 : Intégrité du registre des contribuables	22
Résultats souhaités	22
Contexte et pratiques optimales	22
Indicateurs, dimensions, et méthodes de notation	24
Liste de questions à l’intention de l’évaluateur	24
Matrice d’évaluation des résultats	24
IV. Domaine d’analyse 2 : Gestion efficace des risques	36
Résultats souhaités	36
Contexte et pratiques optimales	36
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	39
Matrice d’évaluation des résultats	40
V. Domaine d’analyse 3 : Promotion du civisme fiscal.....	53
Résultats souhaités	53
Contexte et pratiques optimales	53
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	54
Liste de questions à l’intention de l’évaluateur	55
Matrice d’évaluation des résultats	55
VI. Domaine d’analyse 4 : Depot des déclarations fiscales dans les délais.....	68
Résultats souhaités	68
Contexte et pratiques optimales	68
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	70
Liste de questions à l’intention de l’évaluateur	71
Matrice d’évaluation des résultats	71
VII. Domaine d’analyse 5 : Paiement des impôts dans les délais.....	79
Résultats souhaités	79
Contexte et pratiques optimales	79
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	80

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur	81
Matrice d'évaluation des résultats	81
VIII. Domaine d'analyse 6 : Exactitude des informations déclarées.....	92
Résultats souhaités	92
Contexte et pratiques optimales	92
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	95
Liste de questions à l'intention de l'évaluateur	96
Matrice d'évaluation des résultats	96
IX. Domaine d'analyse 7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux.....	106
Résultats souhaités	106
Contexte et pratiques optimales	106
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	108
Liste de questions à l'intention de l'évaluateur	109
Matrice d'évaluation des résultats	109
X. Domaine d'analyse 8 : Gestion efficace des recettes	118
Résultats souhaités	118
Contexte et pratiques optimales	118
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	120
Liste de questions à l'intention de l'évaluateur	121
Matrice d'évaluation des résultats	121
XI. Domaine d'analyse 9 : Responsabilité et transparence.....	130
Résultats souhaités	130
Contexte et pratiques optimales	130
Indicateurs, dimensions et méthodes de notation	131
Liste de questions à l'intention de l'évaluateur	132
Matrice d'évaluation des résultats	132

TABLEAUX

Tableau 1. Indicateurs de performance TADAT	10
Tableau 2. Tableau de correspondance de la méthode de notation M2	13
Tableau 3. Méthode de notation associée à chaque indicateur	14
Tableau 4. DA1 Indicateurs de performance, dimensions et méthodes de notation.....	24
Tableau 5. DA1 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	25
Tableau 6. DA1 Matrice d'évaluation des résultats.....	31
Tableau 7. DA 2 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	39
Tableau 8. DA2 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	41
Tableau 9. DA2 Matrice d'évaluation des résultats.....	48
Tableau 10. DA3 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	56
Tableau 11. DA3 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	57
Tableau 12. DA3 Matrice d'évaluation des résultats.....	63
Tableau 13. DA4 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	71
Tableau 14. DA4 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	72
Tableau 15. DA 4 Matrice d'évaluation des résultats.....	75
Tableau 16. DA5 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	82

Tableau 17. DA5 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	83
Tableau 18. DA5 Matrice d'évaluation des résultats.....	87
Tableau 19. DA6 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	96
Tableau 20. DA6 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	97
Tableau 21. DA6 Matrice d'évaluation des résultats.....	101
Tableau 22. DA7 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	109
Tableau 23. DA7 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	110
Tableau 24. DA7 Matrice d'évaluation des résultats.....	115
Tableau 25. DA8 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	121
Tableau 26. DA8 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	122
Tableau 27. DA8 Matrice d'évaluation des résultats.....	126
Tableau 28. DA9 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation.....	132
Tableau 29. DA9 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur.....	133
Tableau 30. DA9 Matrice d'évaluation des résultats.....	139

ENCADRÉS

- Encadré 1. Principales caractéristiques d'un logiciel d'immatriculation des contribuables
- Encadré 2. Caractéristiques habituelles d'un plan d'amélioration du civisme fiscal
- Encadré 3. Caractéristiques d'un logiciel informatique de traitement des déclarations fiscales
- Encadré 4. Caractéristiques d'un logiciel informatique de gestion des arriérés d'impôts
- Encadré 5. Caractéristiques d'un logiciel informatique de comptabilité des recettes fiscales

ANNEXES

Appendice 1: Glossaire.....	145
Appendice 2: Modèle de questionnaire pré-évaluation	158
Appendice 3: Suggestion de calendrier de travail pour l'évaluation sur le terrain	171
Appendice 4: Modèle de rapport d'évaluation de la performance.....	175
Appendice 5: Évaluation du travail de l'équipe d'évaluation TADAT par les autorités du pays — Modèle de questionnaire.....	216
Appendice 6 : Évaluation par le chef de l'équipe TADAT des membres de son équipe — Modèle de questionnaire	219
Appendice 7: Assurance qualité des REP après évaluation.....	220

ABRÉVIATIONS ET SIGLES

CSS	Cotisations de sécurité sociale
DA	Domaine d'analyse
FMI	Fonds monétaire international
IRPP	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IS	Impôt sur les sociétés
M1	Méthode 1 (de notation des indicateurs TADAT)
M2	Méthode 2 (de notation des indicateurs TADAT)
NIF	Numéro d'identification fiscale
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PEFA	Évaluation des dépenses publiques et de la responsabilité financière
REP	Rapport d'évaluation de la performance
PS	Prélèvement à la source
TADAT	Outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale
TI	Technologie de l'information
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée

I. PRÉSENTATION DE L'OUTIL TADAT

Objectif de l'outil TADAT

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) a pour objectif de permettre une évaluation standardisée des grandes composantes du régime d'administration fiscale d'un pays et de son niveau de maturité par rapport aux bonnes pratiques internationales. Les évaluations TADAT sont particulièrement utiles pour :

- identifier les forces et les faiblesses d'une administration fiscale.
- partager une perspective commune sur l'état d'une administration fiscale entre toutes les parties prenantes (autorités nationales, organisations internationales, bailleurs de fonds et prestataires d'assistance technique),
- définir un plan de réforme, avec notamment des objectifs, priorités, mesures et calendrier de réalisation.
- faciliter la gestion et la coordination des appuis extérieurs aux réformes et en assurer une mise en œuvre plus rapide et plus efficace,
- suivre et évaluer l'avancement des réformes par le biais d'évaluations successives tous les 2 à 3 ans.

Portée des évaluations TADAT

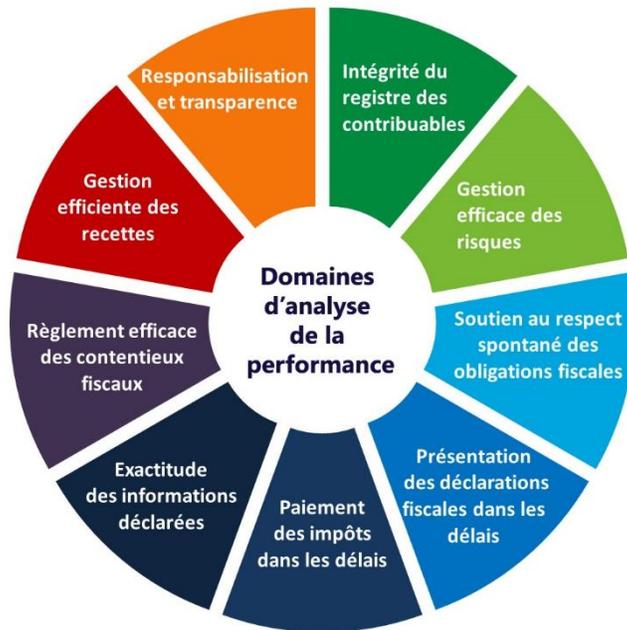
Le TADAT est un outil mondial qui peut être utilisé par tous les pays pour évaluer les forces et les faiblesses de l'administration fiscale.

Les évaluations TADAT portent sur l'administration des principaux impôts directs et indirects qui sont essentiels pour les recettes de l'administration centrale/fédérale (l'outil TADAT n'analyse pas l'administration de *tous* les impôts d'un pays, ce qui consommerait trop de temps et de ressources). En conséquence, les évaluations TADAT portent essentiellement sur l'administration des principaux impôts suivants, désignés globalement sous le terme d'« impôts de base » dans le présent guide pratique et servant de variable de substitution pour tous les impôts d'un pays. Les impôts de base sont : l'impôt sur les sociétés (IS), l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP), la taxe sur la valeur ajoutée (TVA)¹ et les prélèvements à la source (PS), qui sont les montants retenus par les employeurs (et qui en réalité sont des avances de paiements de l'IRPP). Les cotisations de sécurité sociale (CSS) peuvent aussi être incluses dans les évaluations lorsqu'elles constituent une source importante de recettes pour l'État et sont recouvrées par l'administration fiscale, comme c'est le cas dans un grand nombre de pays d'Europe. En évaluant les résultats liés à l'administration de ces impôts de base, il est possible de dresser un tableau des forces et faiblesses relatives de l'administration fiscale d'un pays.

¹ Dans le petit nombre de pays sans TVA, il convient d'utiliser une taxe indirecte équivalente, telle qu'une taxe sur les ventes.

L'outil TADAT n'est pas conçu pour évaluer l'administration de régimes spéciaux d'imposition, tels que ceux du secteur des ressources naturelles (ces impôts ne font pas partie des impôts de base dans la définition de l'outil TADAT). Il n'est pas non plus conçu pour évaluer l'administration des douanes².

L'outil TADAT permet de procéder à une évaluation tenant compte de la politique fiscale en vigueur, mettant en lumière des difficultés dont la résolution pourra nécessiter des mesures d'ordre administratif et politique.



Domaines d'analyse

Le TADAT évalue la performance de l'administration fiscale d'un pays en fonction de neuf domaines d'analyse :

- (i) **Intégrité du registre des contribuables** : L'immatriculation des contribuables et la tenue d'un registre exact et exhaustif sont essentielles pour le bon fonctionnement d'une administration fiscale.
- (ii) **Gestion efficace du risque** : La performance est améliorée lorsque les risques pesant sur les recettes sont identifiés et les activités de l'administration fiscale sont gérées de façon systématique.
- (iii) **Promotion du civisme fiscal** : En général, la plupart des contribuables respectent leurs obligations fiscales s'ils reçoivent l'information et le soutien nécessaires pour leur permettre d'honorer spontanément ces obligations.
- (iv) **Dépôt des déclarations fiscales dans les délais** : La présentation des déclarations fiscales dans les délais est fondamentale car la déclaration est un instrument essentiel de détermination, pour chaque contribuable, de son impôt qui devient ensuite exigible et payable.
- (v) **Paiement des impôts dans les délais** : L'absence et le retard de paiement des impôts peuvent avoir un effet néfaste sur la gestion de la trésorerie et les budgets des gouvernements. Le recouvrement des arriérés d'impôts est un processus long et coûteux.
- (vi) **Exactitude des informations déclarées** : Les régimes fiscaux reposent essentiellement sur des déclarations d'informations exactes et exhaustives. Les activités de contrôle et de vérification et les mesures préventives d'assistance aux contribuables favorisent la

² L'Organisation mondiale du commerce a élaboré un processus de diagnostic pour la réforme et la modernisation de l'administration douanière, qu'elle préconise fortement d'utiliser.

communication d'informations exactes et atténuent la fraude fiscale.

(vii) Règlement efficace des contentieux fiscaux : Des mécanismes de recours indépendants, accessibles et efficaces, permettent de garantir le droit du contribuable de contester un avis d'imposition et d'être rapidement entendu en toute équité.

(viii) Gestion efficiente des recettes : Les recettes fiscales recouvrées doivent être intégralement comptabilisées, comparées aux attentes budgétaires et analysées pour guider les prévisions de recettes. Les remboursements d'impôts légitimes aux particuliers et aux entreprises doivent être exécutés rapidement.

(ix) Responsabilité et transparence : En tant que services publics, les administrations fiscales doivent rendre compte de la façon dont elles utilisent les ressources publiques et exercent leurs pouvoirs. La confiance du public est d'autant plus forte que les mesures administratives sont prises en toute transparence dans un cadre de responsabilité envers le ministre, le parlement, et la société dans son ensemble.

Indicateurs et dimensions de mesure associées

Les domaines d'analyse (DA) sont liés à un jeu de 28 grands indicateurs, essentiels pour évaluer la performance d'une administration fiscale, voir tableau 1. Ce sont ces indicateurs qui font l'objet de notes et de rapports. Pour calculer les notes des indicateurs, un ensemble de 47 dimensions de mesure sont prises en compte au total, soit entre une et quatre dimensions par indicateur.³

L'outil TADAT évalue les forces et les faiblesses de l'administration fiscale d'un pays en fonction de chaque indicateur ; il ne tente pas d'attribuer une seule note globale de performance à l'administration fiscale. Les évaluations TADAT reflètent le niveau de maturité d'une administration fiscale par rapport aux bonnes pratiques internationales. Avec des évaluations successives (à intervalles de 2 ou 3 ans), il est possible de voir dans quelle mesure l'administration fiscale d'un pays évolue et s'améliore.

Au fil du temps et des évaluations réalisées, il est possible de dresser un tableau des différences relatives de performance entre pays, entre régions et entre niveaux de revenus au sein d'un même pays. Cela permet aux chercheurs de mieux comprendre les points forts des différentes stratégies administratives et d'alimenter la réflexion au niveau mondial sur les méthodes les plus efficaces d'administration fiscale.

Toutefois, un rapport d'évaluation TADAT n'émet pas de recommandation de réforme particulière ni d'hypothèse sur l'impact éventuel des réformes en cours de l'administration fiscale. En revanche, en mettant en lumière les lacunes de l'administration, il sert de base de réflexion sur les objectifs des réformes et les stratégies de mise en œuvre.

³ Dans l'ensemble du guide pratique, chaque DA, chaque indicateur et chaque dimension est identifié par le code $Px.y.z$, où z est la dimension de l'indicateur y dans le DA x . Par exemple, D2-3-1 correspond à la dimension 1 de l'indicateur 3 dans le DA 2.

Tableau 1. Indicateurs de performance TADAT

DA 1 : Intégrité du registre des contribuables
D1-1. Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables.
D1-2. Détection des contribuables potentiels.
DA 2 : Gestion efficace du risque
D2-3. Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal.
D2-4. Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal.
D2-5. Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.
D2-6. Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels.
DA 3 : Promotion du civisme fiscal
D3-7. Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information.
D3-8. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscales
D3-9. Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.
DA 4 : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais
D4-10. Taux de déclarations déposées dans les délais.
D4-11. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne.
DA 5 : Paiement des impôts dans les délais
D5-12. Utilisation de méthodes de paiement en ligne.
D5-13. Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement.
D5-14. Paiements dans les délais.
D5-15. Stocks et flux d'arriérés fiscaux.
DA 6 : Exactitude des informations déclarées
D6-16. Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables.
D6-17. Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.
D6-18. Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes.
DA 7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux
D7-19. Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif.
D7-20. Délai de règlement des contentieux.
D7-21. Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.
DA 8 : Gestion efficiente des recettes
D8-22. Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.
D8-23. Pertinence du système de comptabilisation des recettes fiscales.
D8-24. Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.
DA 9 : Responsabilité et transparence
D9-25. Mécanismes internes d'assurance-qualité.
D9-26. Contrôle externe de l'administration fiscale.
D9-27. Perception de l'intégrité des services par le public.
D9-28. Publication des opérations, des résultats et des projets.

Méthode de notation

L'évaluation des indicateurs suit une démarche similaire à celle de l'outil de diagnostic PEFA (dépenses publiques et responsabilité financière), permettant ainsi de faciliter la comparaison dans les cas où les deux outils sont utilisés⁴.

Chacune des 47 dimensions de mesure de l'outil TADAT fait l'objet d'une évaluation distincte. La note globale d'un indicateur repose sur l'évaluation de ses différentes dimensions. Ces dernières sont notées selon une échelle à quatre niveaux «ABCD» en fonction de critères particuliers énoncés dans le présent guide. Chaque note peut être globalement interprétée de la façon suivante :

- La note «A» correspond à une performance qui rejoint ou dépasse les bonnes pratiques internationales. À cet égard et aux fins du TADAT, une bonne pratique est considérée comme une approche ayant fait ses preuves et étant appliquée par une majorité des principales administrations fiscales. Il convient toutefois de noter que, pour qu'une pratique soit jugée «bonne», elle n'a pas nécessairement besoin d'être à la pointe ni à l'avant-garde des progrès technologiques ou autres. Compte tenu de la nature dynamique de l'administration fiscale, les bonnes pratiques, telles que celles décrites dans le présent guide, sont appelées à évoluer à terme, à mesure que les progrès technologiques et des processus novateurs sont essayés et deviennent largement acceptés.
- La note «B» correspond à une performance solide (bon niveau de performance mais un échelon en dessous des pratiques optimales internationales).
- La note «C» correspond à une performance faible par rapport aux pratiques optimales internationales.
- La note «D» indique une performance insuffisante et est attribuée lorsque les critères minimaux correspondant à la note «C» ne sont pas remplis. La note «D» est aussi attribuée dans certains cas où l'information disponible est insuffisante pour permettre aux évaluateurs de déterminer et de noter le niveau de performance. Par exemple, si une administration fiscale n'est pas en mesure de fournir des données chiffrées simples pour évaluer la performance opérationnelle (dans les domaines notamment du dépôt des déclarations, du paiement ou du traitement des remboursements), une note «D» est alors attribuée. En effet, l'incapacité d'une administration fiscale à fournir les informations requises est révélatrice de lacunes dans son système informatique et dans ses pratiques de suivi de la performance au regard d'une dimension donnée.

Les notes attribuées à chaque dimension sont regroupées en une note globale de l'indicateur, selon l'une des deux méthodes suivantes : la méthode 1 (M1) ou la méthode 2 (M2).

⁴ L'outil de diagnostic PEFA évalue la situation des régimes de dépenses publiques, de marchés publics et de responsabilité financière d'un pays. Un grand nombre de pays et d'organismes donateurs ont adopté le dispositif PEFA de mesure de la performance depuis son lancement en 2005.

La méthode M1 est utilisée pour tous les indicateurs à une seule dimension et pour les indicateurs à plusieurs dimensions où la mauvaise performance d'une dimension risque d'affaiblir l'effet des bonnes performances des autres dimensions au sein du même indicateur (autrement dit, le maillon le plus faible de la chaîne de dimensions de l'indicateur). Dans les cas d'indicateurs à 2 dimensions minimum, les étapes à suivre pour définir la note globale ou agrégée de l'indicateur sont les suivantes :

- Évaluer et noter chaque dimension séparément (A, B, C, ou D).
- Regrouper les notes des différentes dimensions et choisir parmi elles, la note la plus basse attribuée.

La méthode M2 repose sur la moyenne des notes attribuées aux différentes dimensions d'un indicateur. Elle est utilisée pour les principaux indicateurs multi-dimensionnels dans lesquels une note faible attribuée à l'une des dimensions n'affaiblit pas nécessairement l'effet des notes plus fortes attribuées aux autres dimensions. Bien que les dimensions appartiennent toutes au même domaine du régime de l'administration fiscale, des progrès peuvent être réalisés dans certaines dimensions et pas d'autres, sans qu'il y ait un ordre logique particulier. Les étapes à suivre pour définir la note globale ou agrégée de l'indicateur sont les suivantes :

- Pour chaque dimension, déterminer quel critère a été respecté sur l'échelle à 4 niveaux «ABCD» (comme dans la méthode M1).
- Se reporter au tableau de correspondance (tableau 2) de la méthode de notation M2 et trouver la section correspondante (indicateurs à 2, 3 ou 4 dimensions).
- Identifier la ligne du tableau qui correspond au groupement de notes attribuées aux dimensions de l'indicateur (l'ordre des notes des dimensions n'a pas d'importance).
- Trouver ainsi la note globale correspondante pour l'indicateur.

Le tableau 2 est un tableau de correspondance qui s'applique à tous les indicateurs notés selon la méthode M2 et ne peut pas être utilisé pour les indicateurs notés par la méthode M1, car le résultat serait une note erronée. Ce tableau de correspondance ne doit pas être utilisé pour regrouper les notes de tous les indicateurs ou de tous les sous-ensembles d'indicateurs, car il n'est pas prévu pour cela.

Tableau 2. Tableau de correspondance de la méthode de notation M2

Attention: ce tableau NE PEUT PAS s'appliquer aux indicateurs notés par la méthode M1.				
Indicateurs à 2 dimensions				
D	D			D
D	C			D+
D	B			C
D	A			C+
C	C			C
C	B			C+
C	A			B
B	B			B
B	A			B+
A	A			A
Indicateurs à 3 dimensions				
D	D	D		D
D	D	C		D+
D	D	B		D+
D	D	A		C
D	C	C		D+
D	C	B		C
D	C	A		C+
D	B	B		C+
D	B	A		B
D	A	A		B
C	C	C		C
C	C	B		C+
C	C	A		B
C	B	B		B
C	B	A		B
C	A	A		B+
B	B	B		B
B	B	A		B+
B	A	A		A
A	A	A		A
Indicateurs à 4 dimensions				
D	D	D	D	D
D	D	D	C	D
D	D	D	B	D+
D	D	D	A	D+
D	D	C	C	D+
D	D	C	B	D+
D	D	C	A	C
D	D	B	B	C
D	D	B	A	C+
D	D	A	A	C+
D	C	C	C	D+
D	C	C	B	C
D	C	C	A	C+
D	C	B	B	C+
D	C	B	A	C+
D	C	A	A	B
D	B	B	B	C+
D	B	B	A	B
D	B	A	A	B
D	A	A	A	B+
C	C	C	C	C
C	C	C	B	C+
C	C	C	A	C+
C	C	B	B	C+
C	C	B	A	B
C	C	A	A	B
C	B	B	B	B
C	B	B	A	B
C	B	A	A	B+
C	A	A	A	B+
B	B	B	B	B
B	B	B	A	B+
B	B	A	A	B+
B	A	A	A	A
A	A	A	A	A

Le tableau 3 présente les méthodes de notation M1 ou M2 à associer à chacun des 28 indicateurs de l'outil TADAT.

Tableau 3. Méthode de notation associée à chaque indicateur

DA	M1		M2
	Indicateur	Uni-dimensionnel (U) ou multi-dimensionnel (M) ?	Indicateur
1	D1-1	M	--
	D1-2	U	--
2	D2-3	M	--
	D2-4	U	--
	D2-5	U	--
3	D2-6	U	--
	D3-7	M	--
	D3-8	U	
4	D3-9	M	--
	--	--	D4-10
	D4-11	U	
5	D5-12	U	--
	D5-13--	U	
	D5-14	M	
6			D5-15
	--	--	D6-16
	D6-17--	U--	
7	D6-18	U	--
	--	--	D7-19
	D7-20	U	--
8	D7-21	U	--
	D8-22	U	--
	D8-23--	-U	
9	--	--	D8-24
	--	--	D9-25
	--	--	D9-26
	D9-27	U	
			D9-28

Rapport d'évaluation de la performance

L'objectif du rapport d'évaluation de la performance (REP) de l'outil TADAT est de donner une description exhaustive de l'évaluation d'un pays de façon normalisée et concise. Pour y parvenir, et pour assurer la qualité et la cohérence des rapports entre pays, les évaluateurs doivent utiliser la matrice REP présentée en Annexe 4 et brièvement expliquée ci-dessous :

- Le texte de la matrice est pour l'essentiel générique avec des normes de qualité intégrées. Un modèle de REP sera mis à la disposition des évaluateurs sur le site internet du secrétariat du TADAT (www.tadat.org).
- Le REP est constitué d'un résumé analytique, de trois sections et de cinq pièces jointes.

- Le résumé analytique est une description en une page des principales forces et faiblesses d'une administration fiscale, suivie d'un tableau des notes d'évaluation de la performance au regard des 28 indicateurs puis d'un graphique illustrant la répartition de ces notes.
- Un chapitre introductif (Section I) présente la portée de l'évaluation en rappelant au lecteur ce que sont et ne sont pas les objectifs de l'évaluation TADAT. Si le lecteur souhaite en savoir plus sur la méthodologie TADAT, il peut se référer à la pièce jointe 1 du REP.
- La section II et la pièce jointe II donnent des informations générales sur la situation du pays en cours d'évaluation.
- La section III est l'évaluation proprement dite et passe méthodiquement en revue chaque DA et chaque indicateur, en commençant par une brève description des éléments mesurés et des raisons de les mesurer. Viennent ensuite les notes d'évaluation (sous forme de tableau), accompagnées d'une explication des raisons sous-jacentes. Chaque paragraphe explicatif débute par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note et les phrases suivantes approfondissent et justifient l'argument énoncé dans le chapeau. Les notes basées sur des mesures quantitatives (taux de déclarations par exemple) renvoient aux tableaux de données chiffrées contenus dans une pièce jointe.
- Les sources de données factuelles présentées pour chaque indicateur sont résumées dans une pièce jointe.

Dans les cas de fortes divergences d'opinions entre les évaluateurs et les autorités, elles sont consignées dans le REP final.

Le secrétariat du TADAT examine et valide les REP pour s'assurer qu'ils ont bien été préparés conformément à la matrice et que les normes de qualité requises ont bien été respectées.

Évaluations TADAT

Les évaluations TADAT sont en général demandées par des organismes internationaux (tels que la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, la Commission Européenne, le FMI, la Banque interaméricaine de développement et la Banque mondiale), par des donateurs bilatéraux ou par le Ministère des finances ou l'administration fiscale d'un pays.

Les évaluations TADAT sont réalisées par une équipe d'évaluateurs composée de 3 ou 4 évaluateurs formés, dont l'un est désigné comme chef d'équipe. L'équipe doit comporter au minimum un (et de préférence deux) évaluateurs formés disposant d'une expérience minimale de cinq ans en administration fiscale. L'équipe peut aussi inclure un ou plusieurs analystes ayant un rôle de soutien en matière de collecte de données, de recueil de données factuelles et d'analyse. Ces analystes ne peuvent toutefois pas participer à la détermination des notes «ABCD» (autrement dit, seuls les évaluateurs formés peuvent décider des notes d'évaluation).

Une évaluation se déroule en quatre phases :

- **Phase 1. Lancement du processus d'évaluation.** Toutes les évaluations TADAT nécessitent une demande officielle de la part des autorités du pays, adressée à l'organisation de parrainage (FMI, Banque mondiale) ou directement au secrétariat. Dans les cas où la demande n'est pas faite directement auprès du secrétariat, l'organisation de

parrainage doit transmettre un exemplaire de la demande au secrétariat. La lettre de demande est en général signée par le ministre du pays, responsable de l'administration fiscale (en général le Ministre des finances) et/ou le directeur de l'organisme principal chargé d'administrer les impôts du pays (direction des impôts ou direction des recettes). La lettre doit indiquer également le calendrier souhaité pour l'évaluation. Le secrétariat en informe tous les partenaires du TADAT⁵ et prestataires d'assistance technique. Cette exigence a pour but de :

- Identifier et prendre en compte les intérêts du pays candidat et ceux des prestataires nationaux et internationaux d'assistance technique, le principal objectif étant de minimiser les doublons et d'éviter les travaux redondants,
- Encourager l'envoi sur le terrain d'équipes mixtes d'évaluateurs formés, provenant d'un éventail de fournisseurs d'assistance technique et d'autres parties intéressées, et enfin
- Une fois l'évaluation TADAT terminée, permettre à un pays, à ses bailleurs et prestataires d'assistance technique, de travailler ensemble pour coordonner, hiérarchiser et définir le calendrier des priorités et de l'appui à la réforme sur la base d'un diagnostic commun.
- **Phase 2. Pré-évaluation.** Il s'agit de la phase de planification et de préparation par l'équipe d'évaluation, qui débute généralement 6 à 8 semaines avant la phase d'évaluation sur le terrain dans le pays (phase 3). Le travail consiste notamment à :
 - Lancer le processus en entrant officiellement en contact avec le pays bénéficiaire. Le chef d'équipe, en réponse à la lettre de demande du ministre et/ou du directeur de l'administration fiscale, explique brièvement le processus TADAT et sollicite l'appui du pays pour organiser l'évaluation proprement dite.
 - Échanger avec l'administration fiscale du pays bénéficiaire sur les aspects logistiques de l'évaluation, en confirmant notamment les dates de la conduite de l'évaluation sur le terrain (phase 3) et en créant un point de contact unique au sein de l'administration fiscale pour assurer tous les échanges avec l'équipe. Une interface directe est très précieuse durant les phases d'évaluation 2 à 4.
 - Mettre en copie les bailleurs de fonds existants ou potentiels, le cas échéant, dans tous les échanges. Il s'agit de situations dans lesquelles un bailleur de fonds, en consultation avec le pays bénéficiaire, a contribué à la décision prise par le pays de faire l'objet d'une évaluation TADAT.
 - Informer le secrétariat de l'imminence de l'évaluation, dès confirmation des dates de la phase 3.

⁵ Le TADAT est soutenu par les partenaires et les organismes internationaux de développement, notamment l'Allemagne, la Banque mondiale, la Commission Européenne, le FMI, le Japon, la Norvège, les Pays-Bas, le Royaume-Uni et la Suisse.

- Adresser un questionnaire à l'administration fiscale, par l'intermédiaire du point de contact du pays au moins 3 semaines avant le début de la phase 3, afin de rassembler les données chiffrées et toute autre information essentielle au processus TADAT. Les évaluateurs doivent au minimum utiliser le «Modèle de questionnaire pré-évaluation» contenu dans l'Annexe 2. Dans les cas où l'administration fiscale d'un pays a des difficultés à rassembler les informations nécessaires, il peut être judicieux d'envoyer un analyste dans le pays bénéficiaire quelques jours avant le début de la phase 3 pour aider à la collecte des données.
 - Adresser au point de contact une proposition de calendrier de travail, 2 ou 3 semaines avant le début de la phase 3, afin de donner au point de contact suffisamment de temps pour organiser les réunions avec les responsables correspondants : voir «Suggestion de calendrier de travail de l'évaluation sur le terrain dans le pays» en Annexe 3.
 - Entreprendre des recherches sur le pays, en rassemblant notamment des informations générales sur le pays et le contexte économique, commercial et socio-politique dans lequel fonctionne le régime fiscal. Les sites internet de l'administration fiscale sont en général une bonne source d'informations intéressantes pour les DA et pour évaluer les indicateurs. Il en est de même des sites internet d'autres parties prenantes (ministère des finances, contrôleur général, médiateur fiscal, tribunaux, bureau de la statistique, registre des entreprises, organes comptables et chambres de commerce, par exemple). Les rapports pays sur le site web du FMI sont également utiles, de même que les rapports de la Banque mondiale et d'autres partenaires de développement et parties prenantes nationales (Mémorandums économiques des pays et documents liés aux projets dans le domaine fiscal, par exemple). En outre, il convient de demander au pays tous les rapports récents d'assistance technique dans le domaine de l'administration fiscale.
- **Phase 3. Évaluation sur place dans le pays** : cette phase, de deux à trois semaines en général, constitue le travail proprement dit de l'évaluation TADAT. Le travail consiste notamment à :
- Tenir une réunion d'ouverture avec le ministre (le cas échéant) ainsi que le directeur et l'équipe de direction de l'administration fiscale, dans le but de : 1) présenter aux hauts responsables les objectifs, les procédures et les résultats directs de la démarche de diagnostic TADAT (éventuellement par une brève présentation de l'outil); 2) passer en revue le programme de travail de l'équipe d'évaluation et 3) répondre aux questions et aux problématiques posées.
 - Tenir une série de réunions en général sur 5 jours avec les responsables des impôts : notamment une réunion d'environ 3 à 4 heures pour chaque DA mais cela peut varier en fonction de la situation sur le terrain. L'objectif de ces réunions est de rassembler les informations et les données factuelles relatives à chaque indicateur et à chaque dimension de mesure. Lors de ces réunions, les évaluateurs doivent utiliser les listes de questions et d'exemples de données factuelles fournies dans le présent guide pratique. Des réunions de suivi, notamment pour valider les données factuelles, peuvent s'avérer nécessaires. Il n'y a pas d'ordre pré-établi pour ces réunions sur chaque DA, leur organisation est fonction de la disponibilité des responsables concernés. Il est toutefois

fortement recommandé de traiter d'abord du DA1, car il s'avère que l'état du registre des contribuables a une incidence sur l'évaluation des autres DA.

- Examiner les procédures de travail des bureaux opérationnels/sur le terrain, notamment celles de la Direction des grands contribuables.
- Noter chaque dimension et chaque indicateur en fonction de l'analyse des données factuelles rassemblées. Pour cela, les évaluateurs appliquent les critères de notation définis pour chaque DA dans le présent guide pratique.
- Préparer un projet de rapport (le REP) au moyen du modèle en Annexe 3. Le projet de REP doit être remis au ministre et/ou à la direction de l'administration fiscale au moins 24 heures avant la réunion de clôture.
- Tenir une réunion de clôture, le dernier jour de la phase 3, avec le ministre (le cas échéant) ainsi que le directeur et l'équipe de direction de l'administration fiscale, dans le but de permettre à l'équipe de présenter l'évaluation TADAT contenue dans le projet de REP et de donner aux responsables du pays l'occasion de commenter et de passer en revue les notes attribuées.
- Inviter le pays à soumettre des commentaires par écrit sur le projet de REP dans les 21 jours civils qui suivent la fin de l'évaluation sur le terrain (le pays doit être informé de cette invitation par écrit lors de la remise du projet de REP et par oral lors de la réunion de clôture).
- Remise d'un questionnaire par le chef de l'équipe d'évaluation aux autorités du pays (ministre ou directeur de l'administration fiscale), afin d'évaluer la qualité du travail de l'équipe d'évaluation – voir questionnaire à l'Annexe 5. Les autorités doivent être invitées à adresser le questionnaire rempli au secrétariat - Secretariat@tadat.org - dans les 21 jours civils qui suivent la fin de l'évaluation sur le terrain dans le pays.
- Informer les parties prenantes le cas échéant, uniquement avec l'accord des autorités du pays : l'équipe d'évaluation peut (sans remettre un exemplaire du projet de REP) informer les parties prenantes concernées, telles que les organismes gouvernementaux et / ou les prestataires d'assistance technique, des résultats de l'évaluation.
- **Phase 4. Post-évaluation** : phase d'aboutissement du REP et d'évaluation des membres de l'équipe par le chef d'équipe. Le travail consiste notamment à :
 - Faire parvenir, le dernier jour de l'évaluation sur le terrain (phase 3), une version électronique du projet de REP au secrétariat pour examen. En tant que garant de l'outil TADAT, le secrétariat examine le REP en fonction des normes de qualité requises.
 - Télécharger sur le site internet sécurisé du TADAT les documents de travail et les données factuelles à l'appui du projet de REP : cela facilite le travail de contrôle de la qualité par le secrétariat et doit être fait le dernier jour de la phase 3.
 - S'assurer d'un retour d'information du pays dans les 21 jours civils qui suivent la fin de la phase 3.

- Tenir compte et amender le REP le cas échéant. S'il existe de fortes divergences d'opinions entre les évaluateurs et les autorités, elles doivent être consignées dans le REP.
- Dans les 35 jours civils qui suivent la fin de la phase 3, adresser au secrétariat pour examen final et approbation, une version électronique du REP, intégrant le retour d'information du pays.
- Dans les 45 jours civils qui suivent la fin de la phase 3, le chef de l'équipe d'évaluation TADAT de l'organisation de parrainage envoie le REP approuvé au pays bénéficiaire avec une lettre d'accompagnement, dont le modèle est accessible sur le site internet du secrétariat (www.tadat.org). Cette lettre d'accompagnement doit comporter un paragraphe demandant au pays de publier plus largement le REP et de donner son accord par écrit sur une telle publication. Une fois l'accord donné par écrit, il convient de suivre les protocoles de publication de l'institution de parrainage. La décision du pays de publier ou non doit être respectée.
- Publier et débattre du REP approuvé avec les parties prenantes concernées, à condition que le pays ait donné par écrit l'autorisation de le faire à l'équipe de l'évaluation ou à l'institution de parrainage.
- Le secrétariat communique le REP aux membres du Comité de direction du TADAT.
- Le chef d'équipe de l'évaluation adresse au secrétariat ses impressions sur la qualité et la contribution de chaque membre de l'équipe, au moyen d'un questionnaire électronique généré automatiquement et fourni par le secrétariat – voir modèle de questionnaire à l'Annexe 6.

L'Annexe 7 donne de plus amples détails sur le processus d'assurance qualité de la phase de post-évaluation.

II. UTILISATION DU GUIDE PRATIQUE

Objectif du guide pratique

L'objectif est de :

- Fournir aux évaluateurs formés à l'utilisation de cet «outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT)», une méthodologie structurée pour réaliser une évaluation objective de la performance de l'administration fiscale d'un pays.
- Définir un ensemble de normes de qualité à appliquer dans la réalisation d'une évaluation et dans la préparation d'un REP (rapport d'évaluation de la performance).
- Garantir une approche cohérente entre les évaluateurs.

Structure du guide pratique

Le présent guide pratique s'articule autour des neuf domaines d'analyse (DA) qui constituent la structure du TADAT. Chaque DA fait l'objet d'une section distincte – voir sections III à XI – qui comporte :

- Une brève présentation des résultats souhaités et une description de ce que constituent les bonnes pratiques internationales.
- Une synthèse des indicateurs, des mesures et des méthodes de notation utilisés pour évaluer la performance.
- Une liste détaillée de questions à poser par les évaluateurs, pour les guider dans leurs enquêtes sur le terrain. Cette liste ne se veut pas exhaustive, et dans certains cas, les évaluateurs, en se fondant sur leur propre jugement et leur compétence professionnelle, peuvent avoir besoin d'approfondir et de poser des questions complémentaires pour évaluer un indicateur de performance précis.
- Des exemples de données factuelles à rassembler par les évaluateurs pendant les phases de préparation et de travail sur le terrain. Les évaluations TADAT sont en effet réalisées en fonction de données factuelles (les notes d'évaluation doivent reposer sur des faits et être étayées de pièces ou de documents justificatifs, notamment documents de politique administrative, manuels de procédures, données chiffrées extraites du logiciel de gestion de l'administration fiscale, et observations faites par les évaluateurs TADAT sur les méthodes de travail et les procédures en cours).
- Un cadre complet de mesure des résultats sous forme de matrice présentant pour chaque indicateur et chaque dimension, les critères à appliquer pour déterminer une note de performance. Comme pour la liste de questions, les évaluateurs doivent recourir à leur jugement et à leur expérience pour appliquer ce cadre de mesure des résultats : il y aura inévitablement des cas où les résultats ne correspondront pas parfaitement aux critères énoncés, et ce sera alors aux évaluateurs de faire preuve de jugement pour déterminer une note appropriée.

Enfin, les Annexes à la fin du guide pratique, présentent :

- 1) un glossaire des termes utilisés ;
- 2) un questionnaire à adresser au pays bénéficiaire préalablement au travail sur le terrain de l'équipe d'évaluation ;
- 3) une suggestion de calendrier de travail à l'intention de l'équipe d'évaluation sur le terrain;
- 4) un modèle de REP (rapport d'évaluation de la performance) à préparer une fois que l'évaluation de tous les DA est terminée ;
- 5) un modèle d'évaluation de l'équipe par le pays ;
- 6) un modèle d'évaluation des membres de l'équipe ; et
- 7) une description du processus d'examen de la qualité des REP.

Termes utilisés

Les principaux termes ayant une signification particulière dans le présent guide pratique font l'objet d'une définition dans le glossaire, à l'Annexe 1. Afin d'aider le lecteur, tous les termes inclus dans le glossaire sont soulignés la première fois qu'ils sont utilisés dans le présent guide pratique.

Confidentialité des informations

Le présent guide pratique, et en particulier les listes de questions et le questionnaire de pré-évaluation qui y figurent, énoncent en détails les catégories d'informations requises pour réaliser une évaluation TADAT. Les évaluateurs doivent avoir un accès total à tous les domaines d'informations pour mener à bien leur travail d'analyse et d'évaluation. Il est important de noter que ce travail d'analyse et d'évaluation n'implique aucune divulgation d'information relative à quelque contribuable que ce soit. Toutes les données relatives au civisme fiscal des contribuables sont présentées sous forme agrégée. Toutefois, si les législations nationales et/ou les règlements intérieurs d'une administration fiscale risquent d'empêcher l'accès à des informations particulières requises aux fins de l'analyse et de l'évaluation, l'administration fiscale et les évaluateurs doivent, avant que ne soit réalisée l'évaluation, prendre ensemble les dispositions nécessaires pour remédier à cette situation et dans toute la mesure du possible, pour trouver les moyens de faciliter l'accès des évaluateurs à ces informations. L'objectif est d'identifier et de protéger ces informations tout en permettant aux évaluateurs d'y accéder facilement

III. DOMAINE D'ANALYSE 1 : INTEGRITE DU REGISTRE DES CONTRIBUABLES

Résultats souhaités

Tous les particuliers, toutes les entreprises et autres entités dans l'obligation de s'immatriculer figurent dans un registre des contribuables, avec des informations complètes, exactes, et à jour.

Contexte et pratiques optimales

L'immatriculation et l'attribution d'un numéro d'identification pour tous les contribuables constituent une première étape fondamentale de l'administration des impôts. Les administrations fiscales doivent constituer et tenir un registre complet des sociétés et des personnes physiques tenues par la loi d'être immatriculées. Il s'agit de contribuables, entreprises et particuliers à part entière, ainsi que d'autres entités, telles que les employeurs à qui incombe la responsabilité de retenir l'impôt à la source sur les salaires de leurs employés. En outre, certains peuvent choisir de s'immatriculer même s'ils n'y sont pas tenus par la loi (immatriculation volontaire au régime de TVA par exemple, par de petits commerçants souhaitant demander des crédits d'impôt déductibles). L'immatriculation de chaque contribuable et l'attribution d'un numéro d'identification fiscal sont les fondements des procédures administratives essentielles que sont la déclaration, le paiement, la liquidation, et le recouvrement de l'impôt, ainsi que la communication des informations aux autorités (Ministre des finances, contrôleur des finances publiques, parlement et commissions parlementaires).

Parmi les pratiques adoptées par les administrations fiscales pour atteindre les résultats souhaités, voici quelques exemples de bonnes pratiques :

- Utilisation d'un numéro d'identification fiscale (NIF) unique, qui facilite l'identification courante des contribuables afin de prendre des mesures administratives (détection des non déclarants). Ce numéro contribue aussi à la transmission d'informations de la part de tiers et au recouplement des données (notamment données relatives aux intérêts perçus sur les dépôts bancaires, aux dividendes versés par les entreprises publiques, aux revenus de contrats, et aux cessions d'actifs), ainsi qu'à l'échange d'informations avec d'autres organismes publics. Les NIF à haute intégrité sont en général des nombres dépourvus de toute information (sans caractère alphabétique ni spécial) et disposant d'un système d'auto-validation (clef de contrôle par exemple).
- Utilisation d'un logiciel informatique doté de fonctionnalités semblables à celles décrites à l'encadré 1.
 - Tenue d'un registre d'identification suffisamment exact et fiable (nom, adresse, coordonnées, nature et taille de l'activité de l'entreprise, obligations fiscales par type d'impôt) pour faciliter les relations avec le contribuable et les intermédiaires fiscaux (conseillers fiscaux et comptables), notamment en matière de déclaration, recouvrement et liquidation.
 - Détection et signalement de tout dossier inactif (entreprises et contribuables saisonniers ou résidant provisoirement à l'étranger par exemple) et de tout dossier

invalide ou en double. Les dossiers inactifs et erronés engendrent des coûts inutiles (vaines poursuites à l'encontre d'entreprises fermées ou de personnes défuntées, par exemple) et faussent les statistiques sur les déclarations.

- Vérification de l'authenticité de chaque demande d'immatriculation, en procédant notamment à des contrôles de l'identité pour empêcher toute entité fallacieuse de se faire immatriculer, compte tenu du fait que l'impôt sur le revenu et la TVA peuvent faire l'objet de demandes frauduleuses de remboursement
- Prise de mesures visant à détecter les entreprises et les particuliers non immatriculés, notamment ceux représentant des risques importants au niveau des recettes (travailleurs indépendants à hauts revenus par exemple). Ces mesures peuvent notamment consister à recourir à des informations de tiers pour identifier les entreprises nouvellement créées et les activités d'entreprises existantes qui n'ont pas été enregistrées; utiliser les données sur la population active des différents secteurs de l'économie pour mesurer les niveaux d'immatriculation des contribuables; et visites imprévisibles dans les entreprises des quartiers commerciaux pour déceler tout commerçant et/ou employé non immatriculé.

Encadré 1.

Principales caractéristiques d'un logiciel d'immatriculation des contribuables

Pour être performant, un module informatique d'immatriculation doit :

- attribuer un NIF à chaque contribuable immatriculé,
- valider les NIF au moyen de chiffres de contrôle,
- relier chaque contribuable à ses entités associées et tierces parties (si une entreprise fait partie d'un groupe par exemple, ou si un contribuable est associé dans une entreprise),
- limiter le risque de fichiers en double ou contradictoires (si un particulier ou une entreprise déjà immatriculé tente, par exemple, de s'immatriculer à nouveau),
- échanger avec les autres modules informatiques pour faire assurer le respect des déclarations et des paiements (gestion des non-déclarants et des débiteurs par exemple, tels que mentionnés aux DA 4 et 5),
- donner aux préposés une vue globale de chaque contribuable, avec ses données d'identification et toutes les autres données relatives à chacun de ses impôts de base,
- permettre la désactivation ou la désinscription de contribuables, et leur archivage de façon telle qu'ils puissent être rétablis le cas échéant,
- générer des données de gestion des fichiers (statistiques des contribuables immatriculés par entité, type, emplacement, et secteur économique, par exemple) et fournir une piste d'audit des accès utilisateurs et des modifications apportées aux données d'immatriculation des contribuables,
- assurer un accès sécurisé en ligne pour que les particuliers et les entreprises puissent s'immatriculer et, une fois immatriculés, puisse mettre à jour leurs données dans le registre (adresse postale ou professionnelle d'un contribuable, par exemple).

Indicateurs, dimensions, et méthodes de notation

Deux indicateurs de performance et trois dimensions de mesure sont utilisés pour évaluer :

- La pertinence des informations relatives aux contribuables immatriculés et la qualité du registre des contribuables en matière d'échanges avec les contribuables et les intermédiaires fiscaux.
- L'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables.
- L'ampleur des mesures prises pour dépister les entreprises et les particuliers tenus de s'immatriculer mais qui ne l'ont pas fait.

Le tableau 4 résume les indicateurs, les dimensions et les principes de notation qui leur sont associées dans le DA 1.

Tableau 4. DA1 Indicateurs de performance, dimensions et principes de notations

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D1-1. Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence des informations sur les contribuables immatriculés et qualité du registre aux fins d'échanges avec les contribuables et les intermédiaires fiscaux. • Exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables. 	M1 (voir note)
D1-2. Détection des contribuables potentiels	<ul style="list-style-type: none"> • Ampleur des mesures prises pour détecter les entreprises et les particuliers tenus de s'immatriculer mais qui omettent de le faire. 	M1
<p>Note :</p> <p>La méthode M1 est utilisée dans ce cas car une mauvaise note obtenue à la première dimension affaiblirait une bonne note obtenue à la deuxième dimension, et inversement. Par exemple, un registre exhaustif des contribuables (qui obtiendrait une bonne note au titre de la première dimension) verrait sa note affaiblie si une grande partie des informations était inexacte (ce qui entraînerait une mauvaise note pour la deuxième dimension). De même, une bonne note en exactitude (deuxième dimension) serait affaiblie si le registre ne contenait pas suffisamment d'informations pour contribuer à des échanges efficaces avec les contribuables et les intermédiaires financiers (première dimension). Avec la méthode M1, la note globale d'un indicateur à plusieurs dimensions repose sur la dimension qui a obtenu la note la plus basse.</p>		

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 4 dresse une liste de questions et d'exemples de sources de données factuelles pour guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations relatives au DA1.

Matrice d'évaluation des résultats

Le tableau 5 présente les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA1.

Tableau 5. DA1 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA1 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Intégrité du registre des contribuables		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>Questions de fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> • En vertu de la législation fiscale du pays : <ul style="list-style-type: none"> ○ Qui <i>doit</i> s'immatriculer au titre des impôts de base ? ○ Qui <i>peut</i> s'immatriculer spontanément ? ○ Qui <i>n'est pas autorisé</i> à s'immatriculer ? • D'autres organismes publics interviennent-ils dans le processus d'immatriculation des entreprises et des particuliers à des fins fiscales et quels sont-ils ? Quel est leur rôle ? Quelles relations existent entre ces organismes publics et l'administration fiscale ? • Quel est ou quels sont les services de l'administration fiscale responsables de l'immatriculation des entreprises et des particuliers et de la tenue du registre des contribuables ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les sources des documents de référence sont notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ La législation sur les impôts de base. ○ Le site internet et autres informations publiées par l'administration fiscale sur les obligations d'immatriculation fiscale des entreprises et des particuliers. ○ Les sites internet d'autres organismes réglementaires intervenant dans l'immatriculation et l'attribution d'un numéro fiscal pour les particuliers, les entreprises et les sociétés. ○ L'organigramme de l'administration fiscale et autres textes descriptifs du rôle des grands services hiérarchiques.
D1-1 Pertinence et exactitude des informations relatives aux	<p>Dimension 1 : Pertinence des informations sur les contribuables immatriculés et qualité du aux fins d'échanges avec les contribuables et les intermédiaires fiscaux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour les personnes physiques, le registre des contribuables contient-il par exemple les informations suivantes : 	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT des données d'identification et autres informations contenues dans le registre d'immatriculation des

DA1 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Intégrité du registre des contribuables		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
contribuables	<ul style="list-style-type: none"> ○ nom complet ? ○ adresse ? ○ autres coordonnées (numéro de téléphone du contribuable par exemple, et/ou de l'intermédiaire) ? ○ date de naissance ? ○ obligations de déclaration et de paiement des impôts de base au titre desquels le contribuable est immatriculé ? 	<p>particuliers.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulaire de demande d'immatriculation fiscale et de numéro d'identification fiscale.
	<ul style="list-style-type: none"> • Pour les sociétés, le registre des contribuables contient-il par exemple les informations suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ○ nom complet ? ○ adresse commerciale et adresse postale ? ○ autres coordonnées (numéro de téléphone du contribuable par exemple, et/ou de l'intermédiaire) ? ○ obligations de déclaration et de paiement des impôts de base au titre desquels le contribuable est immatriculé ? ○ date de constitution pour une société ou date d'enregistrement d'activité pour une autre entité ? ○ nature de l'activité de l'entreprise et/ou de son secteur d'activités, selon le système de classification de l'État ou tout autre système (classification internationale type par industrie, par exemple) ? ○ catégorie de contribuables (petit, moyen ou gros contribuable, selon les 	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT des données d'identification et autres informations contenues dans le registre d'immatriculation des entreprises. • Formulaire de demande d'immatriculation fiscale et de numéro d'identification fiscale.

DA1 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Intégrité du registre des contribuables		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	critères de segmentation définis et appliqués par l'administration fiscale) ? <ul style="list-style-type: none"> ○ identité des entités associées et des parties liées au contribuable (précisions sur les filiales et les accords de groupes d'entreprises, par exemple). 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Le registre des contribuables est-il : <ul style="list-style-type: none"> ○ Informatisé ou manuel ? ○ Centralisé (un seul registre national pour l'ensemble des contribuables du pays) ou décentralisé (plusieurs registres distincts des contribuables dans les différentes régions du pays) ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT. • Cartographie détaillée et documentée de la configuration du système informatique de l'administration fiscale et du ou des registres des contribuables.
	<ul style="list-style-type: none"> • Quel système de numérotation est utilisé pour identifier les contribuables ? notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ Chaque contribuable immatriculé a-t-il un numéro unique d'identification, soit un NIF soit un autre numéro à forte intégrité (numéro national d'identité de citoyen ou d'entreprise), qu'il utilise pour s'acquitter de ses principales obligations au regard de tous les impôts de base (déclaration, paiement et liquidation) ? <p style="text-align: center;">OU</p> ○ Les contribuables immatriculés ont-ils plus d'un identifiant (numéros d'identification distincts par exemple pour l'impôt sur le revenu et la TVA) ? Dans ce cas, ces numéros d'identification distincts sont-ils reliés dans le registre des contribuables ? • Dans les pays où le NIF est utilisé, consiste-t-il en un numéro simple avec un système d'auto-validation (chiffre de contrôle par exemple) ?	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT du système de numérotation utilisé. • Documents de politique et de procédures et/ou description du système de numérotation du logiciel informatique.

DA1 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Intégrité du registre des contribuables		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> • Le module informatique d'immatriculation de l'administration fiscale : <ul style="list-style-type: none"> ○ Est-il relié aux autres modules (de traitement des déclarations et des paiements, par exemple) ? ○ Donne-t-il au préposé une vue globale de chaque contribuable, avec ses données d'identification et autres données (déclaration et paiement des obligations fiscales) relatives à chacun de ses impôts de base ? ○ Permet-il la désactivation de dossiers dormants, afin de suspendre les déclarations fiscales, les rappels, les estimations des avis d'imposition et autres mesures relatives aux contribuables provisoirement inactifs ? ○ Permet-il la désinscription de fichiers de contribuables, et leur archivage de façon telle qu'ils puissent être rétablis le cas échéant ? ○ Génère-t-il des données de gestion des fichiers (statistiques des contribuables immatriculés par entité, type, emplacement, et secteur économique, par exemple) et fournit-il une piste d'audit des accès utilisateurs et des modifications apportées aux données d'immatriculation des contribuables ? ○ Utilise-t-il les données d'immatriculation des contribuables pour produire des déclarations fiscales ? ○ Assure-t-il un accès sécurisé en ligne pour que les particuliers et les entreprises puissent s'immatriculer et, une fois immatriculés, puissent mettre à jour leurs données dans le registre (adresse postale ou professionnelle d'un contribuable, par exemple). 	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT du système informatique, notamment démonstration de son fonctionnement par les préposés. • Exemples de rapports informatisés de gestion générés par le module informatique. • Portail du contribuable sur le site internet de l'administration fiscale qui permet aux particuliers et aux entreprises de s'immatriculer pour les impôts de base et ensuite de mettre à jour les données contenues dans le registre. • Description documentée du système informatique présentant ses capacités fonctionnelles.
	<p>Dimension 2 : Exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des procédures nationales documentées pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Détecter et éliminer du <u>registre actif des contribuables</u> tous les dossiers inactifs (personnes décédées ou entreprises fermées), les dossiers en double et les dossiers de demande d'immatriculation fallacieux ou invalides ? Si oui, ces procédures sont-elles régulières (réalisées à intervalles réguliers selon un plan ou un calendrier) ou ponctuelles (non prévues ou réalisées peu 	<ul style="list-style-type: none"> • Documents de procédures nationales sur : <ul style="list-style-type: none"> ○ Détection et élimination de tous les dossiers inactifs, en double et invalides, du registre des contribuables. ○ Vérification d'identité et autres

DA1 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Intégrité du registre des contribuables		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>fréquemment) ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Assurer que les demandes d'immatriculation soient authentiques et que tous les requérants remplissent les critères juridiques d'immatriculation ? L'authenticité de l'identité d'un requérant est-elle vérifiée pour assurer qu'aucune entité fallacieuse ne puisse se faire immatriculer, compte tenu du fait que l'impôt sur le revenu et la TVA sont des cibles de demandes frauduleuses de remboursement ? ○ Vérifier l'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables, et en particulier si ces informations se recoupent avec celles de parties liées (autres organismes gouvernementaux notamment, tels que le registre des entreprises) pour assurer l'actualité permanente des informations) ? <p>Si tel est le cas, ces procédures sont-elles régulières ou ponctuelles ? Le recoupement des informations se fait-il à grande échelle au moyen de processus automatisés ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • En l'absence de procédure documentée, quelles sont les mesures prises par l'administration fiscale pour améliorer l'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables ? • Avec quel niveau de certitude le registre des contribuables donne-t-il à l'administration fiscale le nombre de contribuables actifs (entreprises et particuliers redevables d'obligations fiscales) dans chaque catégorie d'impôt de base ? Dans quelle mesure cette question a-t-elle été examinée par la direction de l'administration fiscale ? Par exemple, des rapports de gestion ou <u>d'audit interne</u> ont-ils été préparés au cours des 1 à 2 dernières années sur l'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables ? Dans ce cas, quels en sont les constats, les conclusions et les recommandations ? De même, cette question a-t-elle été examinée récemment par l'auditeur externe ? 	<p>contrôles pour empêcher les immatriculations fallacieuses.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Recours à des sources tierces (autres organismes gouvernementaux) pour vérifier l'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables. • Rapports et autres documents décrivant les mesures prises par l'administration fiscale pour améliorer l'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables. Pour démontrer un nettoyage programmé régulièrement, il faudrait produire les statistiques de gestion, par exemple, sur le nombre de contribuables retirés du registre au cours des 1 à 2 dernières années. • Rapports internes de gestion (notamment par l'audit interne) et/ou rapports externes d'audit sur l'exactitude et la fiabilité des informations contenues dans le registre des contribuables.
D1-2	Dimension : Ampleur des mesures prises pour détecter les entreprises et les	• Documentation des mesures prises

DA1 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Intégrité du registre des contribuables		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
Détection des contribuables potentiels	<p>particuliers tenus de s'immatriculer mais qui omettent de le faire.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration des impôts prend-elle des mesures visant à détecter les entreprises et les particuliers non immatriculés ? Par exemple, • Utilise-t-elle des informations de sources tierces pour identifier des entreprises nouvellement créées ou des activités économiques que des entreprises existantes ont omis de déclarer ? • Rend-elle des visites imprévisibles dans les quartiers commerciaux pour détecter les entreprises et/ou les employés non immatriculés ? • En ce qui concerne les mesures prises au cours de l'année ou des deux années écoulées, les résultats ont-ils fait l'objet d'un suivi et d'un rapport ? 	<p>et prévues par l'administration fiscale pour détecter les entreprises et les particuliers non immatriculés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Statistiques de gestion relatives au nombre de contribuables ajoutés au registre d'immatriculation au cours de l'année ou des deux années écoulées, suite aux mesures prises pour détecter les entreprises et les particuliers non immatriculés.

Tableau 6. DA 1 Matrice d'évaluation des résultats

DA 1 : Matrice d'évaluation des résultats : Intégrité du registre des contribuables			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
<p>D1-1</p> <p>Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables</p> <p>Méthode de notation M1</p>	<p>Dimension 1 : Pertinence des informations sur les contribuables immatriculés et contribution du registre à des échanges efficaces avec les contribuables et les intermédiaires fiscaux.</p>	A	<p>Tous les critères suivants sont remplis :</p> <p>(i) Les informations contenues dans le registre des contribuables incluent au minimum le nom complet du contribuable son adresse, ses autres coordonnées, sa date de naissance ou sa date de constitution, sa profession ou la nature de son activité commerciale, l'identité des entités associées et des parties liées (actionnaires et/ou filiales, par exemple), la catégorie fiscale, le secteur d'activité, et les obligations de déclaration; et de paiement qui s'appliquent en vertu des impôts de base au titre desquels le contribuable est immatriculé.</p> <p>(ii) Le registre des contribuables est informatisé et centralisé au niveau national.</p> <p>(iii) Chaque contribuable immatriculé a un numéro d'identification unique, à forte intégrité.</p> <p>(iv) Le module informatique d'immatriculation :</p> <p>(a) est relié aux autres modules (traitement des déclarations et des paiements),</p> <p>(b) donne aux préposés une vue globale de chaque contribuable, avec ses données d'identification et toutes les autres données relatives à chacun de ses impôts de base,</p> <p>(c) permet la désactivation ou la désinscription de fichiers de contribuables, et leur archivage de façon telle qu'ils puissent être rétablis le cas échéant,</p>

DA 1 : Matrice d'évaluation des résultats : Intégrité du registre des contribuables			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<p>(d) génère des données de gestion des fichiers (statistiques des contribuables immatriculés par entité, type, emplacement, et secteur économique, par exemple) et fournit une piste d'audit des accès utilisateurs et des modifications apportées aux données d'immatriculation des contribuables,</p> <p>(e) utilise les données d'immatriculation des contribuables pour produire des déclarations fiscales,</p> <p>(f) assure un accès sécurisé en ligne pour que les particuliers et les entreprises puissent s'immatriculer et, une fois immatriculés, puissent mettre à jour leurs données dans le registre (adresse postale ou professionnelle d'un contribuable, par exemple).</p>
		B	<p>(i) Identique à A (i).</p> <p>(ii) Identique à A (ii).</p> <p>(iii) Les contribuables immatriculés ont plus d'un identifiant (numéros d'identification distincts par exemple pour l'impôt sur le revenu et la TVA). Ces identifiants distincts sont reliés les uns aux autres dans le registre des contribuables. Chaque numéro est un numéro simple avec un système d'auto-validation (chiffre de contrôle par exemple).</p> <p>(iv) Identique à A (iv) (a) à (d).</p>
		C	<p>(i) Identique à A (i).</p> <p>(ii) Le registre des contribuables est informatisé mais est décentralisé en plusieurs lieux.</p>

DA 1 : Matrice d'évaluation des résultats : Intégrité du registre des contribuables			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<p>(iii) Identique à B (iii), mais les numéros d'identification distincts sont reliés les uns aux autres dans chaque registre décentralisé.</p> <p>(iv) Identique à B (iv), mais de façon décentralisée.</p>
		D	Les critères requis pour une note «C» ou au-dessus ne sont pas remplis.
	Dimension 2 : Exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables.	A	<p>Tous les critères suivants sont remplis :</p> <p>(i) Des procédures documentées existent et sont régulièrement suivies (activités prévues ou planifiées de façon régulière) pour :</p> <p>a. Détecter et éliminer du registre des contribuables tous les dossiers inactifs (personnes décédées ou entreprises fermées, par exemple), les dossiers en double et les dossiers de demande d'immatriculation fallacieux ou invalides ; et pour désactiver et signaler les dossiers dormants (contribuables provisoirement inactifs).</p> <p>b. Assurer que les demandes d'immatriculation soient authentiques et que tous les requérants remplissent les critères juridiques d'immatriculation (notamment vérifications d'identité et contrôles pour empêcher toute entité fallacieuse de s'immatriculer, compte tenu du fait que la TVA et l'impôt sur le revenu sont deux impôts qui sont la cible de demande frauduleuse de remboursement) ;</p> <p>c. Vérifier l'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables, en utilisant notamment des procédures automatisées à grande échelle pour recouper les informations avec les bases de données d'autres organismes</p>

DA 1 : Matrice d'évaluation des résultats : Intégrité du registre des contribuables			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			gouvernementaux, tels que le registre des entreprises ; (ii) Des rapports de gestion, d'audit interne ou d'audit externe (ou autres éléments de preuve) indiquent un niveau élevé de confiance dans l'exactitude du registre d'immatriculation pour chaque impôt de base.
		B	(i) Identique à A (i) (a) et (b), et similaire à A (i) (c), à la différence près que le recoupement des informations avec les bases de données d'autres organismes est fait à plus petite échelle (se limite notamment à la vérification des informations au cas par cas). (ii) Identique à A (ii).
		C	(i) Identique à B (i) à la différence près que les procédures documentées s'appliquent de façon ponctuelle (activité non prévue réalisée peu fréquemment). (ii) Des rapports de gestion, d'audit interne et d'audit externe (ou tout autre document descriptif) soit sont indisponibles soit indiquent un niveau relativement faible de confiance dans l'exactitude du registre d'immatriculation pour chaque impôt de base.
		D	Les critères requis pour une note «C» ou au-dessus ne sont pas remplis.
D1-2 Détection des contribuables potentiels Méthode de	Ampleur des mesures prises pour détecter les entreprises et les particuliers tenus de s'immatriculer mais qui omettent de le faire.	A	(i) Les plans opérationnels annuels de l'administration fiscale précisent les mesures destinées à détecter les entreprises et les particuliers non immatriculés, notamment au minimum : a. Recours <u>systématique</u> à des sources tierces d'informations (registre des entreprises et données sur la population active),

DA 1 : Matrice d'évaluation des résultats : Intégrité du registre des contribuables			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
notation M1			<p>b. Programme de contrôles des locaux d'entreprises et de commerces,</p> <p>(ii) Des données factuelles existent (rapports documentés par exemple) décrivant les mesures prises au cours des douze derniers mois pour détecter les entreprises et les particuliers non immatriculés, ainsi que les résultats obtenus.</p>
		B	<p>(i) Identique à A (i) (a).</p> <p>(ii) Identique à A (ii).</p>
		C	Des données factuelles existent (rapports documentés) décrivant les mesures ponctuelles prises au cours des douze derniers mois pour détecter les contribuables non immatriculés, ainsi que les résultats obtenus.
		D	Les critères requis pour une note «C» ou au-dessus ne sont pas remplis.

IV. DOMAINE D'ANALYSE 2 : GESTION EFFICACE DES RISQUES

Résultats souhaités

Les risques pesant sur les recettes et les activités de l'administration fiscale sont identifiés et gérés de façon efficace.

Contexte et pratiques optimales

Les administrations fiscales sont confrontées à de nombreux risques qui peuvent potentiellement nuire aux recettes et/ou aux activités de l'administration fiscale. Pour des raisons de commodité, ces risques sont classés de la façon suivante :

- Risques d'incivisme fiscal, qui peuvent se traduire par un manque à gagner si les entreprises et les particuliers omettent de respecter les quatre grandes obligations des contribuables abordées aux DA 1, 4, 5, et 6 (immatriculation au registre des impôts, dépôt des déclarations fiscales, paiement des impôts dans les délais, et communication d'informations exactes et exhaustives dans les déclarations), et
- Risques institutionnels, qui peuvent se traduire par une interruption des fonctions de l'administration fiscale lorsque surviennent certains événements intérieurs et/ou extérieurs, tels que catastrophes naturelles, actes de sabotage, perte ou destruction d'actifs physiques, panne de matériel ou de logiciel informatique, grève menée par les salariés et infractions administratives (fuites d'informations confidentielles sur les contribuables qui entraînent une perte de confiance de la collectivité à l'égard de l'administration fiscale).

La gestion des risques est essentielle pour assurer l'efficacité de l'administration fiscale, et repose sur une approche structurée dont le but est d'identifier, évaluer, hiérarchiser et atténuer ces risques. Cette approche fait partie intégrante d'une planification opérationnelle chaque année et stratégique sur plusieurs années. Même s'il n'existe pas de méthode universelle pour identifier et évaluer les risques, il existe des méthodologies et des normes dans la littérature organisationnelle ainsi que des recommandations préconisées par différents organismes, tels que l'Organisation internationale de normalisation (ISO)⁶. Par ailleurs, les publications du Fonds monétaire international (FMI) et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) donnent des exemples de procédures de gestion des risques adaptées aux administrations fiscales⁷.

Parmi les bonnes pratiques de gestion des **risques d'incivisme fiscal**, il convient de :

- Recueillir des informations relatives aux risques auprès de sources intérieures et extérieures,

⁶ Voir notamment ISO 31000:2009 « *Gestion du risque – Principes et recommandations* ».

⁷ Voir le cadre d'atténuation des risques exposé dans les publications suivantes : « Revenue Administration: Developing a Taxpayer Compliance Program » (note technique du FMI de novembre 2010) et « Gestion du risque d'incivisme fiscal : gérer et améliorer le civisme fiscal » (note d'orientation de l'OCDE de 2004).

notamment :

- Analyser les résultats des études conjoncturelles réalisées par l'administration fiscale, dans le cadre de sa planification stratégique, pour détecter l'apparition de nouveaux risques d'incivisme fiscal⁸ ;
 - Analyser les contrôles fiscaux et les déclarations fiscales, qui donnent des indications sur les domaines dans lesquels les contribuables ne comprennent pas les obligations de la loi, ou ont tendance à commettre des erreurs, ou encore sont enclins à ne pas respecter leurs obligations (en s'abstenant de déclarer leur revenu, par exemple) ;
 - Étudier les renseignements en provenance de tierces parties (banques, fournisseurs de cartes de crédit, commerçants en ligne, places boursières, douanes, et autres organismes gouvernementaux tels que ceux de lutte contre le blanchiment de capitaux et les cadastres et registres fonciers).
 - Étudier le comportement et les attitudes des contribuables à l'égard du paiement de l'impôt⁹.
 - Faire des recherches sur les questions d'incivisme fiscal d'ordre international, telles que les pertes potentielles de recettes dans le cadre des prix de transfert ou d'autres formes de transferts de bénéfices par les contribuables effectuant des opérations transfrontalières, et les opérations agressives d'optimisation fiscale entreprises en particulier par les personnes dotées d'un patrimoine et les personnes à hauts revenus.
 - Travaux sur les activités économiques dissimulées de certaines entreprises et
 - Analyser l'écart de conformité fiscale.
- Identifier, évaluer, et classer les risques par catégorie de contribuables (dans les cas où les principes de segmentation du marché sont appliqués pour répartir les contribuables en groupes plus limités et plus gérables en fonction de caractéristiques et de risques communs), par impôt de base, et par principale obligation fiscale (immatriculation, déclaration, paiement et communication d'informations).
 - Gérer les risques importants en élaborant et en mettant en œuvre un plan d'amélioration du civisme fiscal, tel que celui décrit à l'encadré 2.

⁸ Les études conjoncturelles consistent à étudier et à interpréter les facteurs extérieurs qui pourraient éventuellement avoir une incidence sur le régime fiscal et son administration à moyen ou long terme. Ces facteurs sont notamment les événements et les tendances politiques, socio-économiques, technologiques, juridiques, environnementales et démographiques.

⁹ Ce type d'étude identifie les facteurs socio-économiques (âge, genre, statut professionnel et niveau d'études) et les facteurs institutionnels (confiance dans l'État et degré de satisfaction de la collectivité à l'égard de la qualité des services publics) qui influent sur la motivation des personnes physiques ou des entreprises à remplir leurs obligations fiscales.

Encadré 2. Caractéristiques habituelles d'un plan d'amélioration du civisme fiscal

En général, un plan d'amélioration du civisme fiscal :

- Rassemble, généralement en un seul document, une description des plus grands risques d'incivisme identifiés dans le régime fiscal, et explique par quels moyens l'administration fiscale entend faire face à ces risques.
- Est axé sur les impôts de base et les principales obligations fiscales.
- Est structuré en fonction :
 - ✓ des catégories de contribuables, tels que : (1) particuliers, (2) micro et petites entreprises, (3) moyennes entreprises, (4) grandes entreprises, (5) organisations à but non lucratif, (6) organismes d'État, (7) personnes dotées d'un patrimoine et personnes à haut revenu ;
 - ✓ d'autres paramètres, notamment : (1) type d'impôt, (2) secteur d'activité économique, et (3) région géographique.
- Résume pour chaque catégorie de contribuables, le contexte économique, professionnel, et en termes de recettes (nombre de contribuables, nature des entités, rôle des intermédiaires, contributions aux recettes fiscales).
- Décrit les problèmes globaux de conformité et les risques particuliers à chaque catégorie (les problèmes globaux sont ceux qui ont une incidence sur deux ou plusieurs catégories et incluent notamment le transfert international de bénéfices et le recours aux paradis fiscaux).
- Présente les stratégies d'atténuation des risques d'incivisme fiscal et les mesures à prendre, qui sont axées sur les facteurs sous-jacents ou les causes (et non pas les symptômes) de l'incivisme fiscal. Il s'agit d'un assortiment de mesures, notamment sensibilisation et assistance aux contribuables, amélioration des législations et procédures, des contrôles, et de toutes les autres formes de mise en application de la loi.
- Explique les procédures à utiliser pour assurer un suivi et une évaluation de l'impact des activités d'atténuation des risques.

Parmi les bonnes pratiques de gestion **des risques institutionnels**, il convient de :

- Tenir un registre des risques (répertoire central des risques institutionnels identifiés qui présentent une menace potentielle pour la continuité des activités de l'administration fiscale). Ces registres peuvent varier d'une entité à l'autre mais comportent en général au minimum les informations suivantes : brève description du risque, date à laquelle il a été identifié, probabilités de concrétisation, gravité d'impact, mesures d'atténuation, nom du responsable du risque (responsable d'assurer le traitement de ce risque) et situation du risque¹⁰.
- Disposer d'un plan de continuité des activités de l'administration fiscale en cas de catastrophe impliquant la destruction d'une partie ou de la totalité des ressources de

¹⁰ Les articles sur la gestion de projets donnent de bons exemples du contenu de ces registres de risques, par exemple : «The Project Management Institute Body of Knowledge» (at <http://www.pmi.org/>) et «PRINCE2» (<https://www.axelos.com/best-practice-solutions/prince2>) donnent des recommandations sur les contenus de ces registres de risques. Un autre exemple de gestion du risque institutionnel peut être consulté à l'adresse suivante : <http://www.riskauditing.eu/wp-content/uploads/2010/09/LloydsRMTToolkit.pdf>.

l'administration, notamment ressources humaines, locaux, matériel informatique et autre, données et autres fichiers. Ce type de plan (communément appelé plan de continuité d'activités ou plan anti-catastrophe) consiste en général à :

- évaluer la probabilité d'une catastrophe naturelle et ses conséquences (inondation, incendie et séisme) et d'un événement anthropique (acte de sabotage, vol, troubles de l'ordre public, et fraude interne) ;
 - définir les mesures à prendre en cas de catastrophe pour maintenir le recouvrement des recettes, assurer les services aux contribuables, la sécurité du personnel, et sauvegarder la confidentialité des dossiers des contribuables.
- Assurer la formation du personnel en matière de procédures de reprise d'activités après sinistre (par des exercices de simulation de sinistres).
 - Prendre des mesures préventives (sauvegarde des données hors site) et mettre en œuvre des contrôles internes pour protéger les systèmes de l'administration fiscale contre la fraude et l'erreur (voir détails au DA9).
 - Assurer une surveillance interne et externe efficace pour détecter et dissuader tout événement indésirable (voir DA9).

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Quatre indicateurs, assortis des cinq dimensions de mesure ci-après, sont utilisés pour évaluer à quel point l'administration fiscale :

- Recueille des renseignements et effectue des travaux en vue d'identifier les risques de non respect des principales obligations fiscales.
- Utilise des mécanismes structurés pour évaluer, classer et quantifier les risques d'incivisme fiscal.
- Atténue les risques qui sont estimés peser sur le régime fiscal grâce à un plan d'amélioration du civisme fiscal.
- Suit et évalue l'incidence des activités d'atténuation des risques d'incivisme.
- Identifie, évalue et atténue les risques institutionnels.

Les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 2 sont résumés au tableau 7.

Tableau 7. DA 2 Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D2-3. Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> • L'ampleur des renseignements recueillis et des travaux effectués pour identifier les risques liés au respect des principales obligations fiscales. • Le processus utilisé pour évaluer, classer et quantifier les risques d'incivisme fiscal. 	M1 (Voir note)
D2-4. Atténuation des risques par un plan d'amélioration du	<ul style="list-style-type: none"> • Le degré auquel l'administration fiscale atténue les risques évalués pour le système fiscal à 	M1

civisme fiscal.	l'aide d'un plan d'amélioration du civisme fiscal.	
D2-5. Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> Le processus utilisé pour suivre et évaluer les effets des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal. 	M1
D2-6. Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels.	<ul style="list-style-type: none"> Le processus utilisé pour identifier, évaluer et atténuer les risques institutionnels. 	M1
<p>Note :</p> <p>On utilise en l'occurrence la méthode M1 parce qu'une mauvaise note attribuée à une dimension pénalise toute note élevée dont bénéficie une autre. Par exemple, une solide méthode d'évaluation et de hiérarchisation des risques identifiés (soit une bonne note pour la deuxième dimension) serait fragilisée si l'administration fiscale négligeait de recueillir des informations et de faire des recherches sur le degré de civisme fiscal par le contribuable et de l'analyser (note médiocre pour la première dimension). De même, une note élevée pour la collecte de renseignements et les travaux sur le civisme fiscal serait moins crédible si l'importance relative des risques identifiés en termes de conséquences et de probabilité (seconde dimension) n'était pas évaluée. En vertu de la méthode M1, la note totale d'un indicateur à dimensions multiples est basée sur la dimension la moins bien notée.</p>		

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 8 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 2.

Matrice d'évaluation des résultats

Les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA2 sont énoncés au tableau 9.

Tableau 8. DA 2 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 2 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficace des risques		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>Questions de fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les services de l'administration fiscale qui sont chargés de concevoir la politique de gestion des risques et de veiller à son application ? • Existe-t-il des comités regroupant des membres de la direction pour gérer les risques d'incivisme et les risques institutionnels ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les sources des documents de référence sont notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ l'organigramme de l'administration fiscale et les descriptions de fonctions de ses principaux services. ○ les statuts ou les termes de référence des comités de gestion des risques.
<p>D2-3 Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal</p>	<p>Dimension 1. Ampleur des renseignements recueillis et des travaux effectués pour identifier les risques liés au respect des principales obligations fiscales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale recueille-t-elle des renseignements et effectue-t-elle des travaux afin de mieux connaître le degré et les risques d'incivisme fiscal pour les impôts de base, les catégories de contribuables et les principales obligations fiscales (immatriculation, déclaration, paiement et communication d'informations exactes dans les déclarations). Plus précisément, des initiatives de la nature de celles énoncées ci-après sont-elles lancées : <ul style="list-style-type: none"> ○ Analyse des résultats des études conjoncturelles réalisées par l'administration fiscale dans le cadre de sa planification stratégique pluriannuelle ? ○ Analyse des déclarations fiscales et des états financiers ? ○ Analyse des résultats des contrôles, y compris les <u>contrôles aléatoires</u> menés dans le cadre du programme de contrôle plus vaste de l'administration fiscale pour évaluer les niveaux de civisme fiscal d'un échantillon représentatif de contribuables témoins (par exemple, prestataires 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentation sur les catégories d'initiatives suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ○ analyse des études conjoncturelles menées dans le cadre de la planification stratégique de l'administration fiscale. ○ Programmes de contrôles aléatoires pour vérifier les niveaux de civisme fiscal parmi l'ensemble des contribuables. ○ Analyse de déclarations fiscales et d'états financiers. ○ Études sur les prix de transfert et les transferts de bénéfices.

DA 2 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficace des risques		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>de services immatriculés au registre de la TVA ou contribuables au titre de l'impôt sur leurs activités dans un secteur particulier) ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Travaux sur les activités économiques dissimulées (entreprises immatriculées ou non qui achètent ou vendent en liquide des biens ou des services ou qui falsifient les dossiers comptables pour frauder le fisc) ? ○ Études sur des questions d'incivisme fiscal d'ordre international, comme les prix de transfert ou d'autres formes de transferts de bénéfices par de <u>grands contribuables</u> effectuant des opérations internationales ou des planifications fiscales agressives de personnes à haut patrimoine et revenus. ○ Analyse de facteurs environnementaux (facteurs commerciaux, industriels, sociologiques, économiques ou psychologiques, par exemple) qui influent sur le comportement des contribuables à l'égard de leurs obligations ? ○ Analyse d'informations recueillies auprès de tiers comme par exemple les banques, les marchés boursiers et les organismes d'Etat tels que l'agence de lutte contre le blanchiment de capitaux ou les services du cadastre et des titres fonciers ? ○ Études de l'écart fiscal ? (il s'agit d'une question générale dans la mesure où l'analyse de l'écart fiscal est abordée en profondeur dans le DA6). 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Études sur les pratiques en matière de planification fiscale de contribuables à haut patrimoine et revenus. ○ Travaux sur l'activité économique dissimulée d'entreprises immatriculées ou non. ○ Études sur les facteurs environnementaux qui influent sur les attitudes des contribuables à l'égard du paiement de l'impôt. ○ Analyse d'informations communiquées par des tiers. ○ Accords d'échange d'informations et d'entraide avec d'autres pays.
	<p>Dimension 2. Processus utilisé pour évaluer, classer et quantifier les risques d'incivisme fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale dispose-t-elle d'un processus structuré - tel que ceux décrits dans la littérature contemporaine sur la gestion des risques et/ou dans les publications, par exemple, du FMI et de l'OCDE, comme pouvant être utilisés par l'administration fiscale -pour évaluer et hiérarchiser les risques d'incivisme fiscal ? • Dans l'affirmative, ce processus : 	<ul style="list-style-type: none"> • Méthodologie documentée de gestion des risques utilisée par l'administration fiscale pour identifier, évaluer et hiérarchiser les risques d'incivisme fiscal. • Registre des risques d'incivisme fiscal identifiés pour chaque catégorie et ou sous catégorie de

DA 2 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficace des risques		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Couvre-t-il tous les impôts de base ? ○ Couvre-t-il toutes les catégories clés de contribuables ? ○ Utilise-t-il les informations recueillies auprès des diverses sources examinées à la dimension 1 ? ○ Fait-il partie du processus de planification de l'administration fiscale, de sorte que les risques d'incivisme fiscal et les ripostes qu'ils suscitent sont déterminés dans le contexte des objectifs et capacités plus larges de l'administration ? Dans l'affirmative, le processus afférent aux risques est-il lié à un processus pluriannuel de planification stratégique ? Ou bien, au plan annuel d'opérations de l'administration fiscale ? ● L'administration fiscale tient-elle un registre des risques d'incivisme ? Un tel registre décrit en général chaque risque et la nature de la menace qu'il représente pour le régime fiscal, notamment son impact sur les recettes fiscales, les objectifs de la politique gouvernementale, la confiance de la collectivité dans le régime, et la réputation de l'administration fiscale. Un exemple de risque d'incivisme fiscal dans la catégorie des grands contribuables est celui associé aux prix de transfert et aux dispositions de transfert de bénéfices prises par les entreprises multinationales opérant dans le pays et effectuant de vastes transactions transfrontalières. Des exemples de risques liés à la catégorie des petits contribuables sont ceux de la dissimulation de revenus par le biais de la falsification des livres comptables et des opérations de trésorerie. 	<p>contribuables.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Documentation indiquant comment les risques sont évalués et hiérarchisés. L'administration fiscale peut, par exemple, suivre une approche fondée sur une « matrice de notation des risques » (qui lui permet d'examiner la probabilité et les conséquences de chaque risque) en établissant l'ordre de priorité des risques identifiés.
	<ul style="list-style-type: none"> ● L'administration fiscale établit-elle des estimations des montants d'impôts impayés en raison du incivisme fiscal des contribuables ? (De par leur nature, ces estimations sont sans doute approximatives et destinées à éclairer le processus d'évaluation et de réaction aux risques.) ● Quelle est la fréquence des estimations ? ● La méthodologie des estimations est-elle documentée, indiquant les hypothèses 	<ul style="list-style-type: none"> ● Méthodologie documentée utilisée par l'administration fiscale pour estimer les montants d'impôts non payés en raison de l'incivisme fiscal. ● Estimations documentées des pertes de recettes fiscales imputables à certains cas

DA 2 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficace des risques		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>sur lesquelles elles reposent ? Est-elle systématiquement appliquée?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des estimations des pertes de recettes fiscales sont-elles faites pour des cas spécifiques d'incivisme fiscal, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ○ Entreprises non immatriculées ? ○ L'évasion fiscale par une planification agressive (utilisation, par exemple, de prix de transfert ou d'autres formes de transferts de bénéfices par de grands contribuables effectuant des opérations internationales et mécanismes d'évasion utilisés par des contribuables à haut patrimoine et revenus)? ○ La fraude fiscale (par exemple, non-déclaration de bénéfices ou surévaluation des déductions et réductions réclamés) ? ○ L'escroquerie fiscale (par exemple, demandes frauduleuses de remboursement de TVA et d'impôts) ? • Tous les impôts de base sont-ils couverts ? • Les estimations des pertes de recettes fiscales sont-elles rendues publiques ? 	<p>spécifiques d'incivisme fiscal, dont la non-immatriculation des entreprises, la fraude fiscale résultant de la non-déclaration de revenus ou de la surévaluation des déductions réclamées, l'évasion fiscale imputable à une planification agressive (par exemple, grâce à des prix de transfert ou d'autres mécanismes de transfert de bénéfices par des entreprises multinationales) et l'escroquerie fiscale sous forme notamment de remboursements.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapports sur les pertes de recettes fiscales préparés et publiés par l'administration fiscale.
<p>D2-4 Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal</p>	<p>Capacité de l'administration fiscale à atténuer les risques identifiés au travers d'un plan d'amélioration du civisme fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale est-elle dotée d'un plan d'amélioration du civisme fiscal pour atténuer les risques identifiés pour le système fiscal ? • Dans l'affirmative, ce plan d'amélioration du civisme fiscal comporte-t-il des mesures d'atténuation des risques planifiées pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Tous les impôts de base ? ○ Les principales catégories de contribuables ? ○ Les risques afférents aux quatre grandes obligations fiscales des contribuables (immatriculation, déclaration, paiement et communication 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme annuel ou pluriannuel documenté d'amélioration du civisme fiscal.

DA 2 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficace des risques		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>d'informations exactes dans les déclarations) ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tous les risques jugés « élevés » ? • Le plan d'amélioration du civisme fiscal couvre-t-il aussi des risques moins graves dont une simple surveillance, au lieu d'une gestion active, et permet ainsi de s'assurer que toute nouvelle érosion du civisme fiscal est rapidement identifiée ? • Le plan d'amélioration du civisme fiscal couvre-t-il un seul ou plusieurs exercices ? • Dans quelle mesure le plan d'amélioration du civisme fiscal du dernier exercice a-t-il été effectivement mis en œuvre ? 	
<p>D2-5 Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal</p>	<p>Processus utilisé pour suivre et évaluer les effets des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'agissant des initiatives prises en matière d'atténuation des risques, l'administration fiscale en suit-elle l'état d'avancement et en évalue-t-elle les effets ? • Les rapports réguliers sur l'état d'avancement des mesures prises pour atténuer les risques font-ils l'objet d'un suivi au niveau de la direction de l'administration fiscale ? • L'administration fiscale quantifie-t-elle les effets sur le respect des obligations fiscales (recouvrement des recettes et comportement des contribuables, entre autres) des principales activités d'atténuation des risques engagées au cours du dernier ou des deux derniers exercices ? • Y a-t-il des raisons de penser qu'au cours du dernier ou des deux derniers exercices, l'administration fiscale a signalé aux autorités des faiblesses de la législation exposant le système fiscal à des niveaux élevés de risque (pratiques 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport sur la mise en œuvre des activités planifiées d'atténuation des risques. • Rapport d'évaluation des effets sur le respect des obligations fiscales (recouvrement des recettes et comportement des contribuables, entre autres) des principales activités d'atténuation des risques engagées au cours du dernier ou des deux derniers exercices. • Processus et procédures documentés afin de tenir compte des conclusions tirées des activités d'atténuation des risques dans les plans ultérieurs d'amélioration du

DA 2 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficace des risques		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>de planification fiscale agressive faisant appel à des techniques détournées d'évasion, par exemple).</p> <ul style="list-style-type: none"> La pratique courante est-elle de documenter les conclusions tirées des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal et d'en tenir compte dans les plans ultérieurs d'amélioration du civisme fiscal ? 	<p>civisme fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> Rapports établis par l'administration fiscale pour signaler aux autorités les faiblesses identifiées exposant le système fiscal à des niveaux élevés de risque. Modifications apportées à la loi pour corriger les faiblesses identifiées par l'administration fiscale.
D2-6 Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels	<p>Processus utilisé pour identifier, évaluer et atténuer les risques institutionnels.</p> <ul style="list-style-type: none"> L'administration fiscale est-elle dotée d'un processus structuré pour identifier, évaluer, hiérarchiser et atténuer les risques institutionnels, comme celui de panne informatique ou la perte de données sur les contribuables ? Dans l'affirmative, ce processus fait-il partie de celui de planification de l'administration fiscale, de sorte que les risques institutionnels et les réactions qu'ils suscitent sont déterminés dans le contexte des objectifs et des capacités plus larges de l'administration ? L'administration fiscale tient-elle un registre des risques institutionnels ? Existe-t-il un plan de continuité des activités (ou de reprise après sinistre) ? À quelle fréquence le plan de continuité des activités (ou de reprise après sinistre) est-il révisé et mis à jour ? S'agissant des initiatives institutionnelles prises pour atténuer les risques, l'administration fiscale en suit-elle l'état d'avancement et en évalue-t-elle les effets ? 	<ul style="list-style-type: none"> Méthodologie documentée de gestion des risques utilisée par l'administration fiscale pour identifier, évaluer, hiérarchiser et atténuer les risques institutionnels. Liste documentée des risques institutionnels identifiés (par exemple, inscription dans un registre des risques). Documentation indiquant comment les risques identifiés sont évalués et hiérarchisés. Plans documentés de mesures d'atténuation des risques et rapports à la direction de l'administration sur leur exécution.

DA 2 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficace des risques		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> • Les rapports réguliers sur l'état d'avancement des mesures prises pour atténuer les risques font-ils l'objet d'un suivi au niveau de la direction de l'administration fiscale ? • Comment l'administration fiscale évalue-t-elle sa capacité à réagir à des perturbations internes ou externes imprévues de ses activités ? Réalise-t-elle par exemple des exercices de simulation de catastrophes ? 	

Tableau 9. DA 2 : Matrice d'évaluation des résultats

DA 2 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficace des risques			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
D2-3 Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal Méthode de notation M1	Dimension 1. Ampleur des renseignements recueillis et des travaux effectués pour identifier les risques liés au respect des principales obligations fiscales.	A	L'administration fiscale rassemble des connaissances sur les niveaux de civisme fiscal et sur les risques actuels et émergents en : <ul style="list-style-type: none"> a. analysant les résultats des études conjoncturelles entreprises par l'administration fiscale dans le cadre de sa planification stratégique pluriannuelle. b. recueillant et interprétant les données d'un vaste éventail de sources externes (établissements financiers, douanes et autres organismes gouvernementaux, autres juridictions fiscales, études du comportement des contribuables) c. recueillant et interprétant les données d'un vaste éventail de sources internes (contrôle fiscaux, déclarations fiscales, études d'écart de conformité fiscale, études du comportement des contribuables et autres recherches internes).
		B	L'administration fiscale rassemble des connaissances sur les niveaux de civisme fiscal et sur les risques en : Identique à A (b) et (c)
		C	Le recueil de renseignements et les travaux de recherche de l'administration fiscale sont moins complets et essentiellement limités aux sources internes de données.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 2 : Processus utilisé pour évaluer, classer et quantifier les risques d'incivisme fiscal.	A	Un processus structuré d'évaluation des risques, tel que ceux décrits dans la littérature contemporaine sur la gestion des risques et/ou dans les publications, par exemple, du FMI et de l'OCDE, comme

DA 2 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficace des risques			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			étant adaptés aux administrations fiscales, est en place dans le contexte d'un processus pluriannuel de planification stratégique afin d'évaluer et hiérarchiser les risques d'incivisme fiscal pour tous les impôts de base, les quatre grandes obligations fiscales et les principales catégories de contribuables.
		B	Semblable à A, à la différence près que le processus d'évaluation des risques ne fait pas partie d'un processus de planification stratégique pluriannuelle. Il est toutefois lié à la planification opérationnelle annuelle plus vaste de l'administration fiscale.
		C	Un processus moins structuré est en place pour évaluer et hiérarchiser les risques d'incivisme fiscal pour tous les impôts de base et les quatre grandes obligations fiscales.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
D2-4 Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal Méthode de notation M1	Degré auquel l'administration fiscale atténue les risques évalués pour le système fiscal à l'aide d'un plan d'amélioration du civisme fiscal.	A	(i) Il existe un plan documenté d'amélioration du civisme fiscal comportant des activités d'atténuation de tous les risques identifiés comme étant élevés et portant sur : <ul style="list-style-type: none"> a. Tous les impôts de base. b. Les quatre grandes obligations des contribuables. c. Les principales catégories de contribuables. (ii) Le plan d'amélioration du civisme fiscal dispose de toutes les ressources nécessaires et un suivi régulier (mensuel) de la progression de la mise en œuvre est assuré.
		B	(i) Identique à A (i) (a) et (b). En ce qui concerne A (c), le plan d'amélioration du civisme fiscal

DA 2 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficace des risques			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<p>porte au moins sur les risques de la catégorie des grands contribuables.</p> <p>(ii) Identique à A (ii).</p>
		C	<p>(i) Il existe un plan documenté d'amélioration du civisme fiscal comportant des activités d'atténuation des risques identifiés dans le régime fiscal. Ce plan peut ne pas porter sur tous les impôts de base, ni sur l'ensemble des quatre grandes obligations fiscales, ni sur toutes les catégories de contribuables.</p> <p>(ii) Similaire à A (ii). Certains aspects peuvent ne pas disposer de toutes les ressources nécessaires et un suivi moins régulier (trimestriel) de la progression de la mise en œuvre peut être assuré.</p>
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
<p>D2-5</p> <p>Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal</p> <p>Méthode de notation M1</p>	Processus utilisé pour suivre et évaluer les effets des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.	A	<p>(i) Des dispositions formelles de gouvernance sont en place au niveau de la direction générale (il existe un comité actif de gestion des risques) pour approuver les stratégies d'atténuation des risques et assurer le suivi de la progression de la mise en œuvre.</p> <p>(ii) Les évaluations de l'efficacité de toutes les stratégies d'atténuation des risques d'incivisme pour atteindre les résultats souhaités sont documentées et examinées par la direction générale.</p>
		B	<p>(i) Identique à A (i).</p> <p>(ii) Les évaluations de l'efficacité d'au moins la moitié des stratégies d'atténuation des risques d'incivisme pour atteindre les résultats souhaités sont documentées et examinées par la direction</p>

DA 2 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficace des risques			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			générale.
		C	(i) Les stratégies de gestion des risques d'incivisme fiscal sont approuvées par la direction générale et un suivi est assuré au moins de façon ponctuelle. (ii) Les évaluations de l'efficacité des stratégies approuvées d'atténuation des risques d'incivisme fiscal pour atteindre les résultats souhaités sont parfois documentées et examinées par la direction générale.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
D2-6 Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels Méthode de notation M1	Processus utilisé pour identifier, évaluer et atténuer les risques institutionnels.	A	(i) Un processus structuré est appliqué chaque année pour identifier, évaluer et hiérarchiser les risques institutionnels à l'échelle de tout l'organisme. (ii) Il existe un registre documenté des risques institutionnels. (iii) Il existe un plan de continuité des activités pour atténuer les risques, qui est révisé chaque année. Les membres du personnel sont formés aux procédures de reprise des activités après sinistre (par le biais notamment d'exercices de simulation de catastrophes).
		B	(i) Un processus structuré est appliqué tous les deux ans au moins pour identifier, évaluer et hiérarchiser les risques institutionnels à l'échelle de tout l'organisme. (ii) Identique à A (ii). (iii) Il existe un plan de continuité des activités, qui est révisé au moins tous les deux ans. Les membres du personnel sont formés aux procédures de reprise des activités après sinistre.
		C	(i) Un processus d'évaluation des risques est en place pour

DA 2 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficace des risques			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<p>identifier, évaluer et hiérarchiser au minimum les risques associés au système informatique de l'administration fiscale.</p> <p>(ii) Identique à B (iii).</p>
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.

V. DOMAINE D'ANALYSE 3 : PROMOTION DU CIVISME FISCAL

Résultats souhaités

Les contribuables disposent des informations et du soutien nécessaires pour pouvoir respecter spontanément leurs obligations à un coût modéré pour eux.

Contexte et pratiques optimales

Pour encourager le civisme fiscal et stimuler la confiance du public dans le système fiscal, les administrations fiscales doivent faire preuve d'une attitude axée sur le service à l'égard des contribuables de façon à ce qu'ils disposent des informations et de l'appui dont ils ont besoin pour respecter leurs obligations et faire valoir leurs droits en vertu de la loi.

Comme peu de contribuables tirent principalement leurs informations de la législation elle-même, le concours de l'administration fiscale joue un rôle crucial pour combler leurs lacunes. Les contribuables s'attendent à ce que l'administration fiscale donne des informations synthétiques et faciles à comprendre sur lesquelles ils puissent se fonder.

Il est également important de veiller à réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables. Les petites entreprises, par exemple, ont tout avantage à être soumises à des obligations simplifiées de comptabilité et de communication des informations. De même, les particuliers assujettis à des obligations fiscales relativement simples (employés, retraités, et investisseurs passifs) ont tout à gagner de procédures simplifiées de déclaration (déclarations fiscales pré-remplies) et de régimes qui éliminent la nécessité de déclarer (lorsque l'impôt sur le revenu retenu à la source est considéré comme un impôt final). En outre, toutes les catégories de contribuables peuvent bénéficier d'une plus grande flexibilité dans la gestion de leurs affaires fiscales lorsqu'elles peuvent avoir accès à un portail en ligne qui leur permet, ainsi que leurs agents habilités, d'avoir un accès 24 heures sur 24 aux données fiscales d'immatriculation et de comptes. De même, l'adoption de déclarations et de paiements électroniques et d'autres services en ligne peut faire baisser pour le contribuable le coût de ses échanges avec l'administration fiscale.

Parmi les bonnes pratiques adoptées par les administrations fiscales pour atteindre les résultats souhaités, il convient de :

- Communiquer des informations aux contribuables au moyen de divers produits conviviaux (sous la forme, par exemple, de guides, brochures, fiches techniques, formulaires, pages web, questions fréquemment posées, notes pratiques, décisions ou autres informations écrites, articles dans les médias et informations orales) et de programmes de formation du public (programmes de sensibilisation à l'intention des personnes démarrant ou gérant une entreprise et qui sont employeurs pour la première fois, et matériel didactique sur les questions fiscales à l'intention des jeunes dans les écoles).
- Adapter les informations pour répondre aux besoins spécifiques de certaines catégories de contribuables, comme les petits commerçants qui ne peuvent s'offrir les services d'intermédiaires fiscaux et les personnes défavorisées (illettrés par exemple).

- Fournir des services efficaces par des moyens pratiques pour les contribuables. Les méthodes classiques de communication (des centres d'information sans rendez-vous, téléphone ou courrier, notamment) cèdent aujourd'hui la place à des produits ou services informatiques. Pour répondre aux demandes des contribuables, les administrations fiscales adoptent de plus en plus des stratégies relatives aux Canaux d'information afin d'éliminer les circuits de prestation coûteux ou, à tout le moins, de les remplacer par des circuits plus rentables. Le libre-service par internet est considérablement moins onéreux et plus facile à assurer que les demandes de renseignements faites en personne ou par téléphone.
- S'engager à respecter des normes de prestation de services (temps d'attente/temps de réponses maximums) en réponse aux demandes d'information des contribuables. Ces normes sont souvent documentées dans une « charte du contribuable ».
- Mettre régulièrement à jour les supports d'information de façon à refléter les modifications apportées à la loi et aux procédures administratives, et prendre des mesures visant à sensibiliser les contribuables à ces modifications.
- Instaurer des mesures de réduction des coûts du civisme fiscal pour les contribuables : obligations simplifiées de comptabilité et de communication d'informations pour les petites entreprises, pré-remplissage des déclarations fiscales et/ou régime qui élimine la nécessité de déclarer, installations téléphoniques et électroniques automatisées (notamment avec des plates-formes mobiles) qui permettent aux contribuables d'informer l'administration fiscale de déclarations « néantes » ; et des portails pour les contribuables avec un accès en ligne 24 heures sur 24 à toutes les informations et services).
- Assurer un suivi fréquent des questions posées et des mauvaises interprétations les plus courantes de la loi, détectées par le biais de contrôles et d'autres activités de vérification ou de sensibilisation, pour contribuer à mieux cibler les produits et services d'information.
- Suivre la façon dont les contribuables perçoivent le service et s'efforcer d'obtenir un retour d'information sur les services et les produits d'information (contenu et présentation des pages web et conception des formulaires, par exemple).

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Trois indicateurs, assortis des sept dimensions de mesure ci-après, sont utilisés pour évaluer à quel point :

- L'administration fiscale communique un éventail complet d'informations à jour pour aider les contribuables à respecter leurs obligations et recevoir les remboursements auxquels ils ont droit.
- Les informations données aux contribuables reflètent avec exactitude la loi et la politique administrative en vigueur.
- Les contribuables peuvent obtenir facilement des informations. Dans les pays où l'utilisation d'internet est généralisée, la facilité avec laquelle les renseignements sont communiqués est évaluée essentiellement en fonction de celle avec laquelle les contribuables naviguent sur le site de l'administration fiscale pour trouver les informations dont ils ont besoin. Par contre, dans les pays où les ordinateurs et internet sont très peu utilisés, cette facilité est évaluée en

fonction de l'accessibilité à d'autres Canaux d'information (centres d'information sans rendez-vous ou par téléphone, notamment).

- L'administration fiscale répond en temps utile aux demandes d'informations des contribuables et des intermédiaires fiscaux (pour cette dimension, le temps d'attente lors des appels téléphoniques, en particulier à des centres d'appels dédiés, est utilisé comme variable de substitution pour mesurer la performance de l'administration fiscale dans sa façon générale de répondre aux demandes d'information).
- Des mesures sont en place pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables.
- L'administration fiscale s'efforce d'obtenir l'opinion des contribuables et des autres parties prenantes sur sa prestation de services.
- Le retour d'information des contribuables est pris en compte dans la conception des procédures administratives et des produits.

Les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 3 sont résumés au tableau 10.

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 11 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 3.

Matrice d'évaluation des résultats

Les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA 3 sont énoncés au tableau 12.

Tableau 10. DA 3 : Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D3-7. Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information	<ul style="list-style-type: none"> • L'éventail d'informations offert aux contribuables pour leur expliquer, en termes clairs, leurs droits et obligations pour chaque impôt de base. • Le degré d'actualité des informations sur la loi et la politique administrative. • La facilité avec laquelle les contribuables obtiennent des informations de l'administration fiscale. • Les délais de réponse aux demandes d'information des contribuables et des intermédiaires. 	M1 (Voir note 1)
D3-8. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables	<ul style="list-style-type: none"> • L'ampleur des mesures prises pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables. 	M1
D3-9. Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services	<ul style="list-style-type: none"> • L'utilisation — et à quelle fréquence — de méthodes visant à obtenir un retour d'information des contribuables sur les normes des services offerts. • La mesure dans laquelle les informations données par les contribuables sont prises en compte dans la conception des procédures administratives et des produits. 	M1 (Voir note 2)
<p>Note 1. On utilise en l'occurrence la méthode M1 parce qu'une bonne note attribuée à une dimension est fragilisée par les notes médiocres d'autres dimensions. Par exemple, le vaste éventail d'informations que l'administration fiscale peut fournir aux contribuables (soit une excellente note pour la première dimension), est pénalisé si ces informations sont périmées (note médiocre pour la deuxième dimension) ou inaccessibles pour un grand nombre de contribuables en l'absence de moyens pratiques pour les obtenir (troisième dimension) ou si les délais de réponse aux demandes d'informations sont longs (quatrième dimension). En vertu de la méthode M1, la note totale d'un indicateur à dimensions multiples est basée sur la dimension la moins bien notée.</p> <p>Note 2. La méthode M1 est utilisée dans le cas présent parce que les dimensions sont connectées. Par exemple, un retour d'information fréquent des contribuables (soit une bonne note pour la première dimension) serait fragilisé si l'administration fiscale le prenait rarement en considération dans la conception des produits et programmes de services (note médiocre pour la deuxième dimension). De même, cela n'aurait guère d'importance d'en tenir compte totalement ou partiellement dans la conception des programmes (note élevée pour la deuxième dimension) s'il était rarement demandé aux contribuables (note médiocre pour la première dimension).</p>		

Tableau 11. DA 3 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 3 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Promotion du civisme fiscal		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>Questions de fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les services de l'administration fiscale qui sont chargés de prêter leur concours aux contribuables et de les sensibiliser ? • L'administration fiscale dispose-t-elle d'un ou de plusieurs centre(s) d'appels dédié(s) pour aider les contribuables ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les sources des documents de référence sont notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ l'organigramme de l'administration fiscale et les descriptions de fonctions de ses principaux services. ○ Existence d'un ou plusieurs centre(s) d'appels dédié(s).
D3-7 Ampleur, actualité et accessibilité à l'information	<p>Dimension 1 : l'éventail d'informations offert aux contribuables et l'aide qui leur est apportée, pour leur expliquer, en termes clairs, leurs droits et obligations pour chaque impôt de base.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale diffuse-t-elle dans le public des informations sur les principaux droits (demandes de remboursement, par exemple) et obligations (en d'autres termes, immatriculation, déclaration, paiement et communication d'informations dans les déclarations fiscales) des contribuables ? • Les informations accessibles au public couvrent-elles tous les impôts de base ? • Les informations accessibles au public sont-elles adaptées aux besoins des catégories clés de contribuables ? Par exemple, celles qui sont communiquées aux petites entreprises le sont-elles sous une forme facile à comprendre et à utiliser par les petits commerçants qui ne peuvent s'offrir les services d'intermédiaires fiscaux ? • L'administration fiscale organise-t-elle ou encourage-t-elle à organiser des programmes de sensibilisation du public (tels que des séminaires fiscaux à 	<ul style="list-style-type: none"> • Informations sur les principaux droits et obligations des contribuables pour tous les impôts de base accessibles au public au moyen de sites web ou sur support papier. • Informations adaptées aux besoins des principales catégories de contribuables, des intermédiaires fiscaux et des groupes en difficultés... • Programmes adaptés de sensibilisation du public.

DA 3 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Promotion du civisme fiscal		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	l'intention des personnes démarrant ou gérant une entreprise et des programmes de formation aux questions fiscales à l'intention des jeunes dans les écoles) ?	
	<p>Dimension 2 : le degré d'actualité des informations sur la loi et la politique administrative.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toutes les informations sur la loi et la politique administrative diffusées dans le public sont-elles à jour, étant entendu que l'expression « à jour » comprend également les modifications de la législation dont la date d'entrée en vigueur est ultérieure ? • Existe-t-il des procédures documentées pour mettre à jour régulièrement et systématiquement les informations (par exemple, lorsque la législation fiscale est modifiée) ? Ces procédures sont-elles méthodiquement appliqués en pratique ? • Comment les contribuables sont-ils sensibilisés aux modifications apportées aux lois qui les concernent ? Par exemple, la date d'entrée en vigueur des nouveaux textes leur est-elle communiquée à l'avance (notamment par des démarches proactives de gestion de la relation client) ? Ou bien, ne sont-ils avertis que par les médias (site web ou communiqué de presse, entre autres) ? • Des ressources en techniciens spécialisés sont-elles affectées à la mise à jour des informations accessibles au public ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Procédures documentées sur la mise à jour régulière et systématique des informations accessibles au public. • Exemples de communication aux contribuables de modifications apportées à la loi : <ul style="list-style-type: none"> ○ courriels/courriers ; ○ avertissements sur le site web ; ○ annonces dans la presse écrite, à la radio ou à la télévision ; ○ articles dans des revues économiques ou professionnelles • Organigramme — et constatation sur le terrain par l'évaluateur — des ressources en techniciens spécialisés affectées à la mise à jour des informations accessibles au public.
	<p>Dimension 3 : la facilité avec laquelle les contribuables obtiennent de l'administration fiscale des informations et des conseils.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur des moyens par

DA 3 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Promotion du civisme fiscal		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les moyens par lesquels les contribuables obtiennent de l'administration fiscale des informations et des conseils ? Plus précisément, ces moyens sont-ils les suivants : <ul style="list-style-type: none"> ○ Site web ? ○ Guides, brochures, fiches techniques, bulletins ou questions fréquemment posées ? ○ Séminaires de sensibilisation? ○ Notes pratiques? ○ décisions? ○ Appels téléphoniques? ○ Courriels ou messages textes ? ○ Lettres? ○ Demandes en personne à un centre d'information de l'administration fiscale ? • L'administration fiscale facture-t-elle ses informations ou conseils ? Dans l'affirmative, dans quels cas précis sont-ils facturés et pour quel montant ? • L'administration fiscale suit-elle une stratégie documentée en ce qui concerne les Canaux d'information ? (Le plus souvent, cette stratégie décrit les moyens par lesquels elle transmet, ou prévoit de transmettre, l'information aux contribuables de la façon la plus efficace, rentable et pratique.) Cette stratégie peut faire l'objet d'un document distinct ou être incluse dans le plan stratégique ou un autre document de planification de l'administration fiscale. Elle peut aussi faire partie d'un programme plus vaste de l'État pour promouvoir les services électroniques. 	<p>lesquels les contribuables obtiennent des informations et des conseils de l'administration fiscale (site web, brochures, fiches techniques, décisions, appels téléphoniques, courriels, lettres et centres d'information sans rendez-vous, par exemple).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stratégie documentée relative aux Canaux d'information.
	<p>Dimension 4 : le délai de réponse aux demandes d'informations des contribuables et des intermédiaires.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale applique-t-elle des normes pour ce qui est du délai avec lequel elle répond aux demandes des contribuables et des intermédiaires, reçues par lettre, courriel, téléphone, et en personne dans un bureau d'information (dans 	<ul style="list-style-type: none"> • Normes documentées de prestation de services (elles peuvent figurer dans une charte du contribuable qui est publiée).

DA 3 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Promotion du civisme fiscal		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>les cas où de tels bureaux existent) ?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans l'affirmative, le respect de ces normes fait-il l'objet d'un suivi et de rapports ? • Les résultats en matière de performance sont-ils rendus publics ? • Dans quel pourcentage de cas les demandes de renseignements téléphoniques des contribuables et des intermédiaires (notamment par le biais de centres d'appels dédiés) obtiennent-elles une réponse dans un délai d'attente de 6 minutes au maximum ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports de la direction sur les résultats obtenus par rapport aux normes de prestation de services. • Rapports publiés (sur le site web de l'administration fiscale, par exemple) sur les résultats obtenus par rapport aux normes. • Données recueillies au <i>tableau 3 du Questionnaire (« Temps d'attente lors de demandes de renseignements téléphoniques »)</i>.
D3-8 Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables	<p>Dimension : L'ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des dispositions simplifiées de comptabilité et de communication d'informations sont-elles disponibles pour les petits contribuables ? • Existe-t-il des dispositifs simplifiés de déclaration (déclarations fiscales pré-remplies et avis de déclarations «néantes» par voie téléphonique automatisée ou voie électronique) et/ou des systèmes qui éliminent la nécessité de déclarer (lorsque l'impôt sur le revenu retenu à la source est considéré comme un impôt définitif) pour les particuliers assujettis à des obligations fiscales relativement simples (employés, retraités, et investisseurs passifs) ? • Les contribuables et leurs agents habilités sont-ils en mesure d'accéder en ligne aux données d'immatriculation et de compte (via un portail-contribuables) ? Si oui, quels sont les mécanismes en place pour protéger l'intégrité et la confidentialité des données des contribuables accessibles en ligne ? • Les questions fréquemment posées et les mauvaises interprétations courantes de la loi, détectées par des activités de vérification ou de sensibilisation, font-elles l'objet d'un suivi afin de mieux cibler et perfectionner les produits et services d'informations aux contribuables ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentation des dispositions simplifiées de comptabilité et de communication d'informations en place pour les petits contribuables. • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT des dispositifs simplifiés de déclaration (déclarations fiscales pré-remplies) et/ou des systèmes qui éliminent la nécessité de déclarer, pour les particuliers assujettis à des obligations fiscales relativement simples. • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT des moyens par lesquels les contribuables et leurs agents sont en mesure d'accéder en ligne aux données d'immatriculation et de compte. • Documentation sur les mécanismes de contrôle en place pour protéger

DA 3 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Promotion du civisme fiscal		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> • La conception et le contenu des déclarations fiscales et autres formulaires d'impôts font-ils l'objet d'un examen régulier pour assurer le retrait des postes obsolètes et superflus ? • Quelles sont les autres mesures prises pour réduire ou minimiser les coûts liés au civisme fiscal des contribuables (utilisation de dispositifs de paiement électronique, publication de décisions fiscales, et/ou échanges de données entre organismes pour réduire le poids des obligations de communication d'informations pour le contribuable) ? 	<p>l'intégrité et la confidentialité des données des contribuables accessibles en ligne.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procédures documentées pour examiner régulièrement les questions fréquemment posées et les mauvaises interprétations courantes de la loi, détectées par des activités de vérification ou de sensibilisation, et rapports de gestion à l'issue de ces examens. • Procédures documentées pour examiner les déclarations fiscales et autres formulaires d'impôts, et rapports de gestion à l'issue de ces examens.
D3-9 Recueil de l'opinion des contribuables sur le service	<p>Dimension 1 : l'utilisation — et à quelle fréquence — de méthodes visant à obtenir un retour d'information des contribuables sur le niveau des services fournis.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quelles sont les méthodes qui, le cas échéant, sont utilisées pour obtenir des contribuables un retour d'information sur la qualité des services de l'administration fiscale ; plus précisément, sont-elles les suivantes : <ul style="list-style-type: none"> ○ Enquêtes d'opinion? ○ Réunions avec des parties prenantes (par exemple, chambres de commerce, organismes de secteurs de pointe et intermédiaires fiscaux) ? ○ Tribunes publiques? ○ Autres moyens (par exemple : sondages par courriel, téléphone, site web et échanges quotidiens avec des centres de contact avec le public). 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports sur les constatations des enquêtes d'opinion. • Dossiers documentés sur des réunions avec des groupes de parties prenantes (par exemple, chambres de commerce, organismes de secteurs de pointe et intermédiaires fiscaux).

DA 3 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Promotion du civisme fiscal		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> • Quelle est la fréquence des enquêtes d'opinion ? • Quelle est la fréquence d'utilisation d'autres mécanismes de retour d'information (réunions avec des parties prenantes, par exemple) ? • Les enquêtes d'opinion sont-elles menées par des tiers indépendants ? ou par l'administration fiscale elle-même ? • Le retour d'information provient-il de catégories clés de contribuables (par exemple, les petites, les moyennes ou les grandes entreprises ou les personnes physiques non-entrepreneurs) ? 	
	<p>Dimension 2 : la mesure dans laquelle les informations données par les contribuables sont prises en compte dans la conception des procédures administratives et des produits.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale tient-elle compte des informations données par les contribuables dans la conception des produits et services destinés aux contribuables ? • Dans l'affirmative, cette prise en compte est-elle régulière et systématique (par exemple, l'administration fiscale a régulièrement recours à des groupes témoins de contribuables pour tester les formulaires et les autres produits et services) ? ou ponctuelle (non planifiée et peu fréquente) ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Retour d'information documenté par des groupes témoins de contribuables ayant participé à des tests sur des supports d'information (par exemple, contenu et présentation de la page web et conception des formulaires).

Tableau 12. DA 3 : Matrice d'évaluation des résultats

DA 3 : Matrice d'évaluation des résultats : Promotion du civisme fiscal			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
D3-7 Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information Méthode de notation M1	Dimension 1 : l'éventail d'informations offert aux contribuables pour leur expliquer, en termes clairs, leurs droits et obligations pour chaque impôt de base.	A	(i) Informations sur les principaux droits et obligations (immatriculation, déclaration, paiement et communication d'informations dans les déclarations fiscales) des contribuables pour tous les impôts de base. (ii) Informations adaptées aux besoins des catégories clés de contribuables, des principaux secteurs d'activités, des intermédiaires, et des groupes défavorisés.
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Informations adaptées aux besoins d'au moins une catégorie de contribuables ou secteur d'activités, et des intermédiaires fiscaux.
		C	(i) Identique à A (i).
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 2 : le degré d'actualité des informations sur la loi et la politique administrative.	A	(i) Procédures et personnel technique dédié en place pour assurer des informations à jour. (ii) Sensibilisation des contribuables aux modifications de la loi ou de la politique administrative par une communication ciblée et générale, avant leur date d'entrée en vigueur.
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Sensibilisation des contribuables aux modifications de la loi ou de la politique administrative par une communication générale, avant leur date d'entrée en vigueur.

		C	<ul style="list-style-type: none"> (i) Actions ponctuelles engagées pour mettre à jour les informations. (ii) Les contribuables ne sont pas toujours avertis des modifications apportées à la loi ou à la politique administrative avant leur date d'entrée en vigueur.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 3 : la facilité avec laquelle les contribuables obtiennent des informations de l'administration fiscale.	A	<ul style="list-style-type: none"> (i) L'administration fiscale dispense en amont un vaste éventail de programmes de sensibilisation des contribuables (séminaires réguliers sur la fiscalité à l'intention des personnes démarrant ou gérant une entreprise, et programmes d'information sur la fiscalité dans les écoles). (ii) Les informations sont disponibles par le biais d'un vaste éventail de moyens conviviaux (téléphone, site internet, brochures, fiches techniques et décisions). (iii) Les informations sont disponibles à un coût minimal ou nul pour les contribuables et leurs intermédiaires. (iv) Les informations et les dispositifs de libre-service sont disponibles aux contribuables et aux intermédiaires à un moment qui leur convient (notamment en dehors des heures de bureau).
		B	<ul style="list-style-type: none"> (i) L'administration fiscale dispense des programmes de sensibilisation du public au moins à l'intention des micros et petites entreprises, des entreprises nouvellement créées, et des employeurs pour la première fois. (ii) Identique à A (ii). (iii) Identique à A (iii).
		C	<ul style="list-style-type: none"> (i) Les programmes de sensibilisation du public sont assurés de façon ponctuelle.

			(ii) Identique à A (ii). (iii) Identique à A (iii).
		D	Les conditions minimums énoncées pour la note C ne sont pas remplies.
	<p>Dimension 4. Le délai de réponse aux demandes de renseignements des contribuables et des intermédiaires.</p> <p>Note : le temps de réponse aux demandes de renseignements téléphoniques (en particulier par le biais de centres d'appels dédiés) est utilisé comme variable de substitution pour mesurer la performance d'une administration fiscale en termes de réaction générale aux demandes d'informations qui lui sont faites.</p>	A	Au moins 70 % des demandes de renseignements téléphoniques obtiennent une réponse dans un délai d'attente de 6 minutes maximum.
		B	Au moins 60 % des demandes de renseignements téléphoniques obtiennent une réponse dans un délai d'attente de 6 minutes maximum.
		C	Au moins 50 % des demandes de renseignements téléphoniques obtiennent une réponse dans un délai d'attente de 6 minutes maximum.
		D	Les conditions minimums énoncées pour la note C ne sont pas remplies OU Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour déterminer le délai de réponse aux demandes écrites d'informations et de conseils, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).
D3-8 Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal	Dimension. L'ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables	A	(i) Des dispositions simplifiées de comptabilité et de communication d'informations existent pour les petits contribuables (dossiers de comptabilité simples, déclarations et paiements moins fréquents, utilisation de déclarations pré-remplies). (ii) Les questions fréquemment posées et les mauvaises interprétations courantes de la loi, détectées par des activités de

des contribuables			<p>vérification ou de sensibilisation, sont régulièrement analysées pour améliorer les produits et services d'informations aux contribuables.</p> <p>(iii) Des dispositifs sécurisés en ligne (portail-contribuables) permettent aux contribuables et leurs agents habilités d'accéder en ligne aux données d'immatriculation et de compte.</p> <p>(iv) Les déclarations fiscales et autres formulaires d'impôts font l'objet d'un examen régulier pour assurer que seules les informations nécessaires et utilisées soient requises par les contribuables.</p>
		B	Identique à A (i) à la différence près que le pré-remplissage des déclarations fiscales peut ne pas être présent, (ii) et (iii).
		C	<p>(i) Identique à A (i) à la différence près que le pré-remplissage des déclarations fiscales peut ne pas être présent.</p> <p>(ii) Identique à A (ii)</p>
		D	Les conditions minimums énoncées pour la note C ne sont pas remplies.
D3-9 Recueil de l'opinion des contribuables sur le service Méthode de notation M1	Dimension 1 : l'utilisation — et à quelle fréquence — de méthodes visant à obtenir un retour d'information des contribuables sur le niveau des services fournis.	A	<p>(i) L'administration fiscale recueille régulièrement les réactions des contribuables, notamment par le biais d'enquêtes par courriel, téléphone, site web, centres de contact avec le public et réunions avec des parties prenantes.</p> <p>(ii) Une enquête d'opinion auprès d'un échantillon statistiquement valable de grandes catégories de contribuables est menée par un tiers indépendant au moins tous les trois ans, pour observer l'évolution des perceptions qu'ont les contribuables des produits et services de l'administration fiscale.</p>
		B	<p>(i) Identique à A (i).</p> <p>(ii) Identique à A (ii) à la différence près que les enquêtes sont menées moins régulièrement (au moins une fois tous les cinq</p>

			ans) et ne peuvent être réalisées que par l'administration fiscale.
		C	(i) Les réactions des contribuables sont recueillies, mais de façon ponctuelle. (ii) Identique à B (ii) à la différence près que les enquêtes sont réalisées ponctuellement ou alors ne sont pas faites auprès d'un échantillon statistiquement valable.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 2 : la mesure dans laquelle les informations données par les contribuables sont prises en compte dans la conception des procédures administratives et des produits.	A	(i) L'administration fiscale consulte régulièrement les grands groupes de contribuables et les intermédiaires pour déterminer les faiblesses des procédures administratives et des produits. (ii) Les contribuables et les intermédiaires participent activement dans la conception et/ou les tests de nouvelles procédures et de nouveaux produits (conception de formulaires, contenu de pages internet, et clarté de la <u>décision publique</u>).
		B	Identique à A (i).
		C	L'administration fiscale consulte de façon ponctuelle les grands groupes de contribuables et les intermédiaires pour déterminer les faiblesses des procédures administratives et des produits.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.

VI. DOMAINE D'ANALYSE 4 : DEPOT DES DECLARATIONS FISCALES DANS LES DELAIS

Résultats souhaités

Les contribuables présentent leurs déclarations fiscales dans les délais.

Contexte et pratiques optimales

Les déclarations fiscales restent l'un des principaux moyens permettant d'établir les obligations fiscales d'un contribuable et de les rendre exigibles et payables. Comme évoqué au DA3 cependant, la tendance est à la rationalisation de la préparation et du dépôt des déclarations des contribuables assujettis à des régimes relativement peu compliqués (par le biais de déclarations pré-remplies, par exemple). En outre, plusieurs pays considèrent l'impôt sur le revenu prélevé à la source comme un impôt définitif, éliminant ainsi la nécessité de présenter des déclarations annuelles de revenus pour un grand nombre de contribuables au titre de l'IRPP.

Dans les cas où une déclaration est obligatoire, la législation fiscale et les procédures administratives précisent les personnes tenues de présenter une déclaration, le formulaire à remplir, la date limite de dépôt de la déclaration, les documents justificatifs à joindre, et les méthodes à utiliser. Il est important que tous les contribuables tenus de faire une déclaration la fassent, notamment ceux qui ne sont pas en mesure de payer l'impôt exigible à la date limite de dépôt de la déclaration (pour ces contribuables, la priorité absolue de l'administration fiscale est d'obtenir leur déclaration confirmant le montant dû, puis de s'assurer du paiement par les mesures d'exécution et autres mesures abordées au DA5). Tout manquement par les contribuables à leurs obligations de déclaration peut aboutir à des pénalités et, dans les cas graves, à des poursuites.

Les déclarations peuvent être déposées sur papier ou sous forme électronique par les contribuables eux-mêmes ou des intermédiaires fiscaux (par exemple, comptables dont les services sont retenus par les contribuables pour les aider à remplir leurs déclarations et à les présenter).

Parmi les bonnes pratiques adoptées par les administrations fiscales pour atteindre les objectifs souhaités, il convient notamment de :

- Simplifier les dispositions relatives au dépôt des déclarations, avec notamment leur pré-remplissage (abordé au DA3).
- Prévoir en amont de rappeler aux contribuables les dates limites imminentes de dépôt des déclarations (par des campagnes dans les médias, en envoyant aux contribuables des calendriers de dates de dépôt, et en leur adressant des messages automatisés de rappel).
- Utiliser des dispositifs automatisés pour identifier rapidement les contribuables ayant omis de soumettre leurs déclarations en temps utile. Pour atteindre cet objectif, l'administration fiscale doit être dotée d'une base de données exacte des contribuables. Comme indiqué dans le DA1, l'exécution de ces obligations est fortement compromise si la base de données regorge de dossiers inactifs ou en double.

- Prendre des mesures de suivi et d'exécution en temps utile, adaptées aux circonstances et à l'historique de dépôt des déclarations des contribuables non-déclarants concernés, notamment :
 - Contacter directement le contribuable (par téléphone, courriel, ou visite) pour définir les raisons de l'absence de dépôt de la déclaration et pour assurer ce dépôt dans les plus brefs délais. Cette démarche est en particulier adoptée pour les grands contribuables compte tenu de l'incidence potentielle que peut avoir leur absence de déclaration et de paiement des obligations fiscales sur le niveau des recettes recouvrées.
 - Adresser au contribuable une lettre ou une mise en demeure, en précisant une date limite définitive pour le dépôt de la déclaration, afin d'éviter toute pénalité et amende supplémentaire.
 - Adresser au contribuable un avis d'imposition estimé à partir de son historique de chiffre d'affaires lorsqu'il existe de bonnes raisons de penser qu'il a poursuivi ses activités au cours de la période d'imposition concernée. Ce type d'avis, souvent qualifié d'avis d'imposition arbitraire ou par défaut, peut réussir à inciter les contribuables peu coopératifs à présenter leurs déclarations pour permettre un calcul plus exact de leurs obligations fiscales.
 - Poursuivre en justice les contribuables qui omettent régulièrement de présenter leurs déclarations.
- Recourir à des techniques de profilage des contribuables sur la base de circonstances et de comportements connus, de façon à prédire les mesures les plus efficaces à prendre pour assurer le dépôt des déclarations dans les délais.
- Veiller à ce que les intermédiaires fiscaux qui aident à remplir et à présenter les déclarations soient au courant des méthodes et procédures de déclaration en vigueur ainsi que des modifications apportées à la législation fiscale.
- Organiser des programmes de sensibilisation pour aider certains groupes particuliers de contribuables à comprendre et/ou à respecter leurs obligations de déclaration (personnes âgées et personnes ayant des difficultés de lecture et de langue).
- Mener des opérations dédiées pour assurer l'exécution des obligations en ayant recours à un personnel à plein temps spécialement formé aux relations avec les clients et aux techniques de négociation.
- Promouvoir et faciliter l'utilisation de dispositifs de déclaration électronique pour tous les impôts de base. Dans de nombreux pays, les grands contribuables sont tenus par la loi de présenter leurs déclarations par voie électronique.
- Utiliser un logiciel informatique disposant de fonctionnalités telles que celles mentionnées dans l'encadré 3.

Encadré 3. Caractéristiques d'un logiciel informatique de traitement des déclarations fiscales :

Un module informatique efficace de traitement des déclarations fiscales est en mesure de :

- Traiter les déclarations fiscales (y compris les déclarations amendées) pour tous les impôts de base.
- Lors de la présentation de la déclaration, vérifier automatiquement l'identité du contribuable dans le registre d'immatriculation des contribuables, enregistrer la date de présentation, vérifier les calculs arithmétiques, enregistrer l'obligation fiscale et stocker les données de la déclaration.
- Recevoir les déclarations déposées par voie électronique et générer un accusé de réception électronique pour chaque déclaration ainsi présentée.
- Dresser un tableau consolidé de l'historique de déclaration d'un contribuable pour tous les impôts de base.
- Identifier et faire rapport sur tous les cas où une déclaration fiscale est attendue de la part d'un contribuable et générer automatiquement la déclaration correspondante sur papier ou par voie électronique (en y incluant le NIF et toute autre donnée d'identification) pour permettre au contribuable de la remplir et de la présenter.
- Enregistrer un report de date d'exigibilité de la déclaration, dans les cas où un tel report a été approuvé.
- Adresser automatiquement des rappels et des mises en demeure aux contribuables.
- Attribuer les dossiers des non-déclarants au personnel chargé de faire exécuter l'obligation de déclaration, par le biais d'un système de gestion des dossiers.
- Générer des avis d'imposition, notamment des estimations d'avis d'imposition.
- Fournir des informations de gestion (rapports statistiques, par exemple, par impôt de base/région/catégorie de contribuables etc, notamment : nombre de déclarations attendues des contribuables immatriculés, nombre de déclarations déposées dans les délais, nombre de déclarations déposées hors délais, nombre de déclarations encore en attente et depuis combien de temps).

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Deux indicateurs de performance sont utilisés pour évaluer le DA4 :

1. Taux des déclarations déposées dans les délais
2. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne

Le premier indicateur, assorti de 4 dimensions de mesure, utilise les données récentes sur le dépôt des déclarations pour calculer un taux de déclarations déposées dans les délais (c'est-à-dire le nombre de déclarations respectant la date limite de dépôt par rapport au nombre de déclarations attendues) pour l'IS, l'IRPP, la TVA, et le prélèvement à la source. Un taux élevé indique une gestion efficace du civisme fiscal, y compris, par exemple, l'existence de moyens commodes (surtout électroniques) pour présenter les déclarations, de formulaires simplifiés et de mesures d'exécution à l'encontre de ceux qui ne respectent pas les délais de dépôt. L'exactitude de ce taux dépend de celle de la base de données sur les contribuables (comme indiqué, le dénominateur est artificiellement gonflé si des commerçants inactifs ou des dossiers en double sur des contribuables continuent de figurer dans le registre des contribuables actifs).

Le deuxième indicateur mesure à quel point les déclarations, pour tous les impôts de base, sont soumises par voie électronique.

Les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 4 sont résumés au tableau 13.

Tableau 13. DA 4 : Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D4-10. Taux des déclarations dans les délais	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de déclarations d'IS déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés. • Nombre de déclarations d'IRPP déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés. • Nombre de déclarations de TVA déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés. • Nombre de déclarations de prélèvement à la source déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité par les employeurs en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des employeurs immatriculés. 	M2
D4-11. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle les déclarations fiscales sont déposées par voie électronique. 	M1

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 14 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 4.

Matrice d'évaluation des résultats

Les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA 4 sont énoncés au tableau 15.

Tableau 14. DA 4 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 4 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension :	Exemples de données factuelles
	<p>Questions de fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les obligations légales à remplir en matière de déclaration (fréquence, date d'exigibilité, méthodes) pour l'IS, l'IRPP et la TVA, ainsi que pour les prélèvements à la source ? • Dans les données fournies aux tableaux 4-8 (dépôt des déclarations dans les délais), l'administration fiscale applique-t-elle, dans le cadre de sa politique administrative, un «délai de grâce» à la date limite d'exigibilité (délai supplémentaire accordé après cette date pour tenir compte des retards dans l'acheminement du courrier, des journées de fins de semaine et des jours fériés, ou d'évènements plus graves, tels que des catastrophes naturelles) ? • Quels sont les services de l'administration fiscale qui sont chargés de faire exécuter les obligations en matière de déclaration ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les sources de documentation de référence sont notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ La législation sur les impôts de base et la législation générale relative à l'administration fiscale. ○ Site internet de l'administration fiscale et autres informations publiées par elle concernant les exigences de présentation des déclarations des entreprises et des particuliers. ○ Organigramme de l'administration fiscale et descriptions des rôles des principales unités organisationnelles.
<p>D4-10 Taux des déclarations dans les délais</p>	<p>Dimension 1. Nombre de déclarations d'IS déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations d'IS déposées à la date légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations d'IS attendues des contribuables immatriculés}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> • Quel est le taux des déclarations d'IS déposées dans les délais pour l'exercice couvert au tableau 4 du Questionnaire pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Tous les contribuables au titre de l'IS ? ○ Les grands contribuables uniquement? 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux calculé à partir des données du <i>tableau 4 (« Déclarations d'IS déposées dans les délais ») du Questionnaire.</i>

DA 4 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension :	Exemples de données factuelles
	<p>Dimension 2. Nombre de déclarations d'IRPP déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations d'IRPP déposées à la date légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations d'IRPP attendues des contribuables immatriculés}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> • Quel est le taux des déclarations d'IRPP déposées dans les délais pour l'exercice couvert au tableau 5 du Questionnaire ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux calculé à partir des données du <i>tableau 5 (« Déclarations d'IRPP déposées dans les délais »)</i> du Questionnaire.
	<p>Dimension 3. Nombre de déclarations de TVA déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations de TVA déposées à la date légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations de TVA attendues des contribuables immatriculés}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> • Quel est le taux des déclarations de TVA déposées dans les délais durant la période de 12 mois couverte aux tableaux 6 et 7 du Questionnaire pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Tous les contribuables assujettis à la TVA ? ○ Les grands contribuables uniquement? 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux calculé à partir des données du <i>tableau 6 du Questionnaire (« Déclarations de TVA déposées dans les délais, tous contribuables »)</i> et au <i>tableau 7 (« Déclarations de TVA déposées dans les délais, grands contribuables uniquement »)</i>.
	<p>Dimension 4. Nombre de déclarations de prélèvement à la source déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité par les employeurs en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des employeurs immatriculés, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations de prélèvement à la source déposées à la date légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations de prélèvement à la source attendues des employeurs immatriculés}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> • Quel est le taux des déclarations de prélèvement à la source déposées dans les délais durant la période de 12 mois couverte au tableau 8 du Questionnaire ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Taux calculé à partir des données du <i>tableau 8 (« Déclarations de prélèvement à la source déposées dans les délais par les employeurs »)</i> du Questionnaire.
D4-11. Utilisation	Dimension. Mesure dans laquelle les déclarations fiscales sont déposées par voie	

DA 4 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension :	Exemples de données factuelles
de dispositifs électroniques de déclarations en ligne	<p>électronique.</p> <p>Dans quelle mesure ces dispositifs sont-ils disponibles et utilisés pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ L'IS ? ○ L'IRPP ? ○ La TVA ? ○ La retenue à la source ? <p>Des dispositifs électroniques de dépôt des déclarations sont-ils disponibles et utilisés pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Les grands contribuables ? ○ Les moyennes entreprises ? ○ Les petites entreprises ? ○ Les personnes physiques non entrepreneurs ? ○ Les intermédiaires fiscaux ? <p>L'administration fiscale encourage-t-elle activement le dépôt des déclarations par voie électronique ?</p> <p>Le dépôt des déclarations par voie électronique est-elle obligatoire pour certaines catégories de contribuables (grands contribuables, par exemple) ?</p> <p>Quels sont les plans de l'administration fiscale pour étendre le dépôt des déclarations par voie électronique à moyen terme (2 à 5 ans) ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Données recueillies au <i>tableau 9 du questionnaire</i> («<i>Utilisation de services électroniques</i>») • Activités documentées de promotion du dépôt des déclarations fiscales par voie électronique • Plans documentés de réformes ou plan stratégique pluri-annuel

Tableau 15. DA 4 : Matrice d'évaluation des résultats

DA 4 : Matrice d'évaluation des résultats : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
D4-10 Taux des déclarations dans les délais Méthode de notation M2	Dimension 1 : nombre de déclarations d'IS déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés, soit, en d'autres termes, le ratio : $\frac{\text{Nombre de déclarations d'IS déposées à la date légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations d'IS attendues des contribuables immatriculés}} \times 100$ En utilisant les données recueillies au <i>tableau 4 du Questionnaire</i> ("Dépôt dans les délais des déclarations de l'IS")	A	(i) Le ratio est de 90 % et plus pour tous les contribuables dont on attend une déclaration d'IS. (ii) Le ratio est au moins de 99 % pour tous les grands contribuables dont on attend une déclaration d'IS.
		B	(i) Le ratio est compris entre 75 % et 90 % pour tous les contribuables dont on attend une déclaration d'IS. (ii) Le ratio est au moins de 95 % pour tous les grands contribuables dont on attend une déclaration d'IS.
		C	(i) Le ratio est compris entre 50 % et 75 % pour tous les contribuables dont on attend une déclaration d'IS. (ii) Le ratio est au moins de 90 % pour tous les grands contribuables dont on attend une déclaration d'IS.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies, OU Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le taux de déclarations d'IS dans les délais, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).
	Dimension 2 : nombre de déclarations d'IRPP déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés, soit, en	A	Le ratio est de 90 % et plus.
	B	Le ratio est compris entre 75% et 90 %.	
	C	Le ratio est compris entre 50% et 75 %.	

	<p>d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations d'IRPP déposées à la date légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations d'IRPP attendues des contribuables immatriculés}} \times 100$ <p>En utilisant les données recueillies au <i>tableau 5 du Questionnaire</i> ("Dépôt dans les délais des déclarations de l'IRPP")</p>	D	<p>Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies (le ratio est inférieur à 50 %),</p> <p>OU</p> <p>Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le taux de déclarations d'IRPP dans les délais, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).</p>
	<p>Dimension 3 : nombre de déclarations de TVA déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables immatriculés, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations de TVA déposées à la date légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations de TVA attendues des contribuables immatriculés}} \times 100$ <p>En utilisant les données recueillies au <i>tableau 6 du Questionnaire</i> ("Dépôt dans les délais des déclarations de TVA- tous contribuables") et au <i>tableau 7</i> ("Dépôt dans les délais des déclarations de TVA- grands contribuables uniquement")</p>	A	<p>(i) Le ratio est de 90 % et plus pour tous les contribuables dont on attend une déclaration de TVA.</p> <p>(ii) Le ratio est au moins de 99 % pour tous les grands contribuables dont on attend une déclaration de TVA.</p>
		B	<p>(i) Le ratio est compris entre 75 % et 90 % pour tous les contribuables dont on attend une déclaration de TVA.</p> <p>(ii) Le ratio est au moins de 95 % pour tous les grands contribuables dont on attend une déclaration de TVA.</p>
		C	<p>(i) Le ratio est compris entre 50 % et 75 % pour tous les contribuables dont on attend une déclaration de TVA.</p> <p>(ii) Le ratio est au moins de 90 % pour tous les grands contribuables dont on attend une déclaration de TVA.</p>
		D	<p>Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies,</p> <p>OU</p> <p>Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale</p>

			n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le taux de déclarations de TVA dans les délais, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).
	<p>Dimension 4 : nombre de déclarations de prélèvement à la source déposées plus tard à la date légale d'exigibilité par les employeurs en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des employeurs immatriculés, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations de prélèvement à la source déposées à la date de légale d'exigibilité}}{\text{Nombre de déclarations de prélèvement à la source attendues des employeurs immatriculés}} \times 100$ <p>En utilisant les données recueillies au <i>tableau 8 du Questionnaire</i> ("Dépôt dans les délais des déclarations de retenue à la source par les employeurs")</p>	A	Le ratio est de 90 % et plus.
		B	Le ratio est compris entre 75% et 90 %.
		C	Le ratio est compris entre 50% et 75 %.
		D	<p>Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies,</p> <p>OU</p> <p>Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le taux de déclarations de prélèvements à la source dans les délais, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).</p>
<p>D4-11. Utilisation de dispositifs de déclarations fiscales en ligne</p> <p>Méthode de notation M1</p>	<p>Dimension. Mesure dans laquelle les déclarations fiscales sont déposées par voie électronique.</p>	<p>A</p> <p>(i) Au moins 85 % des déclarations sont déposées par voie électronique pour chaque impôt de base.</p> <p>(ii) Tous les grands contribuables présentent leurs déclarations par voie électronique pour les grands impôts de base.</p> <p>B</p> <p>(i) Au moins 70 % des déclarations sont déposées par voie électronique pour chaque impôt de base.</p> <p>(ii) Au moins 80 % des grands contribuables présentent leurs déclarations par voie électronique pour les grands</p>	

			impôts de base.
		C	Au moins 50 % des déclarations sont déposées par voie électronique pour au moins deux impôts de base.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies

VII. DOMAINE D'ANALYSE 5 : PAIEMENT DES IMPÔTS DANS LES DÉLAIS

Résultats souhaités

Les contribuables acquittent intégralement leurs impôts dans les délais.

Contexte et pratiques optimales

Les contribuables doivent normalement acquitter leurs impôts dans les délais. Les lois, règlements et procédures administratives fiscales précisent les obligations en matière de paiement, à savoir, entre autres : les échéances (ou dates d'exigibilité), qui est tenu de payer et les méthodes de paiement. En fonction du système en vigueur, le contribuable lui-même ou l'administration calcule les montants exigibles. Toute défaillance en matière de délai amène l'administration fiscale à imposer des intérêts ou des pénalités et à engager une action de suivi, en recouvrement de créance notamment.

L'objectif de l'administration fiscale est d'atteindre des taux élevés de paiement volontaire dans les délais et une faible proportion d'arriérés fiscaux. Pour y parvenir, il convient d'avoir un taux élevé de déclarations déposées dans les délais pour déterminer les montants exigibles (couverts au DA 4) et d'assurer rapidement un suivi en cas de dépassement des délais de paiement.

Les chances d'atteindre l'objectif souhaité sont plus grandes lorsque les conditions ci-après sont réunies :

- Des systèmes de recouvrement qui limitent l'incidence d'impôts impayés, en particulier :
 - retenues à la source (par exemple, dans le domaine des revenus tirés d'un emploi, de dividendes ou d'intérêts),
 - mécanismes de prépaiement, qui permettent de recouvrer la majorité de l'impôt sur les bénéficiaires des sociétés à intervalles réguliers (tous les trimestres, par exemple) pendant l'exercice où ce revenu est gagné.
- Recours aux méthodes de paiement en ligne.
- Une structure juridique appropriée englobant :
 - Des pouvoirs efficaces de recouvrement de créances (autorité de fermer l'activité d'un contribuable en situation d'arriérés, d'obtenir des privilèges sur des actifs, et de procéder à des recouvrements auprès de tiers),
 - Des pénalités appropriées pour paiement hors délais et intérêts uniformes pour tous les impôts de base,
 - Autorité d'accorder des délais supplémentaires de paiement aux entreprises viables qui ont un bon historique de paiement mais sont confrontées à des difficultés temporaires de trésorerie.
- Des services dédiés de mise en recouvrement dotés de spécialistes à plein temps formés aux techniques de recouvrement, de relations avec les clients (débiteurs) et de négociation.
- Utilisation de centres d'appels des contribuables et de services de communication électronique pour contacter les contribuables débiteurs durant les heures de bureaux et en dehors.

- Une gestion active des encours d'arriérés en fonction de leur valeur, de leur durée et de leur recouvrabilité.
- Abandon rapide d'arriérés irrécouvrables (lorsque le contribuable n'a pas de fonds ni d'autres actifs, ou ne peut pas être localisé, ou lorsque la dette n'est pas juridiquement recouvrable en raison de faillite).
- Attention particulière accordée aux nouvelles créances, compte tenu du fait que le recouvrement des arriérés d'impôts a tendance à diminuer à mesure que la durée de la situation d'arriérés s'allonge.
- Exigence d'un quitus fiscal pour avoir accès à des contrats gouvernementaux, des dons et des subventions.
- Un logiciel informatique présentant des caractéristiques du même type que celles décrites dans l'encadré 4.

Encadré 4. Caractéristiques d'un logiciel informatique de gestion des arriérés d'impôts

Un module informatique efficace de gestion des arriérés d'impôts est en mesure de :

- Identifier et faire rapport sur tous les cas d'impôts non payés dans les délais.
- Adresser automatiquement des rappels et des mises en demeure aux contribuables.
- Dresser un tableau consolidé du total des arriérés d'impôts d'un contribuable pour tous les impôts de base.
- Hiérarchiser les dossiers d'arriérés en fonction de critères de risques (ampleur et âge des arriérés, nombre d'impôts de base concernés, historique de paiement du contribuable).
- Affecter les dossiers aux services de recouvrement des arriérés par le biais d'un système de gestion des dossiers.
- Appliquer des techniques d'analyse de profilage des contribuables pour prescrire les mesures les plus efficaces à prendre en vue d'obtenir le paiement de la créance sur la base de circonstances et de comportements connus.
- Générer des informations de gestion (rapports statistiques, par exemple, sur la valeur et l'âge des arriérés pour chaque impôt de base, nombre de débiteurs, valeur et nombre de dossiers en cours de mesures judiciaires de recouvrement, délais supplémentaires accordés, et abandon de créances).

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Quatre indicateurs de performance sont utilisés pour évaluer le DA 5 :

- Utilisation de méthodes de paiement en ligne,
- Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement,
- Paiements dans les délais,
- Stocks et flux d'arriérés fiscaux

Le premier indicateur examine la proportion des impôts de base payés par voie électronique, notamment par virement électronique (l'argent est viré électroniquement par le biais de réseaux informatiques/de télécommunications directement depuis le compte en banque d'un contribuable au compte de l'État), cartes de crédit et cartes de débit. Aux fins de l'analyse TADAT (et au minimum), les paiements effectués par un contribuable en personne à un agent tiers (banque ou bureau de poste par exemple) qui sont ensuite virés électroniquement par l'agent sur le compte de l'État, sont acceptés comme paiements électroniques.

Le deuxième indicateur évalue la proportion à laquelle les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance sont utilisés.

En ce qui concerne le troisième indicateur, les résultats en matière de paiement de la TVA (ou taxe équivalente) sont aussi valables pour les impôts de base en général¹¹. Deux dimensions mesurent le taux des paiements dans les délais au cours des 12 derniers mois : (1) le **nombre** des paiements de TVA effectués au plus tard à la date légale d'exigibilité par rapport au nombre total des paiements exigibles et (2) la **valeur** des paiements de TVA effectués au plus tard à la date d'exigibilité par rapport à la valeur totale des paiements exigibles. Un pourcentage élevé de paiements dans les délais indique une bonne gestion du civisme fiscal (par exemple, mise à disposition de méthodes de paiement pratiques et suivi efficace des arriérés).

Le quatrième indicateur mesure les éléments suivants :

- Le stock d'arriérés d'impôts de base de l'administration fiscale par rapport aux sommes recouvrées annuellement au titre de ces impôts.
- Le stock d'arriérés fiscaux recouvrables (impôts de base uniquement) de l'administration fiscale par rapport aux sommes recouvrées annuellement au titre de ces impôts (soit une dimension analogue à la précédente, mais qui offre un tableau plus détaillé des arriérés accumulés).
- Le niveau des arriérés d'impôts de base anciens (un pourcentage élevé peut indiquer des pratiques et des résultats médiocres en matière de recouvrement des créances).

Pour atténuer l'impact de facteurs exogènes, comme une grave récession, des moyennes triennales sont établis pour ces trois dimensions de mesure.

Les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 5 sont résumés au tableau 16.

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 17 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 5

Matrice d'évaluation des résultats

Les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA 5 sont énoncés au tableau 18 :

¹¹ L'utilisation des paiements de TVA à titre d'approximation pour tous les paiements d'impôts de base permet d'éviter les difficultés de collecte de données dont s'accompagne le suivi des paiements d'impôt sur le revenu comportant des versements anticipés.

Tableau 16.
DA 5: Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D5-12. Utilisation de méthodes de paiement en ligne	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle les impôts de base sont payés par voie électronique. 	M1
D5-13. Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement	<ul style="list-style-type: none"> Mesure dans laquelle les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance sont utilisés. 	M1
D5-14. Paiements dans les délais	<ul style="list-style-type: none"> Nombre des paiements de TVA effectués au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total des paiements exigibles au titre de cette taxe. Valeur des paiements de TVA effectués au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage de la valeur totale des paiements exigibles au titre de cette taxe. 	M1 (Voir note)
D5-15. Stock et flux d'arriérés fiscaux	<ul style="list-style-type: none"> Valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice en pourcentage du total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice. Valeur des arriérés d'impôts de base recouvrables en fin d'exercice en pourcentage du total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice. Valeur des arriérés d'impôts de base de plus de 12 mois en pourcentage de la valeur du total des arriérés au titre de ces impôts. 	M2
<p>Note :</p> <p>On utilise en l'occurrence la méthode M1 parce qu'une note médiocre attribuée à la deuxième dimension pénalise toute bonne note obtenue par la première dimension, et inversement. Par exemple, un ratio élevé paiements effectués au plus tard à la date d'exigibilité/nombre total des paiements exigibles (bonne note pour la première dimension) serait fragilisé si le ratio valeur des paiements dans les délais/valeur totale des paiements exigibles était faible (note médiocre pour la deuxième dimension). De même, une note élevée pour la deuxième dimension serait moins crédible si la vaste majorité des contribuables, même s'ils ne doivent que de faibles sommes, acquittaient leurs impôts avec retard (première dimension). En vertu de la méthode M1, la note totale d'un indicateur à dimensions multiples est basée sur la dimension la moins bien notée.</p>		

Tableau 17. DA 5 - Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 5 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Paiement des impôts dans les délais		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>Questions de fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les obligations légales en matière de paiement (fréquences, dates d'exigibilité, méthodes) pour chaque impôt de base et catégorie de contribuables ? • Quels sont les textes généraux d'administration fiscale qui portent sur le recouvrement des impayés d'impôts ? • Quels sont les services de l'administration fiscale qui sont chargés de faire exécuter le recouvrement des impôts ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les sources des documents de référence sont notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ Les textes fiscaux de base et les textes généraux d'administration fiscale. ○ Le site web et les autres informations publiées par l'administration fiscale sur les obligations de paiement des personnes physiques et des entreprises. ○ L'organigramme de l'administration fiscale et les descriptions de fonctions de ses principaux services.
D5-12 Utilisation de méthodes de paiement en ligne	<p>Dimension. Proportion des impôts de base payés par voie électronique.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure les modes suivants de paiement électronique sont-ils disponibles et utilisés : <ul style="list-style-type: none"> ○ Autorité générale de «débit direct» pour le paiement de tous les impôts de base ou d'un certain nombre d'entre eux ? ○ Autorité de débit direct pour le paiement des impôts au cas par cas ? ○ Modes de paiement par Internet ou autre mode de paiement en ligne (virement électronique ou paiement en ligne par carte de crédit/débit) ? ○ Services bancaires par téléphone (notamment téléphonie mobile et applications) ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Données recueillies au <i>tableau 9 du questionnaire ("Utilisation de services électroniques")</i>. • Enquête et observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT de l'éventail des modes de paiement utilisés par les contribuables. • Activités documentées de promotion des modes de

DA 5 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Paiement des impôts dans les délais		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Guichets automatiques ? ○ Autres méthodes ? • Dans quelle mesure les modes de paiement électronique sont-ils disponibles et utilisés pour: <ul style="list-style-type: none"> ○ L'IS ? ○ L'IRPP ? ○ La TVA ? ○ La retenue à la source ? • Dans quelle mesure les modes de paiement électronique sont-ils disponibles et utilisés pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Les grands contribuables ? ○ Les moyennes entreprises ? ○ Les petites entreprises ? ○ Les personnes physiques non-entrepreneurs ? ○ Les intermédiaires fiscaux ? • L'administration fiscale verse-t-elle les remboursements de TVA par voie électronique (crédits directs sur le compte du contribuable) ? • L'administration fiscale encourage-t-elle activement l'utilisation de modes de paiement électroniques ? • Quels sont les plans de l'administration fiscale pour étendre l'utilisation des modes de paiement électroniques à moyen terme (2 à 5 ans) ? 	<p>paiement électroniques.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plans documentés de réformes ou de plan stratégique pluriannuel.
D5-13. Utilisation de méthodes efficaces de	<p>Dimension. Proportion à laquelle les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance sont utilisés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il des régimes de retenue à la source pour : 	<ul style="list-style-type: none"> • Dispositions des lois fiscales relatives aux régimes de retenue à la source et de paiement d'avance.

DA 5 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Paiement des impôts dans les délais		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
recouvrement	<ul style="list-style-type: none"> ○ Les revenus tirés d'un emploi (traitements et salaires) ? ○ Les revenus d'intérêts ? ○ Les revenus de dividendes versés par des sociétés publiques à des contribuables résidents ? ○ D'autres types de revenus ? ● Des régimes de paiement d'avance sont-ils utilisés pour recouvrer l'impôt sur le revenu d'entreprises dans l'année où le revenu concerné est gagné ? Dans l'affirmative, quelle est l'ampleur et la nature des régimes de paiement d'avance ? 	
D5-14 Paiements dans les délais	<p>Dimension 1 : nombre des paiements de TVA effectués au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total des paiements exigibles au titre de cette taxe, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Nombre des paiements de TVA effectués dans les délais}}{\text{Nombre total des paiements de TVA exigibles}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> ● Quel est le taux des paiements de TVA (en nombre) dans les délais pour la période couverte au tableau 10 du Questionnaire ? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ratio calculé à partir des données du <i>tableau 10</i> du <i>Questionnaire</i> (« <i>Paiements de TVA</i> »).
	<p>Dimension 2 : valeur des paiements de TVA effectués au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage de la valeur totale des paiements exigibles au titre de cette taxe, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Valeur des paiements de TVA effectués dans les délais}}{\text{Valeur du total des paiements de TVA exigibles}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> ● Quel est le taux des paiements de TVA (en valeur) dans les délais pour la période couverte au tableau 10 du questionnaire ? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ratio calculé à partir des données du <i>tableau 10</i> du <i>Questionnaire</i> (« <i>Paiements de TVA</i> ») du <i>Questionnaire</i>.
D5-15 Stock et flux	<p>Dimension 1 : valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice en pourcentage du total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice, soit, en d'autres termes,</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Ratio calculé à partir des données du <i>tableau 11</i> du

DA 5 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Paiement des impôts dans les délais		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
d'arriérés fiscaux	<p>le ratio :</p> $\frac{\text{Valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice}}{\text{Total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> Quel est le ratio moyen, sur les trois derniers exercices, arriérés d'impôts de base/sommes recouvrées annuellement au titre de ces impôts ? 	Questionnaire (« Valeur des arriérés d'impôts »)
	<p>Dimension 2 : valeur des arriérés d'impôts de base recouvrables en fin d'exercice en pourcentage du total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Valeur des arriérés d'impôts de base recouvrables en fin d'exercice}}{\text{Total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> Quel est le ratio moyen, sur les trois dernier exercices, arriérés d'impôts de base recouvrables/sommes recouvrées annuellement au titre de ces impôts ? 	<ul style="list-style-type: none"> Ratio calculé à partir des données du <i>tableau 11</i> du Questionnaire (« Valeur des arriérés d'impôts »)
	<p>Dimension 3 : valeur des arriérés d'impôts de base de plus de 12 mois en pourcentage de la valeur du total des arriérés au titre de ces impôts, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Valeur des arriérés d'impôts de base > 12 mois en fin d'exercice}}{\text{Valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice}} \times 100$ <ul style="list-style-type: none"> Quel est le ratio arriéré d'impôts de base de plus de 12 mois/total des arriérés au titre de ces impôts ? 	<ul style="list-style-type: none"> Ratio calculé à partir des données du <i>tableau 11</i> du Questionnaire (« Valeur des arriérés d'impôts »)

Tableau 18. DA 5 : Matrice d'évaluation des résultats

DA 5 : Matrice d'évaluation des résultats — Paiement des impôts dans les délais			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
D5-12 Utilisation de méthodes de paiement en ligne Méthode de notation M1	Dimension. Mesure dans laquelle les impôts de base sont payés par voie électronique. (en utilisant les données recueillies au tableau 9 du <i>Questionnaire</i> (" <i>Utilisation de services électroniques</i> ")).	A	Les paiements électroniques représentent plus de 75 % de la valeur totale recouvrée pour chaque impôt de base : IS, IRPP, TVA et retenue à la source.
		B	Les paiements électroniques représentent plus de 50 % de la valeur totale recouvrée pour chaque impôt de base : IS, IRPP, TVA et retenue à la source.
		C	Les modes de paiement électroniques sont utilisés pour au moins un des 4 impôts de base.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies
P5-13 Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement Méthode de notation M1	Dimension. Mesure dans laquelle les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance sont utilisés.	A	(i) Un régime de retenue à la source est en place pour tous les revenus tirés d'un emploi (IRPP par exemple). (ii) Un régime de paiements d'avance est en place pour tous les revenus d'activités (IS et IRPP par exemple). (iii) Des dispositions de retenue à la source ou d'information/ communication obligatoire sont en place pour les revenus des intérêts et des dividendes.
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Identique à A (ii).
		C	(i) Identique à A (i). (ii) Des dispositions de paiement d'avance sont

DA 5 : Matrice d'évaluation des résultats — Paiement des impôts dans les délais			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
	<p>("Paiements de TVA").</p> <p>Note : un ratio des paiements dans les délais (en valeur) est calculé pour la TVA sur une période récente précise de 12 mois. Il est utilisé à titre de substitut pour mesurer les paiements dans les délais pour tous les impôts de base. Pour les pays qui n'ont pas de TVA, il convient d'utiliser à titre de substitut un impôt indirect équivalent (taxe de vente par exemple).</p>	D	<p>Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.</p> <p>OU</p> <p>Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le ratio, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats).</p>
<p>D5-15</p> <p>Stock et flux d'arriérés fiscaux</p> <p>Méthode de notation M2</p>	<p>Dimension 1 : valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice en pourcentage du total des recettes fiscales de base recouvrées au titre de l'exercice, soit, en d'autres termes, le ratio :</p> $\frac{\text{Valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice}}{\text{Total des sommes recouvrées au titre des impôts de base pour l'exercice}} \times 100$ <p>(en utilisant les données recueillies au <i>tableau 11 du Questionnaire</i> ("Valeur des arriérés").</p> <p>Note : tous les arriérés d'impôts de base (pénalités et intérêts inclus), recouvrables ou non recouvrables, sont portés au numérateur et le total des impôts de base recouvrés (déduction faite des remboursements) par l'administration fiscale au cours de l'exercice au dénominateur. Un ratio est calculé pour chacun des trois derniers exercices et une moyenne triennale établie pour noter la dimension.</p>	A	Le ratio est inférieur à 10 %.
		B	Le ratio est compris entre 10 to 20 %.
		C	Le ratio est compris entre 20 et 40 %.
		D	<p>Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.</p> <p>OU</p> <p>Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le ratio, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).</p>
	<p>Dimension 2 : valeur des arriérés d'impôts de base recouvrables en fin d'exercice en pourcentage du total des sommes recouvrées au titre des</p>		

DA 5 : Matrice d'évaluation des résultats — Paiement des impôts dans les délais			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
	impôts de base pour l'exercice, soit, en d'autres termes, le ratio : $\frac{\text{Valeur des arriérés d'impôts de base recouvrables en fin d'exercice}}{\text{Total des sommes recouvrées au titre des impôts de base pour l'exercice}} \times 100$ (en utilisant les données recueillies au <i>tableau 11 du Questionnaire</i> ("Valeur des arriérés")). Note : le numérateur (arriérés fiscaux recouvrables) est défini dans le glossaire (Annexe 1). Un ratio est calculé pour chacun des trois derniers exercices et une moyenne triennale établie pour noter la dimension.	A	Le ratio est inférieur à 5 %.
		B	Le ratio est compris entre 5 et 10 %.
		C	Le ratio est compris entre 10 et 20 %.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies. OU Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le ratio, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats).
	Dimension 3 : valeur des arriérés d'impôts de base de plus de 12 mois en pourcentage de la valeur du total des arriérés au titre de ces impôts, soit, en d'autres termes, le ratio : $\frac{\text{Valeur des arriérés d'impôts de base > 12 mois en fin d'exercice}}{\text{Valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice}} \times 100$ (en utilisant les données recueillies au <i>tableau 11 du Questionnaire</i> ("Valeur des arriérés")). Note : Ce ratio donne une indication de l'ampleur des créances anciennes (en d'autres termes, les impôts de base dont l'échéance est nettement	A	Le ratio est inférieur à 25 %.
		B	Le ratio est compris entre 25 et 50 %.
		C	Le ratio est compris entre 50 et 75 %.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies. OU Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur

DA 5 : Matrice d'évaluation des résultats — Paiement des impôts dans les délais			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
	dépassée), tant recouvrables que non recouvrables. Un ratio est calculé pour chacun des trois derniers exercices et une moyenne triennale établie pour noter la dimension.		permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le ratio, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats).

VIII. DOMAINE D'ANALYSE 6 : EXACTITUDE DES INFORMATIONS DECLAREES

Résultats souhaités

Les contribuables communiquent des informations complètes et exactes dans leurs déclarations fiscales.

Contexte et pratiques optimales

Les régimes fiscaux dépendent fortement des informations complètes et exactes que donnent les contribuables dans leurs déclarations. Cela est particulièrement vrai pour les entreprises. A l'inverse des personnes physiques non-entrepreneurs, pour lesquels les mécanismes de retenue à la source et le recours systématique aux informations obligatoirement déclarées par les tiers, permettent d'assurer des niveaux élevés de civisme fiscal pour la déclaration des revenus tirés d'un emploi ou d'investissements, les bénéficiaires industriels ou commerciaux sont en général moins soumis à ces dispositifs. Les administrations fiscales doivent donc surveiller régulièrement les pertes de recettes fiscales qui découlent de la communication d'informations inexactes, notamment par les entreprises, et doivent prendre des mesures pour assurer le civisme fiscal. Ces mesures sont globalement de deux grandes ordres : i) mesures de vérification (contrôles fiscaux, enquêtes et recoupements avec des sources d'informations de tierces parties, et ii) mesures préventives en amont (aide aux contribuables et sensibilisation (sujet abordé au DA3), ainsi que mesures de coopération en faveur du civisme fiscal.

Parmi les bonnes pratiques adoptées par les administrations fiscales pour atteindre les résultats souhaités, il convient de :

- Mettre en œuvre un programme d'activités de vérification qui a des retombées beaucoup plus importantes que la simple mobilisation de recettes supplémentaires résultant des divergences détectées. De tels programmes, qui ont pour but d'améliorer l'exactitude des informations communiquées à tous les niveaux, sont axés sur les risques les plus élevés d'incivisme fiscal (voir DA 2). Les principaux objectifs sont de nature :
 - Corrective — Des majorations d'impôt et des pénalités sont calculées pour corriger les divergences détectées dans les déclarations, en particulier la dissimulation de revenus.
 - Dissuasive — Les contribuables en général sont dissuadés de présenter des déclarations inexactes car ils estiment vraisemblable qu'ils puissent être détectés et prennent conscience des conséquences en jeu.
 - À recueillir des renseignements — Les activités de vérification contribuent à identifier les risques d'incivisme qui apparaissent et à confirmer les risques perçus, à quantifier le manque à gagner imputable à certains risques particuliers, et à déterminer les erreurs et les mauvaises interprétations courantes de la loi par les contribuables.

- Renforcer les capacités de recoupement systématique des informations en provenance de tiers (banques, bourses, et organismes gouvernementaux) avec les montants communiqués

dans les déclarations fiscales. En raison du coût élevé et de la couverture relativement faible des méthodes classiques de contrôle, les administrations fiscales ont de plus en plus recours aux systèmes de recoupements automatisés à grande échelle pour vérifier les montants déclarés¹².

- Accompagner les activités de contrôle avec :
 - Un logiciel informatique qui donne un tableau consolidé de l'historique de civisme fiscal du contribuable pour tous les impôts de base.
 - Une sélection centralisée des dossiers de contrôle fiscal en utilisant des capacités analytiques pour sélectionner les cas qui présentent les risques les plus graves au sein d'une population cible de contribuables.
 - Un système automatisé de gestion des dossiers qui répartit les contrôles fiscaux, assure leur suivi, enregistre les décisions, stocke les documents de travail et les données, et génère des rapports de gestion (sur les recettes supplémentaires directement attribuables aux opérations de contrôle et sur la productivité des contrôleurs).
 - Des outils informatisés de contrôle qui automatisent l'extraction, l'analyse et le recoupement d'importants volumes de données en provenance du système de comptabilité du contribuable.
 - Un ensemble uniforme de pénalités administratives (qui s'appliquent quel que soit l'impôt de base concerné) pour toute information inexacte communiquée (omission de revenus par exemple), et sanctions judiciaires pour les délits fiscaux, tels que la falsification de dossiers. En général, les sanctions sont plus fortes dans les cas de fraude délibérée et/ou lorsque le contribuable entrave ou fait obstruction à la conduite d'un contrôle. Les sanctions sont généralement plus faibles dans les cas où le contribuable a pris raisonnablement soin de remplir une déclaration.
- Élaborer des paramètres de référence pour les résultats économiques des grands secteurs de l'économie, des activités commerciales, des professions libérales et des métiers, de façon à identifier les contribuables qui remplissent des déclarations «hors norme».
- Émettre des décisions fiscales contraignantes pour que les contribuables soient certains de la façon dont l'administration fiscale va appliquer la législation à telle ou telle transaction. Il existe couramment deux types de décisions : 1) la décision publique, soumise à une vaste application générale ; et 2) la décision particulière, prise en réponse à un seul contribuable ou à un groupe de contribuables. Si un contribuable suit une décision particulière, l'administration fiscale est liée par cette décision (pour autant que le contribuable a conclu la

¹² Deux conditions préalables sont toutefois requises en général pour que ces systèmes soient performants : 1) la communication en ligne des informations par les tiers et 2) l'emploi de NIF à forte intégrité (voir DA 1) pour faciliter le recoupement des rapports d'information avec les dossiers de l'administration fiscale.

transaction exactement comme cela est décrit dans la décision et qu'il satisfait à toute hypothèse ou condition déclarée).

- Adopter une démarche de coopération en faveur du civisme fiscal pour gérer les risques de communication inexacte d'informations. Il s'agit de nouer des relations de collaboration fondées sur la confiance avec les contribuables (notamment les grands contribuables) et les intermédiaires, pour résoudre les problèmes fiscaux et donner aux entreprises la certitude de ce que seront leurs positions fiscales avant de présenter leurs déclarations ou avant de conclure une transaction. Pour qu'une démarche de coopération en faveur du civisme fiscal fonctionne, il faut en général que :
 - Le contribuable fasse preuve : a) d'une bonne gouvernance de ses affaires fiscales, notamment d'un bon niveau d'examen et de validation de ses systèmes comptables, et b) de la volonté de mener ses activités de façon ouverte et transparente et de communiquer tous ses risques en matière fiscale à mesure qu'ils apparaissent (en temps réel).
 - L'administration fiscale apporte au contribuable un service amélioré, avec par exemple : a) des points de contact dédiés— notamment le recours aux techniques de gestion de la relation client, b) une accélération de la résolution des problèmes techniques et administratifs, c) l'attribution d'une note réduite de risque au contribuable aux fins de contrôles, et d) une diminution des sanctions.
- Assurer le suivi du niveau d'inexactitude des déclarations par diverses méthodes, par exemple :
 - Estimer l'écart de civisme fiscal pour la TVA (c-à-d la différence en pourcentage pour une année donnée entre le montant de TVA payée et le montant total de TVA théoriquement exigible), qui indique la mesure dans laquelle les contribuables font des sous-déclarations de chiffres d'affaires et des demandes excessives de remboursements de TVA¹³. Une méthode descendante est en général utilisée en recourant à des données sur la consommation, indépendantes de l'administration fiscale (données de comptabilité nationale, tableaux statistiques entrées-sorties ou sources-emplois, et dossiers douaniers)¹⁴.

¹³Le non paiement de l'impôt calculé (couvert au DA 5) contribue aussi à l'écart de civisme fiscal mais la plus grosse partie de cet écart est imputable à la sous-déclaration du chiffre d'affaires et à la demande excessive de remboursement de crédits de TVA.

¹⁴ De plus en plus de pays – par leurs administrations fiscales, Ministères des finances et instituts de recherche – réalisent périodiquement des estimations de l'écart de civisme fiscal en matière de TVA. En outre, l'écart de TVA est estimé par les organismes internationaux, régionaux et bilatéraux (la Commission européenne mesure, par exemple, les écarts de TVA des états membres de l'UE, le FMI effectue une analyse de l'écart de TVA dans plusieurs pays par le biais de son Programme d'analyse des écarts à l'intention des administrations des recettes, et le Centre interaméricain des administrations fiscales recueille les résultats des écarts de TVA pour la plupart des pays d'Amérique Latine).

- Estimer l'écart de civisme fiscal pour les impôts directs (IS et IRPP), en recourant essentiellement à des méthodes ascendantes dans plusieurs catégories de revenus (revenus des activités commerciales, plus-values, intérêts, loyers, etc.)¹⁵.
- Procéder à des travaux analytiques poussés au moyen d'importants jeux de données pour déterminer quelles sont les chances pour que les contribuables fassent des déclarations complètes et exactes de leurs revenus.
- Mener des enquêtes pour suivre l'attitude des contribuables en matière d'exactitude des revenus déclarés.

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Dans ce contexte, trois indicateurs de performance, assortis de quatre dimensions de mesure, permettent d'examiner :

- La nature et l'ampleur du programme existant de contrôles fiscaux pour détecter la communication d'informations inexactes et en dissuader les contribuables.
- L'ampleur des recoupements automatisés pour vérifier les informations communiquées dans les déclarations fiscales.
- La nature et l'ampleur des mesures de coopération en faveur du civisme fiscal et des autres mesures prises en amont pour encourager l'exactitude des informations communiquées.
- Les méthodes utilisées pour suivre l'ampleur de l'inexactitude des informations communiquées.

Le tableau 19 résume les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 6.

¹⁵ Aux États-Unis, par exemple, la Direction des impôts (Internal Revenue Service) effectue des estimations de l'écart de l'impôt sur le revenu pour les entreprises et les particuliers, au moyen d'une méthode qui a été élaborée et perfectionnée sur plus de vingt ans.

Tableau 19. DA 6 : Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D6-16. Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables.	<ul style="list-style-type: none"> • Nature et ampleur du programme existant de contrôles fiscaux pour détecter la communication d'informations inexactes et en dissuader les contribuables. • Ampleur des recoupements automatisés à grande échelle pour vérifier les informations communiquées dans les déclarations. 	M2
D6-17. Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.	<ul style="list-style-type: none"> • Nature et ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes. 	M1
D6-18. Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes.	<ul style="list-style-type: none"> • Solidité de la ou des méthodes utilisées par l'administration fiscale pour surveiller l'ampleur de l'inexactitude des informations communiquées. 	M1

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 20 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 6.

Matrice d'évaluation des résultats

Le tableau 21 présente les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA 6.

Tableau 20. DA 6 Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 6 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Exactitude des informations déclarées		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
<p>D6-16</p> <p>Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter la communication d'informations inexactes et en dissuader les contribuables</p> <p>M2</p>	<p>Dimension 1 : Nature et ampleur du programme existant de contrôles fiscaux pour détecter la communication d'informations inexactes et en dissuader les contribuables.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale est-elle dotée d'un programme annuel de contrôle ? • Dans l'affirmative, ce programme <ul style="list-style-type: none"> ○ couvre-t-il tous les impôts de base ? ○ couvre-t-il les principales catégories de contribuables ? ○ est-il orienté sur les domaines à hauts risques (grands contribuables, personnes dotées d'un patrimoine, secteurs économiques) ? ○ sélectionne-t-il les dossiers à contrôler de façon centralisée et en fonction des risques évalués ? ○ utilise-t-il différents types de contrôles, sachant que les contrôles varient en nature, en portée, en intensité, et peuvent être par exemple exhaustifs (porter sur plusieurs impôts et plusieurs exercices), axés sur un seul point, consister en analyse des livres et dossiers comptables, en examens des demandes de remboursements de TVA et en enquêtes approfondies pour soupçons de fraude fiscale)? ○ utilise-t-il un éventail de méthodes de contrôle (directes et indirectes) ? ○ évalue-t-il l'incidence des contrôles sur le civisme fiscal des contribuables ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme annuel documenté de contrôles fiscaux. • Enquête sur le terrain et observation par l'évaluateur TADAT des activités de contrôle, des types de contrôle réalisés, et des méthodes utilisées. • Rapports documentés sur l'incidence des contrôles sur le civisme fiscal des contribuables.

DA 6 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Exactitude des informations déclarées		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>Dimension 2. Ampleur des recoupements automatisés à grande échelle pour vérifier les informations communiquées dans les déclarations.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale utilise-t-elle une technologie pour recouper, à grande échelle, les montants communiqués dans les déclarations d'impôts avec les informations obtenues auprès de tiers ? • Dans l'affirmative, existe-t-il un recouplement automatisé à grande échelle des montants communiqués dans les déclarations au titre de l'IRPP et de l'IS avec les informations obtenues auprès de sources telles que : <ul style="list-style-type: none"> ○ déclarations de TVA ? ○ établissements bancaires/financiers ? ○ employeurs (afin de recouper avec le revenu de l'emploi déclaré) ? ○ organismes gouvernementaux (douanes, organismes responsables des achats de biens et services des administrations, registre des entreprises, autorité de réglementation sur la lutte contre le blanchiment de capitaux chargée de détecter les transactions en liquide, et registre de la propriété immobilière et d'autres actifs tels que véhicules à moteur et terrains)? ○ Bourses et/ou registres des actionnaires des sociétés cotées en bourse ? ○ Organisme(s) de sécurité sociale (afin de recouper avec le revenu de l'emploi déclaré) ? ○ fournisseurs en ligne (sur internet). 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme documenté de recouplement à grande échelle avec des informations provenant de tiers. • Enquête et observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT des activités de recouplement à grande échelle réalisées.

DA 6 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Exactitude des informations déclarées		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
<p>D6-17 Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.</p> <p>M1</p>	<p>Dimension. Nature et ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale prend-elle des mesures en amont (qui ne sont pas des contrôles) pour encourager et faciliter la communication d'informations exactes ? notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ des décisions de justice sont-elles utilisées pour apporter des réponses en temps réel sur le traitement fiscal de certaines transactions ? Dans l'affirmative, quels types de décisions sont utilisés (décisions publiques ou particulières) ? Sont-elles contraignantes pour l'administration fiscale ? À quels impôts de base et à quelles catégories d'impôts ces décisions s'appliquent-elles ? ○ l'administration fiscale a-t-elle adopté une démarche de coopération en faveur du civisme fiscal pour remédier aux risques de communication d'informations inexactes ? Dans l'affirmative, quelle est la nature des mesures de coopération en faveur du civisme fiscal ? À quels impôts de base et à quelles catégories d'impôts ces mesures s'appliquent-elles ? ○ L'incidence de ces mesures sur le civisme fiscal des contribuables est-elle évaluée ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Existence d'un système de décisions de justice, avec notamment la publication de décisions publiques et de notes pratiques. • Documentation à disposition des contribuables sur l'ampleur des mesures de coopération en faveur du civisme fiscal. • Exemples documentés d'accords de coopération conclus avec les contribuables.
<p>D6-18. Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes</p>	<p>Dimension. Solidité de la ou des méthodes utilisées par l'administration fiscale pour surveiller l'ampleur de l'inexactitude des informations communiquées.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale surveille-t-elle les pertes de recettes fiscales dues aux informations inexactes communiquées dans les déclarations ? • Dans l'affirmative, quels modèles et quelles méthodes analytiques sont utilisés ? Par exemple, l'administration fiscale <ul style="list-style-type: none"> ○ évalue-t-elle l'écart de civisme fiscal pour la TVA au niveau macroéconomique ? ○ évalue-t-elle l'écart de civisme fiscal pour l'impôt sur le revenu au niveau macroéconomique ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport(s) documenté(s) des résultats des études de l'écart de civisme fiscal et d'autres études (notamment modélisation prédictive) réalisées par l'administration fiscale ou en son nom.

DA 6 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Exactitude des informations déclarées		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> ○ estime-t-elle les pertes en fonction des résultats des programmes de contrôles aléatoires ? ○ estime-t-elle les pertes en fonction des résultats des recoupements avec les informations obtenues auprès de tiers ? ○ réalise-t-elle des études analytiques poussées sur de vastes jeux de données (modélisation prédictive) ? • En ce qui concerne le ou les modèles utilisés : <ul style="list-style-type: none"> ○ quels impôts de base sont-ils couverts ? ○ quelles catégories de contribuables sont-elles couvertes (grands contribuables, entreprises de taille moyenne, personnes à fort patrimoine et à hauts revenus, professions libérales) ? ○ à quelle régularité ces modèles sont-ils appliqués (tous les ans, tous les deux ans) ? ○ que fait l'administration fiscale pour assurer la crédibilité des résultats ? En particulier, les résultats font-ils l'objet d'un examen indépendant (par un inspecteur d'État ou une commission parlementaire) et/ou sont-ils publiés ? ○ comment les résultats sont-ils utilisés ? En particulier, sont-ils systématiquement utilisés pour élaborer de nouvelles mesures destinées à améliorer l'exactitude des informations communiquées ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Documentation des modèles et méthodologies utilisés. • Rapports documentés d'experts indépendants. • Documentation relative à la façon dont ont été utilisés les résultats des études d'écart de civisme fiscal ou d'autres études, afin d'élaborer de nouvelles mesures destinées à améliorer l'exactitude des informations communiquées.

Tableau 21. DA 6 : Matrice d'évaluation des résultats

DA 6 : Matrice d'évaluation des résultats : Exactitude des informations déclarées —			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
D6-16 Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter la communication d'informations inexactes et en dissuader les contribuables Méthode de notation M2	Dimension 1. Nature et ampleur du programme existant de contrôles fiscaux pour détecter la communication d'informations inexactes et en dissuader les contribuables.	A	Le programme de contrôles de l'administration fiscale : (i) Couvre tous les impôts de base. (ii) Couvre les principales catégories de contribuables et est pondéré sur les grands contribuables et autres catégories de contribuables et secteurs économiques à haut risque (personnes dotées d'un riche patrimoine, secteur des bâtiments et travaux publics). (iii) Sélectionne les dossiers d'audit de façon centralisée en fonction des risques évalués. (iv) Utilise divers types de contrôles et de méthodes de contrôles (directes et indirectes). (v) Évalue régulièrement l'impact des contrôles sur les niveaux de civisme fiscal des contribuables.
		B	Le programme de contrôles de l'administration fiscale : (i) Identique à A (i). (ii) Couvre les principales catégories de contribuables et est orienté au moins sur les grands

DA 6 : Matrice d'évaluation des résultats : Exactitude des informations déclarées —			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<p>contribuables.</p> <p>(iii) Identique à A (iii).</p> <p>(iv) Identique à A (iv).</p>
		C	<p>Le programme de contrôles de l'administration fiscale :</p> <p>(i) Identique à A (i).</p> <p>(ii) Sélectionne les dossiers d'audit de façon décentralisée en fonction des risques évalués.</p> <p>(iii) Utilise divers types de contrôles.</p>
		D	<p>Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.</p>
	<p>Dimension 2. Ampleur des recoupements automatisés à grande échelle pour vérifier les informations communiquées dans les déclarations.</p>	A	<p>Un recoupement automatisé à grande échelle est fait entre les montants communiqués dans les déclarations au titre de l'IRPP et de l'IS et les informations en provenance de toutes les sources suivantes :</p> <p>(i) Déclarations de TVA.</p> <p>(ii) Banques / établissements financiers.</p> <p>(iii) Employeurs.</p> <p>(iv) Trois ou plusieurs organismes gouvernementaux (services des douanes, organismes responsables des achats de biens et services des administrations,</p>

DA 6 : Matrice d'évaluation des résultats : Exactitude des informations déclarées —			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			registres des entreprises, autorité de réglementation de la lutte contre le blanchiment de capitaux responsables de détecter les transactions en liquide, et registre des propriétés immobilières). (v) Bourses et/ou registres des actionnaires des sociétés cotées en bourse. (vi) Organisme(s) de sécurité sociale (pour recouper avec les revenus de l'emploi communiqués). (vii) Fournisseurs en ligne (internet).
		B	Un recoupement automatisé à grande échelle est fait entre les montants communiqués dans les déclarations au titre de l'IRPP et de l'IS et les informations en provenance de A (i), (ii), (iii), et (iv).
		C	Un recoupement automatisé à grande échelle est fait entre les montants communiqués dans les déclarations au titre de l'IRPP et de l'IS et les informations en provenance au moins des déclarations de TVA, des employeurs et de deux organismes gouvernementaux.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
D6-17	Dimension. Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les	A	(i) Un système de décisions de justice

DA 6 : Matrice d'évaluation des résultats : Exactitude des informations déclarées —			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes M1	contribuables à faire des déclarations exactes.		publiques et particulières contraignantes est en place. (ii) des accords de coopération en faveur du civisme fiscal sont conclus avec les contribuables admissibles.
		B	Identique à A(i).
		C	Un système de décisions de justice publiques contraignantes est en place.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
D6-18. Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes Méthode de notation M1	Dimension. Solidité de la ou des méthodes utilisées par l'administration fiscale pour assurer le suivi des informations inexactes communiquées.	A	L'administration fiscale assure le suivi de l'ampleur des informations inexactes communiquées au moyen d'une ou de plusieurs méthodes qui répondent aux critères suivants : (i) portent sur la TVA et au moins un autre impôt de base. (ii) sont appliqués au moins une fois tous les deux ans. (iii) les résultats font l'objet de tests de crédibilité, tels qu'un examen indépendant (par exemple, par un inspecteur de l'État, une commission parlementaire ou des universitaires) et sont publiés. (iv) les résultats sont utilisés par l'administration fiscale pour élaborer de nouvelles mesures destinées à

DA 6 : Matrice d'évaluation des résultats : Exactitude des informations déclarées —			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			améliorer l'exactitude des informations communiquées.
		B	L'administration fiscale assure le suivi de l'ampleur des informations inexactes communiquées au moyen d'une ou de plusieurs méthodes qui répondent aux critères suivants : (i) portent au moins sur la TVA (ii) sont appliqués au moins une fois tous les quatre ans. (iii) identique à A (iii). (iv) identique à A (iv).
		C	L'administration fiscale assure le suivi de l'ampleur des informations inexactes communiquées au moyen d'une ou de plusieurs méthodes qui répondent aux critères suivants : (i) identique à B (i). (ii) ces méthodes sont appliqués au moins une fois tous les cinq ans.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.

IX. DOMAINE D'ANALYSE 7 : REGLEMENT EFFICACE DES CONTENTIEUX FISCAUX

Résultats souhaités

Le processus de règlement des contentieux fiscaux est équitable et indépendant, accessible aux contribuables et efficace pour résoudre rapidement les litiges.

Contexte et pratiques optimales

Le présent DA porte sur le processus par lequel les contribuables s'efforcent d'obtenir un examen indépendant, fondé sur les faits ou l'interprétation de la loi, d'un avis d'imposition consécutif à un contrôle¹⁶.

Le contentieux doit avant tout, préserver le droit des contribuables de contester un avis d'imposition consécutif à un contrôle et d'être équitablement entendus. Il doit reposer sur un cadre juridique, qui est connu et compris par des contribuables et facilement accessible, garantir une prise de décision transparente et indépendante et permettre de résoudre rapidement les questions litigieuses. Le contribuable doit avoir le droit de contester trois éléments d'un avis d'imposition : (1) l'exactitude des faits sur lesquels s'appuie le contrôleur, (2) la validité de l'interprétation de la législation fiscale et (3) le montant des pénalités imposées par l'administration fiscale.

Parmi les bonnes pratiques adoptées par les administrations fiscales pour atteindre le résultat souhaité, il convient de :

- Codifier le contentieux dans un texte général d'administration fiscale qui s'applique uniformément à tous les impôts de base.
- Publier des explications claires des droits des contribuables et des voies de recours juridiques afin d'examiner des décisions prises par l'administration fiscale.
- Exiger des contrôleurs qu'ils donnent aux contribuables des explications claires sur :
 - les redressements faits à l'issue d'un contrôle,
 - les raisons des pénalités imposées,
 - les droits et voies de recours.
- Minimiser la survenue de contentieux par :
 - une remise à niveau régulière des contrôleurs en matière de techniques de contrôle et

¹⁶ La contestation d'un avis d'imposition résulte normalement : (a) d'une erreur administrative ou (b) de la contestation par le contribuable, pour des motifs de fait ou de droit, d'une divergence constatée par suite d'une enquête ou d'un contrôle fiscal. Les évaluations TADAT sont axées sur le point (b).

d'interprétation de la législation fiscale,

- une structure efficace de gestion des dossiers de contrôle fiscal, notamment des processus d'examen et d'approbation par la hiérarchie tout au long de la procédure de contrôle,
 - un suivi des causes sous-jacentes des contentieux (faiblesses du processus de contrôle ou lacunes de la législation ou de la réglementation fiscale) et l'adoption de mesures correctrices (recyclage du personnel, modification des procédures administratives, ou amendements des lois et réglementations).
- Disposer d'un mécanisme de règlement de contentieux simple, transparent et progressif, prévoyant les étapes suivantes :
 - **Première étape** : un examen indépendant par l'administration fiscale (les examens sont réalisés par des agents désignés, indépendants du service de contrôle). De tels examens en interne peuvent être qualifiés d'objection, plainte, recours administratifs, ou examen administratif.
 - **Deuxième étape** : un examen par un tribunal fiscal, un conseil, un comité avec une juridiction spécialisé(e), externe et indépendant(e), si le contribuable est mécontent des résultats de l'examen administratif (il se peut aussi qu'un processus accéléré d'arbitrage soit en place pour régler rapidement les contentieux) ;
 - **Dernière étape** : un examen par une cour d'appel supérieure, pour trancher les litiges en suspens sur les faits et sur l'interprétation juridique¹⁷.
 - Permettre au contribuable de transmettre directement son litige au tribunal fiscal, si l'administration fiscale n'a pas réalisé son recours administratif dans des délais raisonnables.
 - Autoriser la suspension du recouvrement du montant total ou partiel en litige jusqu'à la fin de la procédure de recours si le recouvrement de la créance est jugé comme ne présentant pas de risque (garanti par le nantissement d'un actif détenu par le contribuable ou par la garantie d'un tiers).
 - Procéder dans les plus brefs délais au remboursement de tout impôt surpayé, dans les cas où le contentieux est résolu en faveur du contribuable.
 - Rendre publiques les conditions de l'accord amiable auquel est parvenu l'administration fiscale à l'issue d'un contentieux fiscal.
 - Disposer d'un logiciel qui :
 - enregistre la réception des contentieux,
 - utilise un système automatisé de gestion des dossiers, et

¹⁷ Les évaluations TADAT ne portent pas sur la performance des procédures d'examen judiciaire.

- génère des informations de gestion (nombre de dossiers reçus, nombre de dossiers résolus, valeur des impôts en litige, âge des dossiers, nature des questions en litige, résultats des litiges et incidence potentielle du ou des dossiers sur le régime fiscal, d'un point de vue politique, juridique ou opérationnel).

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Trois indicateurs de performance, assortis des cinq dimensions de mesure ci-après, sont utilisés pour évaluer :

- dans quelle mesure un contentieux peut être transmis au tribunal, un conseil ou un comité avec une juridiction spécialisé(e), externe et indépendant(e), si le contribuable est mécontent des résultats d'un examen administratif,
- dans quelle mesure la procédure de recours administratif est indépendante du processus de contrôle à l'origine d'un avis d'impôt,
- dans quelle mesure les contribuables sont informés de leurs droits et voies de recours,
- le délai de réalisation des recours administratifs,
- la prise en compte de l'issue des contentieux dans l'élaboration de la politique, de la législation et des procédures administratives.

Le tableau 22 résume les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 7.

Tableau 22. DA 7 : Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D7-19. Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle un dispositif suffisamment progressif de recours administratif et judiciaire est mis à la disposition des contribuables et est utilisé par eux. • Mesure dans laquelle la procédure de recours administratif est indépendant du processus de contrôle fiscal. • Mesure dans laquelle l'information sur le processus de règlement des contentieux est publiée et portée explicitement à la connaissance des contribuables. 	M2
D7-20. Délai de règlement des contentieux	<ul style="list-style-type: none"> • Délai utilisé pour mener à son terme un recours administratif. 	M1
D7-21. Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle l'administration fiscale donne suite aux résultats des contentieux. 	M1

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 23 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 7.

Matrice d'évaluation des résultats

Le tableau 24 énonce les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA 7.

Tableau 23. DA 7 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 7 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Règlement efficace des contentieux fiscaux		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>Questions de fond :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quels sont les droits et procédures juridiques de recours dont disposent les contribuables qui souhaitent contester un avis d'imposition résultant d'un contrôle fiscal ? • Les contribuables exercent-ils leurs droits juridiques dans la pratique ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Les sources des documents de référence sont notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ Les textes fiscaux de base et les textes généraux d'administration fiscale. ○ Le site web et les autres informations publiées par l'administration fiscale sur les droits et procédures associées dont disposent les contribuables et en cas de contentieux.
<p>D7-19 Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif</p>	<p>Dimension 1 : Dans quelle mesure un dispositif suffisamment progressif de recours administratif et judiciaire est mis à la disposition des contribuables et est utilisé par eux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe-t-il un dispositif de recours en plusieurs étapes tel que celui décrit ci-dessous (ou similaire) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Première étape—recours administratif (examen indépendant réalisé au sein de l'administration fiscale) ? Il doit s'agir de préférence d'un processus de recours unique (à un seul niveau). ○ Deuxième étape—examen par un tribunal fiscal, un conseil ou un comité avec une juridiction spécialisé(e), externe et indépendant(e), si le contribuable est mécontent des résultats de recours administratif ? Existe-t-il un processus accéléré d'arbitrage 	<ul style="list-style-type: none"> • L'évaluateur a constaté sur le terrain qu'un dispositif suffisamment progressif d'examen administratif et judiciaire est mis à la disposition des contribuables et est régulièrement utilisé. • Cadre d'un dispositif d'examen suffisamment progressif prévu dans les textes de base ou

DA 7 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Règlement efficace des contentieux fiscaux		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>pour régler rapidement les contentieux ?</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Dernière étape—examen par une cour d'appel supérieure, pour trancher les litiges en suspens sur les faits et sur l'interprétation juridique ? • Ce mécanisme progressif de recours administratif et judiciaire est-il disponible à tous les contribuables et est-il utilisé ? • Ce mécanisme de recours administratif est-il jugé solide par les contribuables ? • Si le dispositif de contentieux est rarement utilisé, quelles en sont les raisons profondes ? Elles peuvent être multiples : coût prohibitif de toute contestation d'un avis d'imposition devant les tribunaux, délai excessif avant d'obtenir une audition et une décision sur les questions en litige ou manque de confiance des contribuables dans le caractère équitable des auditions. Il se peut aussi que les normes exigeantes appliquées par les contrôleurs réduisent au minimum les motifs de litige (par exemple, niveau élevé de compétence dans la collecte des preuves, application fidèle de la loi et explication claire des conclusions du contrôle aux contribuables, y compris des faits et des textes à partir desquels l'imposition a été calculée). 	<p>généraux d'administration fiscale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Processus progressif de recours administratif ou judiciaire décrit sur le site web ou dans des informations publiées par l'administration fiscale. • Rapports sur les résultats des enquêtes d'opinion. • Rapports documentés des réunions avec les parties prenantes (chambres de commerce, grands organismes des différents secteurs, et intermédiaires fiscaux.
	<p>Dimension 2 : Dans quelle mesure le mécanisme de recours administratif est indépendant du processus de contrôle fiscal.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dans quelle mesure le processus de recours administratif est-il indépendant du processus de contrôle fiscal ? plus précisément : <ul style="list-style-type: none"> ○ Existe-t-il un service de recours administratif distinct du service de contrôle fiscal tant d'un point de vue géographique qu'organisationnel (en d'autres termes, service situé en dehors du service de contrôle fiscal et sous la responsabilité d'une autre direction générale) ? OU ○ Les recours administratifs sont-ils entrepris par des agents désignés (par opposition aux contrôleurs) situés au sein du service de contrôle fiscal ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT que des mécanismes indépendants sont en place pour procéder à des recours administratifs. • Organigramme de l'administration fiscale, avec description des rôles montrant qu'un service distinct tant du point de vue

DA 7 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Règlement efficace des contentieux fiscaux		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>OU</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Des contrôleurs, autres que ceux qui ont réalisé le contrôle fiscal d'un contribuable, réalisent-ils des recours administratifs ? <p>OU</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Le contrôleur qui a réalisé le contrôle fiscal d'un contribuable, réalise-t-il son recours administratif ? <ul style="list-style-type: none"> ● Des procédures objectives de recours sont-elles utilisées dans les examens administratifs ? 	<p>géographique qu'organisationnel, réalise des recours administratifs.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Processus documenté démontrant l'utilisation de procédures objectives d'examen dans les recours administratifs.
	<p>Dimension 3 : Dans quelle mesure l'information sur le processus de règlement des contentieux est publiée et portée explicitement à la connaissance des contribuables.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Des informations sur le processus de règlement des contentieux sont-elles publiées ? ● Le processus de règlement des contentieux a-t-il été porté explicitement à la connaissance des contribuables ? Plus précisément : <ul style="list-style-type: none"> ○ Une fois le contrôle achevé, les contrôleurs informent-ils explicitement les contribuables de leur droit de contestation et des procédures de règlement des contentieux ? <p>ET/OU</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Des informations sur les droits de contestation et les procédures de règlement des contentieux figurent-elles dans les avis d'imposition et/ou les lettres de clôture des contrôles envoyés aux contribuables ? <p>ET/OU</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ces informations sont-elles publiques (sur le site web de l'administration fiscale, par exemple) ? 	<ul style="list-style-type: none"> ● Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT que des informations sur les droits de contestation et les procédures de règlement des contentieux sont communiquées aux contribuables : <ul style="list-style-type: none"> ○ sur le site web de l'administration fiscale ; ○ dans les avis de redressement ; ○ dans les instructions documentées remises aux contrôleurs, ○ dans les lettres de clôture des contrôles.

DA 7 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Règlement efficace des contentieux fiscaux		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
D7-20 Délai de règlement des contentieux	<p>Délai de réalisation des recours administratifs</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale contrôle-t-elle régulièrement (tous les mois) le temps passé à réaliser les recours administratifs ? • Quel pourcentage de recours administratifs est-il mené à terme en 30 jours civils ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Données recueillies au tableau 12 du <i>Questionnaire (Réalisation des examens administratifs)</i>.
D7-21 Dans quelle mesure les résultats des contentieux sont suivis d'effet	<p>Dans quelle mesure l'administration fiscale donne suite aux résultats des contentieux.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale suit-elle les résultats significatifs des contentieux et en tient-elle compte dans l'élaboration de la politique, de la législation et des procédures administratives fiscales ? • Dans l'affirmative, comment procède-t-elle ? Y a-t-il un suivi régulier (comportant, par exemple, la préparation de déclarations sur les effets des décisions) ou ce suivi est-il ponctuel (activité non planifiée et peu fréquente) ? • Les résultats des contentieux sont-ils rendus publics dans les limites permises par la confidentialité ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT que les règlements réalisés (décisions de la juridiction fiscale, du conseil, du comité ou d'une autre juridiction, sont : <ul style="list-style-type: none"> ○ l'objet d'un suivi par les services juridiques de l'administration fiscale ; ○ Les résultats significatifs des contentieux sont pris en compte dans l'élaboration de la politique, de la législation et des procédures administratives fiscales.

DA 7 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Règlement efficace des contentieux fiscaux		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
		<ul style="list-style-type: none">• Déclarations/rapports documentés sur les effets des décisions.• Publication des résultats des contentieux (sous une forme épurée si nécessaire) sur le site web de l'administration fiscale.

Tableau 24. DA 7 : Matrice d'évaluation des résultats

DA 7 : Matrice d'évaluation des résultats : Règlement efficace des contentieux fiscaux			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
D7-19 Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif Méthode de notation M2	Dimension 1 : Mesure dans laquelle un dispositif suffisamment progressif de recours administratif et judiciaire est mis à la disposition des contribuables et est utilisé par eux.	A	(i) Un dispositif d'examen en plusieurs étapes tel que celui décrit ci-dessous existe : <ol style="list-style-type: none"> a. Première étape— recours administratif simple et indépendant réalisé au sein de l'administration fiscale. b. Deuxième étape— examen par un tribunal, un conseil ou un comité avec une juridiction spécialisé(e), externe et indépendant(e), si le contribuable est mécontent des résultats de recours administratif ? Il peut aussi exister un processus accéléré d'arbitrage pour régler rapidement les contentieux. c. Dernière étape— examen par une cour d'appel supérieure, pour trancher les litiges en suspens sur les faits et sur l'interprétation juridique. (ii) Les contribuables ont recours au processus officiel de règlement des contentieux.
		B	(i) Le mécanisme de recours en plusieurs étapes décrit ein A en A(i) est en place à l'exception près que soit le processus de recours administratif au sein de l'administration fiscale est à plusieurs niveaux, soit ni with il n'existe pas de tribunal fiscal, conseil ou comité avec une juridiction spécialisé(e), externe et indépendant(e), et les ce sont les cours généralistes plus basses qui constituent la première voie de recours pour un contribuable mécontent des résultats du processus de recours administratif. (ii) Identique à A (ii).
		C	(i) Le mécanisme de recours en plusieurs étapes décrit ein A en A(i) est en place à l'exception près que soit le processus de recours administratif au sein de l'administration fiscale est à plusieurs niveaux, soit il n'existe pas de tribunal fiscal, conseil ou comité avec une juridiction spécialisé(e), externe et indépendant(e). (ii) Identique à A, paragraphe (ii).
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.

DA 7 : Matrice d'évaluation des résultats : Règlement efficace des contentieux fiscaux					
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation		
	Dimension 2 : Mesure dans laquelle le mécanisme de recours administratif est indépendant du processus de contrôle fiscal.	A	(i) Un service de recours administratif distinct du service de contrôle fiscal tant d'un point de vue géographique qu'organisationnel réalise tous les recours administratifs ; et (ii) Des procédures objectives de recours sont documentées et utilisées.		
		B	(i) Des agents de recours désignés situés au sein du service de contrôle fiscal réalisent tous les recours administratifs, et (ii) Identique à A (ii).		
		C	(i) Les recours administratifs sont réalisés par des contrôleurs distincts de ceux qui ont effectué le contrôle du contribuable, et (ii) Identique à A (ii).		
		D	(i) Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.		
	Dimension 3 : Mesure dans laquelle l'information sur le processus de règlement des contentieux est publiée et portée explicitement à la connaissance des contribuables.	A	(i) Des informations générales sur les droits de contestation et sur le règlement des contentieux sont accessibles au public (sur le site web de l'administration fiscale, par exemple). (ii) Les contrôleurs sont tenus par leur règlement écrit d'informer explicitement les contribuables de leurs droits de contestation et des procédures associées de règlement des contentieux. (iii) Des informations sur les droits de contestation et des procédures associées de règlement des contentieux sont spécifiquement incluses dans les lettres de clôture des contrôles, les avis d'imposition, et les notifications des résultats des recours administratifs.		
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Identique à A (iii).		
		C	(i) Identique à A (i).		
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.		
		D7-20	Délai de réalisation des recours	A	L'étape du recours administratif est achevée dans au moins 90 % des cas dans les

DA 7 : Matrice d'évaluation des résultats : Règlement efficace des contentieux fiscaux			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
Délai de règlement des contentieux Méthode de notation M1	administratifs. (en utilisant les données recueillies au <i>tableau 12 du Questionnaire "Finalisation des examens administratifs"</i>).		délais les plus brefs avant les 30 jours civils ou la date limite légale.
		B	L'étape du recours administratif est achevée dans au moins 90 % des cas dans les délais les plus brefs avant les 60 jours civils ou la date limite légale.
		C	L'étape du recours administratif est achevée dans au moins 90 % des cas dans les délais les plus brefs avant les 90 jours civils ou la date limite légale.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies, OU Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le délai de réalisation des examens administratifs, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).
D7-21 Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effets. Méthode de notation M1	Mesure dans laquelle l'administration fiscale donne suite aux résultats issus des contentieux.	A	Les résultats issus des contentieux font l'objet d'un suivi régulier (avec préparation régulière de déclarations sur les effets des décisions). Cette analyse est prise en compte dans l'élaboration ou la modification de la politique, de la législation et des procédures administratives fiscales.
		B	Les résultats significatifs issus des contentieux (ceux ayant par exemple de fortes incidences sur les recettes et/ou ceux concernant un grand nombre de contribuables) font l'objet d'une analyse. Cette analyse est prise en compte dans l'élaboration ou la modification de la politique, de la législation et des procédures administratives fiscales.
		C	Un certain nombre de résultats issus des contentieux font l'objet d'une analyse ponctuelle. Il existe quelques cas où, au cours des trois dernières années, de tels analyses ont été pris en compte dans l'élaboration de la politique, de la législation et des procédures administratives fiscales.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.

X. DOMAINE D'ANALYSE 8 : GESTION EFFICIENTE DES RECETTES

Résultats souhaités

Le recouvrement des recettes fiscales est intégralement comptabilisé, vérifié par rapport aux estimations, et analysé pour guider les prévisions de recettes de l'État. Les remboursements légitimes d'impôts sont effectués dans les plus brefs délais.

Contexte et pratiques optimales

Le présent DA se penche sur trois grandes activités réalisées par les administrations fiscales en matière de gestion des recettes :

- Fournir des informations aux autorités pour éclairer leurs processus budgétaires de prévision et d'estimation des recettes fiscales. D'une façon générale, c'est au Ministère des finances qu'incombe la responsabilité première de conseiller les autorités en matière de prévision et d'estimation des recettes fiscales. L'administration fiscale contribue à ces processus de prévision et d'estimation des recettes fiscales en apportant des informations et des données analytiques. Les Ministères des finances fixent souvent à l'administration fiscale des objectifs opérationnels de recouvrement des recettes en fonction de divers facteurs, notamment l'évolution de la conjoncture macroéconomique et les prévisions de recettes au titre des différents impôts¹⁸. Même si les administrations fiscales sont censées contribuer à améliorer la qualité des prévisions de recettes, un certain nombre de facteurs échappent à leur contrôle. Conscient de cette problématique, le cadre du TADAT permet d'évaluer la capacité d'une administration fiscale à contribuer à améliorer la qualité des prévisions, en apportant des informations qui alimentent le processus budgétaire des autorités.
- Tenir un système de comptabilité des recettes.
- Effectuer les remboursements d'impôts.

Parmi les bonnes pratiques adoptées par les administrations fiscales pour atteindre le résultat souhaité, il convient de :

- Disposer d'une capacité d'analyse des recettes fiscales—généralement sous la forme d'un service spécialisé dans l'analyse—qui étudie, notamment, l'évolution du recouvrement des impôts, les recettes supplémentaires tirées des contrôles fiscaux et autres activités en faveur du civisme fiscal, les types de comportement en matière de paiement, par type d'impôt et par catégorie de contribuable, l'incidence des dépenses fiscales sur les recettes (autrement dit,

¹⁸ Le Ministère doit avoir un modèle crédible de prévision des recettes qui tienne compte de facteurs tels que la croissance du PIB, l'inflation, les modes de consommation, les prévisions de prix des principales exportations, et les fluctuations de la valeur de la monnaie nationale. S'il survient des changements au cours de l'exercice dans certains grands facteurs utilisés pour déterminer les projections de recettes, par exemple si la croissance du PIB chute brusquement ou si un choc survient sur les prix des principales exportations, les prévisions de recettes pour cet exercice doivent alors être révisées en temps voulu par le Ministère.

la valeur du manque à percevoir par l'État en raison des dispositions de la législation fiscale, notamment abattements, exonérations, taux préférentiels et report des obligations fiscales), et le montant des pertes fiscales des années précédentes non encore récupérées.

- Assurer un suivi régulier du recouvrement des impôts de base et le communiquer aux autorités, de façon à pouvoir détecter au plus tôt tout écart significatif par rapport aux prévisions de recettes budgétées, et pour en déterminer les raisons.
- Utiliser des systèmes automatisés de comptabilité des recettes fiscales —dotés de fonctionnalités similaires à celles décrites à l'encadré 5—qui réduisent au minimum possible les risques d'erreur comptable et de fraude interne et assurent un acheminement des paiements et autres transactions en temps voulu et sans erreur vers les comptes des contribuables correspondants.
- Réaliser régulièrement un rapprochement entre les comptes des contribuables auprès de l'administration fiscale et les comptes des recettes de l'État (sans oublier que le système comptable de l'administration fiscale est un système subsidiaire du système comptable plus vaste de comptes des recettes tenu par le Ministère des finances), et la valeur des paiements d'impôts déposés sur le compte en banque de l'État.
- Réaliser régulièrement des contrôles internes du système comptable des recettes fiscales pour garantir l'existence de garde-fous appropriés dans le but d'éviter toute erreur comptable et toute fraude (les mécanismes de contrôle interne sont traités plus en détails au DA 9).
- Effectuer dans les plus brefs délais les remboursements légitimes d'impôts tout en ayant les mesures de protection en place pour empêcher le paiement lorsqu'il s'agit de demandes frauduleuses de remboursement. Dans le cas des remboursements de TVA (qui dépassent en général un tiers des recettes brutes de TVA recouvrées), les pratiques optimales consistent notamment à :
 - Soumettre les demandes d'immatriculation à la TVA à une vérification d'identité pour empêcher des opérateurs fictifs d'être inscrits au régime de la TVA (cette protection est abordée au DA1).
 - Utiliser un logiciel spécialisé d'évaluation automatisée des risques pour analyser toutes les demandes de remboursement de TVA en fonction de critères de risques, de façon à faire une distinction entre les demandeurs de remboursement qui ont un bon historique de civisme fiscal et ceux qui ont un historique limité ou médiocre dans ce domaine. Les demandes à haut risque sont soumises à des contrôles ou à d'autres vérifications préalables au remboursement, tandis que les dossiers à faible risque peuvent être soumis à des vérifications après remboursement.
 - Effectuer les remboursements légitimes de TVA ou déduire les montants au crédit du contribuable de ses autres obligations fiscales, dans un délai raisonnable (30 jours civils, par exemple, après la date de demande du remboursement).
 - Verser des intérêts aux contribuables si les remboursements de demandes légitimes prennent du retard.
 - Avoir des systèmes de prévision et d'estimation en place pour anticiper les niveaux de remboursement de TVA et assurer la disponibilité suffisante de fonds pour honorer toutes les demandes légitimes de remboursement lorsqu'elles se présentent.

Encadré 5. Caractéristiques d'un logiciel de comptabilité des recettes fiscales

Un module informatique efficace de comptabilité des recettes fiscales permet de :

- Détenir un compte pour chaque contribuable, et donner une vue d'ensemble de tous les éléments de son compte au regard de tous les impôts de base.
- Acheminer les paiements en temps voulu et sans erreur vers les comptes des contribuables respectifs.
- Garder un compte d'attente pour enregistrer tous les paiements non identifiés.
- Assurer aux préposés des impôts un accès en ligne aux comptes des contribuables (à la fois accès total et en lecture seule).
- Permettre aux contribuables et à leurs agents habilités de visualiser leurs comptes via internet, sous réserve des vérifications appropriées d'identité.
- Calculer et imposer des pénalités et intérêts de retard pour paiement tardif.
- Structurer les comptes de façon à pouvoir identifier séparément les montants correspondant aux impôts, aux pénalités, aux amendes et aux intérêts.
- Archiver les comptes dormants de façon telle qu'ils puissent être rétablis facilement, le cas échéant.
- Générer un relevé de compte pour le contribuable, à la fois au regard de chaque impôt individuellement et de tous les impôts consolidés (tous les impôts de base).
- Permettre un éventail de transactions comptables (débits, crédits, virements, déductions, paiements d'avance, remboursements, pénalités, redressements, annulations).
- Générer des informations de gestion comptable, pour utilisation à la fois par l'administration fiscale en interne et à des fins plus générales de comptabilité publique.
- Tenir des dossiers et des pistes d'audit détaillés à des fins de contrôle interne (identité des préposés ayant accédé aux comptes des contribuables, détails de toutes les transactions des comptes).

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Trois indicateurs, assortis des quatre dimensions de mesure ci-après, sont utilisés pour évaluer :

- L'ampleur des informations fournies par l'administration fiscale pour guider les prévisions et les estimations de l'État en matière de recettes fiscales.
- La pertinence du système comptable des recettes fiscales.
- La pertinence du système de remboursement de la TVA.
- Les délais de versement (ou de déduction) des remboursements de TVA.

Le tableau 25 résume les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 8.

Tableau 25. DA 8 : Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D8-22. Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État	<ul style="list-style-type: none"> • Ampleur des informations fournies par l'administration fiscale pour guider les prévisions et les estimations de l'État en matière de recettes fiscales. 	M1
D8-23. Pertinence du système comptable des recettes fiscales	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence du système de comptabilité des recettes fiscales de l'administration des impôts. 	M1
D8-24. Pertinence du traitement des remboursements d'impôts	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinence du système de remboursements de la TVA. • Délais de versement (ou de déduction) des remboursements de TVA. 	M2

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 26 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 8.

Matrice d'évaluation des résultats

Le tableau 27 énonce les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA8.

Tableau 26. DA 8 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 8 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficiente des recettes		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
<p>D8-22 Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État</p>	<p>Dimension 1. Ampleur des informations fournies par l'administration fiscale pour guider les prévisions et les estimations de l'État en matière de recettes fiscales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Quel est le ou les services de l'administration fiscale responsable(s) de fournir des informations aux autorités pour contribuer au processus budgétaire de prévision et d'estimation des recettes fiscales ? • Quelles sont les relations entre l'administration fiscale et le Ministère des finances en matière d'élaboration de prévisions de recettes fiscales ? Collaborent-ils sur tous les impôts de base ? • Quels types de données et d'analyses l'administration fiscale fournit-elle aux autorités pour contribuer au processus budgétaire de prévision et d'estimation des recettes fiscales ? • De quelle façon l'administration fiscale assure-t-elle un suivi du recouvrement effectif des recettes fiscales pour les impôts de base ? • L'administration fiscale communique-t-elle au Ministère des finances les écarts importants entre les recettes effectivement recouvrées et les prévisions de recettes fiscales ? De quelle façon ? • L'administration fiscale assure-t-elle un suivi du manque à percevoir dû aux dépenses fiscales (exonérations, taux préférentiels, etc.) ? De quelle façon ? • L'administration fiscale réalise-t-elle des prévisions et un suivi des niveaux de remboursement de TVA afin d'assurer la disponibilité suffisante de fonds pour honorer toutes les demandes légitimes de remboursement lorsqu'elles sont faites ? De quelle façon ? • L'administration fiscale assure-t-elle un suivi de l'encours de pertes comptables 	<ul style="list-style-type: none"> • Organigramme de l'administration fiscale, et description des rôles des principaux services organisationnels. • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT des compétences et des qualifications du personnel chargé de l'analyse et de la prévision des recettes. • Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT des relations entre l'administration fiscale et le Ministère des finances. • Rapports documentés à la direction générale et /ou au Ministère des finances sur : <ul style="list-style-type: none"> ○ Les prévisions de recettes au titre des impôts de base. ○ Les recettes effectivement recouvrées par rapport aux prévisions pour l'exercice en cours. ○ Les raisons des écarts importants entre les prévisions et les recettes recouvrées.

DA 8 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficiente des recettes		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	reportées par les contribuables qui peuvent être compensées par les revenus imposables futurs ? De quelle façon?	<ul style="list-style-type: none"> ○ Le manque à percevoir dû aux dépenses fiscales. ○ Les prévisions de remboursement de TVA. ○ L'encours des pertes fiscales reportées par les contribuables sur les exercices futurs.
D8-23 Pertinence du système comptable des recettes fiscales	<p>Dimension 1. Pertinence du système comptable des recettes fiscales de l'administration des impôts.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale a-t-elle un système comptable automatisé qui répond aux normes de comptabilité des administrations publiques ? • Le système comptable de l'administration fiscale est-il en relation avec le système de comptabilité des recettes du Ministère des finances ? • Combien de temps faut-il, en moyenne, à l'administration fiscale pour reporter un paiement au compte d'un contribuable ? • Des procédures documentées sont-elles prévues pour examiner régulièrement et systématiquement le grand livre des contribuables (surtout les comptes qui représentent la plus grande part des recettes au titre des impôts de base) pour corriger les erreurs et omissions comptables ? Plus précisément : <ul style="list-style-type: none"> ○ Quels rapprochements sont effectués? ○ À quelle fréquence le compte d'attente est-il examiné ? ○ Un rapport des soldes créditeurs est-il établi périodiquement et examiné ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Enquête et observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT de la nature et de l'ampleur du système comptable. • Procédures documentées de comptabilité des recettes de l'administration fiscale. • Rapports d'audit interne et externe sur le fonctionnement du système comptable.

DA 8 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficiente des recettes		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>En ce qui concerne les impôts de base, les contribuables reçoivent-ils, par internet entre autres, un état mensuel de leurs obligations fiscales et soldes créditeurs ?</p> <ul style="list-style-type: none"> Le système comptable de l'administration fiscale est-il contrôlé pour assurer qu'il est conforme aux législations fiscales (notamment qu'il calcule correctement les obligations fiscales, les pénalités et les intérêts) et aux normes comptables des administrations publiques ? Dans l'affirmative, à quelle fréquence ont lieu les contrôles ? Qui est responsable de ces contrôles (audit interne, contrôleur des finances publiques, les deux) ? 	
<p>D8-24 Pertinence du traitement des remboursements de TVA</p>	<p>Dimension 1. Pertinence du système de remboursements de la TVA.</p> <ul style="list-style-type: none"> Les déclarations de crédit de TVA déclenchent-elles automatiquement un droit à remboursement ou les contribuables doivent-ils remplir une demande séparée de remboursement ? Comment l'administration fiscale évalue-t-elle le risque lié à chaque demande de remboursement de TVA ? Les demandes sont-elles, par exemple, automatiquement évaluées et classées en fonction de critères de risques prédéfinis ? Des dispositions spéciales sont-elles prévues pour gérer les demandes de remboursement de TVA des exportateurs habituels ? Les exportateurs sont-ils, par exemple, classés en catégories en fonction de leur historique de civisme fiscal et de la perception de leur niveau de risque (de sorte que les demandeurs à faible risque reçoivent automatiquement un remboursement, tandis que certains contribuables jugés à plus haut risque sont tenus de justifier leurs demandes) ? Quel est le pourcentage de demandes de remboursement de TVA soumises à une vérification avant émission du paiement ? Comment la vérification est-elle 	<ul style="list-style-type: none"> Observation sur le terrain par l'évaluateur TADAT du processus de gestion des risques liés au remboursement de la TVA. Procédures documentées pour le traitement des remboursements de TVA. Encours et durée des remboursements de TVA non effectués.

DA 8 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Gestion efficiente des recettes		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>effectuée?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des intérêts sont-ils versés aux contribuables en cas de retard de remboursement ? • Les crédits excédentaires de TVA sont-ils déduits d'autres obligations fiscales (impôt sur le revenu, par exemple). • Les remboursements de TVA sont-ils effectués sur les recettes consolidées ou existe-t-il une enveloppe budgétaire spéciale à cet effet ? Dans ce dernier cas, que se passe-t-il s'il n'y a pas suffisamment de fonds dans l'enveloppe pour honorer toutes les demandes légitimes de remboursement ? 	
	<p>Dimension 2. Délais de versement (ou de déduction) des remboursements de TVA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale assure-t-elle un suivi régulier (tous les mois) du délai avec lequel elle verse (ou déduit) les remboursements de TVA ? • Existe-t-il des cas où les remboursements de TVA ont été approuvés pour versement ou déduction mais ne sont toujours pas versés (ni déduits) par manque de fonds disponibles ou pour d'autres raisons telles que la nécessité d'atteindre certains objectifs de recettes ? • Quel pourcentage de demandes de remboursement de TVA est versé (ou déduit) dans les 30 jours civils, en termes de nombre de demandes et de valeur des demandes ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Normes publiées ou normes de service interne en matière de versement (ou de déduction) des remboursements de TVA. • Enquête sur le terrain de l'ampleur des remboursements de TVA approuvés mais non versés (en général, encours des remboursements de TVA approuvés mais non versés en fin d'exercice). • Données recueillies au <i>tableau 13 du Questionnaire</i> ("Versement des remboursements de TVA").

Tableau 27. DA 8 : Matrice d'évaluation des résultats

DA 8 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficiente des recettes			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
D8-22 Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État Méthode de notation M1	Dimension. Ampleur des informations fournies par l'administration fiscale pour guider les prévisions et les estimations de l'État en matière de recettes fiscales.	A	Des agents experts dédiés au sein de l'administration fiscale procèdent régulièrement au : (i) recueil de données sur les recettes fiscales recouvrées et sur la conjoncture économique pour contribuer aux processus budgétaires des autorités en matière de prévision et d'estimation des recettes fiscales. (ii) suivi des recettes fiscales recouvrées par rapport aux prévisions de recettes budgétées et aux conclusions des rapports des autorités. (iii) prévision des niveaux de remboursement de TVA afin d'assurer la disponibilité suffisante de fonds pour honorer toutes les demandes légitimes de remboursement lorsqu'elles se présentent. (iv) suivi et rapport sur le coût des dépenses fiscales pour les recettes. (v) suivi et rapport sur l'encours des pertes comptables reportées par les contribuables, qui peuvent être compensées par les revenus imposables futurs.
		B	Identique à A (i), (ii), et (iii).
		C	Identique à A (i) et (ii).
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
D8-23 Pertinence du	Dimension. Pertinence du système comptable des recettes fiscales de l'administration des impôts.	A	(i) L'administration fiscale dispose d'un système comptable automatisé conforme aux normes d'informatique et de comptabilité des administrations publiques.

DA 8 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficiente des recettes			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
système comptable des recettes fiscales Méthode de notation M1			(ii) Le système comptable de l'administration fiscale est en interface avec le système de comptabilité des recettes du Ministère des finances. (iii) Tous les paiements d'impôts reçus sont reportés au système comptable de l'administration fiscale dans la journée. (iv) Des contrôles internes et externes sont menés régulièrement pour assurer que le système comptable est conforme aux législations fiscales (notamment qu'il calcule correctement les obligations fiscales, les pénalités et les intérêts) et aux normes comptables des administrations publiques.
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Identique à A (ii). (iii) Tous les paiements d'impôts reçus sont reportés au système comptable de l'administration fiscale dans les deux jours civils. (iv) Des contrôles internes sont menés régulièrement pour assurer que le système comptable est conforme aux législations fiscales (notamment qu'il calcule correctement les obligations fiscales, les pénalités et les intérêts) et aux normes comptables des administrations publiques.
		C	(i) Identique à A (i). (ii) Identique à A (ii). (iii) Tous les paiements d'impôts reçus sont reportés au système comptable de l'administration fiscale dans les trois jours civils.

DA 8 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficiente des recettes			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
D8-24 Pertinence du traitement des remboursements de TVA Méthode de notation M2	Dimension 1. Pertinence du système de remboursements de la TVA.	A	Tous les éléments suivants sont présents : (i) Vérification basée sur les risques (vérification des demandes de remboursement au moyen d'un logiciel automatisé d'évaluation du risque, contrôles avant remboursement pour les cas à haut risque et vérification après remboursement pour les cas à plus faible risque). (ii) Une enveloppe budgétaire est affectée pour honorer toutes les demandes légitimes de remboursement lorsqu'elles se présentent. (iii) Les crédits excédentaires de TVA sont imputés sur des arriérés fiscaux, à l'exception des cas où un montant en suspens est l'objet d'un véritable contentieux. (iv) Un traitement préférentiel (accéléré) est accordé aux contribuables à faible risque (exportateurs habituels qui ont un bon historique de civisme fiscal). (v) Versement d'intérêts sur les remboursements effectués en retard.
		B	Identique à A (i), (ii), and (iii).
		C	Identique à A (i).
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 2. Délais de versement (ou de déduction) des remboursements de TVA. (Using data gathered in <i>Questionnaire Table 13</i>)	A	Au moins 90 % du nombre des demandes de remboursement de TVA (en termes de nombre et de valeur) sont payées, compensées ou rejetées dans les 30 jours civils.
		B	Au moins 80 % des demandes de remboursement de TVA

DA 8 : Matrice d'évaluation des résultats : Gestion efficiente des recettes			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
	("Payment of VAT Refunds").		(en termes de nombre et de valeur) sont payées, compensées ou rejetées dans les 30 jours civils.
		C	Au moins 70 % des demandes de remboursement de TVA (en termes de nombre et de valeur) sont payées, compensées ou rejetées dans les 30 jours civils.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies OU Les informations à la disposition des évaluateurs TADAT sont insuffisantes pour leur permettre de réaliser leur évaluation (résultats inconnus car l'administration fiscale n'est pas en mesure de produire les données nécessaires pour calculer le temps de traitement des demandes de remboursement de TVA, ce qui est révélateur de lacunes dans les systèmes informatiques de gestion et les pratiques de suivi des résultats de l'administration fiscale).

XI. DOMAINE D'ANALYSE 9 : RESPONSABILITE ET TRANSPARENCE

Résultats souhaités

L'administration fiscale est transparente dans la conduite de ses activités et rend compte à l'Etat et à la collectivité.

Contexte et pratiques optimales

La responsabilité et la transparence sont deux des principaux piliers de la bonne gouvernance. Leur institutionnalisation reflète le principe selon lequel les administrations fiscales doivent répondre de la façon dont elles emploient les ressources publiques et exercent leurs pouvoirs. Pour renforcer la confiance de la collectivité, elles doivent rendre compte ouvertement de leurs actions dans un cadre de responsabilité envers le ministre, le parlement et le public en général.

Parmi les bonnes pratiques qui favorisent la responsabilité et la transparence, il convient de citer :

- Un contrôle externe de l'administration fiscale au moyen, entre autres : 1) de la communication obligatoire au parlement, sous forme d'un rapport annuel, de ses résultats opérationnels et financiers, 2) d'audits financiers et de performance menés par le contrôleur des finances publiques et 3) d'une audition approfondie de la direction générale au sujet des conclusions de l'audit externe par des commissions parlementaires ou organes analogues.
- Une enquête indépendante et impartiale sur les plaintes des contribuables relatives à tout comportement répréhensible ou faute professionnelle de la part de l'administration fiscale. À cet égard, nombre de pays ont un médiateur ou un responsable public équivalent, qui dispose de pouvoirs pour enquêter sur les plaintes des contribuables, notamment en cas de traitement inéquitable, médiocrité du service et absence de correction d'erreurs administratives. Les problèmes systémiques et les mesures recommandées pour y remédier sont communiqués au ministre et à la direction de l'administration fiscale. Il est également courant dans nombre de pays d'avoir un organisme de lutte contre la corruption qui, dans le cadre de ses attributions plus vastes, supervise les politiques de lutte contre la corruption de l'administration fiscale et enquête sur les cas présumés de corruption des fonctionnaires.
- Un suivi régulier (mensuel, par exemple) des mesures prises suite aux recommandations du médiateur fiscal et de l'organisme de lutte contre la corruption, et communication de ces mesures à la haute direction : ces mesures peuvent porter, par exemple, sur le réexamen et la modification de certaines décisions, la correction d'erreurs administratives, le versement d'indemnités, la modification de procédures, et la sanction des coupables sous forme notamment de renvoi et de poursuites dans les cas graves.
- L'adoption de normes et de procédures d'éthique, y compris des codes de conduite, la déclaration par les fonctionnaires du fisc de leurs avoirs et intérêts et la protection des auteurs d'alerte professionnelle, afin d'empêcher les fonctionnaires de l'administration fiscale d'abuser de leur situation.
- La présence de mécanismes de contrôle interne, en particulier :

- Des contrôles internes, sous forme de politiques, modalités et procédures internes, destinés à protéger les systèmes comptables de l'administration contre toute erreur et fraude, à sauvegarder ses actifs et dossiers, et à assurer la conformité avec la loi. Parmi les exemples de contrôles internes particuliers, il peut y avoir : a) autorisation des transactions ; b) séparation fonctionnelle des tâches ; c) pistes d'audit des transactions et des activités ; d) sécurité physique des actifs ; e) contrôle de l'accès aux dossiers électroniques et manuels ; et f) procédures de sauvegarde et de récupération.
- Un service d'audit interne responsable d'assurer à la haute direction que les cadres de contrôle interne, de gestion des risques et de gouvernance sont solides et respectés. Les activités d'audit interne sont généralement énoncées dans un plan annuel (comprenant des vérifications internes, des audits de performance opérationnelle, et des audits financiers) qui assure une vaste surveillance et un examen rigoureux de toutes les grandes opérations, de la comptabilisation des recettes et de la gestion financière interne. Il est également fréquent que ce service d'audit interne soit placé sous la responsabilité de la direction ou du conseil de l'administration fiscale, garantissant ainsi un point de vue indépendant à la direction générale. Cela se traduit souvent par un comité d'audit, composé de hauts responsables de l'administration fiscale et d'experts indépendants qui ont pour vaste responsabilité d'assurer la surveillance des informations financières communiquées par l'administration, de son système de contrôles internes et de ses activités de gestion des risques.
- Un service des affaires internes chargée de formuler et d'exécuter les politiques en matière d'intégrité et d'éthique et d'assurer que chaque fonctionnaire de l'administration les respecte. Ce type de service enquête sur les fautes professionnelles des fonctionnaires du fisc et amène leurs auteurs à rendre compte, souvent en coopération avec les organes d'exécution correspondants (police, organe anti-corruption, et ministère public). Compte tenu de la nature sensible de leurs attributions, les services des affaires internes sont en général placés directement sous la tutelle du directeur ou du directeur adjoint de l'administration fiscale.
- La participation des citoyens par des consultations des parties prenantes et des enquêtes auprès des clients. De nombreuses activités de consultation sont entreprises pour mobiliser la collectivité, notamment des partenariats avec les entreprises et les secteurs d'activités, des forums de rencontres par secteur, des séminaires interactifs et divers circuits pour recueillir un retour d'information des citoyens. Le gage d'une bonne pratique est aussi de faire participer directement les utilisateurs à la conception et/ou aux essais de produits fiscaux nouveaux ou améliorés avant leur déploiement (voir DA 3). Des enquêtes sont également réalisées en général pour suivre l'évolution de la confiance du public dans l'administration fiscale. Ces enquêtes doivent reposer sur un échantillon statistiquement représentatif de la population de contribuables et être réalisées par un tiers indépendant. Idéalement, la démarche d'échantillonnage et la structure du questionnaire de l'enquête doivent assurer d'obtenir une mesure générale de la confiance du public et permettre d'identifier toute grappe particulière de désaffection, par problème, région, secteur ou taille d'entité, etc. Les administrations fiscales résolues à faire preuve de transparence portent les résultats de l'enquête à la connaissance du public en temps voulu et sont sincères sur la façon dont elles entendent donner suite aux réactions de la collectivité.

Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Quatre indicateurs de performance, assortis de sept dimensions de mesure, sont utilisés pour évaluer le niveau de gouvernance de l'administration fiscale dans les domaines suivants :

- Assurance fournie par l'audit interne, notamment les contrôles internes pour protéger les systèmes de l'administration contre les pertes, erreurs et fraudes.
- Assurance de l'intégrité des services.
- Contrôle externe des opérations et des résultats financiers.
- Enquêtes sur tout comportement répréhensible ou faute professionnelle des fonctionnaires du fisc.
- Mécanismes de mesure de la confiance du public dans l'administration fiscale.
- Diffusion dans le public des résultats financiers et opérationnels.
- Publication des projets et futures orientations.

Le tableau 28 résume les indicateurs, les dimensions et les méthodes de notation utilisés pour le DA 9.

Tableau 28. DA 9 : Indicateurs, dimensions et méthodes de notation

Indicateurs	Dimensions à mesurer	Méthode de notation
D9-25. Mécanismes d'assurance interne	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'assurance fourni par l'audit interne. • Dispositifs d'assurance de l'intégrité des services. 	M2
D9-26. Contrôle externe de l'administration fiscale	<ul style="list-style-type: none"> • Ampleur du contrôle externe indépendant des opérations et des résultats financiers de l'administration fiscale. • Processus d'enquête sur les soupçons de comportement répréhensible ou de faute professionnelle. 	M2
D9-27. Perception de l'intégrité des services par le public	<ul style="list-style-type: none"> • Mécanisme de suivi du niveau de confiance du public dans l'administration fiscale. 	M1
D9-28. Publication des opérations, des résultats et des projets	<ul style="list-style-type: none"> • Mesure dans laquelle les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale sont communiqués, et dans quels délais. • Mesure dans laquelle les projets et les orientations futures de l'administration fiscale sont publiés, et dans quels délais. 	M2

Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

Le tableau 29 contient une liste de questions et d'exemples de données factuelles qui peuvent guider l'évaluateur lors des entretiens sur le terrain et de la collecte d'informations concernant le DA 9.

Matrice d'évaluation des résultats

Le tableau 30 énonce les critères utilisés pour noter les indicateurs et les dimensions du DA 9.

Tableau 29. DA 9 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur

DA 9 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Responsabilité et transparence		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
<p>D9-25</p> <p>Mécanismes internes de contrôle</p>	<p>Dimension 1 : Niveau d'assurance fourni par l'audit interne.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale est-elle dotée de : <ul style="list-style-type: none"> ○ un service d'audit interne ? Dans l'affirmative, quelle est son autorité de tutelle ? relève-t-il, par exemple, du directeur, du conseil d'administration ou du comité d'audit de l'administration fiscale ? ○ un comité d'audit ? Dans l'affirmative, quelles sont ses fonctions et ses responsabilités ? ○ un plan d'audit interne annuel documenté ? Dans l'affirmative, dans quelle mesure assure-t-il un examen rigoureux de toutes les grandes opérations et de la gestion financière interne ? • Quels sont les effectifs du service d'audit interne ? Quelles sont leurs compétences ? Quelle formation reçoivent-ils ? • Dans quelle mesure les conclusions et recommandations des audits internes sont-elles suivies d'effet ? • Les activités d'audit interne font-elles l'objet d'un examen indépendant (par le contrôleur des finances publiques, par exemple) ? Dans l'affirmative, à quelle fréquence (une fois tous les cinq ans, par exemple) ? • Dans quelle mesure le système de contrôles internes de l'administration fiscale est-il approprié pour protéger les systèmes de l'administration et les informations confidentielles des contribuables contre toute perte, erreur ou fraude ? À cet égard : <ul style="list-style-type: none"> ○ les contrôles internes sont-ils documentés—quelles sont les politiques, modalités et procédures de contrôle interne qui existent ? Qui tient à jour la documentation—ce rôle est-il joué par exemple, par le service d'audit interne ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandat documenté du service d'audit interne de l'administration fiscale. • Charte ou mandat documenté du comité d'audit, et procès-verbaux des réunions de ce comité qui se sont tenues au cours des 12 derniers mois. • Organigramme de l'administration fiscale précisant l'autorité dont relève le service d'audit interne. • Programme annuel d'audit interne documenté précisant la nature, l'étendue et le calendrier des audits à entreprendre. • Plan documenté de formation des contrôleurs internes, et statistiques sur les formations dispensées au cours de l'année ou des deux dernières années. • Rapports documentés remis à la direction générale (rapports trimestriels au comité d'audit, par exemple) sur la mise en œuvre des recommandations des audits. • Rapport par le contrôleur des finances publiques et/ou un autre

DA 9 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Responsabilité et transparence		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Les contrôles internes couvrent-ils toutes les principales opérations (immatriculation, déclaration, traitement des déclarations et des paiements, recouvrement des créances, contrôle et comptabilité des contribuables), ainsi que la gestion financière interne (achats et registre du personnel, par exemple) ? ○ Les contrôles internes couvrent-ils les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> ✓ les vérifications du système informatique, notamment celles destinés à détecter les incidents qui menacent la confidentialité et l'intégrité des données de l'administration fiscale? (il s'agirait notamment de pistes d'audit de l'accès utilisateurs, de l'enregistrement de tous les échanges avec le système informatique, et de la surveillance effective par l'audit interne pour détecter tout accès frauduleux, notamment au moyen de rapports générés par le système et d'autres outils d'audit). ✓ La séparation fonctionnelle des tâches ? ✓ L'autorisation des transactions ? ✓ Les rapprochements comptables ? ✓ Les mesures de sécurité physique visant à protéger les actifs de l'administration fiscale, notamment les mécanismes de détection d'utilisation frauduleuse ? ✓ La supervision et le suivi des opérations ? 	<p>organe d'examen indépendant sur l'efficacité des activités d'audit interne.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Contrôles internes documentés associés aux principales opérations (immatriculation, déclaration, traitement des déclarations et des paiements, recouvrement des créances, contrôle et comptabilité des contribuables), ainsi qu'à la gestion financière interne (achats et registre du personnel, par exemple). La documentation peut consister en un système central d'archivage des politiques, modalités et procédures de contrôle interne (ce système est souvent tenu par le service d'audit interne). • Rapports d'audit interne et rapports d'audit externe évaluant les contrôles internes dans les principaux domaines opérationnels.
	<p>Dimension 2 : Dispositifs d'assurance de l'intégrité des services.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale est-elle dotée d'un service des affaires internes ? Dans l'affirmative : 	<ul style="list-style-type: none"> • Mandat documenté du service des affaires internes de l'administration fiscale. • Organigramme de l'administration

DA 9 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Responsabilité et transparence		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Quelle est son autorité de tutelle ? En particulier, relève-t-il directement du directeur ou du directeur adjoint de l'administration fiscale, compte tenu du caractère sensible de ses attributions ? ○ Quels sont ses pouvoirs d'enquête ? ○ Quels sont ses effectifs ? Quelles sont leurs compétences ? Quelle formation reçoivent-ils ? ○ Dans quelle mesure joue-t-il un rôle de premier plan dans l'élaboration de la politique d'intégrité et d'éthique, y compris les codes de bonne conduite ? ○ Dans quelle mesure collabore-t-il avec les organes correspondants (organe de lutte contre la corruption, police et ministère public, par exemple) ? ○ Le service tient-il pour le compte de l'organisme des statistiques en matière d'intégrité, tout en préservant la confidentialité ? Ces statistiques sont-elles rendues publiques ? 	<p>fiscale précisant l'autorité de tutelle du service des affaires internes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plan documenté de formation des enquêteurs, et statistiques sur les formations dispensées au cours de l'année ou des deux dernières années. • Dispositions documentées sur les relations avec les organismes externes. • Statistiques documentées en matière d'intégrité tenues pour l'organisme.
<p>D9-26</p> <p>Contrôle externe de l'administration fiscale</p>	<p>Dimension 1 : Ampleur du contrôle externe indépendant des opérations et des résultats financiers de l'administration fiscale.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les états financiers et les résultats opérationnels de l'administration fiscale font-ils l'objet de contrôles périodiques par une instance d'examen externe indépendante (contrôleur des finances publiques ou instance indépendante désignée conformément aux législations et réglementations nationales, par exemple) ? • L'administration fiscale donne-t-elle suite aux conclusions et recommandations de l'instance d'examen externe ? • Les conclusions et recommandations de l'instance d'examen externe sont-elles rendues publiques ? • Les mesures prises en conséquence par l'administration fiscale sont-elles rendues publiques ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapports annuels de l'administration fiscale. • Rapports documentés établis par le contrôleur des finances publiques ou d'autres instances indépendantes de contrôle sur les états financiers et les résultats opérationnels de l'administration fiscale. • Programme documenté d'audit externe annuel précisant la nature, l'étendue et le calendrier des audits des résultats opérationnels à entreprendre. • Mesures documentées prises par

DA 9 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Responsabilité et transparence		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<p>Dimension 2 : Processus d'enquête sur les soupçons de comportement répréhensible ou de faute professionnelle.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des instances d'enquête indépendantes et impartiales protègent-elles la collectivité dans ses opérations avec l'administration fiscale ? plus précisément : <ul style="list-style-type: none"> ○ Un médiateur ou une instance équivalente (avocat fiscaliste, par exemple) enquête-t-il sur les plaintes non résolues des contribuables au sujet des services et du traitement qu'ils ont reçu de l'administration fiscale ? ○ Une agence anticorruption supervise-t-elle les politiques de lutte contre la corruption de l'administration fiscale et enquête-t-elle sur les cas présumés de corruption des fonctionnaires du fisc ? • L'administration fiscale donne-t-elle suite aux conclusions et recommandations du médiateur fiscal ou de l'agence anticorruption, notamment par exemple en réexaminant et modifiant des décisions, en corrigeant des erreurs administratives, en versant des indemnités, en réformant des procédures et en sanctionnant les coupables (notamment par un renvoi ou des poursuites dans les cas graves) ? • Des problèmes systémiques de service et d'impartialité, ainsi que des recommandations pour y remédier, ont-ils été signalés au ministre et au directeur de l'administration fiscale ? 	<p>l'administration fiscale pour donner suite aux conclusions et recommandations de l'audit externe.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mandat documenté du médiateur ou d'autres instances d'enquête (agence anticorruption et avocat fiscaliste, par exemple). • Rapports documentés du médiateur ou d'autres instances au sujet des enquêtes sur les plaintes des contribuables. • Réactions documentées de l'administration fiscale aux conclusions et recommandations du médiateur, de l'agence anticorruption ou d'autres instances d'enquête. • Rapports documentés remis à la haute direction sur la mise en œuvre des recommandations des audits externes. • Rapports documentés sur les problèmes systémiques de l'administration fiscale, détectés par les organismes d'enquête externes.
D9-27	Dimension : Mécanisme de suivi du niveau de confiance du public dans l'administration fiscale.	<ul style="list-style-type: none"> • Paramètres documentés de la conception des enquêtes menées.

DA 9 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Responsabilité et transparence		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
Perception de l'intégrité des services par le public	<ul style="list-style-type: none"> • Les niveaux de confiance du public dans l'administration fiscale sont-ils mesurés (par voie d'enquêtes indépendantes, de retour d'information direct des contribuables et des intermédiaires et d'études formelles, par exemple) ? • Dans la mesure où des enquêtes de perception sont réalisées, reposent-elles sur des techniques d'échantillonnage statistiquement représentatif ? La validité de l'échantillonnage est-elle vérifiée en externe (par le statisticien de l'État, par exemple) ? • À quelle fréquence les activités de suivi (enquêtes, études) sont-elles entreprises ? • Les résultats des activités de suivi sont-ils rendus publics ? Dans l'affirmative, dans quel délai ? • L'administration fiscale tient-elle compte des résultats des activités de suivi lors de l'examen du cadre d'intégrité (charte des contribuables, par exemple, programme d'assurance interne, notamment contrôles internes, code de conduite, etc.) et des campagnes de relations publiques ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats documentés des enquêtes d'opinion menées auprès des citoyens et des entreprises. • Annonces publiques documentées des résultats des enquêtes. • Exemples documentés de modifications apportées par l'administration fiscale à son cadre d'intégrité et/ou ses campagnes de relations publiques au cours de l'année ou des deux dernières années.
D9-28 Publication des opérations, des résultats et des projets	<p>Dimension 1 : Dans quelle mesure les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale sont rendus publics et dans quels délais.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale prépare-t-elle un rapport annuel dans lequel elle indique tous ses résultats financiers et opérationnels pour le précédent exercice ? • Ce rapport est-il soumis au parlement et rendu public ? Dans l'affirmative, dans quels délais ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Rapport annuel soumis au parlement, indiquant tous les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale pour le précédent exercice.
	<p>Dimension 2 : Dans quelle mesure les projets et les orientations futures de l'administration fiscale sont publiés.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration fiscale établit-elle ses projets futurs, notamment par exemple, plan stratégique pluriannuel et plans annuels d'opérations, et les rend-t-elle publics ? 	<ul style="list-style-type: none"> • Diffusion dans le public des projets de l'administration fiscale (plan stratégique pluriannuel et plans annuels d'opérations, par exemple).

DA 9 : Liste de questions à l'intention de l'évaluateur : Responsabilité et transparence		
Indicateur	Questions à poser en évaluant chaque dimension	Exemples de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> • Dans l'affirmative, quand ces projets sont-ils rendus publics ? Plus précisément, ces projets sont-ils rendus publics : <ul style="list-style-type: none"> ○ Avant la période couverte qu'ils couvrent ? OU ○ Après le début de la période qu'ils couvrent ? 	

Tableau 30. DA 9 — Matrice d'évaluation des résultats

DA 9 : Matrice d'évaluation des résultats : Responsabilité et transparence			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
P9-25 Mécanismes d'assurance interne Méthode de notation M2	Dimension 1 : Niveau d'assurance fourni par l'audit interne.	A	(i) L'administration fiscale est dotée d'un service d'audit interne indépendant d'un point de vue organisationnel et sous la tutelle directe d'un comité d'audit. (ii) Il existe un plan d'audit interne constitué de contrôles internes, d'audits des résultats opérationnels, d'audits des systèmes informatiques et d'audits financiers. Ce plan assure une vaste surveillance et un examen rigoureux de toutes les grandes opérations et de la gestion financière interne. (iii) Une formation en méthodes d'audit est régulièrement dispensée aux contrôleurs internes. (iv) Un examen indépendant des opérations et des systèmes d'audit interne est réalisé au moins tous les cinq ans. (v) Il existe un système central d'archivage des politiques, modalités et procédures de contrôle interne. (vi) Des contrôles du système informatique sont en place pour détecter les incidents qui menacent la confidentialité et l'intégrité des données de l'administration fiscale. Plus précisément, il existe des pistes d'audit de l'accès utilisateurs et des modifications apportées aux données des contribuables, ainsi qu'une surveillance effective par l'audit interne, notamment au moyen de rapports générés par le système et d'autres outils d'audit.
		B	(i) L'administration fiscale est dotée d'un service d'audit interne indépendant d'un point de vue organisationnel et sous la tutelle directe du directeur ou du conseil d'administration de l'administration fiscale. (ii) Identique à A (ii).

DA 9 : Matrice d'évaluation des résultats : Responsabilité et transparence			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<ul style="list-style-type: none"> (iii) Identique à A (iii). (iv) Un examen indépendant des opérations et des systèmes d'audit interne est réalisé au moins tous les sept ans. (v) Les politiques, modalités et procédures de contrôle interne sont documentées de façon appropriée. (vi) Identique à A (vi).
		C	<ul style="list-style-type: none"> (i) Il existe une fonction d'audit interne mais qui n'est pas directement sous la tutelle du directeur ou du conseil d'administration de l'administration fiscale. (ii) Il existe un plan d'audit interne annuel qui couvre, au minimum, les contrôles internes et les audits financiers (le plan peut ne pas inclure d'audits des résultats opérationnels ni d'audits des systèmes informatiques). (iii) Une formation en méthodes d'audit est ponctuellement dispensée aux contrôleurs internes. (iv) Il existe des pistes d'audit de l'accès utilisateurs et des modifications apportées aux données des contribuables.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 2 : Dispositifs assurant l'intégrité des services.	A	<ul style="list-style-type: none"> (i) L'administration fiscale est dotée d'un service des affaires internes, ou équivalent, indépendant sur le plan organisationnel. Il relève directement du directeur ou du sous-directeur de l'administration fiscale en raison du caractère sensible de ses attributions. (ii) Le service des affaires internes : <ul style="list-style-type: none"> a. Est doté des pouvoirs d'enquête appropriés, qu'il exerce dans le respect de la légalité ; b. Joue un rôle de premier plan dans la formulation des

DA 9 : Matrice d'évaluation des résultats : Responsabilité et transparence			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<p>politiques d'intégrité et d'éthique, codes de bonne conduite inclus ;</p> <p>c. Coopère avec les organes d'exécution pertinents (comité anticorruption, police et ministère public, par exemple) ;</p> <p>d. Tient des statistiques en matière d'intégrité pour l'organisme, tout en préservant la confidentialité.</p> <p>e. Les statistiques en matière d'intégrité sont rendues publiques.</p>
		B	<p>(i) Identique à A (i).</p> <p>(ii) Identique à A (ii) (a), (b), et (c).</p>
		C	<p>(i) L'administration fiscale est dotée d'un service des affaires internes qui, toutefois, ne relève pas directement de son directeur ou directeur adjoint.</p> <p>(ii) Identique à A (ii) (a).</p>
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
<p>D9-26</p> <p>Contrôle externe de l'administration fiscale</p> <p>Méthode de notation M2</p>	<p>Dimension 1 : ampleur du contrôle externe indépendant des opérations et des résultats financiers de l'administration fiscale.</p>	A	<p>(i) Audit annuel des états financiers de l'administration fiscale par une instance d'examen externe indépendante (contrôleur des finances publiques ou autre instance indépendante).</p> <p>(ii) Programme annuel d'audits des résultats opérationnels par une instance d'examen externe indépendante (contrôleur des finances publiques, par exemple).</p> <p>(iii) L'administration fiscale donne suite aux conclusions de l'examen externe.</p> <p>(iv) Les conclusions de l'examen externe et les mesures prises par l'administration fiscale ou le ministère des finances pour leur donner suite sont rendues publiques.</p>

DA 9 : Matrice d'évaluation des résultats : Responsabilité et transparence			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Identique à A (ii). (iii) Identique à A (iii).
		C	(i) Identique à A (i). (ii) Identique à A (iii).
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 2 : Processus d'enquête sur les soupçons de comportement répréhensible ou de faute professionnelle.	A	(i) Un médiateur fiscal ou une instance équivalente enquête sur les plaintes non résolues des contribuables au sujet des services et du traitement qu'ils ont reçu de l'administration fiscale. (ii) Les problèmes systémiques détectés par le médiateur et les recommandations pour y remédier, sont signalés à l'administration fiscale et aux autorités. (iii) Une agence anticorruption supervise les politiques de lutte contre la corruption de l'administration fiscale et enquête sur les cas présumés de corruption des fonctionnaires du fisc. (iv) Un suivi régulier (mensuel, par exemple) et systématique des mesures prises pour donner suite aux recommandations du médiateur fiscal et de l'agence anticorruption est assuré.
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Identique à A (iii). (iii) Identique à A (iv).
		C	(i) Un médiateur fiscal ou une autorité équivalente est en place, mais n'enquête que ponctuellement sur les plaintes des contribuables mécontents de la façon dont ils ont été traités par l'administration. (ii) Un service anti-corruption est en place, et enquête sur les cas

DA 9 : Matrice d'évaluation des résultats : Responsabilité et transparence			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			<p>présomés de corruption des fonctionnaires du fisc, mais ne supervise pas les politiques de lutte contre la corruption de l'administration fiscale.</p> <p>(iii) Peu de signes indiquent que les conclusions et recommandations en matière de corruption et de faute professionnelle soient systématiquement suivies d'effet par l'administration fiscale.</p>
		D	Les conditions minimums énoncées pour la note C ne sont pas remplies.
D9-27 Perception de l'intégrité des services par le public Méthode de notation M1M1	Dimension. Mécanisme de suivi de la confiance du public dans l'administration fiscale.	A	<p>(i) Un tiers indépendant réalise une enquête, sur la base d'un échantillon statistiquement représentatif des principales catégories de contribuables, au moins tous les 2 ans pour surveiller l'évolution de la confiance du public dans l'administration fiscale.</p> <p>(ii) Les résultats de l'enquête sont rendus publics dans les 6 mois qui suivent la fin de l'enquête.</p> <p>(iii) L'administration fiscale tient compte des résultats de l'enquête lors de l'examen de son cadre d'intégrité et de ses campagnes de relations publiques.</p>
		B	<p>(i) Un tiers indépendant réalise une enquête, sur la base d'un échantillon statistiquement représentatif des principales catégories de contribuables, au moins tous les 3 ans pour surveiller l'évolution de la confiance du public dans l'administration fiscale.</p> <p>(ii) Les résultats de l'enquête sont rendus publics dans les 9 mois qui suivent la fin de l'enquête.</p> <p>(iii) L'administration fiscale tient compte des résultats de l'enquête lors de l'examen de son cadre d'intégrité et de ses campagnes de relations publiques.</p>
		C	Une enquête, sur la base d'un échantillon statistiquement

DA 9 : Matrice d'évaluation des résultats : Responsabilité et transparence			
Indicateur	Dimension	Note	Critères de notation
			représentatif de la population de contribuables, est réalisée au moins tous les 4 ans pour surveiller l'évolution de la confiance du public dans l'administration fiscale. Cette enquête peut être réalisée par un tiers indépendant ou par l'administration elle-même.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
D9-28 Publication des opérations, des résultats et des projets Méthode de notation M2	Dimension 1 : Mesure dans laquelle les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale sont rendus publics et dans quels délais.	A	(i) Un rapport annuel est adressé aux autorités, indiquant tous les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale. (ii) Le rapport annuel est rendu public dans les 6 mois qui suivent la fin de l'exercice.
		B	(i) Identique à A (i). (ii) Le rapport annuel est rendu public dans les 9 mois qui suivent la fin de l'exercice.
		C	(i) Identique à A (i). (ii) Le rapport annuel est rendu public dans les 12 mois qui suivent la fin de l'exercice.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.
	Dimension 2 : Mesure dans laquelle les projets et les orientations futures de l'administration fiscale sont rendus publics et dans quels délais.	A	Les plans stratégiques et opérationnels sont rendus publics avant la période qu'ils couvrent.
		B	Les plans stratégiques et opérationnels sont rendus publics dans les 3 mois qui suivent le début de la période qu'ils couvrent.
		C	Des éléments des projets sont rendus publics dans les 3 mois qui suivent le début de la période qu'ils couvrent.
		D	Les conditions requises pour une note C ou au-dessus ne sont pas remplies.

Annexe 1 : Glossaire

Glossaire	
Affaires internes	<p>Le service des affaires internes d'une administration fiscale est chargé d'élaborer la politique de déontologie et d'intégrité de l'ensemble des services et de veiller à son respect par tous les membres de l'administration. Il enquête sur les incidents et les soupçons d'infraction à la loi et de faute professionnelle de la part des agents des impôts. Il coopère en cela avec les services correspondants de lutte contre les infractions (police, cellule anti-corruption et ministère public). Compte tenu du caractère sensible de ses fonctions, le service des affaires internes relève en général directement du directeur ou du directeur adjoint de l'administration fiscale.</p> <p>Voir aussi «audit interne».</p>
Analytique	<p>Discipline consistant à détecter des schémas des relations et des tendances à partir des données analysées, en utilisant diverses technologies basées sur les mathématiques et provenant essentiellement de la statistique et de l'exploration de données. Plus largement, la science analytique recouvre ce que l'on peut appeler l'analytique de base, notamment l'extraction et l'agrégation de données, et l'analytique avancée qui utilise les technologies d'exploration de données pour construire des modèles. L'utilisation des technologies statistiques et d'extraction de données permet de découvrir et de modéliser des relations significativement plus complexes à l'intérieur et entre différentes entités (contribuables par exemple), en analysant de très grandes quantités de données recueillies. L'analytique peut bénéficier de bonnes techniques de comparaison et de couplage des données qui permettent d'améliorer la qualité et la valeur des données disponibles à l'explorateur de données, et à l'inverse, elle peut également contribuer aux activités de comparaison et de couplage des données.</p>
Arriéré fiscal	<p>Montant total de l'impôt intérieur, intérêts et pénalités compris, échu et non réglé (non payé à la date légale d'exigibilité).</p>
Arriérés fiscaux recouvrables	<p>Montant total échu et non réglé des impôts intérieurs, y compris intérêts et pénalités, auquel ne s'oppose aucun obstacle de recouvrement. Les arriérés fiscaux recouvrables ne comprennent donc pas en général : a) les montants officiellement contestés par le contribuable dont la mise en recouvrement est suspendue dans l'attente de l'issue de la procédure, b) les montants non recouvrables légalement (dette annulée pour cause de faillite, par exemple) ni c) les arriérés autrement irrécouvrables (le débiteur ne dispose pas de fonds ni d'autres actifs).</p>
Audit interne	<p>La fonction d'audit interne d'une administration fiscale vise à évaluer et à améliorer l'efficacité des procédures de gestion de risques, de contrôle et de gouvernance au sein de l'administration. À cet effet, les auditeurs internes examinent tous les mécanismes et opérations pour vérifier si les risques institutionnels sont bien gérés, si les bonnes modalités sont en place et si les procédures formelles sont effectivement respectées.</p> <p>La fonction d'audit interne au sein d'une administration fiscale peut être</p>

Glossaire	
	<p>d'une portée générale et s'appliquer à tous les domaines de l'administration, notamment le contrôle financier, l'informatique, les activités essentielles et auxiliaires, la gestion des ressources humaines et la déontologie. Les auditeurs internes peuvent également participer aux enquêtes sur les fraudes, sous la direction du service des affaires internes, pour déceler les défaillances de contrôle et déterminer les pertes financières.</p> <p>Les rapports d'audit interne sont en général soumis au directeur de l'administration fiscale (et au conseil, le cas échéant) généralement par l'intermédiaire d'un comité d'audit, car ils présentent un point de vue indépendant à la haute direction.</p> <p>Voir aussi «comité d'audit» et «affaires internes».</p>
Bonnes pratiques ou pratiques optimales	<p>Démarche ayant largement fait ses preuves et étant appliquée par une majorité des principales administrations fiscales. Il convient toutefois de noter que, pour qu'une pratique soit jugée «bonne», elle n'a pas nécessairement besoin d'être à la pointe ni à l'avant-garde des progrès technologiques ou autres. Compte tenu de la nature dynamique de l'administration fiscale, les bonnes pratiques, telles que celles décrites dans le présent guide, sont appelées à évoluer à terme, à mesure que les progrès technologiques et des processus novateurs sont testés et deviennent largement acceptés.</p>
Catégories de contribuables	<p>Segmentation des contribuables en catégories facilement gérables qui partagent des caractéristiques communes et présentent les mêmes types de risques potentiels d'incivisme fiscal. En général, les contribuables sont répartis, dans un premier temps, entre les catégories suivantes : entreprises, personnes physiques, organismes gouvernementaux et associations à but non lucratif, puis, dans un second temps, en sous-catégories cohérentes en fonction par exemple de leur taille, de leur secteur et de leur type d'entité.</p> <p>Les catégories courantes de contribuables sont les suivantes : 1) personnes physiques non-entrepreneurs (employés, retraités, investisseurs passifs, par exemple), 2) micro-entreprises et petites entreprises, 3) moyennes entreprises, 4) grandes entreprises, 5) associations à but non lucratif, 6) organismes gouvernementaux, et 7) personnes physiques dotées d'un patrimoine et personnes physiques à hauts revenus.</p> <p>Voir aussi «grands contribuables» et «personnes physiques dotées d'un patrimoine et personnes physiques à hauts revenus ».</p>
Charte du contribuable	<p>Déclaration officielle de l'administration fiscale relative aux droits et devoirs des contribuables, dont l'objet essentiel est de promouvoir une relation de confiance, de respect et de responsabilité réciproques entre les contribuables et l'administration fiscale. Les droits des contribuables énoncés dans ces chartes peuvent notamment être les suivants :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Droit d'être informé, aidé et entendu. 2. Droit à des services de qualité. 3. Droit de faire appel auprès d'une instance indépendante.

Glossaire	
	<ol style="list-style-type: none"> 4. Droit de ne pas payer davantage que le juste montant de l'impôt. 5. Droit à la sécurité juridique 6. Droit à la confidentialité et au secret. <p>Pour garantir une relation équilibrée, ces chartes énoncent également les devoirs fondamentaux et les comportements attendus des contribuables dans leurs échanges avec l'administration fiscale. Les contribuables peuvent notamment être tenus de :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Être sincères. 2. Tenir les dossiers requis. 3. Être raisonnablement vigilants. 4. Remplir leurs déclarations dans les délais. 5. Payer leurs impôts dans les délais et être coopératifs.
Canaux d'information	<p>Moyens par lesquels l'administration fiscale transmet l'information aux contribuables.</p> <p>Les administrations fiscales cherchent de plus en plus à répondre à la demande de services de la part des contribuables en abandonnant les circuits personnalisés coûteux (tels que les bureaux d'information sans rendez-vous) pour se réorienter vers des circuits de services plus rentables. Le libre service par internet est considérablement moins onéreux et plus facile à assurer que les demandes de renseignements faites en personne, par courrier ou par téléphone.</p>
Comité d'audit	<p>Comité offrant des avis indépendants au conseil d'administration et / ou au directeur général de l'administration fiscale, et l'assurant de la pertinence de la structure de responsabilité et de contrôle de l'administration. Il s'agit de vérifier en toute indépendance et de sauvegarder l'intégrité des informations communiquées à la fois en termes financiers et de résultats. Les responsabilités d'un comité d'audit sont en général notamment les suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Veiller à la bonne préparation des états financiers et au respect intégral de toutes les obligations de communication d'informations imposées par l'État, 2. Veiller à ce que la structure de contrôle interne de l'administration fiscale soit appropriée, avec notamment les contrôles indispensables de ses activités de budgétisation et de rapports internes. 3. Approuver un programme annuel de contrôle interne et assurer le suivi de sa mise en œuvre. 4. Donner son avis sur les mesures éventuelles à prendre face aux questions significatives ou aux importantes possibilités d'amélioration mentionnées dans les rapports des audits internes et externes. 5. Veiller à ce que l'administration fiscale réagisse de façon pertinente aux rapports des audits internes et externes. 6. Approuver la structure de gestion de risque de l'administration fiscale et assurer le suivi de sa mise en œuvre, avec notamment un plan de gestion du risque et un plan de continuité d'activités. <p>La particularité du comité d'audit est son indépendance. L'indépendance du</p>

Glossaire	
	comité à l'égard des activités quotidiennes de la direction contribue à lui assurer un comportement objectif et impartial, libre de tout conflit d'intérêt, de tout parti pris intrinsèque ou de toute influence extérieure. La nomination de personnes extérieures dotées d'une expérience financière significative aux postes de membres du comité d'audit constitue un moyen pragmatique et visible de veiller à ce que ce comité soit aussi indépendant que possible de la direction de l'administration fiscale.
Conduite répréhensible	Une conduite répréhensible de l'administration fiscale peut consister en un comportement inapproprié de la part de ses services, en particulier l'abus de fonctions à des fins personnelles (corruption). Voir aussi «faute de l'administration».
Contentieux fiscal	La contestation d'un avis d'imposition survient en général à l'issue : a) d'une erreur administrative ou (b) de la contestation par le contribuable, pour des motifs de fait ou de droit, d'une divergence constatée par suite d'une enquête ou d'un contrôle fiscal. Les évaluations TADAT sont axées sur le deuxième cas. Toute législation fiscale prévoit en général un mécanisme formel de règlement des contentieux. Voir aussi «examen administratif» et «juridiction fiscale».
Contribuable actif	Contribuable immatriculé au registre des contribuables et dont l'administration des impôts attend une déclaration fiscale (sont donc exclus des contribuables «actifs», les contribuables qui n'ont pas rempli de déclaration dans les douze mois écoulés au moins, car leur dossier est caduque (contribuables ayant cessé leur activité ou personnes défuntés), ou ils ne peuvent pas être localisés ou sont insolvables.
Contrôle aléatoire	Processus de sélection des déclarations fiscales à contrôler en vertu duquel la probabilité d'un contrôle est la même pour toutes les déclarations. Les administrations fiscales utilisent les programmes de contrôles aléatoires notamment pour : a) élaborer et perfectionner les méthodes d'établissement de profils de risques, b) procéder à des estimations de l'écart fiscal, c) assurer le suivi de certains domaines particuliers du régime fiscal et d) d'une façon générale, dissuader les contribuables de faire preuve d'incivisme fiscal. Les contrôles aléatoires sont réalisés en complément d'autres types de contrôles (autrement dit, ils font partie d'un programme plus vaste de contrôle).
Contrôle fiscal	Examen des opérations et des dossiers financiers d'un contribuable pour vérifier les montants inscrits dans les déclarations fiscales. Les contrôles sont de nature, de portée et d'intensité différente. Ils peuvent par exemple être exhaustifs (porter sur plusieurs impôts et sur plusieurs exercices), être axés sur un seul point, consister en analyses des livres et dossiers comptables, en examens des demandes de remboursements de TVA et en enquêtes approfondies pour soupçons de fraude fiscale. Ces contrôles sont désignés, dans un certain nombre de pays, sous le nom d'audit fiscal.
Contrôles internes	Politiques, procédures et dispositifs internes utilisés par l'administration fiscale pour a) protéger ses systèmes financier et comptable contre toute

Glossaire	
	<p>erreur et fraude ; b) préserver ses dossiers et actifs physiques, c) assurer le respect des lois et des règlements et d) garantir l'efficacité et l'efficacité des opérations.</p> <p>Les différents types de contrôles peuvent notamment porter sur : a) l'autorisation en bonne et due forme des transactions et activités, b) la séparation fonctionnelle des tâches qui impose de confier différents éléments d'activités connexes, en particulier ceux impliquant l'octroi d'une autorisation, à différentes personnes, c) la documentation et les dossiers appropriés pour fournir des preuves et une piste d'audit pour les transactions et activités, d) la sécurité physique des actifs et e) le contrôle des dossiers, notamment droits d'accès à des fichiers électroniques et manuels et procédures de sauvegarde et de récupération.</p>
Coopération en faveur du civisme fiscal	<p>Accord conclu volontairement entre l'administration fiscale et un contribuable (généralement un grand contribuable) ayant pour but d'améliorer les relations de travail en réduisant les incertitudes juridiques et les risques de contentieux, en plaçant toutes les entreprises en général sur un pied d'égalité, et en diminuant les coûts à la fois pour l'administration fiscale et pour le contribuable.</p> <p>Les accords de coopération en faveur du civisme fiscal, connus aussi sous le nom de suivi horizontal et gestion améliorée de la relation avec le contribuable, sont généralement subordonnés aux conditions suivantes de la part du contribuable : a) démonstration d'une bonne gouvernance de ses affaires fiscales, avec notamment un niveau approprié d'examen et de validation de ses systèmes comptables, et b) volonté de travailler avec ouverture et transparence et de communiquer l'intégralité de ses risques fiscaux à mesure qu'ils surviennent (autrement dit, en temps réel).</p> <p>En échange, l'administration fiscale s'engage à fournir un service renforcé au contribuable, avec notamment : a) des points de contact dédiés, b) un règlement accéléré des problèmes techniques et administratifs, c) l'attribution d'une note de risque plus faible aux fins des contrôles, et d) une diminution des pénalités.</p>
Cotisations de sécurité sociale	<p>Tous les versements obligatoires qui ouvrent droit à une prestation sociale future (sous réserve de certaines conditions), notamment les cotisations de sécurité sociale (CSS) : a) des employeurs, b) des salariés et c) des entrepreneurs indépendants et des personnes sans emploi.</p> <p>Voir aussi «impôts de base».</p>
Décision particulière	<p>Explication établie par écrit par l'administration fiscale de la façon dont la législation fiscale s'applique à un ensemble particulier de faits ou de transactions, tels que décrits par le contribuable dans une demande officielle de décision particulière. Les décisions particulières sont souvent contraignantes pour l'administration fiscale, sous réserve que le contribuable ait communiqué l'intégralité des faits avec exactitude et ait agi dans le strict respect des conditions de la décision.</p>
Décision publique	Déclaration publique sur la façon dont certaines dispositions spécifiques de

Glossaire	
	la loi fiscale sont interprétées et appliquées par l'administration fiscale. Les décisions publiques sont généralement contraignantes pour l'administration fiscale sous réserve que les contribuables agissent dans le strict respect de la décision.
Déclaration fiscale	Formulaire standard fourni par l'administration fiscale sur lequel un contribuable communique les informations relatives à son obligation au titre des impôts de base. Voir aussi « déclaration pré-remplie d'impôts sur le revenu ».
Déclaration fiscale pré-remplie	Déclaration fiscale préparée ou pré-remplie par l'administration fiscale au moyen des informations recueillies auprès de tiers tels que les employeurs et les établissements financiers. Dans leur forme la plus poussée, ces déclarations évitent pratiquement tout effort aux contribuables, salariés ou investisseurs essentiellement, dans la préparation de leur déclaration fiscale annuelle. Voir aussi « déclaration fiscale »
Déclarations attendues	Aux fins de mesurer les taux de déposition des déclarations dans les délais à l'aide de l'outil TADAT, les « déclarations attendues » correspondent au nombre de déclarations que l'administration fiscale escompte recevoir des contribuables inscrits aux registres et qui sont tenus par la loi de présenter une déclaration. Voir aussi « taux de déposition des déclarations dans les délais ».
Civisme fiscal	Respect des obligations fiscales par les entreprises et les particuliers. Les quatre grandes catégories d'obligations fiscales prescrites par la loi en la matière sont les suivantes : a) immatriculation au registre des impôts, b) déposition de la déclaration fiscale dans les délais, c) paiement des obligations fiscales dans les délais et d) communication d'informations complètes et exactes dans la déclaration fiscale.
Écart de civisme fiscal	Appelé aussi « écart fiscal », l'écart de civisme fiscal est la différence entre les recouvrements effectifs et les recouvrements potentiels, <i>compte tenu de la législation fiscale en vigueur</i> . En général, l'écart fiscal au niveau des impôts indirects, notamment de la TVA, est estimé au moyen d'une méthode descendante (données de comptabilité nationale, tableaux statistiques entrées-sorties ou sources-emplois, dossiers douaniers et données des déclarations fiscales). Pour les impôts directs, l'écart fiscal est évalué en fonction d'une méthode ascendante (à partir des données des déclarations d'impôts, des dossiers de contrôles fiscaux, du registre des contribuables et des dossiers de comptabilité publique). Voir aussi « écart de civisme fiscal relatif à la TVA »
Écart de civisme fiscal relatif à la TVA	Appelé aussi « écart de TVA », l'écart de civisme fiscal relatif à la TVA est la différence, sur un exercice donné, entre la TVA effectivement payée et le montant estimé de TVA qui aurait dû être payé (total de TVA théoriquement exigible). Le total de TVA théoriquement exigible est estimé au moyen de

Glossaire	
	<p>sources de données sur la consommation qui sont indépendantes de l'administration fiscale, et font essentiellement partie de la comptabilité nationale d'un pays (il s'agit en général de tableaux entrées-sorties ou sources-emplois qui présentent les données à l'échelle d'un secteur sur la consommation finale et les investissements réalisés par les ménages, l'administration, les associations à but non lucratif et les entreprises exemptes).</p> <p>Parmi les méthodes exhaustives utilisées pour estimer l'écart de TVA, il convient de citer : 1) la méthode d'estimation de l'écart de TVA du programme du FMI d'analyse des écarts à l'intention des administrations des recettes (modèle RA-GAP), et 2) la méthode utilisée par l'administration fiscale et douanière du Royaume-Uni (HMRC).</p> <p>Voir aussi «écart de civisme fiscal».</p>
Escroquerie fiscale	Il s'agit pour l'essentiel de demandes frauduleuses de crédits ou de remboursement d'impôts, notamment par le truchement de réseaux de criminalité organisée.
Estimation des recettes fiscales	<p>Processus consistant à estimer quel sera l'impact sur les recettes des modifications apportées à la législation fiscale au moment de l'élaboration du budget de l'État ou par la suite. Il s'agit d'un processus étroitement lié au processus de prévision des recettes fiscales mais suffisamment différent. Les prévisions de recettes fiscales sont nécessaires même en l'absence de toute proposition de modification de la législation fiscale. De leur côté, les estimations de recettes fiscales sont souvent faites pour répondre à des propositions qui ne sont jamais adoptées par la suite, et n'ont donc pas à être prises en compte dans les prévisions.</p> <p>Voir aussi «prévision des recettes fiscales».</p>
Évasion fiscale	Pratiques utilisées par un contribuable pour réduire ses obligations fiscales en exploitant les faiblesses de la législation ou en recourant à des techniques détournées pour repousser les limites de l'interprétation juridique (utilisation de structures complexes et opaques par les sociétés pour déplacer artificiellement leurs revenus vers des territoires à faible imposition). Qualifiées également de planification fiscale agressive.
Examen ou recours administratif	<p>Première étape d'un processus officiel de règlement de contentieux. L'examen ou recours administratif (également appelé dans certains pays, plainte, appel ou objection) est réalisé par l'administration fiscale et non pas par un organe extérieur indépendant (juridiction ou tribunal).</p> <p>Voir aussi «contentieux fiscal» et «juridiction fiscale».</p>
Faute de l'administration	<p>Une faute de l'administration fiscale peut être par exemple le traitement inéquitable d'un contribuable, une mauvaise prestation de services (retards exagérés du versement des remboursements et conseils trompeurs) et des erreurs administratives laissées sans correction.</p> <p>Voir aussi «conduite répréhensible»</p>

Glossaire	
Fraude fiscale	Action consistant à délibérément dissimuler des revenus des biens et des activités afin d'échapper à l'impôt (dissimulation de fonds dans des comptes bancaires secrets offshore, par exemple).
Grands contribuables	Contribuables qui versent d'importantes sommes d'impôts et représentent dans l'ensemble une proportion significative du total des recettes fiscales (souvent plus de 50% du total des recettes perçues par an). Les pays ont tendance à définir les grands contribuables en fonction 1) du montant du chiffre d'affaires annuel, 2) du montant du revenu annuel, 3) de la valeur des actifs, 4) du niveau des importations ou des exportations et 5) du type d'activité économique (secteur des services financiers par exemple). Parmi tous ces critères, le montant du chiffre d'affaires annuel est en général le plus important. Voir aussi «catégories de contribuables» et «personnes dotées d'un patrimoine et personnes à hauts revenus».
Impôt sur le revenu	Impôt prélevé sur les gains annuels d'une personne physique ou morale ou d'une autre entité (fiducie, par exemple), tirés d'un travail, d'activités commerciales, d'investissements, de transactions immobilières et d'autres sources définies par la loi nationale relative à l'impôt sur le revenu. Voir aussi «impôt sur les sociétés» et «impôt sur le revenu des personnes physiques».
Impôt sur le revenu des personnes physiques	Impôt prélevé sur le revenu d'une personne physique, par opposition à l'impôt prélevé sur les bénéfices d'une société ou autre entité (fiducie par exemple). En général, les employeurs retiennent sur les salaires l'impôt exigible des salariés et le transfère à l'État. Les revenus des travailleurs indépendants ne sont généralement pas soumis aux dispositions de la retenue à la source. Dans le cas de certaines sources de revenus (intérêts perçus sur dépôts bancaires, par exemple), les débiteurs peuvent être soumis à l'obligation de communication d'informations. Voir aussi «impôts de base», «impôt sur les sociétés», «impôt sur le revenu», «obligation de déclaration d'informations», «prélèvements à la source» et «retenue à la source».
Impôt sur les sociétés	Impôt prélevé sur les bénéfices d'une société, par opposition à l'impôt auquel est soumise une personne physique ou une autre entité (fonds fiduciaire, par exemple). Voir aussi «impôts de base», «impôt sur le revenu» et «impôt sur le revenu des personnes physiques».
Impôts de base	Aux fins des évaluations TADAT, les impôts de base incluent les principaux impôts directs et indirects essentiels pour les recettes de l'État, en particulier l'impôt sur les sociétés (IS), l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP), la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et les prélèvements à la source (PS) qui sont des montants retenus par les employeurs (et qui en réalité sont des versements d'IRPP). Les cotisations de sécurité sociale

Glossaire	
	<p>(CSS) peuvent aussi être incluses dans les évaluations lorsqu'elles constituent une source importante de recettes pour l'État et sont recouvrées par l'administration fiscale, comme c'est le cas dans un grand nombre de pays d'Europe.</p> <p>Dans les pays sans TVA, il convient d'utiliser pour les évaluations TADAT une taxe indirecte équivalente, telle qu'une taxe sur les ventes.</p> <p>Voir aussi «impôt sur les sociétés», «impôt sur le revenu des personnes physiques », «prélèvements à la source», «cotisations de sécurité sociale» et «taxe sur la valeur ajoutée».</p>
Intermédiaires fiscaux	Les experts-comptables et autres fiscalistes professionnels (tels qu'avocats fiscalistes) dont le travail consiste à préparer les déclarations fiscales, prodiguer des conseils aux contribuables sur l'application de la législation fiscale et les représenter dans leurs relations avec l'administration fiscale.
Juridiction fiscale	Organe spécialisé procédant à l'examen quasi-judiciaire des décisions prises par l'administration fiscale en cas de contentieux fiscal. Une juridiction fiscale n'est pas un tribunal et ne fait pas partie de l'appareil judiciaire d'un Etat, mais ses décisions sont en général soumises à l'examen des tribunaux. Aux fins du TADAT, les recours déposés par les contribuables auprès d'une juridiction fiscale font l'objet du même traitement que les recours devant les tribunaux, compte tenu du fait que les fonctions, les pouvoirs et les procédures des juridictions fiscales sont similaires à ceux d'un tribunal, bien que les procédures devant une juridiction fiscale soient en général plus simples et moins coûteuses pour le contribuable.
Médiateur	Agent de l'État d'un haut niveau d'indépendance, nommé pour enquêter sur les plaintes des contribuables relatives à des fautes de l'administration ou à des violations de leurs droits.
Méthodes de paiement électronique	<p>Les méthodes de paiement électronique sont notamment les cartes de crédit, les cartes de débit, et les virements électroniques de fonds (où l'argent est viré électroniquement par internet depuis le compte en banque d'un contribuable vers le compte du Trésor, ou dans le cas de remboursements d'impôts, depuis le compte du Trésor vers le compte en banque d'un contribuable). Les paiements électroniques peuvent être réalisés par exemple via un téléphone mobile, qui devient, grâce à la technologie, un terminal internet à partir duquel les paiements sont possibles.</p> <p>Aux fins des mesures TADAT, sont acceptées comme méthodes de paiement électroniques, les méthodes de paiement où un contribuable paye un tiers en personne (une banque ou un bureau de poste) qui procède ensuite au virement électronique de l'argent vers le compte du Trésor.</p>
Obligation de communication spontanée d'informations	Obligation juridique imposant aux employeurs versant des salaires de déclarer périodiquement à l'administration fiscale les informations relatives à ces paiements (nom et NIF du bénéficiaire, montant versé, date de versement, par exemple). Cette obligation peut faire partie intégrante d'un

Glossaire	
	<p>système de retenue à la source ou être exigée de façon distincte et indépendante pour une catégorie précise de paiements.</p> <p>Voir aussi «activités de vérification» et «retenue à la source».</p>
Opérations de vérification	<p>Toutes les opérations entreprises par une administration fiscale pour vérifier si les contribuables ont correctement reporté les informations les concernant dans leurs déclarations fiscales. Il peut s'agir de contrôles fiscaux, d'examens de dossiers, d'analyses, d'enquêtes et de recoupements entre les revenus et les informations communiquées par des tiers. Dans ce dernier cas, un recoupement systématique des données permet à l'administration fiscale de : a) vérifier les montants des revenus déclarés, b) détecter et suivre tout écart et c) identifier les non-déclarants qui touchent des revenus imposables.</p> <p>Voir aussi «obligations de communication d'informations» et «contrôle fiscal».</p>
Personnes dotées d'un patrimoine et personnes à hauts revenus	<p>Personnes se situant aux échelons supérieurs de l'échelle de richesse ou de revenus, généralement définies en fonction de certains critères spécifiquement établis par l'administration fiscale de chaque pays. Certaines d'entre elles posent d'importantes difficultés aux administrations fiscales, en recourant notamment à des mécanismes agressifs de planification fiscale et de fraude dans les paradis fiscaux.</p> <p>Voir aussi «grands contribuables» et «catégories de contribuables ».</p>
Planification fiscale agressive	<p>Se rapporte à deux types d'activités, qui inquiètent l'administration fiscale :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La planification d'une position fiscale défendable mais qui a des conséquences involontaires et inattendues pour les recettes fiscales. L'administration fiscale s'inquiète du risque de voir la législation fiscale utilisée à mauvais escient dans le but d'obtenir des résultats non prévus par le législateur. 2. L'adoption d'une position fiscale favorable au contribuable sans dévoiler ouvertement qu'une incertitude plane sur la conformité avec la loi d'importants éléments de la déclaration fiscale. L'administration fiscale s'inquiète du risque de voir les contribuables ne pas dévoiler leur opinion sur cette incertitude ou du risque pris au regard de certaines zones grises de la législation (les administrations fiscales ne reconnaissent parfois même pas que la législation est sujette à caution).
Portail informatique à l'intention des contribuables	<p>Passerelle électronique avec authentification sécurisée permettant aux contribuables et à leurs représentants habilités d'avoir accès en ligne aux informations, services, et fonctionnalités. Ce type de portail permet en général aux contribuables et à leurs représentants habilités de : a) mettre à jour leurs coordonnées bancaires et personnelles (adresse, téléphone); b) visualiser, préparer et remplir leurs déclarations; c) consulter leurs relevés de comptes et leurs options de paiement, faire des demandes de remboursements et des virements entre leurs différents comptes fiscaux; et d) communiquer avec l'administration fiscale par le biais d'une boîte aux lettres sécurisée.</p>

Glossaire	
Prélèvements à la source sur salaire	<p>Méthode de paiement de l'impôt où un employeur est obligé par la loi de retenir l'impôt (et les cotisations de sécurité sociale, le cas échéant) des traitements et salaires imposables et de le transférer rapidement à l'État. Les montants d'IRPP sont ainsi versés à mesure qu'ils sont gagnés. Dans certains pays, ces prélèvements sont considérés comme l'impôt libérateur, ce qui dispense un grand nombre de salariés de l'obligation de remplir une déclaration annuelle d'impôts sur le revenu.</p> <p>Voir aussi «impôt sur le revenu des personnes physiques» et «retenue à la source».</p>
Prévision des recettes fiscales	<p>Lors de l'élaboration de leur budget, les autorités nationales prévoient les recettes qu'elles obtiendront au titre des différents impôts. Les prévisions de recettes fiscales peuvent être révisées à une ou plusieurs reprises au cours de la période budgétaire. D'une façon générale, la première étape du processus de prévision des recettes fiscales consiste à élaborer une prévision macroéconomique. Dans de nombreux pays, cette prévision porte sur des agrégats tels que salaires et traitements, bénéfices des entreprises, dépenses de consommation, importations, et autres, qui sont étroitement liés aux assiettes à partir desquelles les impôts sont prélevés. Dans d'autres pays, il peut s'agir du PIB uniquement. Dans tous les cas cependant, les résultats de la prévision macroéconomique constituent des données essentielles à partir desquelles réaliser la prévision des recettes fiscales. Le processus se décompose donc en deux étapes : 1) prévision macroéconomique et 2) prévision des recettes fiscales, subordonnée aux résultats de la prévision macroéconomique.</p> <p>Voir aussi «estimation des recettes fiscales».</p>
Programme d'amélioration du civisme fiscal	<p>Programme de haut niveau décrivant, généralement en un seul document, les risques les plus significatifs d'incivisme fiscal identifié dans le régime fiscal et les mesures prévues par l'administration fiscale pour atténuer ces risques. Les programmes d'amélioration du civisme fiscal (appelés aussi plans ou programmes «de civisme fiscal» ou «de gestion» du civisme fiscal) s'articulent en général autour des grandes catégories d'impôts et de contribuables du pays.</p> <p>Voir aussi «civisme fiscal», «stratégies d'atténuation des risques» et «catégories de contribuables».</p>
Règlement à l'amiable	<p>Accord conclu entre des parties pour régler un contentieux, dans lequel l'une ou les deux parties font des concessions à l'égard de la position juridique qu'elles considèrent être juste. Au cours du processus de décision qui mène à un règlement à l'amiable, les administrations fiscales examinent en général les questions suivantes : a) la force relative des différents arguments juridiques avancés, b) le coût de la poursuite du contentieux par rapport aux avantages, et c) l'incidence de la décision de parvenir à un règlement à l'amiable sur le futur civisme fiscal du contribuable concerné et de l'ensemble des contribuables en général.</p>

Glossaire	
Règlement de contentieux	Procédures permettant de résoudre avec le contribuable les désaccords sur les montants des avis d'imposition de l'administration fiscale.
Régulier ou régulièrement	<p>Les termes «régulier» ou «régulièrement» utilisés dans le présent guide s'entendent dans leur acception habituelle, et se réfèrent donc à des mesures prises à intervalles réguliers ou à des activités réalisées dans le cadre d'une procédure habituelle ou fréquente par opposition à une activité réalisée peu fréquemment ou pour une raison particulière.</p> <p>Autrement dit, les termes «régulier» ou «régulièrement» se réfèrent simplement à une activité planifiée ou prévue réalisée à intervalles réguliers.</p> <p>En revanche, les termes «ponctuel» ou «ponctuellement» se réfèrent à une activité non planifiée réalisée peu fréquemment.</p>
Retenue à la source	<p>Système de recouvrement dans lequel un tiers indépendant, tel qu'un employeur ou un établissement financier, est investi de l'obligation juridique de retenir un montant d'impôt sur les paiements effectués aux salariés ou détenteurs de comptes, entre autres, et de verser ce montant à l'État. Le système de prélèvement à la source, par exemple, est un cas particulier de retenue à la source.</p> <p>Les avantages des systèmes de retenue à la source sont notamment les suivants : a) réduire, voire éliminer, la possibilité pour les contribuables de sous-déclarer leurs revenus aux fins du calcul de leur impôt, b) limiter les cas d'impayés, c) faire en sorte que l'impôt soit payé de façon à la fois efficace et peu coûteuse et d) assurer un flux régulier de recettes fiscales à l'Etat, ce qui facilite sa gestion budgétaire.</p> <p>Voir aussi «obligations de communication d'informations» et «prélèvements à la source».</p>
Stratégies d'atténuation des risques d'incivisme fiscal, couvrent également les risques institutionnels	<p>Stratégies et programmes conçus pour remédier aux causes de l'incivisme fiscal. Les stratégies d'atténuation des risques (appelées aussi stratégies de traitement) varient en fonction des causes profondes de l'incivisme fiscal. Par exemple, les contrôles et les pénalités sont une bonne réponse à la fraude fiscale délibérée, tandis que la sensibilisation et l'aide sont des méthodes appropriées dans les cas où les contribuables ne comprennent pas la loi. Le but de ces stratégies d'atténuation est d'avoir de fortes retombées et d'assurer le respect durable des lois par l'ensemble des contribuables. Elles sont en général décrites en détails dans le programme d'amélioration du civisme fiscal de l'administration fiscale.</p> <p>Voir aussi «programme d'amélioration du civisme fiscal».</p>
Systématique ou systématiquement	Les termes «systématique» ou «systématiquement» utilisés dans le présent guide s'entendent dans leur acception habituelle. Une démarche systématique se réfère donc à une méthode ou à une façon de procéder qui est structurée et peut être appliquée de manière répétée.
Taux de déposition des déclarations	Le taux de déposition des déclarations dans les délais correspond au pourcentage de déclarations déposées au plus tard à la date limite

Glossaire	
dans les délais	<p>d'exigibilité (ou à l'issue de tout délai de grâce accordé par l'administration fiscale dans le cadre de sa politique administrative) pour l'ensemble des déclarations attendues des contribuables. Sont exclus de cette mesure : 1) les contribuables non immatriculés (le dénominateur n'inclut pas l'estimation des déclarations exigées des contribuables potentiels (c-à-d non inscrits aux registres), et 2) les déclarations fiscales non obligatoires (le dénominateur n'inclut pas les déclarations que peuvent remplir des contribuables qui n'y sont pas tenus légalement. La législation peut par exemple exempter certaines catégories de contribuables de présenter une déclaration annuelle d'impôt sur le revenu, notamment les organismes à but non lucratif, ou les particuliers dont le revenu imposable est inférieur au seuil d'exonération. Dans ce dernier cas toutefois, certaines personnes physiques peuvent souhaiter présenter une déclaration afin de demander le remboursement d'impôts prélevés à la source. Enfin, il convient de souligner que la loi peut imposer à certains contribuables exemptés, comme les entreprises qui bénéficient d'exonérations temporaires, de présenter une déclaration afin de pouvoir calculer le coût des exonérations fiscales (en d'autres termes, le manque à gagner).</p> <p>Voir aussi «déclarations attendues».</p>
Taxe sur la valeur ajoutée	<p>Malgré son nom, la TVA n'est en général pas une taxe sur la valeur ajoutée en tant que telle : elle est plutôt censée être une taxe à la consommation (elle s'appelle d'ailleurs dans certains pays « taxe sur les biens et services » ou « TBS »). Son principe est d'être prélevé à chacune des étapes de la production, mais elle intègre un mécanisme permettant aux entreprises de déduire la taxe payée sur leurs propres achats de biens et services de la taxe ajoutée à leurs ventes de biens ou à leurs prestations de services.</p> <p>Dans la pratique, il existe une diversité considérable de types de TVA, notamment en fonction de l'éventail d'intrants qui peuvent faire l'objet d'une déduction et des activités économiques assujetties à la taxe (assiette de la taxe). Dans la plupart des pays, la taxe n'est pas perçue sur les exportations, dans la mesure où les ventes à l'exportation ne sont pas imposées, mais la taxe payée sur les intrants est récupérable.</p> <p>Aux fins des évaluations TADAT, il convient d'utiliser dans les cas de pays sans TVA, une taxe indirecte équivalente, telle qu'une taxe sur les ventes.</p> <p>Voir aussi «impôts de base».</p>

Annexe 2 : Modèle de questionnaire pré-évaluation

Questionnaire TADAT

En préparation de l'évaluation TADAT qui sera effectuée du [date] au [date], nous vous serions reconnaissants de bien vouloir fournir à l'équipe d'évaluation les informations générales et les données chiffrées suivantes, d'ici le [date].

La première partie du présent questionnaire énumère un certain nombre de documents à remettre, qui sont couramment préparés par les administrations fiscales et aideront l'équipe d'évaluation à se familiariser avec le régime de l'administration fiscale en vigueur en [pays].

La deuxième partie énonce les données chiffrées à fournir pour permettre de calculer un ensemble d'indicateurs liés à la performance dans des domaines tels que les déclarations fiscales, le paiement des impôts, le recouvrement, etc...

Partie I : Documents

Veillez fournir les principaux documents suivants :

- Les deux derniers rapports annuels de l'administration fiscale.
- Le plan stratégique en cours de l'administration fiscale et/ou un plan pluriannuel de réformes.
- Le plan d'amélioration du civisme fiscal préparé par l'administration des impôts (le cas échéant).
- L'organigramme de l'administration fiscale, avec description des rôles de chaque grand service mentionné sur l'organigramme.
- La charte du contribuable.
- Le ou les rapports d'analyse de l'écart fiscal établis dans les cinq dernières années, soit par l'administration fiscale, le ministère des finances ou d'autres institutions, soit par des organismes bilatéraux, régionaux ou internationaux.

Partie II : Données chiffrées

Veillez remplir les tableaux ci-dessous, regroupés de la façon suivante :

- Section A : recouvrement des recettes fiscales.
- Section B : changements au registre des contribuables.
- Section C : demandes de renseignements par téléphone.
- Section D : déposition des déclarations fiscales.
- Section E : services électroniques.
- Section F : paiements.
- Section G : arriérés fiscaux intérieurs.
- Section H : règlement des contentieux fiscaux.
- Section I : paiement des remboursements de TVA.

Des notes explicatives sont fournies en bas de chaque tableau pour vous aider à les remplir. Si vous avez besoin d'aide ou d'explications supplémentaires, n'hésitez pas à contacter [nom et coordonnées de l'évaluateur TADAT].

A. Recouvrement des recettes fiscales

Tableau 1. Recouvrement des recettes fiscales, [insérer 3 exercices complets, ex : 2013-15]¹			
	[2013]	[2014]	[2015]
En monnaie nationale			
Prévision des recettes fiscales nationales inscrites au budget²			
Total des recettes fiscales perçues			
Impôt sur les sociétés (IS)			
Impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP)			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : recouvrements intérieurs bruts			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : perçue sur les importations			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : remboursements approuvés et payés	()	()	()
Accises sur les transactions intérieures			
Accises perçues sur les importations			
Recouvrement des cotisations sociales			
Autres impôts intérieurs ³			
En % des recettes fiscales perçues			
Total des recettes fiscales perçues	100.0	100.0	100.0
IS			
IRPP			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : recouvrements intérieurs bruts			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : perçue sur les importations			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : remboursements approuvés et payés	()	()	()
Accises sur les transactions intérieures			
Accises perçues sur les importations			
Recouvrement des cotisations sociales			
Autres impôts intérieurs			
En % du PIB			
Total des recettes fiscales perçues			
IS			
IRPP			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : recouvrements intérieurs bruts			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : perçue sur les importations			
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : remboursements approuvés et payés	()	()	()
Accises sur les transactions intérieures			
Accises perçues sur les importations			
Recouvrement des cotisations sociales			
Autres impôts intérieurs			
PIB nominal en monnaie nationale			
Notes explicatives :			
<p>¹ Ce tableau rassemble des données sur trois exercices (2013-15, par exemple), relatives aux recettes fiscales recouvrées par l'administration des impôts au niveau national, ainsi qu'à la TVA et les accises recouvrées sur les importations par l'Office des douanes et/ou d'autres organismes. ² Cette prévision est en général fixée par le Ministère des finances (ou son équivalent) sur la base des données de l'administration fiscale et aux fins du présent tableau, ne doit porter que sur les impôts et taxes énumérés dans le tableau. Il convient d'indiquer la prévision finale inscrite au budget, corrigée, s'il y a lieu, des ajustements en milieu d'exercice.³ Les «autres impôts intérieurs» recouvrés par l'administration fiscale au niveau national sont notamment les impôts fonciers, les taxes sur les transactions financières et les taxes environnementales.</p>			

B. Changements au registre des contribuables

(Réf: DA1)

Tableau 2. Changements au registre des contribuables					
[insérer 3 exercices complets, par ex : 2013-15]					
[2013]					
	Contribuables actifs ¹ [A]	Inactifs (non encore radiés) [B]	Total en fin d'exercice [A + B]	Pourcentage d'inactifs (non encore radiés)	Radiés au cours de l'exercice
Impôt sur les sociétés					
Impôt sur le revenu des personnes physiques					
Prélèvement retenu à la source (nombre d'employeurs)					
Taxe sur la valeur ajoutée					
Taxe d'accise intérieure					
Autres contribuables					
[2014]					
Impôt sur les sociétés					
Impôt sur le revenu des personnes physiques					
Prélèvement retenu à la source (nombre d'employeurs)					
Taxe sur la valeur ajoutée					
Taxe d'accise intérieure					
Autres contribuables					
[2015]					
Impôt sur les sociétés					
Impôt sur le revenu des personnes physiques					
Prélèvement retenu à la source (nombre d'employeurs)					
Taxe sur la valeur ajoutée					
Taxe d'accise intérieure					
Autres contribuables					
Note explicative :					
<p>¹ Un contribuable « actif » est un contribuable immatriculé au registre des contribuables et dont l'administration des impôts attend une déclaration fiscale (sont donc exclus des contribuables « actifs », les contribuables qui n'ont pas rempli de déclaration dans les douze mois écoulés au moins, car leur dossier est caduque (contribuables ayant cessé leur activité ou personnes défuntes), ou ils ne peuvent pas être localisés ou sont insolubles).</p>					

C. Demandes de renseignements par téléphone

Tableau 3. Délai d'attente lors de demandes de renseignements par téléphone (sur la dernière période de 12 mois)			
Mois	Nombre total d'appels téléphoniques reçus	Demandes de renseignements par téléphone dont le délai de réponse a été inférieur ou égal à 6 minutes	
		Nombre	En pourcentage du nombre total d'appels
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			
Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			
Novembre			
Décembre			
Total année entière			

D. Dépôt des déclarations fiscales

(Réf : DA4)

Tableau 4. Dépôt dans les délais impartis des déclarations d'IS pour l'exercice le plus récent [2014, par ex.]			
Type d'impôt	Nombre de déclarations déposées dans les délais ¹	Nombre de déclarations attendues ²	Taux de dépôt des déclarations dans les délais ³ (en %)
Total des contribuables au titre de l'IS			
Grands contribuables uniquement			

Notes explicatives :

¹ Les «déclarations déposées dans les délais» sont les déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité ou à l'issue de tout délai de grâce accordé par l'administration fiscale dans le cadre de sa politique administrative.

² Les «déclarations attendues» se rapportent au nombre de déclarations d'IS que l'administration fiscale escomptait recevoir des contribuables inscrits aux registres de l'IS, tenus par la loi de présenter une déclaration.

³ Le «taux de dépôt des déclarations dans les délais» correspond au nombre de déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues de la part des contribuables inscrits aux registres, et exprimé sous la forme des ratios suivants :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations d'IS déposées au plus tard à la date limite}}{\text{Nombre de déclarations attendues des contribuables inscrits au registre de l'IS}} \times 100$$

Tableau 5. Dépôt dans les délais impartis des déclarations d'IRPP pour l'exercice le plus récent [2014, par ex.]		
Nombre de déclarations déposées dans les délais¹	Nombre de déclarations attendues²	Taux de dépôt des déclarations dans les délais³ (en %)
<p>Notes explicatives :</p> <p>¹ Les «déclarations déposées dans les délais» sont les déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité ou à l'issue de tout délai de grâce accordé par l'administration fiscale dans le cadre de sa politique administrative.</p> <p>² Les «déclarations attendues» se rapportent au nombre de déclarations d'IS que l'administration fiscale escomptait recevoir des contribuables inscrits aux registres de l'IS, tenus par la loi de présenter une déclaration.</p> <p>³ Le «taux de dépôt des déclarations dans les délais» correspond au nombre de déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues de la part des contribuables inscrits aux registres, et exprimé sous la forme des ratios suivants :</p> $\frac{\text{Nombre de déclarations d'IRPP déposées au plus tard à la date limite}}{\text{Nombre de déclarations attendues des contribuables inscrits au registre de l'IRPP}} \times 100$		

Tableau 6. Dépôt dans les délais impartis des déclarations de TVA, total des contribuables (pour la période la plus récente de 12 mois)			
Mois	Nombre de déclarations déposées dans les délais¹	Nombre de déclarations attendues²	Taux de dépôt des déclarations dans les délais³ (en %)
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			
Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			
Novembre			
Décembre			
Total année entière			

¹ Les «déclarations déposée dans les délais» sont les déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité ou à l'issue de tout délai de grâce accordé par l'administration fiscale dans le cadre de sa politique administrative.

² Les «déclarations attendues» se rapportent au nombre de déclarations d'IS que l'administration fiscale escomptait recevoir des contribuables inscrits aux registres de l'IS, tenus par la loi de présenter une déclaration.

³ Le «taux de dépôt des déclarations dans les délais» correspond au nombre de déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues de la part des contribuables inscrits aux registres, et exprimé sous la forme des ratios suivants :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations de TVA déposées au plus tard à la date limite}}{\text{Nombre de déclarations attendues des contribuables immatriculés au registre de la TVA}} \times 100$$

Tableau 7. Dépôt dans les délais impartis des déclarations de TVA, grands contribuables seulement (pour la période la plus récente de 12 mois)			
Mois	Nombre de déclarations déposées dans les délais ¹	Nombre de déclarations attendues ²	Taux de déclarations déposées dans les délais ³
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			
Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			
Novembre			
Décembre			
Total année entière			

Notes explicatives :

¹ Les «déclarations déposées dans les délais» sont les déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité ou à l'issue de tout délai de grâce accordé par l'administration fiscale dans le cadre de sa politique administrative.

² Les «déclarations attendues» se rapportent au nombre de déclarations d'IS que l'administration fiscale escomptait recevoir des contribuables inscrits aux registres de l'IS, tenus par la loi de présenter une déclaration.

³ Le «taux de dépôt des déclarations dans les délais» correspond au nombre de déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues de la part des contribuables inscrits aux registres, et exprimé sous la forme des ratios suivants :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations de TVA déposées au plus tard à la date limite}}{\text{Nombre de déclarations attendues des contribuables immatriculés au registre de la TVA}} \times 100$$

Tableau 8. Dépôt dans les délais impartis des déclarations de prélèvement de l'impôt (pour la période la plus récente de 12 mois)			
Mois	Nombre de déclarations déposées dans les délais ¹	Nombre de déclarations attendues ²	Taux de dépôt des déclarations dans les délais ³ (en %)
Janvier			
Février			
Mars			
Avril			
Mai			
Juin			
Juillet			
Août			
Septembre			
Octobre			
Novembre			
Décembre			
Total année entière			

Notes explicatives :

¹ Les «déclarations déposées dans les délais» sont les déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité ou à l'issue de tout délai de grâce accordé par l'administration fiscale dans le cadre de sa politique administrative.

² Les «déclarations attendues» se rapportent au nombre de déclarations d'IS que l'administration fiscale escomptait recevoir des contribuables inscrits aux registres de l'IS, tenus par la loi de présenter une déclaration.

³ Le «taux de dépôt des déclarations dans les délais» correspond au nombre de déclarations déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues de la part des contribuables inscrits aux registres, et exprimé sous la forme des ratios suivants :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations de prélèvement de l'impôt déposées au plus tard à la date limite}}{\text{Nombre de déclarations attendues des employeurs inscrits au prélèvement de l'impôt}} \times 100$$

E. Services électroniques

(Réf : DA 4 et 5)

Tableau 9. Utilisation de services électroniques [insérer 3 exercices complets, 2013-15 par ex.] ¹			
	[2013]	[2014]	[2015]
	Déclarations électroniques² (en pourcentage du total de déclarations déposées au titre de chaque type d'impôt)		
IS			
IRPP			
TVA			
Prélèvement retenu à la source (déclarations déposées par les employeurs)			
	Paiements électroniques³ (en pourcentage du nombre total de paiements reçus au titre de chaque type d'impôt)		
IS			
IRPP			
TVA			
Prélèvement retenu à la source (déclarations déposées par les employeurs)			
	Paiements électroniques (en pourcentage de la valeur totale des paiements reçus au titre de chaque type d'impôt)		
IS			
IRPP			
TVA			
Prélèvement retenu à la source (déclarations déposées par les employeurs)			
Notes explicatives :			
<p>¹ Les données de ce tableau donnent une indication de la mesure dans laquelle l'administration fiscale utilise la technologie moderne pour moderniser ses opérations, notamment en matière de déclaration et de paiement.</p> <p>² Aux fins du présent tableau, les déclarations électroniques se rapportent aux dispositifs qui permettent aux contribuables de remplir leurs déclarations fiscales en ligne et de les envoyer par internet.</p> <p>³ Les méthodes de paiement électronique sont notamment les cartes de crédit, les cartes de débit et les virements électroniques (dans lesquels l'argent est viré par internet depuis le compte bancaire d'un contribuable vers le compte du Trésor). Les paiements électroniques peuvent être effectués, par exemple, par téléphone portable si la technologie est utilisée pour transformer les téléphones portables en terminaux internet à partir desquels effectuer ces paiements. Aux fins de l'évaluation TADAT, les paiements effectués en personne par un contribuable à un agent tiers (agence bancaire ou bureau de poste) qui sont ensuite virés électroniquement par l'agent vers le compte du Trésor sont acceptés comme paiements électroniques.</p>			

F. Paiements

(Réf : DA 5)

Tableau 10. Paiements de TVA effectués au cours de [exercice le plus récent : 2014, par ex.]			
	Paiements de TVA effectués dans les délais¹	Paiements de TVA exigibles²	Taux de paiement dans les délais³ (en %)
Nombre de paiements			
Valeur des paiements			
<p>Notes explicatives :</p> <p>¹ Les «paiements dans les délais» sont les paiements effectués au plus tard à la date limite d'exigibilité ou à l'issue de tout délai de grâce accordé par l'administration fiscale dans le cadre de sa politique administrative.</p> <p>² Les «paiements exigibles» sont tous les paiements exigibles, qu'ils soient le résultat d'une auto-évaluation ou d'une évaluation par l'administration (notamment à la suite d'un contrôle).</p> <p>³ Le «taux de paiement dans les délais» correspond au nombre (ou à la valeur) des versements de TVA effectués au plus tard à la date limite d'exigibilité en pourcentage du nombre total (ou à la valeur totale) des versements de TVA exigibles, et exprimé sous la forme des ratios suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de paiement dans les délais par nombre de versements : $\frac{\text{Nombre de versements de TVA effectués dans les délais d'exigibilité}}{\text{Nombre total de versements de TVA exigibles}} \times 100$ • Taux de paiement dans les délais par valeur des versements : $\frac{\text{Valeur des versements de TVA effectués dans les délais d'exigibilité}}{\text{Valeur totale des versements de TVA exigibles}} \times 100$ 			

G. Arriérés d'impôts intérieurs

(Réf : DA 5)

Tableau 11. Valeur des arriérés d'impôts, [insérer 3 exercices complets, par ex : 2013-15] ¹			
	[2013]	[2014]	[2015]
	En monnaie locale		
Total des recettes fiscales d'impôts de base collectées			
Total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice ² (B)			
Dont : recouvrables ³ (C)			
Dont : de plus de 12 mois (D)			
	En %		
Ratio de (B) sur (A) ⁴			
Ratio de (C) sur (A) ⁵			
Ratio de (D) sur (B) ⁶			
Notes explicatives :			
<p>¹ Les données de ce tableau seront utilisées pour évaluer la valeur des arriérés d'impôts de base par rapport aux recouvrements annuels et pour analyser l'importance du retard des obligations fiscales impayées (plus de 12 mois).</p> <p>² Le «total des arriérés d'impôts de base» inclut les impôts, les pénalités et les intérêts cumulés.</p> <p>³ Les arriérés d'impôts de base «recouvrables» correspondent au montant total échu des impôts intérieurs, y compris intérêts et pénalités, auquel ne s'oppose aucun obstacle de recouvrement. Les arriérés d'impôts de base recouvrables donc pas en général : a) les montants officiellement contestés par le contribuable dont la mise en recouvrement est suspendue dans l'attente de l'issue de la procédure, b) les montants non recouvrables légalement (dette annulée pour cause de faillite, par exemple) ni c) les arriérés autrement irrécouvrables (le débiteur ne dispose pas de fonds ni d'autres actifs).</p> <p>⁴ ex: $\frac{\text{Valeur du total des arriérés d' impôts de base en fin d' exercice}}{\text{Total des recettes fiscales de base perçues au titre de l' exercice}} \times 100$</p> <p>⁵ ex: $\frac{\text{Valeur des arriérés d' impôts de base recouvrables en fin d' exercice}}{\text{Total des recettes fiscales de base perçues au titre de l' exercice}} \times 100$</p> <p>⁶ ex: $\frac{\text{Valeur des arriérés d' impôts de base > à 12 mois en fin d' exercice}}{\text{Valeur du total des arriérés d' impôts de base en fin d' exercice}} \times 100$</p>			

H. Règlement de contentieux fiscaux

(Réf : DA 5)

Tableau 12. Finalisation des recours administratifs

(pour la période la plus récente de 12 mois)

Mois	Nombre total de recours administratifs achevés	Achevés dans un délai de 30 jours		Achevés dans un délai de 60 jours		Achevés dans un délai de 90 jours	
		Nombre	En % du total	Nombre	En % du total	Nombre	En % du total
Janvier							
Février							
Mars							
Avril							
Mai							
Juin							
Juillet							
Août							
Septembre							
Octobre							
Novembre							
Décembre							
Total année entière							
Mois							

I. Paiement des remboursements de TVA

(Réf : DA 8)

Tableau 13. Remboursements de TVA (pour la période la plus récente de 12 mois)		
	Nombre de dossiers	Valeur en monnaie locale
Total des demandes de remboursement de TVA reçues (A)		
Total des remboursements de TVA effectués ¹		
dans un délai de 30 jours (B) ²		
hors délai de 30 jours		
Total demandes de remboursement de TVA refusées ³		
dans un délai de 30 jours (C)		
hors délai de 30 jours		
Demandes de remboursement de TVA non traitées ⁴		
dont celles pour lesquelles aucune décision de refus de remboursement n'a été prise		
dont celles pour lesquelles le remboursement a été approuvé mais n'a pas encore été versé ni déduit		
En %		
Ratio de (B+C) sur (A) ⁵		
<p>Note explicative :</p> <p>¹ Comprend tous les remboursements payés, ainsi que les remboursements imputés dur d'autres impôts dus.</p> <p>² L'outil TADAT mesure la performance en fonction d'une norme de 30 jours.</p> <p>³ Comprend les dossiers pour lesquels la décision a été officiellement prise de rejeter la demande de remboursement du contribuable (si les critères juridiques du remboursement ne sont pas satisfaits, par exemple).</p> <p>⁴ Comprend tous les dossiers où le traitement des remboursements est incomplet : si a) la décision n'a pas été officiellement prise de refuser la demande de remboursement ou b) le remboursement a été approuvé mais non encore versé ni déduit.</p> <p>⁵ ex : $\frac{\text{remboursements de crédit TVA dans le délai de 30 jours (B) + remboursements de crédit TVA efusés dans le délai de 30 jours (C)}}{\text{Total des demandes de remboursements de crédits TVA reçues (A)}} \times 100$ </p>		

Annexe 3 : Suggestion de calendrier de travail pour l'évaluation sur le terrain

Date/ Heure	Thème	Objectif(s)	Membres de l'équipe	Lieu
Jour 1 (matin) Jour, date et heure	Réunion d'ouverture et présentation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Présenter aux autorités les objectifs, les procédures, et les résultats attendus du diagnostic TADAT (il peut s'agir d'une brève présentation du cadre TADAT par l'équipe d'évaluation). 2. Examiner le calendrier de travail. 3. Répondre aux questions et aux problématiques soulevées. 		
Jour 1 (matin et après- midi)	Réunion de validation des données	<ol style="list-style-type: none"> 1. Examiner les données chiffrées et autres informations rassemblées dans le questionnaire TADAT. 2. Aborder avec les autorités les problématiques liées aux données. 		
Jour 1 (après- midi)	Réunion DA1 : Intégrité du registre des contribuables	<p>Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA1.</p> <p>D1-1. Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables.</p> <p>D1-2. Détection des contribuables potentiels.</p>		
Jour 2 (matin)	Réunion DA2 : Gestion efficace du risque	<p>Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA2.</p> <p>D2-3. Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal.</p> <p>D2-4. Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal.</p> <p>D2-5. Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.</p> <p>D2-6. Identification, évaluation et atténuation des risques</p>		

Date/ Heure	Thème	Objectif(s)	Membres de l'équipe	Lieu
		institutionnels.		
Jour 2 (après-midi)	Réunion DA3 : Promotion du civisme fiscal.	Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA3. D3-7. Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information. D3-8. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables. D3-9. Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.		
Jour 3 (matin)	Réunion DA4 : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais	Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA4. D4-10. Taux de dépôt des déclarations dans les délais. D4-11. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne.		
Jour 3 (après-midi)	Réunion DA5 : Paiement des impôts dans les délais	Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA5. D5-12. Utilisation de méthodes de paiement en ligne. D5-13. Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement. D5-14. Paiements dans les délais. D5-15. Stocks et flux d'arriérés fiscaux.		
Jour 4 (matin)	Réunion DA6 : Exactitude des informations déclarées.	Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA6. D6-16. Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables. D6-17. Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes. D6-18. Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes.		

Date/ Heure	Thème	Objectif(s)	Membres de l'équipe	Lieu
Jour 4 (après- midi)	Réunion DA7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux	Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA7. D7-19. Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif. D7-20. Délai de règlement des contentieux. D7-21. Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.		
Jour 5 (matin)	Réunion DA8 : Gestion efficiente des recettes	Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA8. D8-22. Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État. D8-23. Pertinence du système de comptabilisation des recettes fiscales. D8-24. Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.		
Jour 5 (après- midi)	Réunion DA9 : Responsabilité et transparence	Rassembler des informations et des données factuelles pour évaluer le DA9. D9-25. Mécanismes internes de contrôle. D9-26. Contrôle externe de l'administration fiscale. D9-27. Perception de l'intégrité des services par le public. D9-28. Publication des opérations, des résultats et des projets.		
Jours 6-7	Travail interne à l'équipe d'évaluation : analyse préliminaire	<ul style="list-style-type: none"> • Mener une première analyse et commencer à noter. • Identifier les domaines où des mesures de suivi s'imposent 		

Date/ Heure	Thème	Objectif(s)	Membres de l'équipe	Lieu
		(lacunes en matière d'informations/de données factuelles).		
Jours 8-10	Réunions de suivi et recueil d'informations le cas échéant	<ul style="list-style-type: none"> • Rassembler des informations/données factuelles complémentaires et confirmer la bonne compréhension des systèmes, procédures, dispositifs institutionnels, etc... pour mener à son terme le processus de notation et de préparation du REP. 		
Jours 11-13	Travail interne à l'équipe d'évaluation : évaluation définitive et préparation du REP	<ul style="list-style-type: none"> • Examiner les données factuelles. • Évaluer chaque indicateur et dimension de mesure par rapport aux critères de notation du guide pratique. • Préparer le REP en utilisant le modèle fourni. 		
Jour 13	Remise du REP	<ul style="list-style-type: none"> • Remettre le projet de REP aux autorités 24 heures avant la réunion de clôture prévue. • Après autorisation des autorités, informer les autres parties prenantes, le cas échéant (partenaires de développement et/ou autres parties concernées). 		
Jour 14	Réunion de clôture	<ul style="list-style-type: none"> • Présenter les résultats de l'évaluation et expliquer les raisons des notes attribuées. • Expliquer la phase post-évaluation et solliciter des commentaires écrits sur le projet de REP (à adresser à l'équipe d'évaluation dans les 21 jours civils). 		

Annexe 4: Modèle de rapport d'évaluation de la performance

[NOM DU PAYS]

OUTIL DIAGNOSTIQUE D'ÉVALUATION DE L'ADMINISTRATION FISCALE

RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA PERFORMANCE

Préparé par : [noms de chacun des membres de l'équipe d'évaluation]

[Mois et année]

Table des matières		Page
Préface		
Abréviations et sigles		
Résumé analytique		
I. Introduction		
II. Informations générales sur le pays		
	A. Profil du pays	
	B. Tableaux de données	
	C. Conjoncture économique	
	D. Principaux impôts et taxes	
	E. Cadre institutionnel	
	F. Échange international d'informations	
III. Évaluation des domaines d'analyse		
	A. DA 1 : Intégrité du registre des contribuables	
	B. DA 2 : Gestion efficace du risque	
	C. DA 3 : Promotion du civisme fiscal	
	D. DA 4 : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais	
	E. DA 5 : Paiement des impôts dans les délais	
	F. DA 6 : Exactitude des informations déclarées	
	G. DA 7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux	
	H. DA 8 : Gestion efficiente des recettes	
	I. DA 9 : Responsabilité et transparence	
Tableaux d'évaluation		
1. Synthèse de l'évaluation de performance TADAT		
2. D1-1		
3. D1-2		
4. D2-3		
5. D2-4		
6. D2-5		
7. D2-6		
8. D3-7		
9. D3-8		
10. D3-9		
11. D4-10		
12. D4-11		
13. D5-12		
14. D5-13		

Table des matières	Page
15. D5-14	
16. D5-15	
17. D6-16	
18. D6-17	
19. D6-18	
20. D7-19	
21. D7-20	
22. D7-21	
23. D8-22	
24. D8-23	
25. D8-24	
26. D9-25	
27. D9-26	
28. D9-27	
29. D9-28	
Graphique	
1. Répartition des notes de performance	
Pièces jointes	
I. Structure de l’outil TADAT	
II. Fiche pays	
III. Tableaux de données	
IV. Organigramme	
V. Sources de données factuelles	

PRÉFACE

Une évaluation du régime de l'administration fiscale de [ajouter nom du pays] a été réalisée au cours de la période [du jour/mois/année au jour/mois/année] au moyen de l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT). L'outil TADAT fournit une référence d'évaluation de la performance de l'administration fiscale qui peut être utilisée pour déterminer les priorités de réformes et, au fil d'évaluations ultérieures, pour mettre en lumière les résultats obtenus.

L'équipe d'évaluation était composée de : [ajouter les noms de chacun des membres de l'équipe d'évaluation].

[Ajouter le paragraphe suivant dans le REP **final** dans les cas où le pays a adressé à l'équipe d'évaluation des observations par écrit sur le projet de rapport à l'issue d'une évaluation dans le pays :

[«Un projet de rapport d'évaluation de la performance a été présenté à [ajouter le nom de l'administration fiscale du pays] à l'issue de l'évaluation sur le terrain. Les observations écrites sur ce projet de rapport reçues depuis, de la part de [nom de l'administration fiscale du pays] ont été prises en compte par l'équipe d'évaluation, et intégrées, le cas échéant, dans la présente version finale du rapport».]

ABRÉVIATIONS ET SIGLES

DA	Domaine d'analyse
PS	Prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu
IRPP	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IS	Impôt sur les sociétés
TADAT	Outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée

[Ajouter les abréviations et sigles propres au pays].

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Les résultats de l'évaluation TADAT de [ajouter nom du pays] sont présentés ci-dessous, avec notamment les points forts et les points faibles du régime.

Points forts

- [liste de 6 à 8 points résumant les points forts de l'administration fiscale].
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

Points faibles

- [liste de 6 à 8 points résumant les points faibles de l'administration fiscale].
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...
- ...

[Insérer un paragraphe résumant les grandes problématiques qui ont une incidence sur la performance de l'administration fiscale, mais sans recommander de solutions].

Le tableau 1 présente une synthèse des notes de performance et le graphique 1 donne un aperçu graphique de la répartition des notes. Le système de notation est structuré en fonction des neuf domaines d'analyse de la performance (DA) de l'outil TADAT et de 28 grands indicateurs, essentiels à la performance de l'administration fiscale. Chaque indicateur est noté au moyen d'une échelle «ABCD», «A» représentant la note de performance la plus haute et «D» la note la plus basse.

Graphique 1. [Ajouter nom du pays]: Répartition des notes de performance

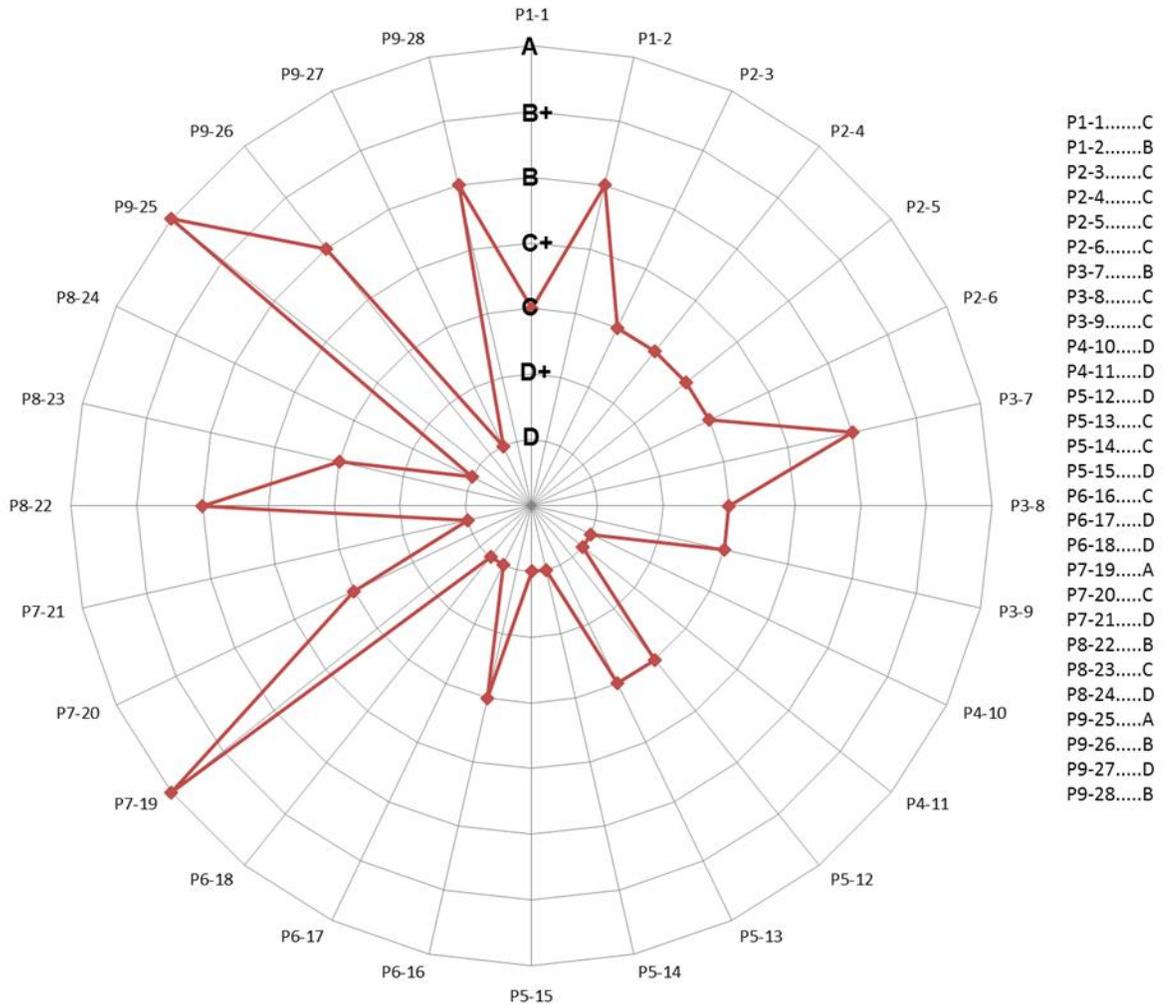


Tableau 1. [ajouter nom du pays]: Synthèse de l'évaluation de performance TADAT

Indicateur	Notes 201_	Brève explication de l'évaluation
DA 1 : Intégrité du registre des contribuables		
D1-1. Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables.	X	[ajouter une brève explication en une phrase.]
D1-2. Détection des contribuables potentiels.	X	
DA 2 : Gestion efficace du risque		
D2-3. Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal.	X	
D2-4. Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal.	X	
D2-5. Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.	X	
D2-6. Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels.	X	
DA 3 : Promotion du civisme fiscal		
D3-7. Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information.	X	
D3-8. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables.	X	
D3-9. Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.	X	
DA 4 : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais		
D4-10. Taux de déclarations déposées dans les délais.	X	
D4-11. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne.	X	
DA 5 : Paiement des impôts dans les délais		
D5-12. Utilisation de méthodes de paiement en ligne.	X	
D5-13. Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement.	X	
D5-14. Paiements dans les délais.	X	
D5-15. Stocks et flux d'arriérés fiscaux.	X	

Indicateur	Notes 201_	Brève explication de l'évaluation
DA 6 : Exactitude des informations déclarées		
D6-16. Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables.	X	
D6-17. Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.	X	
D6-18. Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes.	X	
DA 7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux		
D7-19. Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif.	X	
D7-20. Délai de règlement des contentieux.	X	
D7-21. Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.	X	
DA8 : Gestion efficace des recettes		
D8-22. Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.	X	
D8-23. Pertinence du système de comptabilisation des recettes fiscales.	X	
D8-24. Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.	X	
DA 9 : Responsabilité et transparence		
P9-25. Mécanismes internes de contrôle.	X	
P9-26. Contrôle externe de l'administration fiscale.	X	
D9-27. Perception de l'intégrité des services par le public.	X	
D9-28. Publication des opérations, des résultats et des projets.	X	

I. INTRODUCTION

Ce rapport présente en détail les résultats de l'évaluation TADAT réalisée en [ajouter nom du pays] au cours de la période [ajouter du jour/mois/année au jour/mois/année] et examinée ensuite par le Secrétariat du TADAT. Le rapport suit la structure du TADAT qui s'articule autour de neuf DA et de 28 grands indicateurs qui y sont liés, essentiels pour évaluer la performance de l'administration fiscale. Quarante-sept dimensions de mesure sont prises en compte pour calculer la note de chaque indicateur. Une échelle à quatre niveaux «A, B, C et D» est utilisée pour noter chaque dimension et chaque indicateur.

- La note «A» correspond à une performance qui rejoint ou dépasse les bonnes pratiques internationales. À cet égard et aux fins du TADAT, une bonne pratique est considérée comme une approche ayant fait ses preuves et étant appliquée par une majorité des principales administrations fiscales. Il convient toutefois de noter que, pour qu'une pratique soit jugée «bonne», elle n'a pas nécessairement besoin d'être à la pointe ni à l'avant-garde des progrès technologiques ou autres. Compte tenu de la nature dynamique de l'administration fiscale, les bonnes pratiques, telles que celles décrites dans le présent guide, sont appelées à évoluer à terme, à mesure que les progrès technologiques et des processus novateurs sont essayés et deviennent largement acceptés.
- La note «B» correspond à une performance solide (bon niveau de performance mais un échelon en dessous des pratiques optimales internationales).
- La note «C» signifie une performance faible par rapport aux pratiques optimales internationales.
- La note «D» indique une performance insuffisante et est attribuée lorsque les critères minimaux correspondant à la note «C» ne sont pas remplis. La note «D» est aussi attribuée dans certains cas où l'information disponible est insuffisante pour permettre aux évaluateurs de déterminer et de noter le niveau de performance. Par exemple, si une administration fiscale n'est pas en mesure de fournir des données chiffrées simples pour évaluer la performance opérationnelle (dans les domaines notamment de la présentation des déclarations, du paiement ou du traitement des remboursements), une note «D» est alors attribuée. En effet, l'incapacité d'une administration fiscale à fournir les informations requises est révélatrice d'un certain nombre de lacunes dans son système informatique ou dans ses pratiques de suivi de la performance.
- Pour de plus amples détails sur la structure de l'outil TADAT, voir la Pièce jointe I.

Quelques caractéristiques de l’outil de diagnostic TADAT :

- L’outil TADAT évalue les résultats de l’administration des principaux impôts directs et indirects, essentiels pour les recettes de l’administration centrale, notamment : l’impôt sur les sociétés (IS), l’impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP), la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et les prélèvements à la source (PS), qui sont les montants retenus par les employeurs (et qui en réalité sont des transferts d’IRPP). En évaluant les résultats liés à l’administration de ces impôts de base, il est possible de dresser un tableau des forces et des faiblesses relatives de l’administration fiscale d’un pays.
- Les évaluations TADAT sont réalisées en fonction de données factuelles (voir la Pièce jointe V relative aux sources de données factuelles applicables à l’évaluation de [ajouter nom du pays]).
- L’outil TADAT n’est pas conçu pour évaluer l’administration de régimes spéciaux d’imposition, tels que ceux du secteur des ressources naturelles. Il n’est pas non plus conçu pour évaluer l’administration des douanes.
- L’outil TADAT permet de procéder à une évaluation dans le cadre de la politique des recettes en vigueur dans un pays : ses évaluations mettent en lumière les problèmes de performance qui pourront être réglés au mieux en associant des mesures d’ordre administratif et politique.

L’objectif de l’outil TADAT est de permettre une évaluation objective de l’état des grandes composantes du régime d’administration fiscale d’un pays, de l’ampleur des réformes nécessaires et des priorités relatives à établir. Les évaluations TADAT sont particulièrement utiles pour :

- identifier les forces et les faiblesses relatives d’une administration fiscale.
- partager une perspective commune sur l’état d’une administration fiscale entre toutes les parties prenantes (autorités nationales, organisations internationales, bailleurs de fonds et prestataires d’assistance technique),
- définir un plan de réforme, avec notamment objectifs, priorités, mesures et calendrier de réalisation.
- faciliter la gestion et la coordination des appuis extérieurs aux réformes et assurer une mise en œuvre plus rapide et plus efficace,
- suivre et évaluer l’avancement des réformes par le biais de nouvelles évaluations ultérieures.

II. INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE PAYS

A. Profil du pays

Des informations générales sur [ajouter nom du pays] et le contexte dans lequel fonctionne son régime fiscal sont fournies dans la fiche pays en Pièce jointe II.

B. Tableaux de données

Les données chiffrées recueillies par les autorités et utilisées dans l'évaluation de la performance TADAT sont présentées dans les tableaux en Pièce jointe III.

C. Conjoncture économique

[Ajouter 4 à 6 paragraphes résumant la conjoncture économique du pays, en incluant des informations sur la croissance économique, l'inflation, la position du compte des transactions courantes, le solde budgétaire global et la dette publique].

D. Principaux impôts et taxes

[Ajouter 1 à 2 paragraphes énumérant les principaux impôts et taxes du pays (IS, IRPP, et TVA) en soulignant la part relative de chacun en pourcentage du total des recettes fiscales].

De plus amples détails sur les recettes fiscales perçues sont fournis au tableau 1 de la Pièce jointe III.

E. Cadre institutionnel

[Ajouter 1 à 3 paragraphes décrivant la principale institution responsable de l'administration et du recouvrement des impôts directs et indirects au niveau national, notamment son système de gouvernance et sa structure organisationnelle, les effectifs de ses services, et le budget total d'exploitation pour l'exercice en cours.]

Un organigramme de l'administration fiscale est présenté en Pièce jointe IV.

F. Échange international d'informations

[Ajouter 1 à 2 paragraphes indiquant si le pays est membre du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales, en précisant tous les examens réalisés à ce titre et en décrivant toutes les mesures prises pour respecter ses engagements. À cet égard, plus de 100 juridictions participent au processus d'examen par les pairs du Forum mondial qui examine aussi bien les aspects juridiques que réglementaires de l'échange de renseignements (examens de Phase 1) ainsi que l'échange

de renseignements dans la pratique (Phase 2). Tous les rapports d'examens sont publiés après avoir été approuvés par le Forum mondial. (Pour de plus amples informations : <http://www.oecd.org/tax/transparency/>). Il convient également de mentionner le nombre d'accords de double imposition qu'a signé le pays (le cas échéant) ainsi qu'un petit nombre de pays avec qui ces accords ont été signés.

III. ÉVALUATION DES DOMAINES D'ANALYSE

A. DA 1: Intégrité du registre des contribuables

L'immatriculation et l'attribution d'un numéro d'identification pour tous les contribuables constituent une première étape fondamentale de l'administration des impôts. Les administrations fiscales doivent constituer et tenir un registre complet des entreprises et des particuliers tenus par la loi d'être immatriculés. Il s'agit de contribuables, entreprises et particuliers à part entière, ainsi que d'autres entités, telles que les employeurs à qui incombe la responsabilité de retenir l'impôt à la source sur les salaires de leurs employés. L'immatriculation de chaque contribuable et l'attribution d'un numéro d'identification fiscal sont les fondements des procédures administratives essentielles que sont la déclaration, le paiement, la liquidation et le recouvrement de l'impôt.

Deux indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA1 :

- D1-1 : Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables.
- D1-2 : Détection des contribuables potentiels.

D1-1 : Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables

Pour cet indicateur, deux dimensions de mesure évaluent : 1) la pertinence des informations contenues dans le registre des contribuables de l'administration fiscale et la mesure dans laquelle ce registre contribue réellement aux échanges avec les contribuables et les intermédiaires fiscaux (conseillers et consultants, notamment) ; et 2) l'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 2, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 2. Évaluation de D1-1

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D1-1-1. Pertinence des informations relatives à chaque contribuable enregistré et mesure dans laquelle ce registre contribue réellement aux échanges avec les contribuables et les intermédiaires fiscaux.	M1	X	X
D1-1-2. Exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D1-2: Détection des contribuables potentiels

Cet indicateur mesure les efforts déployés par l'administration fiscale pour détecter les entreprises et les particuliers non enregistrés. La note d'évaluation est inscrite au tableau 3, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

Tableau 3. Évaluation de D1-2

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D1-2. Ampleur des mesures prises pour dépister les entreprises et les particuliers tenus de s'enregistrer mais qui omettent de le faire.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

B. DA 2 : Gestion efficace du risque

Les administrations fiscales sont confrontées à de nombreux risques qui peuvent potentiellement nuire aux recettes et/ou aux activités de l'administration fiscale. Pour des raisons de commodité, ces risques sont classés de la façon suivante :

- Risques d'incivisme fiscal, qui peuvent se traduire par un manque à gagner si les entreprises et les particuliers omettent de respecter les quatre grandes obligations des contribuables abordées aux DA 1, 4, 5, et 6 (immatriculation au registre des impôts, dépôt des déclarations fiscales, paiement des impôts dans les délais, et communication d'informations exactes et exhaustives dans les déclarations), et
- Risques institutionnels, qui peuvent se traduire par une interruption des fonctions de l'administration fiscale lorsque surviennent certains événements intérieurs et/ou extérieurs, tels que catastrophes naturelles, actes de sabotage, perte ou destruction d'actifs physiques, panne de matériel ou de logiciel informatique, grève menée par les salariés et infractions administratives (fuites d'informations confidentielles sur les contribuables qui entraînent une perte de confiance de la collectivité à l'égard de l'administration fiscale).

La gestion des risques est essentielle pour assurer l'efficacité de l'administration fiscale, et repose sur une approche structurée dont le but est d'identifier, évaluer, hiérarchiser et atténuer ces risques. Cette approche fait partie intégrante d'une planification opérationnelle chaque année et stratégique sur plusieurs années.

Quatre indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 2 :

- D2-3 : Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal.
- D2-4 : Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal.
- D2-5 : Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.
- D2-6 : Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels.

D2-3 : Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal

Pour cet indicateur, deux dimensions de mesure évaluent : 1) l'ampleur des renseignements recueillis et des travaux effectués pour identifier les risques qui pèsent sur le régime fiscal, et 2) le processus utilisé pour évaluer, classer et quantifier les risques d'incivisme fiscal. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 4, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 4. Évaluation de D2-3

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D2-3-1. Ampleur des renseignements recueillis et des travaux effectués pour identifier les risques d'incivisme fiscal au regard des principales obligations fiscales.	M1	X	X
D2-3-2. Processus utilisé pour évaluer, classer et quantifier les risques d'incivisme fiscal.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D2-4 : Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal

Cet indicateur analyse la mesure dans laquelle l'administration fiscale a élaboré un plan d'amélioration du civisme fiscal pour gérer les risques identifiés. La note d'évaluation est inscrite au tableau 5, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

Tableau 5. Évaluation de D2-4

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D2-4. Mesure dans laquelle l'administration fiscale atténue les risques évalués pour le régime fiscal à l'aide d'un plan d'amélioration du civisme fiscal.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D2-5 : Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal

Cet indicateur examine les procédures utilisées pour suivre et évaluer les mesures d'atténuation des risques. La note d'évaluation est inscrite au tableau 6, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

Tableau 6. Évaluation de D2-5

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D2-5. Processus utilisé pour suivre et évaluer les effets des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D2-6 : Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels

Cet indicateur analyse la gestion des risques institutionnels par l'administration fiscale. La note d'évaluation est inscrite au tableau 7, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

Tableau 7. Évaluation de D2-6

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D2-6. Processus utilisé pour identifier, évaluer et atténuer les risques institutionnels.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

C. DA 3 : Promotion du civisme fiscal

Pour encourager le civisme fiscal et stimuler la confiance du public dans le système fiscal, les administrations fiscales doivent faire preuve d'une attitude axée sur le service à l'égard des contribuables de façon à ce qu'ils disposent des informations et du soutien dont ils ont besoin pour respecter leurs obligations et faire valoir leurs droits en vertu de la loi. Comme peu de contribuables tirent principalement leurs informations de la législation elle-même, le concours de l'administration fiscale joue un rôle crucial pour combler leurs lacunes. Les contribuables s'attendent à ce que l'administration fiscale donne des informations synthétiques et faciles à comprendre sur lesquelles ils puissent se fonder.

Il est également important de veiller à réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables. Les petites entreprises, par exemple, ont tout avantage à être soumises à des obligations simplifiées de comptabilité et de communication des informations. De même, les particuliers assujettis à des obligations fiscales relativement simples (employés, retraités, et investisseurs passifs) ont tout à gagner de procédures de déclaration simplifiées et de régimes qui éliminent la nécessité de déclarer.

Trois indicateurs de performance sont utilisés pour évaluer le DA 3 :

- D3-7 : Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information.
- D3-8 : Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables.
- D3-9 : Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.

D3-7 : Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information

Pour cet indicateur, quatre dimensions de mesure évaluent: 1) si les contribuables disposent des informations dont ils ont besoin pour honorer leurs obligations, 2) si les informations offertes aux contribuables reflètent bien la législation et la politique administrative en vigueur, 3) avec quelle facilité les contribuables obtiennent des informations et 4) avec quelle rapidité l'administration fiscale répond aux demandes d'informations des contribuables et des intermédiaires fiscaux (pour cette dimension, le temps d'attente lors des demandes de renseignements par téléphone est utilisé comme variable de substitution pour mesurer la réactivité d'une administration fiscale aux demandes de renseignements en général).

Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 8, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 8. Évaluation de D3-7

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D3-7-1. Éventail d'informations offert aux contribuables pour leur expliquer, en termes clairs, leurs droits et obligations pour chaque impôt de base.	M1	X	X
D3-7-2. Degré d'actualité des informations sur la loi et la politique administrative.		X	
D3-7-3. Facilité avec laquelle les contribuables obtiennent de l'administration fiscale des informations.		X	
D3-7-4. Délais de réponse aux demandes d'information des contribuables et des intermédiaires.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes, en renvoyant aux données chiffrées du tableau 3 de la Pièce jointe III.]

D3-8 : Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables.

Cet indicateur examine les mesures prises par l'administration fiscale pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 9, et justifiées dans le paragraphe qui suit.

Tableau 9. Évaluation de D3-8

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D3-8. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables.	M2	

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D3-9 : Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.

Pour cet indicateur, deux dimensions de mesure évaluent: 1) la mesure dans laquelle l'administration fiscale s'efforce d'obtenir l'opinion des contribuables et des autres parties prenantes sur la prestation de ses services d'information et 2) la mesure dans laquelle l'administration fiscale tient compte du retour d'information des contribuables dans la conception des produits et procédures administratives destinés aux contribuables. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 10, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 10. Évaluation de D3-9

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D3-9-1. Utilisation, et à quelle fréquence, de méthodes visant à obtenir un retour d'informations des contribuables sur les normes des services offerts.	M1	X	X
D3-9-2. Mesure dans laquelle les informations données par les contribuables sont prises en compte dans la conception des produits et procédures administratives destinés aux contribuables.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D. DA 4 : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais

Les déclarations fiscales restent l'un des principaux moyens permettant d'établir les obligations fiscales d'un contribuable et de les rendre exigibles et payables. Comme évoqué au DA3 cependant, la tendance est à la rationalisation de la préparation et de la présentation des déclarations des contribuables assujettis à des régimes relativement peu compliqués (par le biais de déclarations pré-remplies, par exemple). En outre, plusieurs pays considèrent l'impôt sur le revenu prélevé à la source comme un impôt définitif, éliminant ainsi la nécessité de présenter des déclarations annuelles de revenus pour un grand nombre de contribuables au titre de l'IRPP. Il existe aussi une forte tendance à la déclaration électronique pour tous les impôts de base. Les déclarations peuvent être adressées par les contribuables eux-mêmes ou par des intermédiaires fiscaux.

Il est important que tous les contribuables tenus de faire une déclaration la fassent, notamment ceux qui ne sont pas en mesure de payer l'impôt exigible à la date limite de

présentation de la déclaration (pour ces contribuables, la priorité absolue de l'administration fiscale est d'obtenir leur déclaration confirmant le montant dû, puis de s'assurer du paiement par les mesures d'exécution et autres mesures abordées au DA5).

Les indicateurs de performance suivants sont utilisés pour mesurer le DA 4 :

- D4-10 : Taux de déclarations dans les délais.
- D4-11 : Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne

D4-10 : Taux de déclarations dans les délais

Un seul indicateur de performance, composé de 4 dimensions de mesure, est utilisé pour évaluer le taux des déclarations déposées dans les délais au titre de l'IS, de l'IRPP, de la TVA et du prélèvement de l'impôt à la source (PS). Un taux élevé indique une gestion efficace du civisme fiscal, y compris, par exemple, l'existence de moyens commodes (surtout électroniques) pour remplir les déclarations, ainsi que de formulaires simplifiés et de sanctions contre les défaillants. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 11, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 11. Évaluation de D4-10

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D4-10-1. Nombre de déclarations d'IS déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre de déclarations attendues des contribuables immatriculés à cet impôt.	M2	X	X
D4-10-2. Nombre de déclarations d'IRPP déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre de déclarations attendues des contribuables immatriculés à cet impôt.		X	
D4-10-3. Nombre de déclarations de TVA déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre de déclarations attendues des contribuables immatriculés à cette taxe.		X	
D4-10-4. Nombre de déclarations de prélèvement à la source (PS) déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité par les employeurs en pourcentage du nombre de déclarations attendues des employeurs immatriculés.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier

l'argument du chapeau dans les phrases suivantes en renvoyant aux données chiffrées des tableaux 4 à 8 de la Pièce jointe III.]

D4-11 : Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne

Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle les déclarations, au titre de tous les impôts de base, sont déposées par voie électronique. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 12, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 12. Évaluation de D4-11

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D4-11. Mesure dans laquelle les déclarations fiscales sont déposées par voie électronique.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes en renvoyant aux données chiffrées du tableau 9 de la Pièce jointe III.]

E. DA 5 : Paiement des impôts dans les délais

Les contribuables doivent normalement acquitter leurs impôts dans les délais. Les lois, règlements et procédures administratives fiscales précisent les obligations en matière de paiement, à savoir, entre autres : les échéances (ou dates d'exigibilité), les personnes ou entités tenues de payer, et les méthodes de paiement. En fonction du régime en vigueur, le contribuable lui-même ou l'administration calcule les montants exigibles. Le non paiement dans les délais impartis amène l'administration fiscale à imposer des intérêts ou des pénalités, et à engager une action de suivi, en recouvrement de créances notamment. L'objectif de l'administration fiscale doit être de parvenir à des taux élevés de paiement spontané dans les délais impartis et à une faible proportion d'arriérés fiscaux.

Quatre indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 5 :

- D5-12 : Utilisation de méthodes de paiement en ligne.
- D5-13 : Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement.
- D5-14 : Paiements dans les délais.
- D5-15 : Stock et flux d'arriérés fiscaux.

D5-12 : Utilisation de méthodes de paiement en ligne

Cet indicateur examine la mesure dans laquelle les impôts de base sont payés par voie électronique, notamment par virement électronique (l'argent est viré électroniquement par le biais de réseaux informatiques/de télécommunications directement depuis le compte en banque d'un contribuable au compte de l'État), cartes de crédit et cartes de débit. Aux fins de l'analyse TADAT (et au minimum), les paiements effectués par un contribuable en personne à un agent tiers (banque ou bureau de poste par exemple) qui sont ensuite virés électroniquement par l'agent sur le compte de l'État, sont acceptés comme paiements électroniques. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 13, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 13. Évaluation de D5-12

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D5-12. Mesure dans laquelle les impôts de base sont payés par voie électronique.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes en renvoyant aux données chiffrées du tableau 9 de la Pièce jointe III.]

D5-13 : Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement

Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle sont utilisés des moyens de recouvrement efficaces et reconnus, plus particulièrement les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 14, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 14. Évaluation de D5-13

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
P5-13. Mesure dans laquelle les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance sont utilisés.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes].

D5-14 : Paiements dans les délais

Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle les paiements sont effectués dans les délais (en termes de nombre de paiements et de leur valeur). Aux fins du TADAT, les résultats en matière de paiement de la TVA sont utilisés à titre d'approximation pour ceux en matière de paiement dans les délais des impôts de base en général. Un pourcentage élevé de paiements dans les délais indique une bonne gestion du civisme fiscal, avec par exemple, une mise à disposition de méthodes de paiement pratiques et un suivi efficace des arriérés. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 15, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 15. Évaluation de D5-14

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D5-14-1. Nombre des paiements de TVA effectués au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total des paiements exigibles au titre de cette taxe.	M1	X	X
D5-14-2. Valeur des paiements de TVA effectués au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage de la valeur totale des paiements exigibles au titre de cette taxe.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes en renvoyant aux données chiffrées du tableau 10 de la Pièce jointe III.]

D5-15 : Stocks et flux d'arriérés fiscaux

Cet indicateur permet d'évaluer l'ampleur des arriérés fiscaux. Deux dimensions de mesure permettent de mesurer la taille des stocks d'arriérés d'impôts de l'administration fiscale: 1) le ratio des arriérés en fin d'exercice par rapport aux recettes fiscales annuelles perçues et 2) le ratio plus poussé des «arriérés fiscaux recouvrables» en fin d'exercice par rapport aux recettes annuelles perçues¹⁹. Une troisième dimension de

¹⁹Aux fins de ce ratio, les arriérés fiscaux «recouvrables» correspondent au total des arriérés fiscaux intérieurs, à l'exclusion : a) des montants officiellement contestés par le contribuable et dont le recouvrement est suspendu dans l'attente de l'issue de la procédure, b) des montants non recouvrables légalement (créances annulées pour cause de

(continued)

mesure analyse analyse l'ampleur des obligations en souffrance depuis plus d'un an (un taux élevé peut indiquer de mauvaises méthodes de recouvrement des créances et une mauvaise performance, dans la mesure où le taux de recouvrement des arriérés fiscaux a tendance à baisser au fur et à mesure que la durée des arriérés s'allonge). Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 16, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 16. Évaluation de D5-15

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D5-15-1. Valeur du total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice en pourcentage du total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice.	M2	X	X
D5-15-2. Valeur des arriérés d'impôts de base recouvrables en fin d'exercice en pourcentage du total des sommes recouvrées au titre de ces impôts pour l'exercice.		X	
D5-15-3. Valeur des arriérés d'impôts de base de plus de 12 mois en pourcentage de la valeur du total des arriérés au titre de ces impôts.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes en renvoyant aux données chiffrées du tableau 11 de la Pièce jointe III.]

F. DA 6 : Exactitude des informations déclarées

Les systèmes fiscaux dépendent fortement des informations complètes et exactes que donnent les contribuables dans leurs déclarations fiscales. Les administrations fiscales doivent donc surveiller régulièrement les pertes de recettes fiscales qui découlent de la communication d'informations inexactes, notamment par les entreprises, et doivent prendre des mesures pour assurer le civisme fiscal. Ces mesures sont globalement de deux grandes ordres : i) mesures de vérification (contrôles fiscaux, enquêtes et recouvrements avec des sources d'informations de tierces parties, et ii) mesures

faillite par exemple), et c) des arriérés autrement irrécouvrables (le débiteur ne dispose pas de fonds ni d'autres actifs).

préventives en amont (aide aux contribuables et sensibilisation (sujet abordé au DA3), ainsi que mesures de coopération en faveur du civisme fiscal.

S'ils sont bien conçus et gérés, les programmes de contrôles fiscaux peuvent avoir un impact qui va bien au-delà de la simple mobilisation de recettes supplémentaires du fait des écarts mis en lumière par les contrôles. En détectant et en poursuivant les auteurs d'infractions graves, ces contrôles rappellent aux contribuables quelles peuvent être les conséquences de communiquer des informations inexactes.

Il est aussi très courant aujourd'hui pour les administrations fiscales de recourir aux recoupements automatisés à grande échelle des montants communiqués dans les déclarations avec les informations en provenance de tiers. En raison du coût élevé et de la couverture relativement faible des méthodes classiques de contrôle, les administrations fiscales ont de plus en plus recours à la technologie pour analyser de grands nombres de dossiers fiscaux afin de dépister les divergences et d'encourager l'exactitude des déclarations.

Des mesures proactives en amont sont également importantes pour remédier aux risques de communication d'informations inexactes. Il s'agit notamment d'adopter des mesures de coopération en faveur du civisme fiscal pour instaurer avec les contribuables (surtout les grands contribuables) et les intermédiaires fiscaux, des relations de collaboration fondées sur la confiance, de façon à régler les problèmes et à donner aux entreprises la certitude de leur position fiscale bien avant qu'elles ne présentent leur déclaration ou qu'elles ne réalisent une transaction. Un système de décisions fiscales contraignantes peut jouer un grand rôle dans ce sens.

Enfin, en matière de suivi de l'ampleur des informations inexactes communiquées par l'ensemble des contribuables en général, diverses méthodes sont utilisées, notamment : recours aux modèles d'analyse de l'écart de civisme fiscal, à la fois pour les impôts directs et indirects; des analyses des contrôles aléatoires, et des méthodes analytiques poussées utilisant de vastes jeux de données (modèles prédictifs, techniques de grappes, modèles de notation) pour déterminer quelles sont les chances pour que les contribuables fassent des déclarations complètes et exactes de leurs revenus, et enquêtes d'opinion pour suivre l'évolution de leur comportement à l'égard de la communication d'informations exactes.

Dans ce contexte, trois indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 6 :

D6-16 : Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables.

D6-17 : Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.

D6-18 : Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes.

D6-16 : Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables.

Pour cet indicateur, deux dimensions de mesure donnent une indication de la nature et de l'ampleur du programme de vérification de l'administration. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 17, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 17. Évaluation de D6-16

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D6-16-1. Nature et ampleur du programme de contrôles fiscaux et autres mesures pour détecter les informations inexactes communiquées et en dissuader les contribuables.	M2	X	X
D6-16-2. Ampleur des recoupements automatisés à grande échelle pour vérifier les informations communiquées dans les déclarations.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D6-17 : Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.

Cet indicateur évalue la nature et l'ampleur des mesures de coopération en faveur du civisme fiscal et des autres mesures prises en amont pour encourager l'exactitude des informations communiquées. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 18, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 18. Évaluation de D6-17

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D6-17. Nature et ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire des déclarations exactes.	M1	X	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D6-18 : Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes.

Cet indicateur examine la solidité des méthodes utilisées par l'administration fiscale pour assurer le suivi de l'ampleur des informations inexactes communiquées dans les déclarations. La note d'évaluation est inscrite au tableau 19, et justifiée dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 19. Évaluation de D6-18

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D6-18. Solidité des méthodes utilisées par l'administration fiscale pour assurer le suivi de l'ampleur des informations inexactes communiquées.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

G. DA 7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux

Ce DA porte sur le processus par lequel les contribuables s'efforcent d'obtenir un examen indépendant, fondé sur les faits ou l'interprétation de la loi, d'un avis d'imposition consécutif à un contrôle. Le contentieux doit avant tout préserver le droit des contribuables de contester un avis d'imposition et d'être équitablement entendus. Ce processus doit reposer sur un cadre juridique, qui est connu et compris des contribuables et facilement accessible, garantir une prise de décision indépendante et transparente et permettre de résoudre rapidement les questions litigieuses.

Trois indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 7 :

- D7-19 : Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif.
- D7-20 : Délai de règlement des contentieux.
- D7-21 : Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.

D7-19 : Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif.

Pour cet indicateur, trois dimensions de mesure permettent d'évaluer : 1) la mesure dans laquelle un contentieux peut être renvoyé devant un tribunal ou une juridiction externe indépendant(e) dans les cas où un contribuable n'est pas satisfait du résultat de la procédure d'examen de l'administration fiscale, 2) la mesure dans laquelle le processus de recours par l'administration fiscale est vraiment indépendant, et 3) la mesure dans laquelle les contribuables sont informés de leurs droits et des possibilités d'examen et de recours. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 20, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 20. Évaluation de D7-19

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D7-19-1. Mesure dans laquelle un dispositif suffisamment progressif de recours administratif et judiciaire est mis à la disposition des contribuables et utilisé.	M2	X	X
D7-19-2. Mesure dans laquelle le dispositif de recours administratif est indépendant du processus de contrôle.		X	
D7-19-3. Mesure dans laquelle l'information sur le processus de règlement des contentieux est publiée et portée explicitement à la connaissance des contribuables.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D7-20 : Délai de règlement des contentieux.

Cet indicateur permet d'évaluer le niveau de réactivité de l'administration fiscale et le délai utilisé pour mener à son terme un examen administratif. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 21, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 21. Évaluation de D7-20

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D7-20. Délai utilisé pour mener à son terme un recours administratif.	M1	X	

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes, en renvoyant aux données chiffrées du tableau 12 de la Pièce jointe III.]

D7-21 : Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet

Cet indicateur permet d'évaluer la mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont pris en compte dans l'élaboration de la politique, de la législation et des procédures administratives. La note d'évaluation est inscrite au tableau 22, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

Tableau 22. Évaluation de D7-21

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D7-21. Mesure dans laquelle l'administration fiscale donne suite aux résultats des contentieux.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

H. DA 8 : Gestion efficiente des recettes

Le présent DA se penche sur trois grandes activités réalisées par les administrations fiscales en matière de gestion des recettes :

- Fournir des informations aux autorités pour éclairer leurs processus budgétaires de prévision et d'estimation des recettes fiscales. D'une façon générale, c'est au Ministère des finances qu'incombe la responsabilité première de conseiller les autorités en matière de prévision et d'estimation des recettes fiscales. L'administration fiscale contribue à ces processus de prévision et d'estimation des recettes fiscales en apportant des informations et des données analytiques. Les Ministères des finances fixent souvent à l'administration fiscale des objectifs opérationnels de recouvrement des recettes en fonction des prévisions de recettes au titre des différents impôts²⁰.

²⁰ Il arrive souvent que les Ministères des finances révisent leurs prévisions de recettes budgétaires ainsi que les objectifs de recouvrement de recettes qui y sont liés, en cours d'exercice (particulièrement à mi-

(continued)

- Tenir un système de comptabilité des recettes.
- Effectuer les remboursements d'impôts.

Trois indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 8 :

D8-22 : Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.

D8-23 : Pertinence du système de comptabilité des recettes fiscales.

D8-24 : Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.

D8-22 : Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.

Cet indicateur évalue l'ampleur des informations fournies par l'administration fiscale pour guider les prévisions et les estimations de l'État en matière de recettes fiscales. La note d'évaluation est inscrite au tableau 23, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

Tableau 23. Évaluation de D8-22

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_
D8-22. Ampleur des informations fournies par l'administration fiscale pour guider les prévisions et les estimations de l'État en matière de recettes fiscales.	M1	X

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D8-23 : Pertinence du système de comptabilité des recettes fiscales.

Cet indicateur évalue la pertinence du système comptable des recettes fiscales de l'administration des impôts. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 24, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 24. Évaluation de D8-23

année), pour tenir compte des changements dans les hypothèses de prévision, notamment des modifications de la conjoncture macroéconomique.

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D8-23. Pertinence du système de comptabilité des recettes fiscales de l'administration des impôts.	M1	X	

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D8-24 : Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.

Pour cet indicateur, deux dimensions de mesure permettent d'évaluer le processus de traitement par l'administration fiscale des demandes de remboursement de TVA. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 25, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 25. Évaluation de D8-24

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D8-24-1. Pertinence du système de remboursement de la TVA.	M2	X	X
D8-24-2. Délais de versement (ou de déduction) des remboursements de TVA.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes, en renvoyant aux données chiffrées du tableau 13 de la Pièce jointe III].

I. DA 9 : Responsabilité et transparence

La responsabilité et la transparence sont les piliers de la bonne gouvernance. Leur institutionnalisation confirme le principe selon lequel les administrations fiscales doivent répondre de la façon dont elles emploient les ressources publiques et exercent leurs pouvoirs. Pour renforcer la confiance de la collectivité, les administrations fiscales doivent rendre compte ouvertement de leurs actions dans un cadre de responsabilité envers le ministre, le gouvernement, le parlement et le public en général.

Quatre indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 9 :

- D9-25 : Mécanismes de contrôle interne
- D9-26 : Contrôle externe de l'administration fiscale
- D9-27 : Perception de l'intégrité des services par le public
- D9-28 : Publication des opérations, des résultats et des projets.

D9-25 : Mécanismes de contrôle interne

Cet indicateur comporte deux dimensions de mesure qui permettent d'évaluer les mécanismes d'assurance interne en place pour protéger l'administration fiscale contre toute perte, erreur ou fraude. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 26, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 26. Évaluation de D9-25

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D9-25-1. Niveau de contrôle fourni par l'audit interne.	M2	X	X
D9-25-2. Dispositifs de contrôle de l'intégrité des services.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D9-26 : Contrôle externe de l'administration fiscale

Cet indicateur comporte deux dimensions de mesure qui permettent d'évaluer : 1) l'ampleur du contrôle externe indépendant des opérations et des résultats financiers de l'administration fiscale, et 2) le processus d'enquête sur les soupçons de comportement répréhensible ou de faute professionnelle. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 27, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 27. Évaluation de D9-26

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D9-26-1. Ampleur du contrôle externe indépendant des opérations et des résultats financiers de l'administration	M2	X	X

fiscale.			
D9-26-2. Processus d'enquête sur les soupçons de comportement répréhensible ou de faute professionnelle		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D9-27 : Perception de l'intégrité des services par le public

Cet indicateur évalue les mécanismes de mesure de la confiance du public dans l'administration fiscale. La note d'évaluation est inscrite au tableau 28, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

Tableau 28. Évaluation de D9-27

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D9-27. Mécanisme de suivi du niveau de confiance du public dans l'administration fiscale.	M1	X	

[Ajouter un paragraphe en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer le paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

D9-28 : Publication des activités, résultats et projets

Cet indicateur a deux dimensions de mesure qui permettent d'évaluer : 1) la mesure dans laquelle les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale sont communiqués, et 2) la mesure dans laquelle les projets et les orientations futures de l'administration fiscale sont publiés. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 29, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 29. Évaluation de D9-28

Dimensions de mesure	Méthode de notation	Note 201_	
D9-28-1. Dans quelle mesure les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale sont communiqués,	M2	X	X

et dans quels délais.			
D9-28-2. Mesure dans laquelle les projets et les orientations futures de l'administration fiscale sont publiés, et dans quels délais.		X	

[Ajouter un paragraphe pour chaque dimension de mesure en expliquant la ou les raison(s) de la note attribuée (A ou B ou C ou D). Commencer chaque paragraphe par un chapeau en caractères gras qui résume la raison principale de la note attribuée et justifier l'argument du chapeau dans les phrases suivantes.]

Pièce jointe I. Structure de l'outil TADAT

Domaines d'analyse

L'outil TADAT évalue la performance du régime de l'administration fiscale d'un pays en fonction de neuf domaines d'analyse :

1. Intégrité du registre des contribuables : L'immatriculation des contribuables et la tenue d'un registre exact et exhaustif sont essentiels pour le bon fonctionnement d'une administration fiscale.

2. Gestion efficace du risque : La performance est améliorée lorsque les risques pesant sur les recettes sont identifiés et les activités de l'administration fiscale sont gérées de façon systématique.

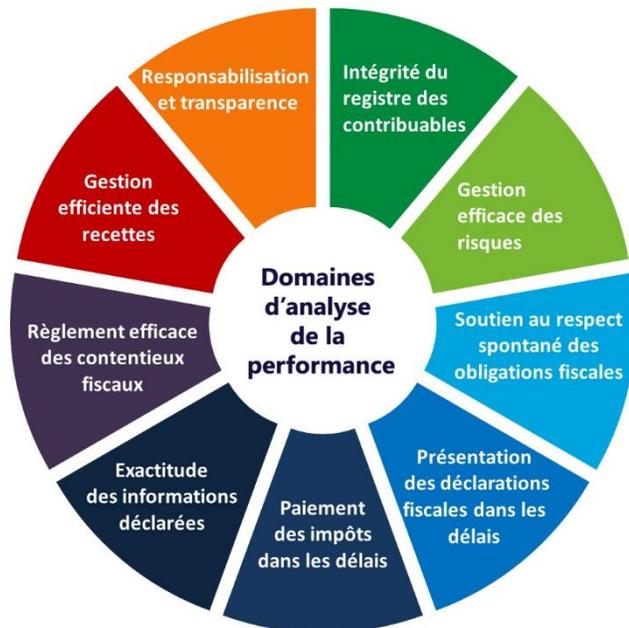
3. Promotion du civisme fiscal : En général, la plupart des contribuables respectent leurs obligations fiscales s'ils reçoivent l'information et le soutien nécessaires pour leur permettre d'honorer spontanément ces obligations.

4. Dépôt des déclarations fiscales dans les délais : La présentation des déclarations fiscales dans les délais est fondamentale car la déclaration d'impôts est un instrument essentiel de détermination, pour chaque contribuable, de son obligation fiscale qui devient ensuite exigible et payable.

5. Paiement des impôts dans les délais : L'absence et le retard de paiement des impôts peuvent avoir un effet néfaste sur la gestion de trésorerie et les budgets des gouvernements. Le recouvrement des arriérés d'impôts est un processus long et coûteux.

6. Exactitude des informations déclarées : Les régimes fiscaux reposent essentiellement sur des déclarations d'informations exactes et exhaustives. Les activités de contrôle et de vérification et les mesures préventives d'assistance aux contribuables favorisent la communication d'informations exactes et atténuent la fraude fiscale.

7. Pertinence des mécanismes de règlement des contentieux : Des mécanismes de recours indépendants, accessibles et efficaces, permettent de protéger le droit du contribuable de contester un avis d'imposition et d'être rapidement entendu en toute



équité.

8. Gestion efficiente des recettes : Les recettes fiscales recouvrées doivent être intégralement comptabilisées, comparées aux attentes budgétaires et analysées pour guider les prévisions de recettes. Les remboursements d'impôts légitimes aux particuliers et aux entreprises doivent être réglés rapidement.

9. Responsabilité et transparence : En tant qu'administrations publiques, les administrations fiscales doivent rendre compte de la façon dont elles utilisent les ressources publiques et exercent leurs pouvoirs. La confiance du public est d'autant plus forte que les mesures administratives sont prises en toute transparence dans un cadre de responsabilité envers le ministre, le gouvernement, le parlement, et la société dans son ensemble.

Indicateurs et dimensions de mesure associées

Les domaines d'analyse (DA) sont liés à un jeu de 28 grands indicateurs, essentiels pour évaluer la performance d'une administration fiscale : ce sont ces indicateurs qui font l'objet de notes et de rapports. Pour calculer les notes des indicateurs, un ensemble de 47 dimensions de mesure sont prises en compte au total, soit entre une et quatre dimensions par indicateur.

Des évaluations faites à plusieurs reprises permettent de constater dans quelle mesure s'améliore l'administration fiscale d'un pays.

Méthode de notation

L'évaluation des indicateurs suit la même démarche que l'outil de diagnostic PEFA (dépenses publiques et responsabilité financière), de façon à permettre une comparaison dans les cas où les deux outils sont utilisés.

Chacune des 47 dimensions de mesure de l'outil TADAT fait l'objet d'une évaluation distincte. La note globale d'un indicateur repose sur l'évaluation des différentes dimensions. Pour regrouper les notes attribuées à chaque dimension dans une note globale de l'indicateur, deux méthodes sont utilisées : la méthode 1 (M1) ou la méthode 2 (M2). Dans les deux méthodes M1 et M2, une échelle à quatre niveaux «ABCD» est utilisée pour noter chaque dimension et chaque indicateur.

La méthode M1 est utilisée pour tous les indicateurs à une seule dimension et pour les indicateurs à plusieurs dimensions où la mauvaise performance d'une dimension risque d'affaiblir l'effet des bonnes performances des autres dimensions au sein du même indicateur (autrement dit, le maillon le plus faible de la chaîne de dimensions de l'indicateur).

La méthode M2 repose sur la moyenne des notes attribuées aux différentes dimensions d'un indicateur. Elle est utilisée pour les principaux indicateurs multidimensionnels dans lesquels une note faible attribuée à l'une des dimensions n'affaiblit pas nécessairement l'effet des notes plus fortes attribuées aux autres dimensions.

Pièce jointe II. [Ajouter nom du pays] : Fiche pays

Situation géographique	
Population	X millions d'habitants, recensement de [année 20_] (Source : _).
Taux d'alphabétisme des adultes	X % des personnes de 15 ans ou plus savant lire et écrire. (Source : par ex. UNICEF)
Produit intérieur brut	PIB nominal de 201_ : __. (Source : par ex. FMI)
PIB par habitant	_ dollars américains. (Source : par ex. FMI)
Principales industries	
Communications	- Utilisateurs Internet pour 100 personnes : _. - Abonnés à la téléphonie mobile pour 100 personnes : (Source : par ex. Banque mondiale)
Principaux impôts et taxes	
Ratio impôts - PIB	X % en 201_, hors taxes douanières perçues (X %, en incluant taxes douanières perçues). (Source: _)
Nombre de contribuables	IS (_); PS (_), IRPP (_), TVA (_), et taxes d'accise intérieures.
Principal organisme de recouvrement	
Effectifs des services du principal organisme de recouvrement	
Exercice financier	Année civile, par exemple.

Pièce jointe III. Tableaux de données

[Remplir et insérer ici les tableaux du questionnaire :

- Tableau 1. Recettes fiscales recouvrées
- Tableau 2. Changements au registre des contribuables
- Tableau 3. Délais d'attente lors de demandes de renseignements par téléphone
- Tableau 4. Dépôt dans les délais des déclarations d'IS
- Tableau 5. Dépôt dans les délais des déclarations d'IRPP
- Tableau 6. Dépôt dans les délais des déclarations de TVA, total des contribuables assujettis
- Tableau 7. Dépôt dans les délais des déclarations de TVA, grands contribuables uniquement
- Tableau 8. Dépôt dans les délais des déclarations de prélèvements à la source (par les employeurs)
- Tableau 9. Utilisation de services électroniques
- Tableau 10. Paiements de TVA
- Tableau 11. Valeur des arriérés fiscaux
- Tableau 12. Délai de réalisation des examens administratifs
- Tableau 13. Remboursements de TVA

Pièce jointe IV. Organigramme

[Insérer ici l'organigramme du principal organisme de recouvrement des impôts.]

Pièce jointe V. Sources de données factuelles

Indicateurs	Sources de données factuelles
D1-1. Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables.	<ul style="list-style-type: none"> ● [Insérer sources de données factuelles sous forme de liste de points clés].
D1-2. Détection des contribuables potentiels.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D2-3. Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D2-4. Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D2-5. Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D2-6. Identification, évaluation et atténuation des risques institutionnels.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D3-7. Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D3-8. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D3-9. Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D4-10. Taux de déclarations déposées dans les délais.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D4-11. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D5-12. Utilisation de méthodes de paiement en ligne.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D5-13. Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D5-14. Paiements dans les délais.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D5-15. Stocks et flux d'arriérés fiscaux.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D6-16. Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables.	<ul style="list-style-type: none"> ●
D6-17. Ampleur des mesures préventives prises pour inciter les contribuables à faire	<ul style="list-style-type: none"> ●

Indicateurs	Sources de données factuelles
des déclarations exactes.	
D6-18. Suivi de l'ampleur des déclarations inexactes.	●
D7-19. Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif.	●
D7-20. Délai de règlement des contentieux.	●
D7-21. Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.	●
D8-22. Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.	●
D8-23. Pertinence du système de comptabilisation des recettes fiscales.	●
D8-24. Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.	●
D9-25. Mécanismes internes d'assurance.	●
D9-26. Contrôle externe de l'administration fiscale.	●
D9-27. Perception de l'intégrité des services par le public.	●
D9-28. Publication des opérations, des résultats et des projets.	●

Annexe 5 : Évaluation du travail de l'équipe d'évaluation TADAT par les autorités du pays — Modèle de questionnaire

QUESTIONNAIRE : ÉVALUATION DU TRAVAIL DE L'ÉQUIPE D'ÉVALUATION TADAT

Pays :	Dates de l'évaluation :
Description de l'évaluation : diagnostic d'évaluation de l'administration fiscale	Chef de l'équipe d'évaluation :

Veillez remplir ce questionnaire et l'adresser par courriel dans les 21 jours au responsable du service du Secrétariat du TADAT à l'adresse suivante :
Secretariat@tadat.org. Merci d'ajouter toute autre information complémentaire, si vous le souhaitez.

1. Lors de la préparation de la visite de l'équipe d'évaluation, le chef de l'équipe vous a donné ainsi qu'à vos équipes dirigeantes, suffisamment de temps et de possibilités de donner vos avis sur les tâches à prévoir dans le cadre de la visite (sur une échelle de 1 à 10, veuillez entourer votre réponse).

Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Légèrement en désaccord		Légèrement d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Observations facultatives :

.....

.....

.....

2. L'équipe d'évaluation a abordé toutes les questions présentées dans le Guide pratique TADAT.

Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Légèrement en désaccord		Légèrement d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Observations facultatives :

.....

.....

3. L'équipe d'évaluation a prévu suffisamment de temps pour vous rencontrer ainsi que vos équipes dirigeantes afin de débattre et de

solliciter vos avis sur son programme de travail, ses conclusions, et les notes de performance attribuées au titre de tous les indicateurs TADAT.

Pas du tout d'accord	Pas d'accord	Légèrement en désaccord	Légèrement d'accord	D'accord	Tout à fait d'accord
----------------------------	-----------------	-------------------------------	------------------------	----------	----------------------------

Observations facultatives :

.....

.....

.....

4. Vous êtes satisfait(s) de la qualité générale du travail de l'équipe d'évaluation et du délai d'établissement de son rapport d'évaluation de la performance. Dans la négative, veuillez donner les raisons.

Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Légèrement en désaccord	Légèrement d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Observations facultatives :

.....

.....

.....

.....

5. L'analyse de l'équipe d'évaluation vous a été ou vous sera utile dans l'élaboration de vos politiques, la hiérarchisation des améliorations nécessaires, et le calendrier de leur mise en œuvre. Dans la négative, veuillez donner les raisons.

Pas du tout d'accord		Pas d'accord		Légèrement en désaccord	Légèrement d'accord		D'accord		Tout à fait d'accord
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Observations facultatives :

.....

.....

.....

6. Dans l'ensemble, vous êtes satisfait(s) du travail de l'équipe d'évaluation.

Pas du tout	Pas d'accord	Légèrement en	Légèrement d'accord	D'accord	Tout à fait
----------------	-----------------	------------------	------------------------	----------	----------------

d'accord	1	2	3	4	désaccord	5	6	7	8	9	d'accord	10
Observations facultatives :												
.....												
.....												
.....												
.....												
7. Sur quels points des modifications ou améliorations auraient été nécessaires pour rendre le travail de l'équipe d'évaluation plus utile ?												
.....												
.....												
.....												
.....												
.....												
.....											
Signature						Nom et fonction						

Annexe 6 : Évaluation par le chef de l'équipe TADAT des membres de son équipe — Modèle de questionnaire

Le Secrétariat du TADAT adresse un formulaire d'évaluation en ligne à chaque chef d'équipe à l'issue de la phase d'évaluation TADAT sur le terrain dans le pays. Le chef d'équipe évalue chaque membre de son équipe en fonction des éléments énoncés ci-dessous.

Pays :	Dates de l'évaluation :
Description de l'évaluation : diagnostic d'évaluation de l'administration fiscale	Chef de l'équipe d'évaluation :
Nom du membre de l'équipe :	

L'évaluation des membres de votre équipe a pour but de contribuer à améliorer les procédures de diagnostic de l'outil TADAT ainsi que d'aider à distinguer les membres de votre équipe qui ont été actifs et suffisamment compétents par rapport à ceux qui n'ont pas suffisamment participé et ont besoin d'une formation complémentaire. Veuillez évaluer la performance des membres de votre équipe de façon systématique, en recourant aux éléments mentionnés ci-dessous.

Performance du membre de l'équipe d'évaluation (veuillez cocher les cases correspondantes) :

Description	Échelle de notation				Remarques
	Médiocre	Satisfaisant	Bon	Très bon	
1. Présence aux réunions de visite d'évaluation et aux réunions d'équipe					
2. Niveau d'implication dans le travail qui lui a été attribué					
3. Contributions aux réunions					
4. Respect des autorités et des membres de l'équipe					
5. Qualités de communication à l'oral					
6. Qualités de communication à l'écrit					
7. Note générale et axes d'amélioration (dans la colonne «remarques»)					

Annexe 7 : Assurance qualité des REP après évaluation

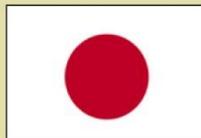
En tant que garant de la marque TADAT, le Secrétariat du TADAT examine tous les REP pour s'assurer qu'ils répondent bien aux critères requis de qualité. C'est à cette fin que le processus d'approbation finale et de diffusion des REP est indiqué ci-dessous. Les chefs d'équipe d'évaluation TADAT doivent veiller à ce que soient bien respectées les dates limites de présentation des documents au Secrétariat pour examen.

Étapes du processus	Responsabilité	Mesures à prendre	Diffusion du REP
Finalisation du REP	Secrétariat du TADAT et chef d'équipe d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Le dernier jour de l'évaluation sur le terrain dans le pays, le chef d'équipe d'évaluation doit : <ul style="list-style-type: none"> Diffuser le projet de REP, préparé conformément au modèle de REP fourni dans le guide pratique, et solliciter des commentaires de la part des autorités du pays (à adresser dans les 21 jours), du Secrétariat et d'autres entités le cas échéant, Télécharger tous les documents de travail et les données factuelles utilisés pour rédiger le REP, sur le site web sécurisé du TADAT. Le Secrétariat se charge de trouver des examinateurs en langue étrangère, le cas échéant, en sollicitant notamment de l'aide auprès de certains membres du groupe consultatif technique du TADAT ou d'autres experts. 	<u>Pour commentaires :</u> <ul style="list-style-type: none"> Autorités du pays Secrétariat Certains membres du groupe consultatif technique ou d'autres experts, le cas échéant
		<ul style="list-style-type: none"> Le REP, finalisé par le chef d'équipe d'évaluation dans les 35 jours qui suivent la fin de l'évaluation sur le terrain, est examiné et reçoit un avis favorable de la part du responsable du Secrétariat ou son adjoint(e). 	<u>Pour avis :</u> <ul style="list-style-type: none"> Responsable du Secrétariat ou son adjoint(e).
		<ul style="list-style-type: none"> Une fois l'avis favorable reçu, le REP est transmis pour approbation au supérieur hiérarchique au sein du 	<u>Une fois l'avis favorable reçu :</u> Supérieur

Étapes du processus	Responsabilité	Mesures à prendre	Diffusion du REP
		<p>Département des finances publiques du FMI, chargé de superviser le travail du Secrétariat.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une fois approuvé, le Secrétariat saisit la date de finalisation dans la base de données des REP. • Le chef d'équipe d'évaluation adresse une version électronique du REP approuvé aux autorités du pays en y joignant une lettre d'accompagnement, dont un exemplaire est envoyé au Secrétariat pour être ajouté à la base de données des REP. 	<p>hiérarchique du Secrétariat</p> <p><u>Une fois approuvé</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le Secrétariat le saisit dans la base de données des REP. • Le chef d'équipe d'évaluation l'adresse aux autorités du pays
Impression et transmission du REP	Chef d'équipe d'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Un exemplaire PDF du REP définitif est envoyé aux autorités du pays dès qu'il est approuvé (les copies papier sont adressées par la suite, à moins que les autorités décident qu'une version électronique suffit). • Pour veiller au respect du protocole en matière de politique de diffusion, une lettre standard d'accompagnement est envoyée en même temps que le REP. Des exemples de lettres d'accompagnement en diverses langues sont fournis sur le site web sécurisé du TADAT. • La lettre d'accompagnement doit inclure un paragraphe demandant au pays de publier plus largement le REP, en donnant son accord à une telle publication par écrit. Une fois l'autorisation donnée par écrit, il convient de suivre les protocoles de publication de l'organisme partenaire. La décision du pays de publier ou de ne pas publier doit être respectée. • Tout changement de fond apporté au REP entre l'étape de projet et l'étape de finalisation, est signalé aux autorités dans la lettre 	<p><u>Destinataire</u> : Ministre des finances ou Directeur de l'administration fiscale (selon les cas) :</p> <p>Avec exemplaires adressés :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Au responsable de l'administration fiscale (le cas échéant) • Au responsable du Secrétariat

Étapes du processus	Responsabilité	Mesures à prendre	Diffusion du REP
		<p>d'accompagnement du REP définitif.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mention est faite des bailleurs de fonds dans la lettre, le cas échéant. • Si le rapport doit être traduit, la version originale en anglais doit être adressée immédiatement aux autorités. Les versions traduites peuvent être envoyées ultérieurement, en respectant le délai de 75 jours civils après la date de fin de la phase d'évaluation sur le terrain dans le pays. 	

Le TADAT est le fruit d'un effort de collaboration soutenu par:



<http://www.tadat.org>
secretariat@tadat.org
+1.202.623.0429