



OUTIL DIAGNOSTIQUE D'ÉVALUATION  
DE L'ADMINISTRATION FISCALE

# Rapport d'Évaluation de la Performance

## République de Niger

Pierre Vandenberghe, José Luis Carvajal,  
Modeste Kabaka, Munawer Khwaja et  
Thierry Pichot

Janvier 2022

[Cette page est intentionnellement laissée blanche]



## République de Niger

# Rapport d'Évaluation de la Performance

Pierre Vandenberghe, José Luis Carvajal,  
Modeste Kabaka, Munawer Khwaja et Thierry Pichot



Janvier 2022

TADAT est un effort collaboratif des partenaires suivantes :



BMZ  
Federal Ministry  
for Economic Cooperation  
and Development



Ministry of Foreign Affairs of the  
Netherlands

Norwegian Ministry  
of Foreign Affairs

Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun Svizra  
Confederaziun Svizra  
Swiss Confederation  
Federal Department of Economic Affairs FDFA  
State Secretariat for Economic Affairs SECO

UKaid  
from the British people

WORLD BANK GROUP

<b>PRÉFACE</b>	<b>4</b>
<b>ABRÉVIATIONS ET SIGLES</b>	<b>5</b>
<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>14</b>
<b>II. INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE PAYS</b>	<b>15</b>
A. Profil du pays	15
B. Tableaux de données	15
C. Conjoncture économique	15
D. Principaux impôts et taxes	16
E. Cadre institutionnel	17
F. État actuel de la réforme de l'administration fiscale	18
G. Échange international d'informations	18
<b>III. ÉVALUATION DES DOMAINES D'ANALYSE</b>	<b>19</b>
A. DA 1 : Intégrité du registre des contribuables	19
B. DA 2 : Gestion efficace du risque	21
C. DA 3 : Promotion du civisme fiscal	25
D. DA 4 : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais	28
E. DA 5 : Paiement des impôts dans les délais	31
E. DA 6 : Exactitude des informations déclarées	35
F. DA 7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux	39
G. DA 8 : Gestion efficiente des recettes	41
H. DA 9 : Redevabilité et transparence	43
<b>FIGURES</b>	
Graphique 1. République du Niger: Répartition des notes de performance	9
<b>TABLES</b>	
Tableau 1. République du Niger: Synthèse de l'évaluation de performance TADAT	10
Tableau 2. Évaluation de D1-1	19
Tableau 3. Évaluation de D1-2	20
Tableau 4. Évaluation de D2-3	22
Tableau 5. Évaluation de D2-4	23
Tableau 6. Évaluation de D2-5	23
Tableau 7. Évaluation de D2-6	24
Tableau 8. Évaluation de P2-7	24
Tableau 9. Évaluation de D3-8	26
Tableau 10. Évaluation de D3-9	27
Tableau 11. Évaluation de D3-10	27
Tableau 12. Évaluation de D3-11	28
Tableau 13. Évaluation de D4-12	29
Tableau 14. Évaluation de D4-13	30
Tableau 15. Évaluation de D4-14	31
Tableau 16. Évaluation de D5-15	32
Tableau 17. Évaluation de D5-16	32
Tableau 18. Évaluation de D5-17	33

Tableau 19. Évaluation de D5-18	34
Tableau 20. Évaluation de D6-19	36
Tableau 21. Évaluation de D6-20	38
Tableau 22. Évaluation de D6-21	38
Tableau 23. Évaluation de D6-22	39
Tableau 24. Évaluation de D7-23	40
Tableau 25. Évaluation de D7-24	40
Tableau 26. Évaluation de D7-25	41
Tableau 27. Évaluation de D8-26	42
Tableau 28. Évaluation de D8-27	42
Tableau 29. Évaluation de D8-28	43
Tableau 30. Évaluation de D9-29	44
Tableau 31. Évaluation de D9-30	45
Tableau 32. Évaluation de D9-31	46
Tableau 33. Évaluation de D9-32	46

### **Pièces jointes**

Pièce jointe I. Structure de l'outil TADAT	47
Pièce jointe II. République du Niger : Fiche pays	49
Pièce jointe III. Tableaux de données	50
Pièce jointe IV. Organigramme	64
Pièce jointe V. Sources de données factuelles	65

## PRÉFACE

En réponse à la requête du Directeur Général des Impôts (DGI) adressée à la Délégation de l'Union Européenne (DUE) de Niamey, une évaluation du régime de l'administration fiscale de la République du Niger a été réalisée au cours de la période du 15 novembre 2021 au 2 décembre 2021 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'évaluation était dirigée par Monsieur Pierre Vandenberghe (expert en administration fiscale et TADAT, chef de mission) et comprenait les experts en administration fiscale et TADAT suivants : Messieurs José Luis Carvajal, Modeste Kabaka, Munawer Khwaja et Thierry Pichot.

L'équipe d'évaluation a rencontré le Directeur Général des Impôts Monsieur Mahamane Mal Ousmane ainsi que les autres hautes directions de la DGI. L'équipe a également visité la Direction des Grandes Entreprises, la Direction des Moyennes Entreprises, le Centre des Impôts de Maourey et le Service d'Immatriculation des Entreprises à Niamey. L'équipe d'évaluation tient à exprimer ses vifs remerciements à Monsieur Ibrahim Mahaman Balarabé, Directeur des Etudes, de la Planification et des Statistiques Fiscales à la DGI, et ses collaborateurs pour le chaleureux accueil qui lui a été réservé et pour la qualité des entretiens et des discussions franches qui les ont accompagnées.

Un rapport provisoire d'évaluation TADAT a été présenté à Monsieur Mahamane Mal Ousmane, Directeur Général des impôts et ses collaborateurs le 2 décembre 2021. Les commentaires faits par la DGI sur le projet de rapport ont été revus par l'équipe d'évaluation et reflétés dans cette version finale du rapport. Le rapport a été approuvé par le secrétariat de TADAT.

## ABRÉVIATIONS ET SIGLES

AMR	Avis de Mise en Recouvrement
ARMP	Agence de Régulation des Marchés Publics
CARFI	Comité Arbitral des Recours Fiscaux
CEDEAO	Communauté Economique des Etats d'Afrique de l'Ouest
CDI	Centre Des Impôts
CQV	Cellule Qualité des Vérifications
DA	Domaine d'Analyse
DACI	Direction d'Audit et de Contrôle Interne
DEFC	Direction des Enquêtes Fiscales et du Contrôle
DEPSF	Direction des Etudes, de la Planification et des Statistiques Fiscales
DLFCI	Direction de la Législation Fiscale et de la Coopération Internationale
DGD	Direction Générale des Douanes
DGE	Direction des Grandes Entreprises
DGI	Direction Générale des Impôts
DGTCP	Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DME	Direction des Moyennes Entreprises
DRHF	Direction des Ressources Humaines et de la Formation
DRI	Direction Régionale des Impôts
DSI	Direction des Systèmes d'Information
DUE	Délégation de l'Union Européenne
E-SISIC	Portail d'accès aux téléprocédures
FMI	Fond Monétaire International
HALCIA	Haute Autorité de Lutte contre la Corruption et les Infraction Assimilées
ISB	Impôt Sur les Bénéfices
IGF	Inspection Générale des Finances
IRPP	Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques
IS	Impôt sur les Sociétés
ITS	Impôt sur les Traitements et Salaires
NIF	Numéro d'Immatriculation Fiscale
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
PAYE	Pay As You Earn
PS	Prélèvement à la source de l'impôt sur le revenu

RN	Réel Normal
RSI	Régime Simplifié d'Imposition
SIC	Service d'Immatriculation des Contribuables
SISIC	Système Informatisé du Suivi des Impôts et des Contribuables
SRPP	Service des Relations Publiques et du Protocole
TADAT	Outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée

## RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Cette évaluation TADAT recueille et mesure les résultats critiques de l'administration fiscale de la Direction Générale des Impôts (DGI) par rapport aux bonnes pratiques internationales, sur la base des éléments de preuve mis à la disposition de l'équipe d'évaluation. La DGI s'est engagée dans un vaste programme de réformes de modernisation. Son dernier plan d'orientation stratégique qui couvre la période 2018-2021, a pour ambition d'en faire une administration moderne, performante dans la mobilisation des ressources internes, au service de l'utilisateur, et conforme aux standards internationaux et aux normes de bonne gouvernance. Ces réformes ont permis de contenir en partie les effets négatifs du Covid-19 et du contexte sécuritaire sur les rentrées fiscales.

L'organigramme de la DGI est conforme aux standards internationaux. La performance est gérée par indicateurs et objectifs. Les obligations fiscales des petites entreprises et la procédure d'immatriculation ont été simplifiées, les téléprocédures ont été introduites, le prélèvement libératoire et la retenue à la source sont généralisés pour les revenus passifs, et un dispositif de certification des factures a été mis en place. La DGI dispose désormais d'un système informatique intégré répondant à tous les besoins d'une administration fiscale moderne en matière de comptabilité et de gestion de l'impôt. La performance de la DGI demeure néanmoins faible.

L'équipe d'évaluation estime que l'administration fiscale nigérienne a la capacité d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés. D'importants efforts restent toutefois à accomplir pour améliorer la connaissance du tissu fiscal et la qualité du registre des contribuables, promouvoir le civisme fiscal, atténuer les risques opérationnels et institutionnels et atteindre un meilleur équilibre entre service et contrôle.

Les résultats de l'évaluation TADAT de République du Niger sont présentés ci-dessous, avec notamment les points forts et les points faibles du régime.

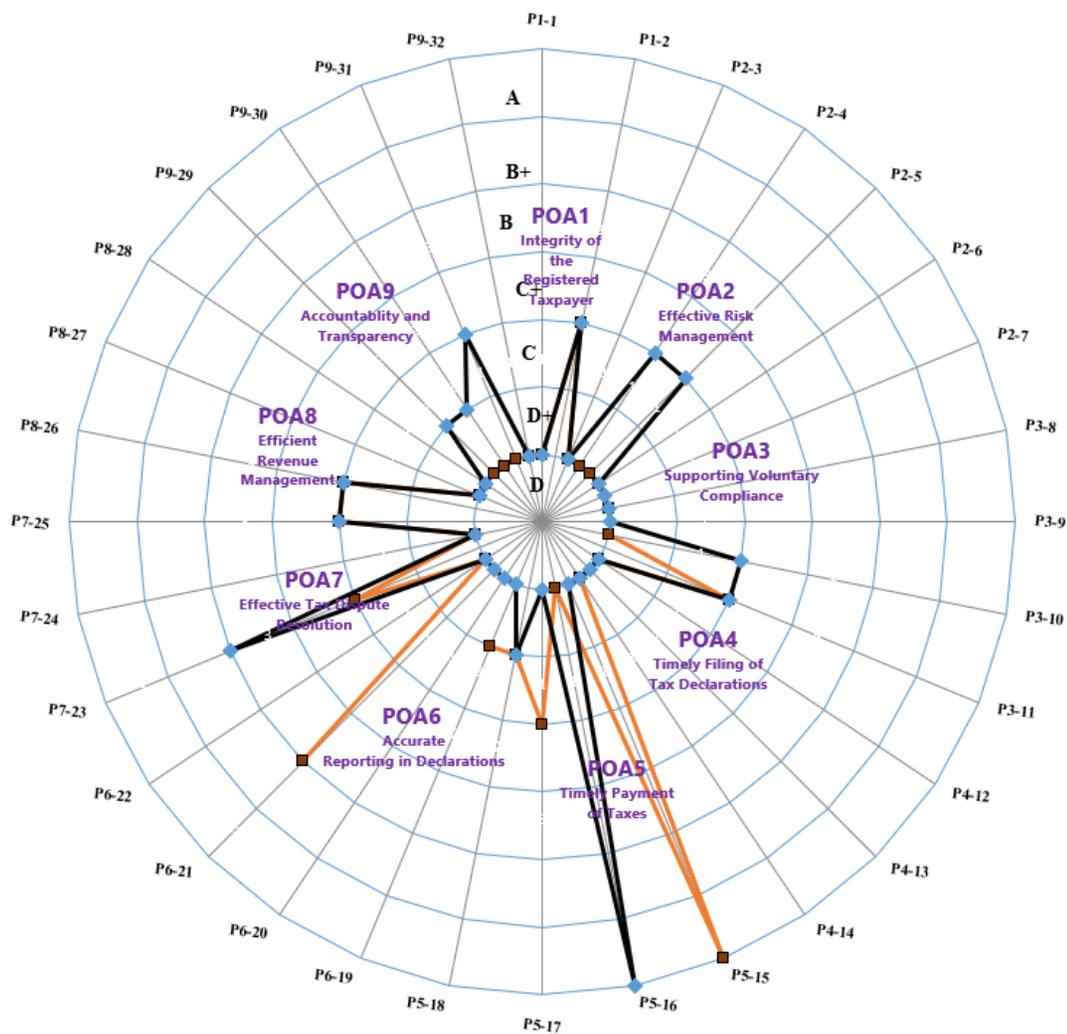
<b>Points forts</b>	<b>Points faibles</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Système informatique intégré, bien conçu et rapidement déployé.</li> <li>• Existence d'un plan d'action stratégique pluriannuel ambitieux mais réaliste.</li> <li>• Gestion de la performance par indicateurs et objectifs.</li> <li>• Dispositif de contrôle et d'audits internes pertinent.</li> <li>• Communication abondante et multi canaux.</li> <li>• Stratégie volontariste de généralisation des téléprocédures.</li> <li>• Large recours au prélèvement à la source et aux acomptes provisionnels.</li> <li>• Paiements des impôts exclusivement auprès des banques.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registre des contribuables pas encore fiabilisé.</li> <li>• Gestion du risque empirique et parcellaire.</li> <li>• Stratégie de gestion du civisme fiscal déséquilibrée fortement orientée vers le contrôle.</li> <li>• Information des usagers centrée sur les besoins de l'administration.</li> <li>• Traitement de la défaillance déclarative inefficace.</li> <li>• Stock important d'arriérés fiscaux.</li> <li>• Absence d'une procédure d'admission en non-valeur (ANV).</li> <li>• Contrôle fiscal à finalité exclusivement budgétaire.</li> <li>• Programmation et pilotage des vérifications ponctuelles décentralisés.</li> </ul>

---

Points forts	Points faibles
<ul style="list-style-type: none"><li>• Voies de recours administrative et judiciaires progressives et indépendantes du contrôle.</li><li>• Il existe un système de contrôle interne indépendante sous la tutelle du Directeur Général.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Voies de recours contentieuses inaccessibles aux contribuables les plus vulnérables.</li><li>• Absence d'interconnexion avec les systèmes informatiques du Trésor et du Ministère des Finances.</li><li>• Gestion des demandes de remboursement de crédit de TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée) totalement dysfonctionnelle</li><li>• Les dispositifs de contrôle de l'intégrité des agents ne sont pas suffisamment développés</li><li>• Niveau de contrôle externe insuffisant.</li></ul>

---

Graphique 1. République du Niger : Répartition des notes de performance



Légende

Indicateur	Note 2017	Note 2021
P1-1	D	D
P1-2	C	C
P2-3	D	D
P2-4	D	C
P2-5	D	C
P2-6	D	D
P2-7	D	D
P3-8	D	D
P3-9	D	D
P3-10	D	C
P3-11	C	C
P4-12	D	D
P4-13	D	D
P4-14	D	D
P5-15	A	D
P5-16	D	A
P5-17	C	D
P5-18	D+	D+
P6-19	D+	D
P6-20	D	D
P6-21	B	D
P6-22	D	D
P7-23	C	B
P7-24	D	D
P7-25	C	C
P8-26	C	C
P8-27	D	D
P8-28	D	D
P9-29	D	D+
P9-30	D	D+
P9-31	D	C
P9-32	D	D

**Tableau 1. République du Niger : Synthèse de l'évaluation de performance TADAT**

Indicateur	Note 2017	Note 2021	Brève explication de l'évaluation
<b>DA 1 : Intégrité du registre des contribuables</b>			
D1-1. Pertinence et exactitude des informations relatives aux contribuables.	D	D	Les informations du registre des contribuables sont pertinentes mais elles ne sont pas toutes saisies ni mises à jour et leur exactitude ne peut pas être garantie.
D1-2. Détection des contribuables potentiels.	C	C	La détection des contribuables non immatriculés repose essentiellement sur un travail de terrain et les recoupements automatisés sont encore peu utilisés.
<b>DA 2 : Gestion efficace des risques</b>			
D2-3. Identification, évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal.	D	D	Les méthodes d'évaluation, classement et quantification des risques d'incivisme fiscal demeurent largement empiriques.
D2-4. Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal.	D	C	Il n'y a pas de plan spécifiquement dédié à l'amélioration du civisme fiscal et le suivi de la mise en œuvre des mesures prévues dans le plan stratégique pluriannuel n'est pas régulier.
D2-5. Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.	D	C	L'impact des mesures d'atténuation des risques sur le niveau de civisme n'est pas mesuré.
D2-6. Gestion des risques institutionnels.	D	D	Il n'existe pas de processus structuré et formalisé pour identifier, évaluer et atténuer les risques institutionnels et l'efficacité des mesures ponctuelles d'atténuation n'est pas évaluée.
D2-7. Gestion des risques sur le capital humain.	-	D	La DGI ne dispose pas d'un mécanisme structuré de gestion des risques liés au capital humain et ces risques ne sont pas évalués par une instance indépendante de la fonction Ressources Humaines.
<b>DA 3 : Promotion du civisme fiscal</b>			
D3-8. Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information.	D	D	Des informations générales sont accessibles au public mais la DGI ne délivre que très peu d'informations ciblées à destination des intermédiaires ou de segments de contribuables.
D3-9. Délai nécessaire pour répondre aux demandes d'informations.	-	D	Le délai de réponse aux demandes d'information téléphoniques n'est pas mesuré.

Indicateur	Note 2017	Note 2021	Brève explication de l'évaluation
D3-10. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal pour les contribuables.	D	C	Quelques procédures simplifiées sont en place pour les petits contribuables mais la majorité des démarches demeurent coûteuses et contraignantes.
D3-11. Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.	C	C	La DGI recueille occasionnellement l'opinion des contribuables sur ses produits et services et rien n'indique que cette opinion est prise en compte pour leur amélioration.
<b>DA 4 : Dépôt des déclarations fiscales dans les délais</b>			
D4-12. Taux de déclarations déposées dans les délais.	D	D	Les taux de dépôt dans les délais n'ont pas pu être mesurés précisément faute de données fiables mais les données disponibles font apparaître un taux de défaillance élevé
D4-13. Contrôle des non-déclarants.	-	D	Le système informatique permet la détection et le traitement automatisés des défaillants mais cette possibilité est insuffisamment utilisée.
D4-14. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne.	D	D	Le pourcentage de déclaration en ligne n'a pu être déterminé avec précision mais les données disponibles indiquent un taux de pénétration des téléprocédures encore faible.
<b>DA 5 : Paiement des impôts dans les délais</b>			
D5-15. Utilisation de méthodes de paiement en ligne.	D	D	Le pourcentage de paiements en ligne n'a pu être déterminé avec précision mais les données disponibles indiquent un taux de télépaiement très faible, notamment en ce qui concerne leur valeur.
D5-16. Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement.	A	A	Les mécanismes de retenue à la source et d'acomptes provisionnels sont utilisés de manière optimale.
D5-17. Paiements dans les délais.	D	D	Le pourcentage du nombre de paiements effectués dans les délais n'a pu être déterminé, le délai de paiement des impositions émises par AMR (Avis de Mise en Recouvrement) n'ayant pu être retracé.
D5-18. Stocks et flux d'arriérés fiscaux.	C	D+	Le montant total des arriérés d'impôts est élevé en comparaison des recettes annuelles, et la proportion d'arriérés irrécouvrables et d'arriérés âgés de plus d'un an n'a pu être déterminée.
<b>DA 6 : Exactitude des informations déclarées</b>			
D6-19. Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter et dissuader les déclarations inexactes des contribuables.	D+	D	Le programme de contrôle est centralisé mais ne concerne que les vérifications générales. Un guide de contrôle décrit les procédures applicables mais il est incomplet. La qualité des vérifications est

Indicateur	Note 2017	Note 2021	Brève explication de l'évaluation
			vérifiée par une structure indépendante. Les indicateurs de performance du contrôle évaluent leur rendement financier plus que leur qualité.
D6-20. Utilisation de recoupements automatisés à grande échelle pour relever des inexactitudes dans les déclarations.	-	D	La DGI recoupe ses informations avec plusieurs sources externes mais seuls les recoupements douaniers sont automatisés. Elle n'effectue pas de croisement informatique des données contenues dans les déclarations et les sources d'information externe demeurent limitées.
D6-21. Mesures prises pour inciter les contribuables à produire des déclarations exactes.	B	D	La DGI affirme publier des circulaires qui lui sont opposables et utiliser la procédure de rescrit mais elle n'a pas pu en apporter la justification. Elle n'a pas conclu d'accords de civisme coopératifs avec les entreprises les plus fiables.
D6-22. Suivi de l'écart de conformité fiscale pour évaluer l'inexactitude dans la communication des données.	D	D	L'analyse de l'écart fiscal n'est pas effectuée.
<b>DA 7 : Règlement efficace des contentieux fiscaux</b>			
D7-23. Existence d'un processus indépendant de règlement des contentieux, facile à gérer et progressif.	C	B	Le dispositif contentieux est progressif et comprend une étape administrative obligatoire, et quatre niveaux de recours externe. Le recours administratif est indépendant du processus de contrôle mais les voies de recours ne sont pas mentionnées sur les pièces de procédure.
D7-24. Délai de règlement des contentieux.	D	D	La plupart des réclamations sont traitées au-delà du délai de 90 jours.
D7-25. Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.	C	C	Il n'y a pas d'analyse systématique des décisions contentieuses et la corrélation entre les résultats du contentieux et les modifications législatives proposées n'a pas pu être établie.
<b>DA 8 : Gestion efficace des recettes</b>			
D8-26. Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.	C	C	La DGI contribue efficacement au processus de prévision des recettes et en assure le suivi mais elle ne rend pas compte des crédits de TVA et des déficits reportables. Les fonds nécessaires au remboursement des crédits de TVA ne sont pas à sa disposition.

Indicateur	Note 2017	Note 2021	Brève explication de l'évaluation
D8-27. Pertinence du système de comptabilisation des recettes fiscales.	D	D	Le système informatique SISIC est conforme aux normes internationales de la comptabilité publique mais il n'est pas interfacé avec ceux du Trésor et du Ministère des Finances.
D8-28. Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.	D	D	Le système de remboursements de crédit de TVA est totalement inefficace et très peu utilisé.
<b>DA 9 : Redevabilité et transparence</b>			
D9-29. Mécanismes internes d'assurance.	D	D+	Le dispositif de contrôle interne prévoit des vérifications financières, des contrôles internes et des audits thématiques mais il ne comprend ni l'audit des systèmes informatiques ni la traçabilité des consultations. Le contrôle de l'intégrité du personnel est assuré de manière empirique.
D9-30. Contrôle externe de l'administration fiscale.	D	D+	Le contrôle externe de l'IGF et de la Cour des Comptes est sporadique, Les éventuelles suites données au contrôle externe ne sont pas rendues publiques. Le Médiateur de la République est très rarement saisi de plaintes concernant l'administration fiscale. Une agence de lutte anticorruption enquête sur les cas de corruption présumée mais il n'y a pas de suivi des mesures prises suite à ses recommandations.
D9-31. Perception de l'intégrité des services par le public.	D	C	La perception de l'intégrité des services par le public n'est mesurée qu'épisodiquement par des organismes indépendants.
D9-32. Publication des activités, résultats et projets	D	D	Les rapports annuels d'activité ne sont pas publiés et les plans d'action le sont tardivement.

## I. INTRODUCTION

Ce rapport présente en détail les résultats de l'évaluation TADAT réalisée en République du Niger au cours de la période 15 novembre 2021 au 02 décembre 2021. Le rapport suit la structure du TADAT qui s'articule autour de neuf DA et de 32 grands indicateurs qui y sont liés, essentiels pour évaluer la performance de l'administration fiscale. Cinquante-cinq 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 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.

### 1. Quelques caractéristiques de l'outil de diagnostic TADAT :

- TADAT évalue les résultats obtenus en matière de gestion des principaux impôts directs et indirects essentiels aux recettes de l'administration centrale, notamment l'impôt sur les sociétés, l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP), la TVA, taxe d'accise intérieure (l'accent est mis sur les contribuables d'accise enregistrés qui négocient dans la catégorie des biens/services et qui contribuent pour 70% du montant total des recettes de l'accise nationales en valeur), et Pay As You Earn (PAYE) des montants retenus par les employeurs (qui, à proprement parler, sont des remises de 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 dupais]).
- 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.

2. 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 la République du Niger 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**

La mise en œuvre des mesures restrictives de lutte contre la propagation du Covid-19 a conduit à un ralentissement généralisé des activités économiques et financières dans l'économie Nigérienne. En effet, au Niger, selon les comptes nationaux publiés par l'Institut National de la Statistique (INS) au mois de juin 2021, la croissance du PIB est estimée à 3,6% en 2020, contre une prévision initiale de 6,0%. Le ralentissement de l'activité économique prévu au Niger a été atténué, en partie, grâce au plan de riposte et

de relance de l'économie mis en place par le Gouvernement et à la bonne tenue du secteur primaire (8,3% en 2020 contre 3,4% en 2019).

Malgré huit années de stabilité économique la pauvreté reste endémique avec 40,8%<sup>1</sup> de la population en situation de pauvreté pour l'année 2018. La récession économique créée par la pandémie a neutralisé les progrès récents dans la réduction de la pauvreté. Le taux de pauvreté extrême a augmenté en 2020, c'est la première fois en une décennie qu'une telle tendance est observée. En 2020, le pays a enregistré 400 000 nouveaux pauvres.

Le Niger fait partie de la Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest (CEDEAO) et de l'Union Économique et Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (UEMOA). Les plus importantes ressources naturelles du Niger sont l'or, le fer, le charbon, l'uranium et le pétrole. Le Niger dispose de plusieurs réserves de pétrole dans les régions d'Agadez, Zinder, Tahoua et Diffa. Les exportations totales du Niger pour 2019 s'élevaient à 435 milliards de francs CFA (FCFA). Concernant leur structure, 56% sont constituées d'exportations minières, notamment d'or et d'uranium. Viennent ensuite le pétrole avec 27% et les produits agricoles avec 9%.

Au niveau du secteur réel, l'économie nigérienne reste caractérisée par l'importance du secteur agricole qui représente 26,7% du PIB, le deuxième secteur le plus important est le commerce avec 13,4%, en troisième et quatrième place se trouvent respectivement les services financiers et le bétail et pêche avec 11% chacun. L'économie nigérienne reste dominée par le secteur informel avec une part dans le PIB estimée à plus de 57% (2019)<sup>2</sup>.

Le Fonds Monétaire International (FMI) prévoit une accélération de la croissance jusqu'à la fin de l'année 2021, les prévisions sont de 6,9%. Le Niger devrait bénéficier de la reprise de projets étrangers, de la réouverture envisagée de la frontière avec le Nigéria, de la relance des exportations et surtout de l'accroissement des exportations de pétrole en 2022 qui devrait faire grimper la croissance. L'inflation devrait retrouver sa moyenne historique à long terme d'environ 2%. La dette nigérienne contractée ou garantie par l'État (CGE) représentait 39,8 % du PIB à la fin de 2019, cette dette est constituée par la dette extérieure publique qui représente le 26,5% du PIB et la dette intérieure qui se situe dans le 13,3% du PIB.

Malgré l'augmentation du déficit public créée par le choc Covid-19, les autorités restent attachées à l'assainissement budgétaire en explorant des sources d'espace budgétaire supplémentaire à l'appui de la reprise. La politique budgétaire pour cette année et la suivante vise à atténuer les répercussions économiques de la pandémie et à favoriser la reprise. La situation budgétaire s'améliorera également grâce à la hausse des recettes pétrolières qui suivra l'augmentation de la production lorsque l'oléoduc d'exportation sera opérationnel en 2022.

#### **D. Principaux impôts et taxes**

Les principaux impôts et taxes du Niger sont la TVA, l'Impôt sur les Traitements et Salaires (ITS) et l'Impôt Sur les Bénéfices (ISB) qui concerne tant les sociétés (personnes morales) que les professionnels commerciaux et non commerciaux (personnes physiques), et les droits d'accise. Le Niger ne possède pas d'Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques (IRPP) global, mais des impôts cédulaires sur les revenus

---

<sup>1</sup> Institut National des Statistiques (INS) : « Le Niger en Chiffres 2019 », Edition 2020.

<sup>2</sup> INS : « Annuaire Statistique 2015 – 2019 », Edition 2020.

immobiliers et plus-values immobilières ainsi que sur les revenus mobiliers (dividendes, revenus de créances). Après avoir atteint 16,1% du PIB en 2015, le taux de pression fiscale du Niger a chuté de manière significative à 12,1% en 2018, l'année 2020 n'a pas fait exception avec 10,6% du PIB.

La TVA apporte la plus grande contribution aux recettes fiscales (environ 27% y compris sur les importations) suivie par l'ISB (environ 15%), l'ITS (environ 7%). La taxe sur les activités financières (TAF) de création récente remplace la TVA dans le secteur financier et la Taxe sur la Terminaison du Trafic International Entrant (TATTIE) a eu une performance clé en raison de la pandémie et de l'utilisation intensive d'internet.

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

## **E. Cadre institutionnel**

Le système d'administration fiscale nigérien<sup>4</sup> comprend trois régies financières : la Direction Générale des Impôts (DGI)<sup>5</sup>, la Direction Générale des Douanes (DGD)<sup>6</sup> et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP).

La DGI est chargée de la mise en œuvre de la politique du Gouvernement en matière fiscale, domaniale, cadastrale et foncière. Elle s'assure que les contribuables respectent leurs obligations. La DGI est dirigée par un Directeur Général, assisté par un Directeur Général Adjoint. Elle comprend dix directions centrales, deux directions opérationnelles, et des services d'appui. La DGI comprend également des services déconcentrés au sein de neuf (9) Directions Régionales des Impôts (DRI). La DGI compte 1.015 agents en 2021 et bénéficié d'un budget d'environ 1 438 Millions de francs CFA.

La DGD est dotée d'une autonomie administrative et financière. Ses missions principales sont : (i) la perception des droits, taxes et redevances à caractère douanier et fiscal, et des droits d'accise et de consommation ; (ii) la classification des marchandises ainsi que la détermination de leur origine et de leur valeur en douane à l'importation et à l'exportation ; et (iii) le contrôle des prix ex-usine des produits soumis aux droits d'accises.

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

---

<sup>3</sup> La TATTIE régie par l'article 321 bis du CGI est une taxe sur les appels téléphoniques internationaux entrants qui s'applique aux opérateurs de téléphonie mobile et fixe. Les modalités de déclaration et de versement sont les mêmes qu'en matière de TVA.

<sup>4</sup> Bien que le système d'administration fiscale nigérienne soit composée de la DGI et DGD, l'évaluation TADAT se focalisera sur le système de gestion des impôts de base (ISB, TVA, ITS) qui relèvent de la DGI.

<sup>5</sup> La DGI a été créée par décret N°83-141/PCMS/MF du 13 octobre 1983. Elle est née de la fusion de la direction de contributions directes, de la direction de domaine de l'enregistrement et des timbres et de la direction du cadastre.

<sup>6</sup> La DGD a été créée par la loi n°61-17 du 31 mai 1961 et le Règlement n°09/CM/UEMOA du 26 novembre 2001.

## **F. État actuel de la réforme de l'administration fiscale**

Les progrès de la DGI au cours de ces quatre dernières années ont été encadrés dans le plan stratégique 2018 - 2021 autour de quatre axes stratégiques. Il s'agit : (i) de l'élargissement et de la maîtrise de l'assiette fiscale ; (ii) de la modernisation et du renforcement des capacités institutionnelles de la DGI ; (iii) de l'optimisation du recouvrement des recettes ; et (iv) de la communication et de la sensibilisation des contribuables au civisme fiscal.

L'atteinte des objectifs fixés dans le cadre des quatre axes stratégiques qui y étaient identifiés a été négativement impactée par des facteurs exogènes mais aussi par l'incapacité à relever de manière significative le niveau des recettes fiscales, dans un contexte marqué par un niveau élevé de fraude fiscale, une crise économique induite par la crise sanitaire mondiale, la situation sécuritaire dégradée mais aussi par une limitation significative de ses moyens de fonctionnement.

Certaines des préoccupations du nouveau plan qui est destiné à être construit sous la direction du directeur général et du ministre des finances sont : (i) l'informatisation de tous les processus métier et transverses de la DGI ; (ii) la digitalisation complète de toutes les procédures et des interactions avec les usagers ; (iii) la simplification de la législation fiscale et la maîtrise des exonérations ; (iv) la finalisation de la réforme de la facture certifiée pour lutter efficacement contre la fraude à la TVA ; et (v) la dotation de la DGI en ressources humaines et logistiques nécessaires à l'exécution des missions dans de bonnes conditions.

La mise en œuvre de ces nouvelles orientations nécessite le concours de la coopération internationale fondée sur une assistance technique et les moyens pour améliorer les performances de la DGI.

## **G. Échange international d'informations**

Le Niger a adhéré au Forum Mondial sur la Transparence et l'Échange de Renseignements de l'OCDE, mais n'a pas encore signé la convention portant sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS), ni celle relative à l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale.

Le Niger a signé avec la France une Convention ayant pour but d'éviter la double imposition en date du 1<sup>er</sup> juin 1965 qui prévoit l'échange bilatéral de renseignements (article 37) ainsi que l'assistance réciproque au recouvrement (article 38). Il a également signé le Règlement N° 08/2008/CM/UEMOA portant adoption des règles visant à éviter la double imposition au sein de l'UEMOA et des règles d'assistance en matière fiscale (article 33 sur l'échange de renseignements et article 34 sur l'assistance en matière de recouvrement des impôts). Ce règlement a été introduit dans le droit positif du Niger (CGI Art. 341 ter pour l'échange de renseignements).

Un deuxième accord pour éviter la double imposition a été signé cette année (2021) avec les Émirats Arabes Unis et rentrera en application à partir de l'année 2022, pour le moment l'accord n'est pas encore disponible pour diffusion.

### 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 enregistrés. 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

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D1-1-1. La pertinence des informations sur les contribuables enregistrés et la qualité du registre aux fins d'échanges avec les contribuables et les intermédiaires fiscaux.	M1	D	D
D1-1-2. L'exactitude des informations contenues dans le registre des contribuables.		D	

**Le système informatique SISIC permet d'enregistrer toutes les informations nécessaires à l'administration de l'impôt mais ces informations ne sont pas toujours saisies.** L'identité des actionnaires et des dirigeants est rarement mentionnée, et de nombreux contribuables actifs n'ont aucune obligation fiscale recensée. Le registre est centralisé au niveau national. Chaque contribuable a un numéro fiscal unique non signifiant, valable à vie. Le Numéro d'Immatriculation Fiscale (NIF) attribué de manière séquentielle par SISIC ne contient pas de clef de contrôle mais peut être considéré comme sécurisé. Tous les agents de la DGI et de DGD peuvent à tout moment vérifier la validité en consultant le registre national des contribuables. Le système informatique ne donne aux agents qu'une vue partielle du dossier d'un contribuable, en fonction de leurs attributions. Les dossiers peuvent être désactivés et archivés. Le système génère de nombreux rapports statistiques qui peuvent être édités à la demande. Il permet la traçabilité des

opérations mais ne permet pas l'édition de déclarations pré-identifiées, sauf pour les télédéclarants encore minoritaires. L'immatriculation en ligne n'est pas possible. La modification en ligne de certains éléments prévue à terme pour les télédéclarants, n'est pas encore opérationnelle.

**Des procédures d'assainissement du fichier sont en place mais l'exactitude des données contenues dans le registre ne peut être garantie.** Une circulaire du 07 janvier 2019 décrit les procédures destinées à identifier les contribuables non immatriculés, et éliminer ou désactiver les contribuables disparus. Les Centres des Impôts (CDI) organisent régulièrement des tournées destinées à détecter et à imposer les contribuables soumis à l'impôt synthétique au moyen d'une fiche de recensement mais ces tournées n'ont pas pour objet de vérifier l'exactitude des renseignements contenus dans le registre. L'authenticité des demandes d'immatriculation est vérifiée systématiquement par le Service d'Immatriculation des Contribuables (SIC), structure de la DGI intégrée au guichet unique d'immatriculation des entreprises. La DGI procède à un recoupement automatisé des données fiscales avec les données douanières et des marchés publics en vue du contrôle des opérations déclarées mais ce recoupement n'est pas utilisé pour vérifier la validité des informations contenues dans le fichier. Aucun rapport de gestion ou d'audit ne permet d'attester d'un haut niveau de confiance dans l'exactitude des données du registre d'immatriculation.

#### **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**

<b>Dimension de mesure</b>	<b>Méthode de notation</b>	<b>Note 2021</b>
D1-2. L'ampleur des mesures prises pour dépister les entreprises et les particuliers tenus de s'enregistrer mais qui omettent de le faire.	<b>M1</b>	<b>C</b>

**Les procédures de détection des entreprises non immatriculées reposent essentiellement sur des enquêtes de terrain.** Les CDI organisent régulièrement des tournées destinées à détecter et à imposer les contribuables soumis à l'impôt synthétique. Le Service des Enquêtes de la Direction des Enquêtes Fiscales et du Contrôle (DEFC) a également organisé en 2019 une campagne de terrain ponctuelle ayant permis de détecter plus de 800 contribuables actifs non immatriculés. Il procède périodiquement à des campagnes de recoupement auprès des entreprises dans le cadre du droit de communication, retracées dans les rapports d'exécution du plan d'action de la DEFC. En dehors de ces campagnes la DGI ne recourt pas systématiquement à des sources tierces d'information pour détecter les contribuables non enregistrés.

## 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). Aux fins de TADAT, le risque institutionnel est divisé en deux composantes. À savoir :
  - *Risque opérationnel*- renvoie à des actions perturbatrices qui détruisent ou affectent tout ou partie des actifs et des ressources de l'administration, tels que les bâtiments, les TI et autres équipements, données et enregistrements, et
  - *Risque lié au capital humain*- fait référence aux interruptions qui affectent l'administration fiscale en raison de lacunes en matière de capacité, de compétence, de conformité, de coût et de connexion (engagement) de et par ses employés.

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.

Cinq 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 - Gestion des risques opérationnels (systèmes et processus).
- D2-7- Gestion des risques sur le capital humain.

### **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**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D2-3-1. L'ampleur des renseignements recueillis et des travaux effectués pour identifier les risques liés au respect des principales obligations fiscales.	M1	C	D
D2-3-2. Le processus utilisé pour évaluer, classer et quantifier les risques d'incivisme fiscal.		D	

**La collecte des renseignements et l'analyse des données permettant d'identifier les risques d'incivisme fiscal sont limitées et ne sont pas inscrites dans une stratégie documentée et pluriannuelle de gestion de risque.** Le processus d'identification des risques n'intègre pas l'analyse et ou les résultats des quelques études conjoncturelles menées (impact COVID et l'étude sur la fiscalité et le climat des investissements). Par l'exercice du droit de communication prévu aux articles 334 à 339 du Code Général des Impôts, la DEFC collecte et traite des renseignements provenant de la DGD, de l'Agence de Régulation des Marchés Publics (ARMP) mais aussi auprès des grandes entreprises (fournisseurs et clients), aux fins de contrôles fiscaux principalement : des fiches de renseignements sont établies et transmises aux services concernés au cas par cas et sur demande. Mais elle n'interprète pas ces données pour en tirer des conclusions sur le niveau de civisme et les risques actuels et émergents. Elle n'analyse pas à cette fin les données provenant de sources internes telles que les informations sur les déclarations et annexes de la TVA et celles sur la liasse fiscale de l'ISB régulièrement déposées par les contribuables.

**La DGI s'est engagée dans une démarche structurée de gestion des risques mais cette démarche n'a pas encore été menée à son terme.** La DGI ne dispose pas d'une structure entièrement consacrée à la gestion des risques. La responsabilité de la gestion du risque d'incivisme fiscal est partagée entre Direction d'Audit et de Contrôle Interne (DACI) d'une part, et la DEFC d'autre part. La nature de la menace, sa probabilité de survenance et l'ampleur de son impact notamment sur les recettes fiscales ne sont pas suffisamment renseignées, évaluées, classées et quantifiées. La DGI a commencé l'établissement d'une cartographie des risques qui n'est pas encore finalisée. Le processus d'évaluation du risque au sein de la DGI ne repose pas sur une méthode structurée qui pourrait être appliquée de manière répétée et de façon uniforme. Les risques majeurs affectants les quatre grandes obligations fiscales et les principales catégories de contribuables ne sont pas circonscrits. Il existe une note de cadrage du contrôle fiscal annuelle qui liste les critères de sélection des entreprises à vérifier. La note détermine également les secteurs d'activité considérés comme à risque mais sans décrire les risques qui leurs sont particuliers.

#### **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 2021
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	C

**La DGI ne dispose pas d'un plan global d'atténuation du risque lié à l'incivisme fiscal.** Il manque un document décrivant les initiatives et mesures qu'elle entend mettre en œuvre pour répondre aux risques particuliers aux segments de contribuables, aux secteurs économiques du pays, ainsi qu'aux principales obligations fiscales (immatriculation, déclaration, paiement et déclarations complètes et exactes). Le plan stratégique pluriannuel contient toutefois plusieurs mesures visant à améliorer le civisme fiscal : renforcer le suivi des obligations déclaratives, simplifier les procédures de déclaration et de paiement, élaborer le programme de contrôle fiscal sur la base de l'analyse-risque informatisée. Mais la progression de sa mise en œuvre n'est pas suivie de manière régulière.

#### **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 2021
D2-5. Processus utilisé pour suivre et évaluer les effets des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal.	M1	C

**La DGI ne dispose pas d'un mécanisme formalisé pour suivre et quantifier l'impact des activités d'atténuation des risques sur le civisme fiscal.** Il n'y a pas de structure entièrement dédiée à la gestion du risque ni de comité de pilotage des risques. Aucune indication ne suggère que la DGI évalue formellement les effets des activités menées. Néanmoins, les stratégies de gestion du risque sont approuvées par la Direction et un suivi est assuré de façon ponctuelle. L'évaluation de l'efficacité des stratégies d'atténuation des risques n'est pas documentée.

#### **D2-6: Gestion des risques opérationnels**

Cet indicateur examine la manière dont l'administration fiscale gère les risques opérationnels autres que ceux liés aux ressources humaines. 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 2021	
D2-6-1. Processus utilisé pour identifier, évaluer et atténuer les risques institutionnels.	M1	D	D
D2-6-2. Mesure dans laquelle l'efficacité du plan de continuité des opérations est testée, surveillée et évaluée.		D	

**Il n'existe pas de processus structuré et formalisé pour identifier, évaluer et atténuer les risques opérationnels.** Dans le cadre d'exécution du contrat d'acquisition du système informatique SISIC, la DGI s'appuie sur les services du prestataire pour sécuriser l'information et limiter les risques liés à la perte de données confidentielles et à l'intégrité des logiciels informatiques. Des contrôles d'accès aux applications informatiques sont prévus pour sécuriser et garantir la confidentialité des données et des dossiers. Pour autant, la DGI ne dispose pas d'un registre des risques opérationnels, de façon générale. Il n'y a ni plan ni procédure pour les gérer et aucune analyse d'impact de ces risques n'est effectuée. Il n'y a pas de plan de continuité des activités formalisé. Les exercices de continuité des activités à l'intention du personnel de la DGI, et plus particulièrement celui des services informatiques, ne sont pas organisés.

**La DGI ne dispose pas d'un plan de continuité des activités.** L'efficacité des mesures ponctuelles qu'elle peut être amenée à prendre pour assurer la continuité des opérations n'est pas évaluée.

**D2-7: Gestion des risques sur le capital humain.**

Cet indicateur analyse la gestion de l'administration fiscale des risques liés au capital humain. La note d'évaluation est inscrite au tableau 8, et justifiée dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 8. Évaluation de P2-7**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D2-7-1. Mesure dans laquelle l'administration fiscale est structurée et capable de gérer les risques pesant sur le capital humain.	M1	D	D
D2-7-2. Mesure dans laquelle l'administration fiscale évalue l'état des risques liés au capital humain et les mesures d'atténuation connexes.		D	

**La DGI ne dispose pas d'un mécanisme structuré permettant d'identifier, évaluer, hiérarchiser et atténuer les risques liés au capital humain.** La Direction des Ressources Humaines et de la Formation (DRHF) exerce des activités de routine notamment l'administration du personnel. La DGI n'a pas mis en place un processus formel d'identification des risques liés aux compétences, capacités, observance, coût et engagement de son personnel. Les responsables de service ne sont pas formés à la gestion des risques liés au capital humain. L'équipe de direction ne les évalue pas régulièrement. La gestion des ressources humaines ne fait l'objet d'aucun examen par une structure indépendante. Les membres du personnel ne bénéficient pas d'un entretien d'évaluation destiné à apprécier leur performance et à définir les pistes d'amélioration.

**Aucun processus d'évaluation systématique de ces risques par une instance indépendante de la fonction Ressources Humaines n'est en place.** Les effets des mesures d'atténuation entreprises ne sont pas mesurés de manière systématique. Le rapport annuel de performance 2018 de la DGI contient la description de certaines activités réalisées par la DRHF, mais ne contient pas de description des risques d'attrition ou du vieillissement de ses ressources humaines ni de description des mesures d'atténuation entreprises et de leur impact sur les opérations de la DGI.

### **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.

Quatre indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 3 :

- D3-8 : Ampleur, degré d'actualité et accessibilité des information.
- D3-9 : Délai nécessaire pour répondre aux demandes d'informations.
- D3-10 : Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts du civisme fiscal pour les contribuables.
- D3-11: Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.

#### **D3-8 : Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information**

Pour cet indicateur, quatre dimensions de mesure évaluent: (1) les contribuables disposent-ils des informations nécessaires pour remplir leurs obligations ; (2) si les informations disponibles pour les contribuables reflètent la loi et la politique administrative en vigueur; (3) à quel point il est facile pour les contribuables d'obtenir des informations. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 9, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 9. Évaluation de D3-8**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D3-8-1. 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.	M1	D	D
D3-8-2. Le degré d'actualité des informations sur la loi et la politique administrative.		B	
D3-8-3. La facilité avec laquelle les contribuables obtiennent de l'administration fiscale des informations.		C	

**Des informations générales sur les principales obligations des contribuables mais ces derniers sont insuffisamment informés de leurs droits.** La seule source d'information mise à la disposition du public est le Code Général des Impôts consultable sur le site de la DGI mais ce dernier n'est pas à jour et ne contient pas d'informations pratique sur la mise en œuvre de ces droits. Les informations sont mises à la disposition du public et des intermédiaires fiscaux par le biais de différents canaux de diffusion. Cependant, des informations spécifiques ne sont adaptées qu'aux petites entreprises, par exemple celles relatives à l'immatriculation foraine. Le site Web de la DGI<sup>7</sup> fournit des informations fiscales, des formulaires, des calendriers, des procédures et des directives pour les particuliers, les entreprises et les entités ayant des obligations de retenue à la source. Par ailleurs, le Service des Relations Publiques et du Protocole (SRPP) organise des programmes ciblés de sensibilisation du public à destination de quelques groupes de contribuables (immatriculation foraine, facture certifiée, E-SISIC). En sus des visites éducatives et de sensibilisation des contribuables, la DGI produit des brochures, des messages télévisés, des spots radio en plusieurs langues. Les services aux contribuables à travers le pays sont fournis par les neuf DRI, en particulier pour le soutien aux petits contribuables. Pour les grandes et les moyennes entreprises, le service aux contribuables est assuré respectivement par la Direction des Grandes Entreprises (DGE) et la Direction des Moyennes Entreprises (DME).

**Les informations publiées sur le site Web de la DGI sont globalement à jour en ce qui concerne la législation et la politique administrative.** Une cellule dédiée du SRPP est responsable de la mise à jour de toutes les informations. Dans le cas des modifications législatives, une procédure est en place pour la notification préalable aux contribuables par le biais d'une communication générale leur permettant d'être informés de tout changement avant l'entrée en vigueur de la loi. Les communications ciblées ne sont pas utilisées.

**Les informations sont facilement accessibles via un large éventail de canaux de distribution et sont gratuites, mais sont diffusées ponctuellement.** Les canaux de diffusion comprennent : le site Web de la DGI, la documentation imprimée sur les services aux contribuables, les dépliants, les appels téléphoniques, une chaîne You Tube, une page Facebook, un compte Twitter, un compte LinkedIn, des séminaires publics et

<sup>7</sup> <https://www.impots.gouv.ne/>

des foires fiscales annuelles. La DGI organise également périodiquement des programmes d'éducation des contribuables et des ateliers pour communiquer les modifications aux lois fiscales proposées. Elle a également organisé ponctuellement des séminaires régionaux pour les nouveaux contribuables, mais pas pour les élèves des écoles.

### **D3-9: Délai nécessaire pour répondre aux demandes d'informations**

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). Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 10, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 10. Évaluation de D3-9**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D3-9 : Le délai de réponse aux demandes d'informations des contribuables et des intermédiaires.	M1	D

**Le délai de réponse aux appels téléphoniques n'est pas mesuré et ne fait l'objet d'aucun suivi.** Il n'y a pas de centre d'appels. Les demandes d'information téléphoniques sont prises en charge par les services opérationnels.

### **D3-10: 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 11, et justifiées dans le paragraphe qui suit.

**Tableau 11. Évaluation de D3-10**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D3-10. L'ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables.	M1	C

**Plusieurs initiatives visent à réduire le coût du civisme fiscal pour les contribuables mais il n'y a pas de pré-remplissage des déclarations.** Les questions fréquemment posées ne sont pas systématiquement analysées. Des procédures simplifiées d'immatriculation et de déclaration sont en place pour les très petits contribuables et pour les salariés lorsque l'employeur ne prélève pas l'impôt. Le portail E-SISIC ouvert à toutes les entreprises permet aux contribuables adhérents de consulter en ligne les déclarations et les paiements effectués électroniquement. Il n'y a pas de déclarations préremplies. Les déclarations fiscales et autres formulaires sont périodiquement revus par un Comité de Révision des Formulaires.

### D3-11: 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 12, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 12. Évaluation de D3-11

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D3-11-1. L'utilisation, et à quelle fréquence, de méthodes visant à obtenir un retour d'informations des contribuables sur les normes des services offerts.	M1	C	C
D3-11-2. La mesure dans laquelle les informations données par les contribuables sont prises en compte dans la conception des procédures administratives et des produits.		B	

**La DGI n'obtient le retour d'information des contribuables sur les normes des services offerts que ponctuellement, au cours de réunions organisées aux niveaux central et régional.** Une enquête indépendante sur la perception que les contribuables ont de la DGI a été menée en collaboration avec le FMI et la Haute Autorité de Lutte contre la Corruption et Infractions Assimilées (HALCIA) en 2019. La précédente enquête avait été menée en 2011.

**La DGI organise régulièrement des réunions de consultation avec les principales parties prenantes, notamment les contribuables et les intermédiaires fiscaux, pour identifier les déficiences des processus et procédures.** Des réunions de consultation sont organisées avec la Chambre de Commerce, les associations d'entreprises privées, la société civile et les conseillers fiscaux. Des groupes tests d'utilisateurs ont été créés pour la mise en application du portail E-SISIC et de la facture certifiée. Cependant la DGI n'a pas mis en place de mécanisme pérenne permettant une participation active des contribuables dans la conception de nouveaux processus et produits.

### 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 préremplies, 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).

Trois indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 4 :

- D4-12 : Taux de déclarations dans les délais.
- D4-13 : Contrôle des non-déclarants.
- D4-14 : Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne

#### **D4-12: 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 déposés 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 13, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 13. Évaluation de D4-12**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D4-12-1. 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 enregistrés.	<b>M2</b>	<b>D</b>	<b>D</b>
D4-12-2. 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 enregistrés.		<b>D</b>	
D4-12-3. 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 enregistrés.		<b>D</b>	
D4-12-4. Nombre de déclarations du taux d'accise déposées au plus tard à la date légale d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues des contribuables qui doivent payer des taxes d'accise.		<b>D</b>	
D4-12-5. 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 enregistrés.		<b>D</b>	

**Le taux de dépôt des déclarations dans les délais n'a pu être déterminé.** Les tableaux relatifs au dépôt des déclarations transmis par la DGI ne comptabilisent que les dossiers gérés par la DGE et par la DME. Ils excluent les dossiers au réel gérés par les DRI, pour tous les impôts. Ces données ne peuvent donc être

retenues et seule la note de D peut s'appliquer pour l'ensemble des dimensions de l'indicateur.

Pour les seules entreprises gérées par la DGE et la DME le taux de dépôt dans les délais des **déclarations de l'ISB des personnes morales** ressort à 94,2% pour l'ensemble des contribuables et 93,3% pour les grands contribuables, ce qui correspond à une note de C.

Pour les seules entreprises gérées par la DGE et la DME le taux de dépôt des déclarations dans les délais des **déclarations de l'ISB des personnes physiques** à 16,1% ce qui correspond à une note de D.

Pour les seules entreprises gérées par la DGE et la DME le taux de dépôt dans les délais des **déclarations de TVA** ressort à 73,5% pour l'ensemble des contribuables et 79,5% pour les grands contribuables, ce qui correspond à une note de D.

Pour les seules entreprises gérées par la DME<sup>8</sup> le taux de dépôt dans les délais des **déclarations de droits d'accise**, ressort à 75,0% ce qui correspond à une note de B.

Pour les seules entreprises gérées par la DGE et la DME le taux de dépôt dans les délais des **déclarations de l'ITS** ressort à 68,1% ce qui correspond à une note de C

#### **D4-13: Contrôle des non-déclarants.**

Cet indicateur mesure le nombre de contribuables qui ont omis de déposer leurs déclarations à l'échéance sont gérés. La note d'évaluation est inscrite au tableau 14, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

**Tableau 14. Évaluation de D4-13**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D4-13. Actions entreprises face aux non-déclarants.	M1	D

**Le système informatique SISIC permet l'identification et le traitement automatisés des contribuables non-déclarants mais cette fonctionnalité ne peut être utilisée en pratique.** Lors de la migration des données de l'ancien système informatique vers SISIC les obligations fiscales des contribuables n'ont pas toutes été reprises et leur restauration n'est pas achevée à ce jour. En outre les obligations fiscales des entreprises nouvelles ne sont attribuées, par familles fiscales, que lors du premier dépôt ou du premier paiement ce qui interdit leur surveillance informatique dans l'intervalle entre leur création et leur activation. SISIC applique automatiquement les pénalités pour défaut de déclaration. Les services de gestion chargés de la surveillance des défaillants disposent d'un effectif suffisant mais il n'existe pas de guide de la gestion et aucun document décrivant précisément la procédure de détection et de traitement des défaillants déclaratifs ainsi que les mises à jour du fichier après régularisation n'a pu être présenté. En pratique, la procédure de taxation d'office prévue à l'article 920 du CGI est peu utilisée.

<sup>8</sup> Toutes les entreprises soumises aux droits d'accise sont gérées par la DME.

#### D4-14: 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 15, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 15. Évaluation de D4-14

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D4-14. Mesure dans laquelle les déclarations fiscales sont transmises par voie électronique.	M1	D

**La mise en place du portail E-SISIC permet aux contribuables le dépôt des déclarations en ligne mais cette possibilité est très peu utilisée.** Bien que le système de déclaration en ligne ait commencé à fonctionner en 2019, seule une faible proportion de contribuables l'utilise. E-SISIC est le portail des téléprocédures fiscales de la DGI. Il est disponible pour tous les contribuables relevant du régime réel d'imposition. L'arrête n° 00053 MF/DGI/DRH/L/F de 2021 a créé une Cellule chargée des Téléservices Fiscaux (CTF) pour l'administration des services fiscaux en ligne : (i) la déclaration et les paiements en ligne ; (ii) la demande et l'obtention des actes et documents fiscaux en ligne ; et (iii) tout autre service en ligne. La DGI a mis en place des salles équipées en matériel informatique pour aider les contribuables dans leurs téléprocédures.

Selon les données fournies par la DGI,<sup>9</sup> pourcentage de déclarations d'ISB des personnes morales, d'ISB des personnes physiques, de TVA, et de droits d'accise nationaux s'élevait en 2020 respectivement à 25,4%, 25,5%, 0,0%, et 0,0%, soit une performance très inférieure au seuil nécessaire pour atteindre la note de C. Le taux de télédéclaration de l'ITS n'a pu être déterminé et les taux de télédéclaration des contribuables relevant de la DGE n'ont pu être isolés.

#### 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 volontaire dans les délais impartis et à une faible proportion d'arriérés fiscaux.

<sup>9</sup> A partir de la base de données E-SISIC fournie par la DGI, il n'a pas été possible de retrouver les résultats figurant sur le tableau 11 du questionnaire préévaluation.

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

- D5-15 : Utilisation de méthodes de paiement en ligne.
- D5-16 : Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement.
- D5-17 : Paiements dans les délais.
- D5-18 : Stock et flux d'arriérés fiscaux.

#### **D5-15 : 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. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 16, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 16. Évaluation de D5-15**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D5-15-1 Mesure de l'importance dans laquelle les impôts de base sont payés par voie électronique.	<b>M1</b>	<b>D</b>

**Le pourcentage des paiements par voie électronique progresse mais demeure faible, particulièrement en valeur.** Le paiement électronique a été introduit récemment et pour l'ensemble des contribuables mais seules les données relatives aux années 2019 et 2020 sont disponibles, pour la TVA et l'ISB uniquement. Ces données partielles ne permettent pas de déterminer précisément la performance de l'administration et seule la note de D peut être attribuée. Pour l'année 2020, le pourcentage de paiements effectués par voie électronique s'établit à 19,5% pour l'ISB et la TVA. Pour les grands contribuables, ce même pourcentage est de 57,3%. En revanche, le pourcentage des paiements en valeur demeure extrêmement faible à 1,8 % pour l'ensemble des contribuables et 5,1 % à la DGE. Les pourcentages atteints tant en nombre qu'en valeur sont en tout état de cause sensiblement inférieurs aux seuils nécessaires pour atteindre la note de C.

#### **D5-16: 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 17, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 17. Évaluation de D5-16**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D5-16. Mesure dans laquelle les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance sont utilisés.	<b>M1</b>	<b>A</b>

**Les mécanismes de retenue à la source et d'acomptes provisionnels sont utilisés de manière optimale.**

Les traitements et salaires ainsi que les revenus de capitaux mobiliers passifs (intérêts et dividendes) sont soumis à une retenue à la source libératoire. L'ISB fait l'objet de trois acomptes provisionnels en juillet, septembre et novembre, le solde étant payé en avril de l'année suivante lors du dépôt de la déclaration annuelle des résultats.

**D5-17: 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 18, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 18. Évaluation de D5-17**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D5-17-1. 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	D	D
D5-17-2. 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.		D	

**Le pourcentage du nombre de paiements effectués dans les délais n'a pu être déterminé.** Les chiffres fournis par la DGI ne concernent que les paiements effectués sur déclaration et ne tiennent pas compte des impositions émises par AMR suite à taxation d'office ou à contrôle, dont le recouvrement est généralement plus long. Pour les seuls paiements sur déclaration, ce taux ressort à 96,0% pour l'ensemble des contribuables et à 96,8 % pour la DGE, ce qui justifierait une note de B. Toutefois, les paiements sur AMR ayant été exclus, seule la note de D peut s'appliquer.

**Le pourcentage de la valeur des paiements effectués dans les délais n'a pas pu être déterminé.** Pour les seuls paiements sur déclaration, ce taux ressort à 90,0% pour l'ensemble des contribuables et à 85,2% pour la DGE, ce qui justifierait en tout état de cause la note de D.<sup>10</sup>

**D5-18: 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

<sup>10</sup> Le tableau fourni par la DGI mentionne un taux de 90,00% à la DGE suite à une erreur de calcul.

recouvrables» en fin d'exercice par rapport aux recettes annuelles perçues.<sup>11</sup> Une troisième dimension de mesure 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 19, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 19. Évaluation de D5-18**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D5-18-1. 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	C	D+
D5-18-2. 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.		D	
D5-18-3. 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.		D	

**Le montant total des arriérés d'impôts de base est élevé au regard des recettes annuelles** Selon les données reconstituées par l'équipe d'évaluation ce pourcentage ressort respectivement à 33,6%, 26,3% et 43,8%, soit une moyenne de 34,6% se traduisant par la note de C.<sup>12</sup>

**Les données transmises par la DGI ne permettent pas d'estimer le pourcentage d'arriérés d'impôts de base recouvrables.** Le système informatique ne permet pas d'isoler les créances irrécouvrables autrement que par les demandes d'ANV présentées par les receveurs. Bien que prévue par les textes cette procédure n'est pas utilisée et la DGI se trouve dans l'incapacité d'évaluer le montant des créances irrécouvrables. En conséquence seule la note de D peut s'appliquer.

**Les arriérés d'impôts de base de plus de douze mois n'ont pas non plus être isolés.** Bien que tous les AMR et tous les paiements soient enregistrés individuellement et en temps réel dans SISIC, il n'a pas été possible de déterminer le pourcentage d'arriérés âgés de plus de douze mois. La note de D a donc été attribuée.

La DGI a complété postérieurement à l'évaluation le tableau 13 du questionnaire préévaluation pour y faire apparaître les arriérés de plus de douze mois. Ce tableau montre que des pourcentages de 91.9% pour 2018, 86.7% pour 2019 et 89.7% pour 2020, donc un pourcentage au moyen de 89.4 % pour les trois ans ce qui justifie la note de D initialement attribuée.

<sup>11</sup>Aux 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 faillite par exemple) et c) les arriérés autrement irrécouvrables (le débiteur ne dispose pas des fonds ni d'autres actifs)

<sup>12</sup> Ces mêmes pourcentages calculés à partir des données transmises par la DGI se traduisent également par la note de C

## E. 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 grands ordres : i) mesures de vérification (contrôles fiscaux, enquêtes et recoupements 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 provenant des divergences mises en lumière par les vérifications fiscales. 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 d'engagement 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, quatre indicateurs de performance permettent d'évaluer le DA 6 :

- D6-19 : Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter et dissuader les déclarations inexactes des contribuables.
- D6-20 : Utilisation de recoupements automatisés à grande échelle pour relever des inexactitudes dans les déclarations.

- D6-21 : Mesures prises pour inciter les contribuables à produire des déclarations exactes.
- D6-20 : Suivi de l'écart de conformité fiscale pour évaluer l'inexactitude dans la communication des données.

**D6-19: Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter et dissuader les déclarations inexactes des contribuables.**

Pour cet indicateur, quatre 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 20, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 20. Évaluation de D6-19**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D6-19-1. La nature et l'ampleur du programme existant de contrôles fiscaux pour détecter la communication d'informations inexactes et en dissuader les contribuables.	<b>M1</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
D6-19-2. Proportions dans lesquelles le programme audit est systématisé pour garantir l'adoption de pratiques uniformes.		<b>D</b>	
D6-19-3. L'ampleur du contrôle de la qualité de l'audit des contribuables.		<b>B</b>	
D6-19-4. En quelle mesure l'administration fiscale surveille l'efficacité de la fonction d'audit des contribuables.		<b>D</b>	

**La DGI élabore chaque année et de façon centralisée un programme de contrôle qui ne concerne que les vérifications générales.** Les vérifications générales couvrent tous les impôts et toute la période non prescrite. Les vérifications ponctuelles<sup>13</sup> sont programmées localement au fil de l'eau et les contrôles sur pièces<sup>14</sup> ne font l'objet d'aucune programmation. Les contrôles sur pièces sont effectués par les services de gestions des DRI, de la DME et de la DGE. La DEFC oriente, pilote et évalue la mise en œuvre de la politique de contrôle fiscal. Les vérifications générales sont proposées par toutes les directions opérationnelles y compris les DRI ainsi que par la Division des Enquêtes et Recherche de la DEFC, sur la base d'une note d'orientation annuelle qui recense les critères à utiliser.<sup>15</sup> Dans le programme arrêté, les petits contribuables ne sont pas couverts. Les efforts entrepris pour déterminer les dossiers à vérifier reposent plus sur l'expérience et la connaissance des cadres responsables que sur une véritable analyse-risque. Pour les années 2019 et 2020, la DEFC a produit des notes au Directeur Général pour évaluer le taux de réalisation par un nombre limité d'indicateurs. La DGI utilise plusieurs types de vérification et diverses méthodes de contrôle mais elle n'évalue pas l'impact du contrôle sur le niveau du civisme fiscal.

<sup>13</sup> Les vérifications ponctuelles concerne les impôts retenus à la source et peuvent couvrir jusqu'à deux ans.

<sup>14</sup> Les contrôles sur pièces visent à estimer la cohérence et l'exactitude des éléments déclarés à partir des seuls éléments accessibles du bureau.

<sup>15</sup> Les critères retenus sont définis de façon générique : risque de prescription, reliquat des dossiers programmés l'année antérieure, importance du Crédit de TVA ou du déficit reportable, baisse du Chiffre d'Affaires, crédit TVA structurel, charges exagérées, contribution insignifiante, etc.

**La DGI a élaboré et diffusé un guide du contrôle fiscal qui décrit essentiellement les techniques de vérification.** Il ne contient pas toutes les procédures requises dans le travail de contrôle fiscal. Bien que pour la plupart effectuées dans les faits, les étapes suivantes n'y sont pas mentionnées : préparation du plan de contrôle, profilage du contribuable, communication des voies de recours et des procédures contentieuses, modalités de gestion des dossiers, utilisation de documents de travail normalisés. Le format des rapports de vérification, lettres de notifications et feuilles de route sont définis par des instructions. Le guide du contrôle définit essentiellement les procédures de notification des résultats de la vérification et les techniques de vérification : méthodologie, déroulement de la vérification, examen de la comptabilité, méthodes de reconstitution du Chiffre d'Affaires tant pour le contrôle sur pièces préalable que pour la VP et la VG. En revanche, il n'existe pas de manuel de procédures spécifique à un secteur économique particulier.

**La DGI est dotée d'une Cellule Qualité des Vérification (CQV) qui surveille la qualité de la vérification, veille au respect des procédures de contrôle documentées et aux constatations.** Cette cellule est placée sous l'autorité du Directeur General des Impôts. La cellule dispose d'un « Guide du Réviseur » qui prévoit vingt-trois contrôles permettant au réviseur d'apprécier si le dossier est suffisamment documenté. Aucun mécanisme ne permet de s'assurer que les recommandations formulées par la CQV sont prises en compte par les services vérificateurs.

**La DEFC adresse au Directeur Général des notes qui mentionnent un nombre limité d'indicateurs de performance de tous les services vérificateurs et les résultats obtenus.** Cependant, les indicateurs tels que le temps moyen consacré par type de contrôle, le nombre de dossiers clôturés avec suppléments d'impôts, suppléments réduits ou sans redressement ne sont pas mentionnés. Les indicateurs comme le rendement moyen par dossier, le délai d'exécution des contrôles, le pourcentage de contrôles clôturés sans redressement, ou le taux d'acceptation des redressements ne sont pas suivis. La DGI, dans les limites des indicateurs retenus et des rapports produits par la DEFC évalue la performance et l'efficacité des structures en charge des contrôles fiscaux mais n'établit pas qu'elle mène des actions pour améliorer les résultats des contrôles fiscaux au vu des indicateurs de performance analysés. La DGI ne réalise pas auprès des contribuables vérifiés de sondages d'opinion pour s'assurer du professionnalisme et de la compétence des agents vérificateurs.

La DGI a fait observer après l'évaluation que les indicateurs d'efficacité tels que la qualité du contrôle à la DGE et le rappel moyen par opération, et a présenté à l'appui de son argumentation le rapport du comité de suivi de la performance à la DGI. Ce suivi demeure insuffisant pour justifier réévaluation car ils ne comprennent que deux des sept critères exigés pour la note de C, et pour la seule DGE.

#### **D6-20: Utilisation de recoupements automatisés à grande échelle pour relever des inexactitudes dans les déclarations.**

Pour cet indicateur, une dimension de mesure indique dans quelle mesure l'administration fiscale utilise la technologie pour filtrer un grand nombre d'enregistrements de contribuables par rapport à des informations de tiers afin de détecter les divergences et d'encourager une déclaration correcte. Les notes d'évaluation sont inscrites au tableau 21, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 21. Évaluation de D6-20**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D6-20. Ampleur des recoupements automatisés à grande échelle pour vérifier les informations communiquées dans les déclarations.	M1	D

**La DGI procède au recoupement d'informations provenant de la DGD, de l'ARMP, et de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP).** Elle effectue des recoupements entre clients et fournisseurs lors de campagnes effectuées dans le cadre du droit de communication. Seuls les recoupements avec la DGD sont automatisés. Les recoupements des données internes notamment le croisement des déclarations de TVA et d'ISB ne sont pas automatisés. Les sources d'informations exploitées restent limitées. La DGI n'exploite pas non plus les dispositions des conventions que la République du Niger a signées avec d'autres juridictions fiscales pour collecter les informations pouvant permettre de vérifier la crédibilité des déclarations fiscales déposées par les sociétés liées résidentes au Niger.

**D6-21: Mesures prises pour inciter les contribuables à produire 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 22, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 22. Évaluation de D6-21**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D6-21. Nature et portée des initiatives proactives menées pour inciter les contribuables à produire des déclarations exactes.	M1	D

**La DGI affirme rendre publiques des circulaires interprétatives qui lui sont opposables et mettre en œuvre la procédure de rescrit mais elle n'a pas pu en apporter la justification.** La Direction de la Législation et de la Coopération Fiscale Internationale (DLCFI) n'a pas mis en place un mécanisme de réponse aux interrogations des contribuables sur le sort fiscal qui leur sera réservé au regard de leur situation particulière, opposable à l'administration. D'autres part, rien n'indique qu'une telle procédure soit connue des contribuables. La DGI ne conclut pas d'accords de coopération avec les contribuables à haut niveau de civisme.

**D6-22: Suivi de l'écart de conformité fiscale pour évaluer l'inexactitude dans la communication des données.**

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 23, et justifiée dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 23. Évaluation de D6-22**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D6-22. Solidité des méthodes utilisées par l'administration fiscale pour assurer le suivi de l'ampleur des informations inexactes communiquées.	M1	D

**La DGI n'a pas encore initié d'études ou recherches pour évaluer l'étendue de la fraude fiscale et les erreurs ou omissions éventuelles dans les déclarations souscrites par contribuables.** Elle ne mène pas d'analyses permettant d'évaluer l'écart fiscal et ne dispose pas des ressources ni des informations nécessaires à cette mesure. Les rapports annuels de performance suivent les écarts entre les objectifs de recouvrement et les réalisations par Direction, mais ils sont essentiellement utilisés pour mesurer la performance des services plutôt que l'ampleur des inexactitudes dans les déclarations.

#### **F. 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 :

- D7-23 : Existence d'un processus indépendant de règlement des contentieux, facile à gérer et progressif.
- D7-24 : Délai de règlement des contentieux.
- D7-25 : Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.

#### **D7-23: Existence d'un processus indépendant de règlement des contentieux, 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 24, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 24. Évaluation de D7-23**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D7-23-1. Mesure dans laquelle un dispositif suffisamment progressif de recours administratif et judiciaire est mis à la disposition des contribuables et est utilisé par eux.	<b>M2</b>	<b>A</b>	<b>B</b>
D7-23-2. Mesure dans laquelle la procédure de recours administratif est indépendant du processus de contrôle fiscal.		<b>B</b>	
D7-23-3. Mesure dans laquelle l'information sur le processus de règlement des contentieux est publiée et portée explicitement à la connaissance des contribuables.		<b>C</b>	

**Le système de règlement des différends est à plusieurs niveaux.** Il comprend : (i) une révision administrative en une seule étape ; (ii) un recours devant un Comité Arbitral des Recours Fiscaux (CARFI) indépendant et spécialisé, ou devant le Ministre des Finances ; et (iii) un recours judiciaire à trois niveaux : Tribunal de Grande Instance, Cour d'appel, et Conseil d'État.

**L'examen administratif est indépendant du processus d'audit.** La Direction du Contentieux est en charge du traitement national de toutes les révisions administratives (réclamations) qui sont adressées au Directeur Général, sous l'autorité duquel la décision sera arrêtée. La Direction du Contentieux est indépendante des services chargés du contrôle fiscal (DRI, DME et DGE) tant sur le plan organisationnel que géographique. Un guide du contentieux largement diffusé mentionne les procédures en vigueur et assure l'uniformité de l'examen administratif.

**Le site Internet de la DGI permet d'accéder au CGI qui mentionne les droits du contribuable et la procédure de contestation.** Mais les contrôleurs ne sont pas tenus par leur règlement écrit d'informer le contribuable sur les possibilités de contestation. Cette exigence n'est requise, par la charte du contribuable vérifié, que pour les entreprises faisant l'objet d'une vérification de comptabilité. Aucune pièce de procédure (notifications de redressements, actes de poursuite, décisions de rejet contentieuses) ne mentionne les voies de recours.

**D7-24: 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 25, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 25. Évaluation de D7-24**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D7-24. Délai utilisé pour mener à son terme un recours administratif.	<b>M1</b>	<b>D</b>

**Les litiges de premier niveau (révision administrative) sont généralement conclus au-delà du délai légal de 90 jours.** Compte tenu de l'évolution du stock de réclamations, le pourcentage de déclarations traitées dans le délai de 90 jours ressort à 20,5%.

#### **D7-25: 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 25, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

**Tableau 26. Évaluation de D7-25**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D7-25. Mesure dans laquelle l'administration fiscale donne suite aux résultats des contentieux.	M1	C

**Les décisions significatives issues du processus de règlement des différends ne font l'objet ni d'un suivi ni d'une analyse régulières et systématiques susceptibles d'élaborer ou de modifier la législation.** Aucune analyse régulière et systématique des motifs de la décision administrative ou judiciaire et des impacts en résultant sur les recettes fiscales n'est effectuée par la DGI. Le plan d'action stratégique 2018-2021 de la DGI prévoit la mise en place d'un mécanisme d'analyse de l'impact des décisions contentieuses (objectif 2.8) mais cette action n'a pas été engagée à ce jour. Les rapports du CARFI font état de recommandations visant à modifier la législation mais rien n'indique que ces recommandations sont suivies d'effet. Au cours des trois dernières années, les résultats du contentieux ont été pris en compte dans quelques cas pour l'évolution de la législation.

La DGI a fait observer après l'évaluation que les décisions significatives issues du contentieux font l'objet d'une analyse pour modifier la législation. La DGI a évoqué deux cas où la législation a été modifiée à la suite d'une décision contentieuse. Cependant, comme cela se fait de manière ponctuel, la note C est justifiée.

### **G. 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 impôts.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Il arrive souvent que les Ministères des finances révisent leurs prévisions de recettes budgétaires ainsi que les objectifs de

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

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

- D8-26 : Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.
- D8-27 : Pertinence du système de comptabilité des recettes fiscales.
- D8-28 : Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.

#### **D8-26: 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 26, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

**Tableau 27. Évaluation de D8-26**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D8-26. L'ampleur des informations fournies par l'administration fiscale pour guider les prévisions et les estimations de l'État en matière de recettes fiscales.	M1	C

**La DEPSF contribue à la prévision et à l'estimation des recettes fiscales et en assure le suivi.** Elle recueille chaque mois les données relatives au recouvrement des recettes fiscales, et analyse les écarts par rapport aux prévisions. Elle étudie la conjoncture économique dans l'objectif de contribuer au processus de prévisions et d'estimations budgétaires. Elle produit annuellement un rapport d'évaluation des dépenses fiscales. En revanche elle n'effectue aucune prévision portant sur les remboursements des crédits de TVA permettant de réserver les fonds suffisants devant y être consacrés. L'encours portant sur les pertes fiscales futures résultant du report des déficits et des crédits de TVA n'est pas suivi ni documenté.

#### **D8-27: 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 28, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 28. Évaluation de D8-27**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D8-27. Pertinence du système de comptabilité des recettes fiscales de l'administration des impôts.	M1	D

---

recouvrement de recettes qui y sont liés, en cours d'exercice (particulièrement à mi- année), pour tenir compte des changements dans les hypothèses de prévision, notamment des modifications de la conjoncture macroéconomique.

**La DGI dispose d'un système comptable automatisé conforme aux normes des administrations publiques mais non interfacé avec celui du Ministère des finances ni avec celui du Trésor.** Le plan d'actions 2020 de la DGI (*action 2.1 « Les procédures sont modernisées et sécurisées »*) prévoit cette interconnexion mais elle n'est pas encore opérationnelle. Tous les paiements s'effectuent auprès des banques. L'enregistrement des paiements sur le compte d'un contribuable est automatique aussitôt qu'ils sont reçus de la banque. Le temps nécessaire à l'inscription des montants d'impôt exigibles n'a pu être déterminé. Le système informatique SISIC n'ayant pas encore été officiellement réceptionné, aucun contrôle interne ou externe destiné à s'assurer de sa conformité à la législation fiscale et aux normes de la comptabilité publique n'a encore été réalisé.

#### **D8-28: 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 29, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 29. Évaluation de D8-28**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D8-28-1. La pertinence du système de remboursement de la TVA.	M2	D	D
D8-28-2. Les délais de versement (ou de déduction) des remboursements de TVA.		D	

**Le système de remboursement de la TVA manque totalement de pertinence et n'est que très rarement utilisé.** Toutes les demandes sans exception font l'objet d'un contrôle fiscal préalable sans considération du risque qu'elles représentent. Il n'existe par ailleurs aucune enveloppe budgétaire affectée aux remboursements des crédits de TVA : un compte séquestre destiné à cet effet a été ouvert mais il n'a jamais été alimenté. En pratique les crédits de taxes ne sont compensés avec les arriérés d'impôts que pour une même taxe et une même année. Aucune procédure visant à accélérer ou simplifier le remboursement des entreprises en situation de crédit structurel (exportateurs...) ou à faible risque n'est en place. Aucun intérêt de retard n'est versé en cas de remboursement tardif.

**Le délai de traitement des demandes de remboursement de crédit reçues au cours des 12 mois précédant l'évaluation n'a pu être établi.** La DGI a traité et effectivement remboursé huit demandes de remboursement de crédit de TVA au cours des 12 mois précédant l'évaluation mais elle n'a pu établir leur montant, ni apporter la preuve de leur délai de traitement.

## **H. DA 9 : Redevabilité et transparence**

La responsabilité et la transparence sont les 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, 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 :

- D9-29 : Mécanismes internes d'assurance
- D9-30 : Contrôle externe de l'administration fiscale
- D9-31 : Perception de l'intégrité des services par le public
- D9-32 : Publication des opérations, des résultats et des projets.

### D9-29: Mécanismes internes d'assurance

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 30, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 30. Évaluation de D9-29**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D9-29-1. Niveau d'assurance fournie par un service d'audit interne.	<b>M2</b>	<b>C</b>	<b>D+</b>
D9-29-2. Mécanismes d'assurance de l'intégrité du personnel.		<b>D</b>	

**La DGI comprend une Direction d'Audit et Contrôle Interne (DACI) indépendante d'un point de vue organisationnel sous la tutelle directe du Directeur Général.** La DACI prépare un programme annuel qui prévoit la surveillance et l'examen des résultats opérationnels, des audits financiers et des contrôles internes. Cependant, ce programme ne comprend pas d'audit du système informatique, ni la traçabilité des consultations et modifications effectuées. Des formations aux méthodes d'audit interne sont organisées ponctuellement par la DRHF. Les méthodes et procédures de contrôle interne sont bien documentées même s'il n'existe pas d'archivage centralisé. Il n'y a pas encore eu d'examen indépendant des opérations de la DACI. Le système informatique récemment déployé n'a pas encore fait l'objet d'un audit indépendant. Il permet la traçabilité des accès utilisateurs et des modifications apportées aux données des contribuables. L'accès à SISIC est protégé par un mot de passe individuel, et les agents ne peuvent accéder qu'aux dossiers et aux fonctionnalités relevant de leur service et de leur fonction.

**Bien que la DGI ait mis en place un Code d'Éthique qui est communiqué explicitement à l'ensemble du personnel, les dispositifs de contrôle de l'intégrité des agents ne sont pas suffisamment développés.** Il n'existe pas de service dédié aux affaires internes et aux actions disciplinaires en cas de malversations, de corruption ou d'actes répréhensibles. Les manquements constatés sont portés à la connaissance de la DRHF. Bien que des éventuelles enquêtes soient menées par la DACI, la DGI n'a pas autorité pour prendre des mesures disciplinaires. Celles-ci sont prises par des organismes extérieurs. Il n'y a pas de suivi statistique en matière d'intégrité.

### D9-30: 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 31, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 31. Évaluation de D9-30**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021	
D9-30-1. Ampleur du contrôle externe indépendant des opérations et des résultats financiers de l'administration fiscale.	M2	D	D+
D9-30-2. Processus d'enquête sur les soupçons de comportement répréhensible ou de faute professionnelle.		C	

**La surveillance externe des performances opérationnelle et financière de la DGI n'est pas suffisamment assurée.** La Cour des Comptes et l'Inspection Générale des Finances (IGF) sont chargées de l'audit des états financiers de l'administration fiscale mais ne réalisent pas ces audits de manière annuelle ni systématique. En 2018, la Cour des Comptes a examiné les comptes relatifs aux industries extractives, mais le contrôle a porté essentiellement sur les dépenses. L'IGF examine ponctuellement les états financiers de la DGI à la demande du Ministère des Finances. Le programme d'audit de l'IGF établi pour l'année 2021 inclut le contrôle de certaines activités de la DGI, principalement sur les dépenses. Les rapports de la Cour de Compte sont assez généraux, et sont publiés sur son propre site web. La Cour rend compte de l'exécution des lois de finances.

La DGI a fait valoir postérieurement à l'évaluation qu'elle était également soumise au contrôle de l'Inspection Générale d'Etat (IGE) et de l'HALCIA. Elle ne produit aucun document établissant la réalité de contrôles effectués par l'IGE au cours des trois dernières années. L'HALCIA n'examine pas la performance opérationnelle et financière de la DGI. La note D ne peut donc qu'être maintenue.

**La Haute Autorité de Lutte contre la Corruption et les Infractions Assimilées (HALCIA) enquête sur les cas présumés de corruption des agents de la DGI.** Pour ce rôle elle coopère avec la DEFC ainsi qu'avec la DACI. L'HALCIA est chargée de concevoir, d'élaborer, de mettre en œuvre et de suivre la stratégie nationale ainsi que le plan d'actions de lutte contre la corruption et les infractions pour l'ensemble du gouvernement, et non spécifiquement pour la DGI. Le site Internet de l'HALCIA contient des rapports annuels de quelques années (par exemple de 2017 à 2020), ainsi que les discours, statistiques et communiqués de presse, y compris ceux portant sur la DGI.<sup>17</sup> Les recommandations de l'HALCIA sont communiquées à la DACI, mais il n'existe pas d'indice d'un suivi régulier ou systématique par la DGI. Un Médiateur de la République est chargé d'examiner les plaintes non résolues des citoyens concernant les services ou le traitement qu'ils ont reçus de toute fonction publique. Cependant, il ne reçoit des plaintes concernant la DGI que de manière occasionnelle. Des rapports annuels décrivant la réparation des préjudices causés aux citoyens par les pouvoirs publics, ainsi que des recherches sur des questions spécifiques et d'autres publications sont accessibles sur le site Web de l'organisation.<sup>18</sup>

<sup>17</sup> <https://halcia.ne/composition-et-organisation/>

<sup>18</sup> [http://mediateurniger.ne/index.php?page=rapports\\_activites](http://mediateurniger.ne/index.php?page=rapports_activites)

### D9-31: 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 32, et justifiée dans le paragraphe qui suit.

**Tableau 32. Évaluation de D9-31**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D9-31. Mécanisme de suivi du niveau de confiance du public dans l'administration fiscale.	M1	C

**La DGI et la HALCIA coopèrent avec le FMI pour mener des enquêtes sur la perception de la confiance du public dans les services publics en général et à la DGI en particulier.** Un rapport du FMI daté du 13 juin 2019 fournit des statistiques sur le niveau de corruption au sein de la DGI et d'autres autorités gouvernementales.<sup>19</sup> Il n'y a pas de preuve que la DGI tienne compte des résultats de l'enquête dans l'examen de ses politiques d'intégrité.

### D9-32: 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 33, et justifiées dans les paragraphes qui suivent.

**Tableau 33. Évaluation de D9-32**

Dimension de mesure	Méthode de notation	Note 2021
D9-32-1. Mesure dans laquelle les résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale sont communiqués, et dans quels délais.	M2	D
D9-32-2. Mesure dans laquelle les projets et les orientations futures de l'administration fiscale sont publiés, et dans quels délais.		D

**Un rapport reprenant l'ensemble des résultats financiers et opérationnels de l'administration fiscale doit être adressé annuellement au Ministère des Finances, mais il n'est pas rendu public.** Les rapports annuels des années 2019 et 2020 ne sont pas encore finalisés. L'équipe d'évaluation a été informée que le dernier rapport disponible concernait l'année 2018. Il n'a pas été publié.

**La DGI a une bonne expérience en matière de planification stratégique mais les plans stratégiques sont publiés tardivement.** Le dernier plan stratégique couvrant la période 2018-2021 été publié sur le site internet de la DGI au plus tôt en décembre 2018, soit 12 mois après le début de la période qu'il couvre. Le précédent plan couvrait la période 2013-2016 et aucune trace de sa publication n'a été retrouvée.

<sup>19</sup> FMI - Niger \_Rapport du FMI n° 19\_240; 13 juin 2019.pdf

## Pièce jointe I. Structure de l'outil TADAT

### Domaines d'analyse

3. 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. **Règlement efficace des contentieux fiscaux:** 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 efficace 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. **Redevabilité 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 sont liés à un jeu de 32 grands indicateurs, essentiels pour évaluer la performance d'une administration fiscale. Ce sont ces indicateurs qui font l'objet de notes et de rapports. Au total 55 dimensions de mesure sont prises en compte pour calculer la note de chaque indicateur. Chaque indicateur comporte entre une et cinq dimensions de mesure.

4. Des évaluations faites à plusieurs reprises permettent de constater dans quelle mesure s'améliore l'administration fiscale d'un pays.
5. Méthode de notation
6. 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.
7. Chacune des 55 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. 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). Dans les deux méthodes M1 et M2, une échelle à quatre niveaux «ABCD» est utilisée pour noter chaque dimension et chaque indicateur.
8. 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).
9. 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 pour un même indicateur.

## Pièce jointe II. République du Niger : Fiche pays

<b>Situation géographique</b>	<p>La superficie du Niger est de 1.267.000 km<sup>2</sup>.  Pays enclavé d'Afrique de l'Ouest (16 00 N, 8 00 E) partageant des frontières avec l'Algérie, le Bénin, le Burkina Faso, le Tchad, la Libye, le Mali et le Nigéria.  La capitale est Niamey.  Les terres arables représentent environ 13,97 pour cent – 2018 (<a href="https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/AG.LND.ARBL.ZS?locations=NE">https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/AG.LND.ARBL.ZS?locations=NE</a>).  72,54 pour cent (2019) de la population active travaille dans le secteur agricole, qui est essentiellement une agriculture de subsistance. Source : <a href="https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SL.AGR.EMPL.ZS?locations=NE">https://donnees.banquemondiale.org/indicateur/SL.AGR.EMPL.ZS?locations=NE</a></p>
<b>Population</b>	<p>21.942.944 habitants (estimation 2019), 16% de population urbaine et 84% de population rurale  (Source : Le Niger en Chiffres 2019, Institut National de la Statistique Niger – INS)</p>
<b>Taux d'alphabétisme des adultes</b>	<p>28.4 pour cent des personnes âgées de 15 ans et plus peuvent lire et écrire (2014)  (Source : Tableau de Bord Social Edition 2020, Institut National des Statistiques – INS)</p>
<b>Produit intérieur brut</b>	<p>7.909,3 milliards de CFA (2020)  (Source : World Economic Outlook, October 2021, FMI)</p>
<b>PIB par habitant</b>	<p>568 USD (2020)  (Source : World Economic Outlook, October 2021, FMI)</p>
<b>Principales industries</b>	<p>Industrie du pétrole et de raffinage.  Industrie minière avec l'or, l'uranium et le charbon.  L'industrie manufacturière est essentiellement représentée par l'abattage du bétail et le traitement des cuirs et peaux, les textiles, le plastique, et mécanique.</p>
<b>Communications</b>	<p>Utilisateurs Internet pour 100 personnes : 10.2 (2017)  (Source : <a href="https://data.worldbank.org/indicateur/IT.NET.USER.ZS?locations=NE">https://data.worldbank.org/indicateur/IT.NET.USER.ZS?locations=NE</a>)  Abonnés à la téléphonie mobile pour 100 personnes : 40.6 (2017)  (Source : <a href="https://data.worldbank.org/indicateur/IT.CEL.SETS.P2?locations=NE">https://data.worldbank.org/indicateur/IT.CEL.SETS.P2?locations=NE</a>)</p>
<b>Principaux impôts et taxes</b>	<p>Impôt sur les bénéfices (Titre I, Section 1 du CGI),  Impôt sur les traitements et salaires (Titre I, Section 2 du CGI);  Impôts sur les revenus des capitaux mobiliers (Titre I, Section 3 du CGI)  Impôt sur les plus-values de cessions immobilières (Titre I, Section 4 du CGI).  La taxe sur la valeur ajoutée (Titre III, Section I),  Droits d'accises (Titre III, Section I du CGI),  (Source : Loi No 2012-37 du 20 Juin 2012 portant Code Général des Impôts du Niger mise à jour LF 2019)</p>
<b>Ratio impôts - PIB</b>	<p>9,22% (2020), hors taxes douanières perçues (12,06%, en incluant les taxes douanières perçues)  (Source : DGI 2020)</p>
<b>Nombre de contribuables</b>	<p>ISB (601) ; ITS (nd), IRPP (325), TVA (1 171), et taxes d'accise intérieures (3).  (Source : Extrait SISIC des contribuables par impôt, DGI, 2021)</p>
<b>Principal organisme de recouvrement</b>	<p>La Direction Générale des Impôts (DGI)  Sources : Décret N°83-141/PCMS/MF du 13 octobre 1983  Loi No 2012-37 du 20 Juin 2012 portant Code Générale des Impôts mis à jour 2019</p>
<b>Effectifs des services du principal organisme de recouvrement</b>	<p>1.015 (novembre 2021)  (Source : DGI, Base de données du personnel par structure et catégorie, novembre 2021)</p>
<b>Exercice financier</b>	<p>Année civile.</p>

## Pièce jointe III. Tableaux de données

### A. Recouvrement des recettes fiscales (source TOF)

<b>Tableau 1. Recouvrement des recettes fiscales</b> [insérer 3 derniers exercices complets, ex : 2018-2020]			
	<b>[2018]</b>	<b>[2019]</b>	<b>[2020]</b>
<b>En monnaie locale (Mds FCFA)</b>			
Prévision des recettes fiscales nationales inscrites au budget	982,7	1072,5	1174,2
<b>Total des recettes fiscales perçues</b>	862,4	848,4	852,4
Impôt sur les Bénéfices (personnes morales)	123,9	129,9	131,1
Impôt sur les Bénéfices (personnes physiques)			
Paieement à la source (PAYE) par les employeurs (ITS)	51,5	58,7	60,6
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) nette <sup>20</sup>	341,4	269,5	230,7
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : recouvrements intérieurs bruts	259,2	183,4	138,0
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : perçue sur les importations	82,2	86,1	92,7
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : remboursements payés	(_0_)	(_0_)	(_0_)
Accises sur les transactions intérieures	0,9	0,5	0,2
Accises perçues sur les importations	22,5	20,6	17,8
Recouvrement des cotisations sociales	0	0	0
Autres impôts intérieurs <sup>3</sup>	323	369,7	412,3
<i>dont impôt synthétique</i>	2,8	1,3	1,6
<b>En % des recettes fiscales perçues</b>			
<b>Total des recettes fiscales perçues</b>	100,0	100,0	100,0
Impôt sur les Bénéfices (personnes morales)	14,4	15,3	15,4
Impôt sur les Bénéfices (personnes physiques)			
Paieement à la source (PAYE) par les employeurs (ITS)	6,0	6,9	7,1
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) nette	39,6	31,8	27,1
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : recouvrements intérieurs bruts	30,1	21,6	16,2
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : perçue sur les importations	9,5	10,2	10,9
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : remboursements payés	(_0_)	(_0_)	(_0_)
Accises sur les transactions intérieures	0,1	0,1	0,0
Accises perçues sur les importations	2,6	2,4	2,1
Recouvrement des cotisations sociales	0,0	0,0	0,0
Autres impôts intérieurs	37,5	43,6	48,4
<i>dont impôt synthétique</i>	0,3	0,2	0,2
<b>En % du PIB</b>			
<b>Total des recettes fiscales perçues</b>	12,1	11,2	10,6
Impôt sur les Bénéfices (personnes morales)	1,7	1,7	1,6
Impôt sur les Bénéfices (personnes physiques)			
Paieement à la source (PAYE) par les employeurs (ITS)	0,7	0,8	0,8
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) nette	4,8	3,5	2,9
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : recouvrements intérieurs bruts	3,6	2,4	1,7
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : perçue sur les importations	1,2	1,1	1,2
Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) : remboursements payés	(_0_)	(_0_)	(_0_)
Accises sur les transactions intérieures	0,0	0,0	0,0
Accises perçues sur les importations	0,3	0,3	0,2
Recouvrement des cotisations sociales	0	0	0
Autres impôts intérieurs	4,5	4,9	5,1
<i>dont impôt synthétique</i>	0,0	0,0	0,0

<sup>20</sup> Taxe sur la valeur ajoutée = (TVA intérieure brute collectée + TVA collectée à l'importation) - Remboursement de la TVA versée.

PIB nominal en monnaie nationale	7138,6	7610,4	8045,7
----------------------------------	--------	--------	--------

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup> Ce tableau regroupe des données pour trois exercices (par exemple : 2018-2020) pour l'ensemble des recettes fiscales nationales perçues par l'administration fiscale au niveau national, plus la TVA et taxe d'accise collectées à l'importation par la douane et/ou une autre agence.

<sup>2</sup> Cette prévision est normalement établie par le ministère des Finances (ou l'équivalent) avec l'aide de l'administration fiscale et, aux fins de ce tableau, ne devrait couvrir que les taxes indiquées dans le tableau. Les prévisions budgétaires finales, ajustées lors de tout processus de revue à mi-parcours, devraient être utilisées.

<sup>3</sup> «Les autres taxes intérieures perçues au niveau national par l'administration fiscale comprennent, par exemple, les taxes sur la propriété, les taxes sur les transactions financières et les taxes sur l'environnement.

## B. Changements au registre des contribuables

(Réf: DA1)

**Tableau 2.** Changements au registre des contribuables [insérer 3 derniers exercices complets, par ex : 2018-20]

	Contribuables enregistrés <sup>1</sup> [A]	Les contribuables ne sont par ailleurs pas tenus de déposer <sup>2</sup> [B]	Les contribuables attendus à déposer [C] = [(A) – (B)] <sup>3</sup>	Postes pour mémoire <sup>4</sup> [D]	
				Nouvelles inscriptions [D1] <sup>21</sup>	Les contribuables annulés au cours de l'année [D2]
<b>[2018]</b>					
ISB personnes morales	620	40	580	1045	1
ISB personnes physiques	321	35	286	1718	12
ITS (nombre d'employeurs)	ND	ND	ND	ND	ND
Taxe sur la valeur ajoutée	925	71	854	2763	13
Taxe d'accise intérieure <sup>5</sup>	4	0	4	0	0
Autres contribuables	12 112	ND	ND	2 741	4
<b>[2019]</b>					
ISB personnes morales	2 516	1 941	575	677	1
ISB personnes physiques	1284	968	316	587	20
ITS (nombre d'employeurs)	ND	ND	ND	ND	ND
Taxe sur la valeur ajoutée	3 800	2 651	1 149	1 264	21
Taxe d'accise intérieure <sup>5</sup>	5	0	5	1	0
Autres contribuables	56 845	ND	ND	10 051	3
<b>[2020]</b>					
ISB personnes morales	2 647	2 046	601	537	3 346
ISB personnes physiques	1 601	1 276	325	83	9 523
ITS (nombre d'employeurs)	ND	ND	ND	ND	ND
Taxe sur la valeur ajoutée	4 248	3 077	1 171	620	12 869
Taxe d'accise intérieure <sup>5</sup>	4	ND	3	0	1
Autres contribuables	66 807	ND	ND	9 603	5 884
<b>Note explicative:</b>					
<sup>1</sup> Un contribuable inscrit qui se trouve dans la base de données des contribuables de l'administration fiscale.					
<sup>2</sup> Les contribuables ne sont pas tenus de déposer des déclarations signifie les contribuables qui sont enregistrés mais qui ne sont actuellement pas tenus de les déclarer conformément à la loi ou à la réglementation et qui sont explicitement signalés dans le système de gestion automatisée des impôts.					
<sup>3</sup> Calculs de classement attendus à utiliser dans l'indicateur D4-12.					
<sup>4</sup> Renseignements sur l'activité du registre des contribuables.					
<sup>5</sup> Aux fins d'une évaluation TADAT, l'accent est mis sur les personnes enregistrées comme contribuables qui doivent payer des taxes d'accise qui négocient des biens / services qui représentent 70% du total des recettes d'accise par valeur.					

<sup>21</sup> Données incohérentes : le solde net excède le nombre de contribuables au 31 décembre

## C. Demandes de renseignements par téléphone

(Réf: DA 3)

Tableau 3. Délais d'attente lors de demandes de renseignements par téléphone (pour la période la plus récente 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
Oct 2020	ND	ND	ND
Nov 2020	ND	ND	ND
Dec 2020	ND	ND	ND
Janvier 2021	ND	ND	ND
Février 2021	ND	ND	ND
Mars 2021	ND	ND	ND
Avril 2021	ND	ND	ND
Mai 2021	ND	ND	ND
Juin 2021	ND	ND	ND
Juillet 2021	ND	ND	ND
Aout 2021	ND	ND	ND
Sept 2021	ND	ND	ND
<b>Total année entière</b>	ND	ND	ND

## D. Dépôt des déclarations fiscales (DGE et DME uniquement)

(Réf: DA 4)

**Tableau 4. Dépôt dans les délais impartis des déclarations d'ISB personnes morales pour l'exercice le plus récent [2020, par ex.]**

	Nombre de déclarations déposées dans les délais <sup>1</sup>	Nombre de déclarations attendues <sup>2</sup>	Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)
Total des personnes morales au titre de l'ISB	540	573	94,2
Grands contribuables uniquement	210	225	93,3

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup>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.

<sup>2</sup>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.

<sup>3</sup>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 :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations IS produites dans les délais}}{\text{Nombre de déclarations IS attendues des contribuables IS enregistrés}} \times 100$$

**Tableau 5. Dépôt dans les délais impartis des déclarations d'ISB personnes physiques**

Nombre de déclarations déposées dans les délais <sup>1</sup>	Nombre de déclarations attendues <sup>2</sup>	Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)
46	286	16,1

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup>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.

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

<sup>3</sup>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 :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations IRPP produites dans les délais}}{\text{Nombre de déclarations IRPP attendues des contribuables IRPP enregistrés}} \times 100$$

**Tableau 6. Dépôt dans les délais des déclarations de TVA, total des contribuables assujettis (pour la période la plus récente de 12 mois)**

Mois	Nombre de déclarations déposées dans les délais <sup>1</sup>	Nombre de déclarations attendues <sup>2</sup>	Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)
Octobre 2020	631	862	73,2
Novembre 2020	609	859	70,9
Décembre 2020	600	894	67,1
Janvier 2021	614	863	71,1

Février 2021	625	867	72,1
Mars 2021	652	888	73,4
Avril 2021	646	863	74,9
Mai 2021	656	858	76,5
Juin 2021	670	890	75,3
Juillet 2021	655	863	75,9
Aout 2021	664	852	77,9
Septembre 2021	667	898	74,3
<b>Total année entière</b>	<b>7 689</b>	<b>10 457</b>	<b>73,5</b>

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup>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.

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

<sup>3</sup>Le «taux de dépôt des déclarations dans les délais» correspond au nombre de déclarations TVA 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 :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations TVA produites dans les délais}}{\text{Nombre de déclarations TVA attendues des contribuables assujettis à la TVA}} \times 100$$

**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 <sup>1</sup>	Nombre de déclarations attendues <sup>2</sup>	Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)
Octobre 2020	241	301	80,1
Novembre 2020	234	301	77,7
Décembre 2020	217	303	71,6
Janvier 2021	234	306	76,5
Février 2021	235	306	76,8
Mars 2021	241	303	79,5
Avril 2021	246	306	80,4
Mai 2021	248	304	81,6
Juin 2021	252	306	82,4
Juillet 2021	255	307	83,1
Aout 2021	256	306	83,7
Septembre 2021	248	308	80,5
<b>Total année entière</b>	<b>2 907</b>	<b>3 657</b>	<b>79,5</b>

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup>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.

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

<sup>3</sup> 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:

$$\frac{\text{Nombre de déclarations TVA produites dans les délais par les grands contribuables}}{\text{Nombre de déclarations TVA attendues des grands contribuables assujettis à la TVA}} \times 100$$

**Tableau 8. Dépôt à temps des déclarations de taxe d'accise nationale**  
[pour les catégories de produits/services de la taxe d'accise contribuant, en valeur, à 70% du montant total de la taxe d'accise intérieure]  
(pour la période la plus récente de 12 mois)

Mois	Nombre de déclarations déposées dans les délais <sup>1</sup>	Nombre de déclarations attendues <sup>2</sup>	Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)
Octobre 2020	2	3	66,7
Novembre 2020	1	3	33,3
Décembre 2020	3	3	100,0
Janvier 2021	1	3	33,3
Février 2021	2	3	66,7
Mars 2021	2	3	66,7
Avril 2021	2	3	66,7
Mai 2021	3	3	100,0
Juin 2021	2	3	66,7
Juillet 2021	3	3	100,0
Aout 2021	3	3	100,0
Septembre 2021	3	3	100,0
<b>Total année entière</b>	<b>27</b>	<b>36</b>	<b>75,0</b>

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup> On entend par «dépôt dans les délais» les déclarations déposées dans les délais prescrits par la loi (plus les «jours de grâce» appliqués par l'administration fiscale en matière de politique administrative) par les contribuables enregistrés de la taxe d'accise nationale enregistrée contribuant jusqu'à 70%: valeur du total des recettes de la taxe d'accise nationale.

<sup>2</sup> Le terme «déclarations attendues» désigne le nombre de déclarations de taxe d'accise que l'administration fiscale s'attend à recevoir des contribuables enregistrés au titre de la taxe d'accise nationale (l'accent est mis sur les contribuables soumis à l'accise enregistrés qui négocient dans les catégories de biens / services contribuant pour 70% du total produits d'accise nationaux en valeur) qui sont tenus par la loi de déposer des déclarations de taxe d'accise.

<sup>3</sup> Le «taux de dépôt à temps» est le nombre de déclarations de taxe d'accise produites par les contribuables à la date d'échéance prévue par la loi, sous forme de pourcentage du nombre total de déclarations de droits d'accise attendues des contribuables enregistrés de taxe d'accise nationale qui négocient dans les catégories de biens / services, qui représentent 70% du total des recettes d'accises nationales en valeur, c'est-à-dire exprimé sous forme de ratio:

$$\frac{\text{Nombre de déclarations de taxe d'accise intérieure produites dans les délais}}{\text{No. de déclarations de taxe d'accise attendues des contribuables assujettis à cette taxe}} \times 100$$

**Tableau 9. Dépôt dans les délais impartis des déclarations de taxe d'accise intérieure, grands contribuables seulement**  
(pour la période la plus récente de 12 mois)

Mois	Nombre de déclarations déposées dans les délais <sup>1</sup>	Nombre de déclarations attendues <sup>2</sup>	Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)
Octobre 2020	0	0	0
Novembre 2020	0	0	0

Décembre 2020	0	0	0
Janvier 2021	0	0	0
Février 2021	0	0	0
Mars 2021	0	0	0
Avril 2021	0	0	0
Mai 2021	0	0	0
Juin 2021	0	0	0
Juillet 2021	0	0	0
Aout 2021	0	0	0
Septembre 2021	0	0	0
<b>Total année entière</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup>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) par les grands contribuables auxquels les taxes d'accises sont imposées .

<sup>2</sup>Les «déclarations attendues» se rapportent au nombre de déclarations d'accise que l'administration fiscale escomptait recevoir de TOUS les grands contribuables inscrits aux registres de l'accise intérieure, tenus par la loi de présenter une déclaration.

<sup>3</sup> Le «taux de dépôt des déclarations dans les délais» correspond au nombre de déclarations d'accise déposées au plus tard à la date limite d'exigibilité en pourcentage du nombre total de déclarations attendues de la part des contribuables touchés par les droits d'accise, et exprimé sous la forme des ratios suivants:

$$\frac{\text{Nombre de déclarations de taxe d'accise intérieure produites dans les délais par des grands contribuables}}{\text{N° de déclarations de taxe d'accise attendues des grands contribuables assujettis à cette taxe}} \times 100$$

**Tableau 10. Dépôt dans les délais des déclarations de prélèvements à la source (par les employeurs)  
DGE et DME uniquement  
(pour la période la plus récente de 12 mois)**

Mois	Nombre de déclarations déposées dans les délais <sup>1</sup>	Nombre de déclarations attendues <sup>2</sup>	Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)
Octobre 2020	822	1 261	65,2
Novembre 2020	819	1 274	64,3
Décembre 2020	878	1 252	70,1
Janvier 2021	826	1 260	65,6
Février 2021	854	1 266	67,5
Mars 2021	885	1 299	68,1
Avril 2021	870	1 304	66,7
Mai 2021	900	1 298	69,3
Juin 2021	933	1 306	71,4
Juillet 2021	892	1 307	68,3
Aout 2021	922	1 306	70,6
Septembre 2021	917	1 306	70,2
<b>Total année entière</b>	<b>10 518</b>	<b>15 439</b>	<b>68,1</b>

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> 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 :

$$\frac{\text{Nombre de déclarations PAYE de prélèvement à la source produites dans les délais}}{\text{Nombre de déclarations PAYE de prélèvement à la source attendues de employeurs enregistrés}} \times 100$$

## E. Services électroniques

(Réf: DA 4 et 5)

<b>Tableau 11. Utilisation de services électroniques</b> [insérer 3 exercices complets plus récents, 2018-20 par ex.] <sup>1</sup>			
	<b>[2018]</b>	<b>[2019]</b>	<b>[2020]</b>
	<b>Dépôt électronique<sup>2</sup></b> (en pourcentage du total de déclarations déposées au titre de chaque type d'impôt)		
ISB personnes morales	ND	6,7	25,4
ISB personnes physiques	ND	0,0	0,0
TVA	ND	6,9	25,5
Taxe d'accise nationale (pour tous les contribuables inscrits)	ND	0,0	0,0
Grands contribuables (toutes les taxes de base)	ND	ND	ND
	<b>Paiements électroniques<sup>3</sup></b> (en pourcentage du nombre total de paiements reçus au titre de chaque type d'impôt)		
ISB personnes morales	ND	6,7	25,4
ISB personnes physiques	ND	0	0
TVA	ND	6,9	25,5
Taxe d'accise nationale (pour tous les contribuables inscrits)	ND	0,0	0,0
Grands contribuables (toutes les taxes de base)	ND	9,30	57,3
	<b>Paiements électroniques</b> (en pourcentage de la valeur totale des paiements reçus au titre de chaque type d'impôt)		
ISB personnes morales	ND	0,8	1,9
ISB personnes physiques	ND	0,0	0,0
TVA	ND	0,3	0,9
Taxe d'accise nationale (pour tous les contribuables inscrits)	ND	0,0	0,0
Grands contribuables (toutes les taxes de base)	ND	2,30	5,1
<b>Notes explicatives :</b>			
<sup>1</sup> 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.			
<sup>2</sup> 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.			
<sup>3</sup> Un paiement électronique est un paiement effectué d'un compte bancaire à un autre par voie électronique, sans intervention directe du personnel de la banque, au lieu d'utiliser des espèces ou un chèque, en personne ou par courrier. 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.			

## F. Paiements (sur déclaration uniquement)

(Réf: DA 5)

**Tableau 12. Paiements de TVA effectués au cours de [exercice le plus récent : 2020, par ex.]**

	Paiement de la TVA effectué à temps <sup>1</sup>		Paiements de TVA dus <sup>2</sup>		Taux de déclarations dans les délais <sup>3</sup> (en %)	
	Tous les payeurs de TVA	Grands payeurs de TVA	Tous les payeurs de TVA	Grands payeurs de TVA	Tous les payeurs de TVA	Grands payeurs de TVA
Nombre de paiements	9804	3660	10208	3783	96,0	96,8
Valeur des paiements (Mds FCFA)	124.2	85.2	138	100	90,0	85,2

### Notes explicatives :

<sup>1</sup>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.

<sup>2</sup>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).

<sup>3</sup>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 :

- Taux de paiement dans les délais par nombre de versements:  

$$\frac{\text{Nombre de paiements TVA effectués dans les délais}}{\text{Nombre total des paiements TVA}} \times 100$$
- Taux de paiement dans les délais par valeur des versements:  

$$\frac{\text{Valeur des paiements TVA effectués dans les délais}}{\text{Valeur totale des paiements TVA}} \times 100$$

## G. Arriérés d'impôts intérieurs

(Réf: DA 5)

### Données reconstituées par l'équipe d'évaluation

Tableau 13. Valeur des arriérés d'impôts, [insérer 3 exercices complets plus récents, par ex :2018-2020] <sup>1</sup>			
	[2018]	[2019]	[2020]
	En monnaie locale		
Total des recettes fiscales d'impôts de base collectées <sup>2</sup> (A)	435.5	372.5	329.9
Total des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice <sup>3</sup> (B)	146,2	98.0	144,3
Dont : recouvrables (C)	ND	ND	ND
Dont : de plus de 12 mois (D)	134.3	85.0	129.4
	En %		
Ratio de (B) sur (A) <sup>4</sup>	33,6	26,3	43.7
Ratio de (C) sur (A) <sup>5</sup>	ND	ND	ND
Ratio de (D) sur (B) <sup>6</sup>	91.9	86.7	89.7

**Notes explicatives :**

<sup>1</sup> 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).

<sup>2</sup> Aux fins du dénominateur dans ce tableau, **le total des recettes fiscales de base comprend les éléments suivants:** IS, IRPP, PAYE, TVA nette, accise sur les taxes intérieures, CSC (où il s'agit d'une source de revenus importante) et autres taxes intérieures. **Il exclut les droits d'accise sur les importations.**

<sup>3</sup> Le «total des arriérés d'impôts de base» inclut les impôts, les pénalités et les intérêts cumulés.

<sup>4</sup> 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) 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 ex.

<sup>5</sup> ex. 
$$\frac{\text{Valeur totale des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice (B)}}{\text{Valeur totale des impôts de base perçus dans l'exercice (A)}} \times 100$$

<sup>6</sup> ex. 
$$\frac{\text{Valeur des arriérés d'impôts de base percevables en fin d'exercice (C)}}{\text{Valeur totale des impôts de base perçus dans l'exercice (A)}} \times 100$$

<sup>7</sup> ex. 
$$\frac{\text{Valeur des arriérés d'impôts de base >12 mois en fin d'exercice (D)}}{\text{Valeur totale des arriérés d'impôts de base en fin d'exercice (B)}} \times 100$$

## H. Règlement de contentieux fiscaux

(Réf: DA 7)

**Tableau 14. Délai de réalisation des examens administratifs**  
(pour la période la plus récente de 12 mois)

Mois	Nombre de cas de réexamen administratif				Achevés dans un délai de 30 jours		Achevés dans un délai de 60 jours		Achevés dans un délai de 90 jours	
	Stock au début du mois [A]	Reçu pendant le mois [B]	Finalisé au cours du mois [C]	Stock en fin de mois [D] = [A + B - C]	Nombre [E]	En %du total [F] = [E/ (A + B)]	Nombre [G]	En %du total [H] = [G/ (A + B)]	Nombre [I]	En %du total [J] = [I/ (A + B)]
Oct 2020	63	7	11	59	3	4.3	4	5.7	4	5.7
Nov 2020	59	16	5	70	1	1.3	2	2.7	2	2.7
Dec 2020	70	18	5	83	3	3.4	2	2.3	0	0.0
Janvier 2021	83	4	5	82	0	0.0	5	5.7	0	0.0
Février 2021	82	4	3	83	0	0.0	2	2.3	1	1.2
Mars 2021	83	15	6	92	1	1.0	0	0.0	5	5.1
Avril 2021	92	6	3	95	0	0.0	2	2.0	1	1.0
Mai 2021	95	6	0	101	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Juin 2021	101	14	4	111	0	0.0	0	0.0	2	1.7
Juillet 2021	111	17	1	127	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Aout 2021	127	18	2	143	0	0.0	1	0.7	1	0.7
Sept 2021	143	21	2	162	0	0.0	0	0.0	1	0.6
<b>Total année entière</b>					<b>8</b>	<b>3.8</b>	<b>18</b>	<b>8.6</b>	<b>17</b>	<b>8.1</b>

## I. Paiement des remboursements de TVA

(Réf: DA 8)

<b>Tableau 15. Remboursements de TVA</b> (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)	8	ND
Total des remboursements de TVA payés <sup>1</sup>	8	ND
dans un délai de 30 jours(B) <sup>2</sup>	ND	ND
hors délai de 30 jours	ND	ND
Total des demandes de remboursement de TVA déclinées <sup>3</sup>	0	ND
dans un délai de 30 jours(C)	0	ND
hors délai de 30 jours	0	ND
Demandes de remboursement de TVA non traitées <sup>4</sup>	0	ND
dont celles pour lesquelles aucune décision de refus de remboursement n'a été prise	0	ND
dont celles pour lesquelles le remboursement a été approuvé mais n'a pas encore été versé ni déduit	0	ND
En %		
Ratio de (B+C) sur (A) <sup>5</sup>	ND	ND
<p><b>Note explicative :</b></p> <p><sup>1</sup>Comprend tous les remboursements payés, ainsi que les remboursements imputés dur d'autres impôts dus.</p> <p><sup>2</sup>L'outil TADAT mesure la performance en fonction d'une norme de 30 jours.</p> <p><sup>3</sup>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><sup>4</sup>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><sup>5</sup> ex. <math display="block">\frac{\text{Remboursements TVA payés en 30 jours (B)} + \text{remboursements TVA rejetés en 30 jours (C)}}{\text{Total de demandes de remboursement TVA reçues (A)}} \times 100</math></p>		

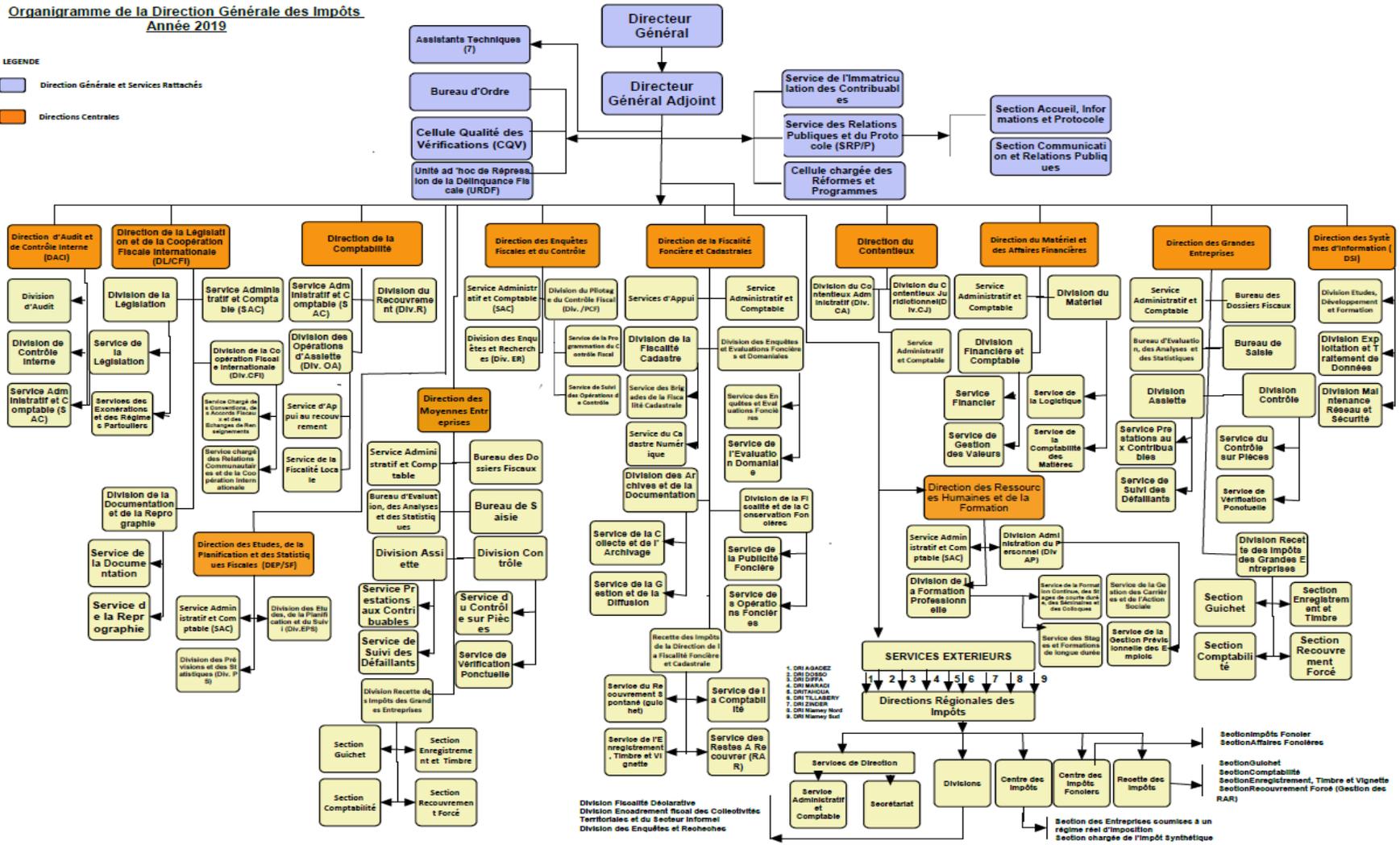
# Pièce jointe IV. Organigramme

## Organigramme de la Direction Générale des Impôts Année 2019

### LEGENDE

Direction Générale et Services Rattachés

Directions Centrales



## 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"> <li>• Rapport d'activité 2018 de la DGI</li> <li>• Guide utilisateur contribuable</li> <li>• Guide utilisateur procédures</li> <li>• Déclaration mensuelle de l'ITS</li> <li>• Dépliant de présentation du NIF</li> <li>• Manuel d'interfaçage DGI-DGD</li> <li>• Visite du SIC</li> <li>• Visite du CDI de Mourey</li> <li>• Liste des Contribuables Immatriculés Actifs au 20092021</li> <li>• Ecran SISIC_Situation Fiscale du Contribuable</li> <li>• Déclaration d'existence</li> <li>• Fiche modificative</li> </ul>
D1-2. Détection des contribuables potentiels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'exécution du plan d'action de la DEFC</li> <li>• Guide utilisateur contribuable</li> <li>• Guide utilisateur procédures</li> <li>• Fiche de recensement</li> <li>• Entretiens avec les responsables du CDI de Mourey</li> <li>• Note portant identification de nouveaux contribuables du 01 Juillet 2020</li> <li>• Note portant identification de nouveaux contribuables du 1er Juillet 2020</li> </ul>
D2-3. Identification, évaluation, classement et quantification des Risques d'incivisme fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramme de la Direction Générale des Impôts Année 2019</li> <li>• Arrêté No.0346/MFDGI/DRH/L du 06 Aout 2018 portant organisation des services centraux et déconcentré de la DGI et fixant les attributions des responsables</li> <li>• Cadrage du contrôle fiscal et des enquêtes pour l'année 2021</li> </ul>
D2-4. Atténuation des risques par un plan d'amélioration du civisme fiscal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan stratégique DGI_2018_2021_version_finale</li> <li>• Note portant identification de nouveaux contribuables du 01 Juillet 2020</li> </ul>
D2-5. Suivi et évaluation des activités d'atténuation des risques d'incivisme fiscal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport d'exécution du plan d'action Direction des Enquêtes</li> </ul>
D2-6. Gestion des risques opérationnels (systèmes et processus).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrêté No.0346/MF/DGI/DRH/L/R du 06Aout 2018 portant organisation des services centraux et déconcentrés de la DGI et fixant les attributions des responsables</li> </ul>
D2-7. Gestion des risques sur le capital humain.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arrêté No.0346/MFDGI/DRH/L du 06 Aout 2018 portant organisation des services centraux et déconcentrés de la DGI et fixant les attributions des responsables</li> </ul>
D3-8. Ampleur, degré d'actualité et accessibilité à l'information.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Entretien avec les fonctionnaires du SRPP</li> <li>• <a href="https://www.impots.gouv.ne/">https://www.impots.gouv.ne/</a></li> </ul>
D3-9. Délai avec lequel l'on répond aux demandes d'informations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaire préévaluation tableau 3</li> </ul>
D3-10. Ampleur des mesures prises pour réduire les coûts liés au civisme fiscal des contribuables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la SRPP</li> <li>• <a href="https://www.impots.gouv.ne/">https://www.impots.gouv.ne/</a></li> </ul>
D3-11. Recueil de l'opinion des contribuables sur les produits et services.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Entretien avec les fonctionnaires du SRPP</li> </ul>

Indicateurs	Sources de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> <li>FMI - Niger_Rapport du FMI n° 19_240; 13 juin 2019.pdf</li> </ul>
D4-12. Taux de déclarations déposées dans les délais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionnaire pré-évaluation tableaux 4 à 10</li> <li>Guide utilisateur procédures</li> <li>Liste des Contribuables Immatriculés Actifs au 20092021</li> <li>Formulaire Déclaration Mensuelle Impôt sur les salaires -ITS</li> <li>Formulaire Déclaration TVA mensuelle et Trimestrielle</li> <li>Nombre de Contribuables suivant leur assujettissement par Type d'impôt DME</li> <li>Instruction No 18 MF/DGI/CSIP du 9 mars 2020 portant définition des objectifs et déterminant les formules de calcul, la méthodologie de collecte des données et les modalités de suivi des indicateurs de performance</li> <li>Code Général des Impôts (mise à jour LF 2021)</li> </ul>
P4-13 Contrôle des non-déclarants.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Circulaire No01 MF_DG_DA_CI_CASEF du 07012019 déterminent les procédures de gestion Enclos Fiscal DGI</li> <li>Guide utilisateur procédures</li> </ul>
D4-14. Utilisation de dispositifs de déclaration en ligne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Démonstration du portail e-sisic</li> <li>Autorisation d'activation Compte E-SISIC</li> <li>Guide utilisateur E-SISIC (version 1.0)</li> <li>Questionnaire préévaluation tableau 11</li> <li>Base de données E-SISIC</li> <li>Arrêté de création de la CTF</li> </ul>
D5-15. Utilisation de méthodes de paiement en ligne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionnaire préévaluation tableau 11</li> <li>Démonstration du portail E-Sisic</li> <li>Autorisation d'activation Compte E-SISIC</li> <li>Guide utilisateur E-SISIC (version 1.0)</li> <li>Tableau 11 du questionnaire pré-évaluation</li> </ul>
D5-16. Utilisation de méthodes efficaces de recouvrement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Code général des impôts (CGI), retenues à la source : <ul style="list-style-type: none"> <li>sur les salaires articles 50 à 68</li> <li>sur les dividendes articles 69 à 78</li> <li>sur les intérêts articles 79 à 104</li> <li>acomptes d'ISB article 1051</li> </ul> </li> <li>Rapport d'activité 2018 de la DGI</li> <li>Déclaration mensuelle de l'ITS</li> </ul>
D5-17. Paiements dans les délais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionnaire pré-évaluation tableau 12</li> <li>Manuel du recouvrement</li> <li>Guide utilisateur procédures</li> </ul>
D5-18. Stocks et flux d'arriérés fiscaux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionnaire préévaluation tableau 13</li> <li>Réunion de validation des données</li> <li>Manuel du recouvrement</li> <li>Guide utilisateur procédures</li> </ul>
D6-19. Ampleur des mesures de vérification prises pour détecter les déclarations inexactes et dissuader les contribuables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadrage du contrôle fiscal et des enquêtes pour l'année 2021</li> <li>Programme de vérification générales 2020 DGE</li> <li>Décision No.010/MF/DG/DCF/E/Div.CF du 13 Mars 2018 portant création d'un comité de programmation des contrôles fiscaux</li> <li>Note sur l'analyse des résultats du contrôle fiscal au titre de 2019</li> <li>Note sur l'analyse des résultats du contrôle fiscal au titre de 2020</li> </ul>

Indicateurs	Sources de données factuelles
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Feuille de route du Contrôle fiscal DGE</li> <li>• Guide du Reviseur Fiscal 2019</li> <li>• Rapport Annuel d'activités 2020 CQV</li> <li>• Etat des Lieux de la Cellule Qualité des Vérifications Février 2020</li> <li>• Rapport du comité de gestion de la performance de la DGI</li> </ul>
D6-20. Utilisation de recoupements automatisés à grande échelle pour relever des inexactitudes dans les déclarations.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manuel d'interfaçage SISIC(DGI) et SYDONIA (DGD)</li> <li>• Fiche de renseignements Enquêtes</li> <li>• Ecran SISIC Sources de données externes à la DGI</li> <li>• Note au Directeur Général des Impôts 2019</li> <li>• Note au Directeur Général des Impôts 2020</li> <li>• Guide utilisateur procédures</li> </ul>
D6-21. Mesures prises pour inciter les contribuables à produire des déclarations exactes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretiens avec les dirigeants et observations sur le terrain.</li> <li>• Guide de Contrôle Fiscal DGI</li> </ul>
D6-22. Suivi de l'écart de conformité fiscale pour évaluer l'inexactitude dans la communication des données.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport Annuel d'activités 2018, 2019 et 2020 DECF</li> <li>• Entretien avec les dirigeants et observation sur le terrain.</li> <li>• Rapport général du comité de programmation des contrôles fiscaux</li> </ul>
D7-23. Existence d'un processus de règlement des contentieux indépendant, facile à gérer et progressif.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Arrêté du Ministre des Finances n° 0360 du 2/10/2015 (CARFI)</li> <li>• CGI Section I Contentieux d'assiette</li> <li>• Charte du contribuable vérifié</li> <li>• Guide de la vérification</li> <li>• Guide des Procédures du Contentieux Fiscal Janvier 2019</li> <li>• Documents constitutifs du dossier de Contentieux</li> <li>• Guide utilisateur procédures</li> </ul>
D7-24. Délai de règlement des contentieux.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionnaire préévaluation tableau 14</li> <li>• Guide des Procédures du Contentieux Fiscal Janvier 2019</li> <li>• Guide utilisateur procédures</li> </ul>
D7-25. Mesure dans laquelle les résultats des contentieux sont suivis d'effet.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Plan stratégique 2018/2020 et Plan d'actions DGI 2020</li> <li>• Décision contentieuse ESN SARL</li> <li>• Loi de Finances 2018, article 482 bis</li> </ul>
D8-26. Contribution au processus de prévision des recettes fiscales de l'État.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Plan d'actions DGI 2020</li> <li>• Prévisions budgétaires DGI 2021</li> <li>• Convocations aux réunions de cadrage budgétaire</li> </ul>
D8-27. Pertinence du système de comptabilisation des recettes fiscales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Plan d'actions DGI 2020</li> <li>• Démonstration de SISIC au cours des vistes de services</li> <li>• Manuel du recouvrement</li> <li>• Guide utilisateur procédures</li> </ul>
D8-28. Pertinence du processus de traitement des remboursements d'impôts.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les fonctionnaires de la DGI</li> <li>• Plan d'actions DGI 2020</li> <li>• Questionnaire préévaluation tableau 15</li> </ul>

Indicateurs	Sources de données factuelles
D9-29. Contrôle externe de l'administration fiscale.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les responsables de la DACI</li> <li>• Entretien avec les responsables de la DRHF</li> </ul>
D9-30. Mécanismes internes d'assurance.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les responsables d'HALCIA</li> <li>• Entretien avec les responsables de Cour des Comptes</li> <li>• Entretien avec les responsables d'Inspecteur des Finances</li> <li>• Rapport annuel d'activités 2000 du Médiateur de la République</li> <li>• Cour des Comptes – Rapport Général Public 2020</li> <li>• HALCIA – Rapport annuel d'activités 2020</li> <li>• HALCIA – Rapport annuel d'activités 2019</li> <li>• HALCIA – Rapport annuel d'activités 2018</li> <li>• HALCIA – Rapport annuel d'activités 2017</li> <li>• <a href="http://mediateurniger.ne/index.php?page=rappports_activites">http://mediateurniger.ne/index.php?page=rappports_activites</a></li> <li>• <a href="https://halcia.ne/composition-et-organisation/">https://halcia.ne/composition-et-organisation/</a></li> </ul>
D9-31. Perception de l'intégrité des services par le public.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entretien avec les dirigeants d'HALCIA</li> <li>• FMI - Niger _Rapport du FMI n° 19_240; 13 juin 2019.pdf</li> <li>• Guide de Déontologie des Agents de la Direction Générale des Impots</li> </ul>
D9-32. Publication des activités, résultats et projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan_stratégique_DGI_2018_2021_version_du_08_décembre_2018.pdf</li> </ul>

[Cette page est intentionnellement laissée blanche]



**Le TADAT est un effort collaboratif des partenaires suivantes :**



**BMZ**  Federal Ministry  
for Economic Cooperation  
and Development



 Ministry of Foreign Affairs of the  
Netherlands



Norwegian Ministry  
of Foreign Affairs

 Schweizerische Eidgenossenschaft  
Confédération suisse  
Confederazione Svizzera  
Confederaziun Svizra  
Swiss Confederation  
Federal Department of Economic Affairs FOEA  
State Secretariat for Economic Affairs SSEO



<http://www.TADAT.org> ● [secretariat@tadat.org](mailto:secretariat@tadat.org) ● +1.202.623.0429