



**Programme d'Appui à la Gestion Publique et aux Statistiques  
Sous-composante Finances Publiques**

**ASSISTANCE TECHNIQUE AU SOUS PROGRAMME FINANCES  
PUBLIQUES DU PAGPS  
BURKINA FASO - FED/2016/037-927**

**ETUDE POUR L'ELABORATION D'UNE STRATEGIE DE  
PROMOTION DU CIVISME FISCAL AU BURKINA FASO**

**Rapport définitif**



*Date de rédaction : juin 2020*

*Experts : Rapport élaboré par un groupe de travail<sup>1</sup> et l'Assistant technique fiscalité  
PAGPS*

---

<sup>1</sup> Voir tableau N° 15 pour la composition du groupe de travail

## SOMMAIRE

Liste des sigles et abréviations	5
Résumé exécutif	6
I- Diagnostic du système fiscal au Burkina Faso	12
I- 1 Généralités sur le système fiscal burkinabé	12
I.1.1 Aperçu général du système fiscal burkinabé	12
I.1.2 Contexte dans lequel évolue le système fiscal Burkinabé	13
I.1.2.1 Cadre économique favorable à la mobilisation des recettes	13
I.1.2.2 Bonne tendance dans l'évolution de la pression fiscale	14
I.1.2.3 Bonne tendance du taux de pression fiscale par rapport aux autres pays de l'UEMOA	15
I.1.2.4 Evolution variables du taux de réalisation des Recettes	16
I.1.2.5 L'écart entre les prévisions et les réalisations dans la collecte des impôts	16
I.1.2.6 L'impact des dépenses fiscales sur le système de collecte des impôts et taxes	17
I.1.2.7 Le civisme fiscal difficile chez les micros entreprises	17
I.1.2.8 La situation mitigé des moyennes entreprises	18
I.1.2.9 La dépendance aux grandes entreprises	19
I-2 Situation des réformes en matière de civisme fiscal	20
I.3 Forces et faiblesse en matière de gestion du civisme.	21
Encadré N° 2 : Forces et faiblesse en matière de gestion du civisme	21
I.3.1 Forces dans la gestion du civisme fiscal	21
I.3.2 Faiblesses dans la gestion du civisme fiscal	21
II Mesures des indicateurs du civisme fiscal au Burkina Faso	22
II.1 Indicateurs généraux du civisme fiscal	22
II.1.1 Productivité de la TVA	22
II.1.2 Productivité de l'impôt sur les sociétés	23
II.2 Les indicateurs spécifiques de mesure du civisme fiscal	23
II.2.1 Indicateurs liés à l'immatriculation	23
II.2.1.1 Taux d'immatriculation des contribuables	23
II.2.1.2 Taux de localisation et d'identification des contribuables immatriculés	24
II.2.2 Indicateurs liés aux obligations déclaratives	24
II.2.2.1 Taux de déclaration dans les délais	24
II.2.3 Indicateurs liés aux obligations de paiements	26
II.2.3.1 Taux de paiement dans les délais	26
II.2.3.2 Taux de recouvrement des RAR cantonnés	28
II.2.3.3 Taux de constitution des RAR sur déclarations	30
II.2.3.4 Taux de constitution des RAR sur contrôles	31
II.2.3.5 Taux de constitution des RAR sur avis de crédit Trésor (exonérations)	31
II.2.3.6 Taux de télépaiement	31
II.2.3.6 Taux d'adhésion aux télé procédures fiscales	31
II.2.4 Indicateurs liés aux obligations de fournir des informations exactes et complètes	31
II.2.4.1 Taux de localisation et d'identification des contribuables immatriculés	32
II.2.4.2 Mesure de l'efficacité des contrôles sur pièces	32
II.2.4.3 Mesures de l'efficacité des contrôles sur place	32
II.2.4.4 Taux de couverture du contrôle fiscal	32
II.2.4.4 Taux de couverture du contrôle fiscal	32
II.2.5 Indicateurs liés à l'amélioration de l'image de la DGI grâce au service rendu à l'usager	35
II.2.5.1 Degré de sensibilisation des contribuables	35
II.2.5.2 Proportion des réclamations portées devant les tribunaux	35
III- Stratégie de promotion du civisme fiscal	36
III.1 Caractéristiques du civisme fiscal	36
III.1.1 Facteurs de l'incivisme fiscal	36
III.1.1.1 La complexité du système fiscal	36
III.1.1.2 Le sentiment d'injustice dans l'imposition des différents segments constituant le portefeuille des contribuables	37
III.1.1.3 L'insatisfaction à l'égard des services rendus par l'administration fiscale aux contribuables	37

III.1.1.4 D'autres facteurs dégradant la confiance envers l'Etat -----	37
III.2 Déterminants du civisme fiscal -----	38
III.3 Les attentes des contribuables -----	39
III.4 Défis liés à la promotion du civisme fiscal -----	40
III.5 Les meilleures pratiques et les normes de gestion du civisme fiscal -----	41
III.5.1 Rappel des principaux impôts objet du civisme fiscal au Burkina Faso. -----	41
III.5.2 Les meilleures pratiques et les normes en matière de civisme fiscal -----	42
III.5.3 Les meilleures pratiques -----	42
III.5.3.1 obligation d'immatriculation -----	42
III.5.3.2 L'obligation de dépôt des déclarations fiscales dans les délais-----	44
III.5.3.3 Obligation de paiement des impôts dans les délais-----	44
III.5.4 Les Normes de gestion (envoyer tous les tableaux en annexe)-----	48
III.5.4.1 Norme de gestion des immatriculations et des dossiers-----	48
III.5.4.2 Normes de suivi du recouvrement -----	51
III.5.4.3 Normes de suivi des défaillants dans la gestion des déclarations -----	53
III.5.4.4 Normes de saisie des déclarations et des informations -----	54
III.5.4.5 Normes sur le contrôle fiscal -----	55
III.5.4.6 Normes sur le suivi des recouvrements -----	60
III.6 Vision et objectifs à atteindre par la stratégie de promotion du civisme-----	61
III.6.1 Vision-----	61
III.6.2 Objectif général-----	61
III.6.3 Objectifs spécifiques -----	61
III.7. Les orientations stratégiques -----	62
IV. Recommandations -----	76
Conclusion-----	77
Annexes-----	78

## Tableaux

Tableau 1 : Evolution du taux de réalisation des Recettes de 2009 à 2018 de la DGI.....	16
Tableau 2 : Taux de déclaration dans les délais de l'IBICA .....	26
Tableau 3 : Taux de couverture du contrôle fiscal .....	34
Tableau 4 : Situation du contrôle fiscal (2017, 2018).....	34
Tableau 5 : Situation du contrôle fiscal (2017, 2018).....	48
Tableau 6 : Normes de gestion des fichiers des contribuables.....	51
Tableau 7 : Normes de suivi du recouvrement.....	51
Tableau 8 : Normes de suivi des défaillants dans la gestion des déclarations.....	53
Tableau 9 : Normes de saisie des déclarations et des informations.....	54
Tableau 10 : Normes sur le contrôle sur pièces.....	55
Tableau 11 : Normes sur le contrôle ponctuel.....	55
Tableau 12 : Normes sur la vérification générale.....	56
Tableau 13 : Normes sur le contrôle.....	56
Tableau 14 : Normes sur le suivi des recouvrements.....	60
Tableau 15 : Composition du Groupe de travail.....	79
Tableau 16 : Matrice du plan d'actions.....	80

## Figures

Figure 1 : Taux de croissance du PIB .....	14
Figure 2 : Taux de pression fiscale.....	14
Figure 3 : Taux de pression fiscale des Etats membres de l'UEMOA .....	15
Figure 4 : Ecart entre les prévisions et les réalisations dans la collecte des impôts.....	16
Figure 5 : Dépenses fiscales par nature d'impôts .....	17
Figure 6 : Evolution du recouvrement par régime d'imposition .....	18
Figure 7 : Concentration des risques sur les grandes entreprises à la DGI .....	19
Figure 8 : Productivité de la TVA.....	22
Figure 9 : Productivité de l'impôt sur les sociétés .....	23
Figure 10 : Evolution du fichier par régime d'imposition.....	23
Figure 11 : Taux de déclaration dans les délais de la TVA.....	24
Figure 12 : Taux de déclaration dans les délais de l'IS.....	25
Figure 13 : Taux de déclaration dans les délais de l'IBICA.....	26
Figure 14 : Taux de paiement dans les délais en matière de TVA .....	27
Figure 15 : Taux de paiement dans les délais de l'IBICA.....	28
Figure 16 : Taux de paiement dans les délais de l'IUTS.....	28
Figure 17 : Situation des redevables.....	35

## Liste des sigles et abréviations

<b>Sigles</b>	<b>Significations</b>
AMR :	Avis de mise en recouvrement
AN :	Assemblée nationale
BIC :	Bénéfices industriels et commerciaux
BNC :	Bénéfices non commerciaux
CAT :	Cellule d'appui technique
CEDEAO :	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest
CFA :	Communauté financière d'Afrique
CGA :	Centre de gestion agréée
CGI :	Code général des impôts
CME :	Contribution des micros entreprises
CNSS :	Caisse nationale de sécurité sociale
DGE :	Direction des grandes entreprises
DGI :	Direction générale des impôts
DLC :	Direction de la législation et du contentieux
DME :	Direction des moyennes entreprises
DRI :	Direction régionale des impôts
DRI-HBS :	Direction régionale impôts des hauts bassins
DSF :	Direction des services fiscaux
IFU :	Identifiant financier unique
IS :	Impôt sur les sociétés
IUTS :	Impôt unique sur les traitements et salaires
OCDE :	Organisation de Coopération et de Développement Economiques
OHADA :	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
ORR :	Office rwandais des recettes
OSC :	Organisations de la société civile
PME-PMI :	Petites et moyennes entreprises - Petites et moyennes industries
PNDES :	Plan national de développement économique et social
PS :	Plan stratégique
RCCM :	Registre du commerce et du crédit mobilier
RNI :	Réel normal d'imposition
RRA :	Rwanda Revenue Authority
RSI :	Réel simplifié d'imposition
SOAR :	Service des opérations d'assiette et de recouvrement
SSSR :	Service de la stratégie et du suivi des réformes
TADAT:	Tax administration diagnostic assessment tool
TDR :	Termes de référence
TEC :	Tarif extérieur commun
TVA :	Taxe sur la valeur ajoutée
UEMOA :	Union économique et monétaire ouest africaine

## Résumé exécutif

En voulant étudier le civisme fiscal, on pense au consentement volontaire à l'impôt des particuliers et des entreprises, ce consentement peut être amélioré grâce à une compréhension plus fine des liens complexes les entre les mesures répressives, la confiance dans l'administration et facilité la de paiement de l'impôt.

Pour les besoins de cette étude, la notion de civisme fiscal est considérée comme le respect des obligations identifiées par l'outil d'évaluation TADAT que sont :

- l'obligation d'immatriculation ;
- l'obligation de dépôt des déclarations ;
- l'obligation de paiement des impositions ;
- l'obligation de communiquer des informations complètes et exactes.

Mais d'autres obligations fiscales existent et ont un très grand lien avec celles mentionnées par TADAT. On peut citer :

- le contribuable a l'obligation d'expliquer avec exactitude, en toutes circonstances, tous les faits et actes ayant une incidence sur sa situation fiscale ;
- l'obligation de recevoir le courrier fiscal ou en accuser réception sans réticence et d'en prendre connaissance dans un délai raisonnable ;
- l'obligation d'accepter les sanctions légales en cas de non-respect de ses obligations fiscales ;
- l'obligation de coopérer avec les agents de l'administration fiscale et de les traiter avec courtoisie, égard et respect ;
- l'obligation de présenter, dans les délais, les documents ou pièces demandées par l'administration fiscale ;
- l'obligation d'informer l'administration fiscale des changements intervenus dans sa situation personnelle ou professionnelle, tels que l'ouverture d'une entreprise, les changements d'adresse, les changements de situation, la cessation des activités, etc. ;
- l'obligation de mettre à la disposition de l'administration fiscale les livres, documents comptables ou supports informatiques nécessaires au contrôle fiscal.
- l'obligation de tenir et conserver les livres et documents comptables ou supports informatiques prescrits par la loi, conformément aux délais légaux ;
- l'obligation de convenir et respecter le plan de règlement de sa dette fiscale dans le cadre d'un échéancier ou d'un paiement échelonné accordé par l'autorité habilitée ;
- l'obligation de convenir et respecter le plan de règlement de sa dette fiscale dans le cadre d'un échéancier ou d'un paiement échelonné accordé par l'autorité habilitée.

Les domaines de références sur lesquels se base la stratégie de promotion du civisme fiscal sont articulés autour de l'accès et de la compréhension de la législation fiscale, de la prise en compte du niveau du risque d'indiscipline fiscale en fonction des segments de contribuables, de la prise en compte d'incitations positives et de la lutte contre l'indiscipline fiscale en apportant une réponse graduée aux comportements du contribuable en appliquant des sanctions crédibles.

La mise en œuvre d'une stratégie de promotion du civisme fiscal appropriée devrait à terme permettre à l'administration fiscale de réaliser les objectifs ci-après : (i) un élargissement conséquent de l'assiette fiscale, (ii) une optimisation de l'utilisation des moyens et, (iii) une meilleure justice fiscale.

Le plan d'actions est bâti sur trois (03) orientations stratégiques en rapport avec celles définies dans le plan stratégique 2017-2021 de la DGI que sont :

- mobiliser des recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'Etat notamment ceux fixes dans le cadre du PNDES ;
- construire une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable, les partenaires et les autres régies de recettes ;
- améliorer les performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles.

Les recommandations suivantes peuvent être mises en œuvre par la DGI :

- faire modifier la loi et les procédures pour mettre en œuvre les actions prévues dans la stratégie ;
- créer un programme de renforcement du civisme fiscal qui reprend les actions à court, moyen et long terme ;
- réorganiser l'administration fiscale de manière à piloter le programme du civisme et la renforcer pour assurer la fermeté aux inciviques et la flexibilité aux contribuables civiques pour les contribuables civiques ;
- mener des partenariats avec les autres administrations, les institutions publiques, les OSC, les institutions de formation, les media pour porter loin le civisme fiscal ;
- animer un programme de transparence sur les dépenses et les recettes budgétaires ;
- évaluer mensuellement les PAP sur le civisme fiscal.

## Introduction

«Les pays en développement multiplient leurs efforts pour accroître leurs recettes fiscales. Face à la récession mondiale et à l'amenuisement des fonds consacrés au développement, les ressources propres des pays doivent être mobilisées pour financer le développement durable, résorber les inégalités, offrir des services publics et construire les infrastructures nécessaires à une croissance inclusive. Un moyen prometteur de mobiliser les ressources intérieures consiste à favoriser l'émergence d'une culture du civisme fiscal fondée sur les droits et les responsabilités, culture en vertu de laquelle chaque citoyen considèrerait que le paiement des impôts est une composante à part entière de la relation qu'il entretient avec la puissance publique»<sup>2</sup>.

Cet extrait d'un document de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) montre à quel point le renforcement du civisme fiscal devient une priorité pour toutes les administrations fiscales des pays en développement.

En effet, jusqu'à présent, au Burkina Faso comme dans beaucoup de pays, l'essentiel des efforts déployés en matière de mobilisation des ressources intérieures a porté surtout sur la politique fiscale (réforme de la TVA, le code général des impôts) et le renforcement des capacités des administrations fiscales (segmentations, création de la DGE, des DME, renforcement des services centraux comme la DERF, SSSR et DSF)

L'amélioration du civisme fiscal était une question relativement peu mise en valeur. Actuellement, beaucoup de pays, dont le Burkina Faso, notent la nécessité de renforcer le respect des obligations fiscales. L'administration fiscale Burkinabè est justement dans cette vision puisque depuis l'élaboration de son premier plan stratégique (PS) de 2007 à nos jours, le civisme fiscal occupe une place de choix dans sa planification stratégique.

Des actions visant à passer du rôle de collecteur d'impôt à celui de prestataire de services pour les contribuables sont menées à travers la simplification des procédures de paiement comme la digitalisation, les campagnes de sensibilisation sous tous les canaux de communication (matinée fiscale à la chambre de commerce, émissions télé, radio, théâtre forum...), un plan de communication a même été élaboré à cet effet.

---

<sup>2</sup> Extrait d'un document de l'OCDE sur le civisme fiscal intitulé « édifier une culture fiscale, du civisme et de citoyenneté, un document de référence global »

Si les moyens et outils visant à renforcer le civisme fiscal existent, force est de constater cependant qu'aucun document à vision prospective n'a été conçu spécifiquement pour accompagner l'administration fiscale dans la gestion du civisme fiscal.

En effet, les diagnostics issus de l'évaluation selon l'Outil diagnostic d'évaluation de l'Administration fiscale (TADAT) de 2017<sup>3</sup>, des rapports Afritac Ouest 2016, 2017 et 2018, de l'étude sur la fiabilisation du fichier<sup>4</sup> et de l'étude sur la cartographie des risques fiscaux<sup>5</sup> ont décelé des faiblesses quant à la gestion du civisme fiscal par l'administration..

Le constat commun émanant de ces diagnostics montre que beaucoup d'activités liées au civisme fiscal sont réalisées.

En l'absence d'objectifs harmonisés, les résultats atteints sont d'effet de courts termes et en deçà des attentes. Cela dénote de la nécessité de la mise en place d'une véritable stratégie de promotion du civisme fiscal accompagnée de son plan d'actions en vue d'installer durablement une culture du civisme fiscal.

Le civisme fiscal est une quête récurrente tant des décideurs que des organisations de la société civile. Les initiatives menées par certains acteurs de la société civile ou au niveau même de la DGI ne sont pas encore formalisées sous forme de stratégie.

La présente étude se propose d'évaluer dans un premier temps la situation actuelle du civisme fiscal au Burkina Faso et en ressortira les défis connus. Dans un second temps, sera produit à l'issue du diagnostic, un document de stratégie de promotion du civisme fiscal décrivant la vision et les objectifs poursuivis<sup>6</sup>, les résultats à atteindre ainsi que les moyens d'évaluation. Enfin, au terme de cette étude, sera proposé un plan d'action de mise en œuvre de la stratégie assorti d'un calendrier de conduite des activités.

---

<sup>3</sup> Rapport d'évaluation de novembre - décembre 2017

<sup>4</sup> Programme d'Appui à la Gestion Publique et aux Statistiques sous composante Finances Publiques (PAGPS-FP)

<sup>5</sup> Idem (PAGPS-FP)

<sup>6</sup> Confère TDR en annexe

## Démarche Méthodologique

Conformément aux Termes de Références (TDRs) de l'étude, la méthodologie a respecté une approche qui garantit le caractère fortement participatif et pratique de la mission afin d'aboutir à des résultats prenant en compte les réalités des structures de la DGI. C'est ainsi que la mission du consultant a débuté par la présentation de la note de cadrage lors d'une revue de performance de la Direction générale des impôts, cadre de concertation regroupant tous les treize (13) Directeurs régionaux des impôts (DRI), les structures centrales et les partenaires sociaux sous la présidence du Directeur général des impôts (DGI).

La compréhension des TDRs telle que déclinée a ensuite, pris en compte les observations des participants à la réunion de cadrage<sup>7</sup> et le consultant a proposé une formation sur le civisme fiscal à l'endroit des cadres de la DGI<sup>8</sup>. Une série de consultations a été ensuite organisée avec des acteurs internes et un atelier de réflexion avec les acteurs externes<sup>9</sup>. Il faut noter que le consultant a bénéficié de l'appui d'un groupe de travail mis en place par le Directeur Général des impôts, composé essentiellement d'agents de la Direction Générale des Impôts (liste en annexe). A l'occasion, toute la documentation en lien avec la thématique traitée a été fournie.

## Définition du concept de civisme fiscal

L'atteinte des objectifs et des résultats à atteindre commandent une clarification du concept central de l'étude qu'est le « civisme fiscal ». Le civisme fiscal est défini comme l'accomplissement volontaire et spontané par les contribuables de leurs obligations fiscales que sont :

- l'obligation d'immatriculation au fichier des contribuables ;
- l'obligation de dépôt des déclarations dans les délais ;
- l'obligation de paiement des impositions dans les délais ;

---

<sup>7</sup> Réunion de cadrage tenue le vendredi 21 juin 2019 à la « Salle Lumière » de la DGI

<sup>8</sup> Formation administrée le 1<sup>er</sup> juillet 2019 dans la Salle de réunion de la Direction générale de la coopération (DGCOOP)

<sup>9</sup> Un atelier regroupant plusieurs acteurs externes de la société civile, des ONG, des organisations syndicales, des représentants de la chambre de commerce, de la Justice, de l'administration fiscale, etc. s'est tenu le 02 juillet 2019 à Ouagadougou

- l'obligation de communication des informations exactes et complètes lors des contrôles de l'administration fiscale<sup>10</sup>.

Le rapport est structuré en quatre (04) grands chapitres assortis d'un plan d'actions :

- Diagnostic du système fiscal au Burkina Faso
- Mesures des indicateurs du civisme fiscal au Burkina Faso
- Stratégie de promotion du civisme fiscal
- Recommandations
- Plan d'actions

---

<sup>10</sup> Voir évaluation TADAT 2017

## **I- Diagnostic du système fiscal au Burkina Faso**

### **I- 1 Généralités sur le système fiscal burkinabé**

Avant d'aborder le civisme fiscal, il apparaît important de présenter un aperçu général du système fiscal burkinabé, d'analyser son contexte et d'identifier ses caractéristiques notamment ses forces et ses faiblesses.

#### **I.1.1 Aperçu général du système fiscal burkinabé**

Le Burkina Faso a un système fiscal moderne, déclaratif, qui s'est développé au fil des années à travers plusieurs réformes notamment celles entamées dès 2010 et 2015<sup>11</sup>. Ainsi, les éléments suivants caractérisent le système fiscal burkinabé :

- les recettes fiscales ont continuellement augmenté d'année en année axée sur l'activité économique qui a enregistré une croissance réelle annuelle moyenne de 5,8% ;
- la performance des régies de recettes s'est améliorée au niveau de la pression fiscale d'année en année et aussi par rapport aux pays de l'UEMOA ;
- les entreprises s'immatriculent à l'IFU à un rythme satisfaisant.

Malgré ces performances, le système fiscal du Burkina Faso court des risques liés aux constats suivants :

- les recettes fiscales sont concentrées sur les contributions de quelques grandes entreprises, l'assiette fiscale doit être plus élargie ;
- le secteur informel qui représente plus de 80% des contribuables ne contribue qu'à hauteur de 0.29%<sup>12</sup> des recettes fiscales intérieures en 2018 ;
- la faiblesse de maîtrise des prévisions des recettes fiscales ;
- le niveau de déclaration des impôts avec paiement reste faible en particulier pour les moyennes entreprises ;
- le contrôle fiscal est peu rentable et ne parvient pas à atteindre un taux de couverture satisfaisant ;
- et le recouvrement des RAR reste problématique et leur niveau élevé.

---

<sup>11</sup> Mise en œuvre de la stratégie globale de réforme de la politique fiscale en 2010 et de la segmentation du fichier des contribuables en 2015.

<sup>12</sup> Rapport de l'étude sur la fiscalisation du secteur informel, page 17, juillet 2019.

## I.1.2 Contexte dans lequel évolue le système fiscal Burkinabé

### I.1.2.1 Cadre économique favorable à la mobilisation des recettes

Avant d'évoquer du niveau du civisme, il faut considérer le contexte économique du Burkina Faso. Sur la période 2009-2018, l'activité économique a enregistré une croissance réelle annuelle moyenne de 5,8%. Le taux de croissance du PIB est ainsi passé de 3,0% en 2009 à 6,8% en 2018 avec un pic de croissance en 2010 qui s'est situé à 8,4%. Ces résultats traduisent une bonne performance économique, mais restent en deçà des objectifs des référentiels de développement du pays.<sup>13</sup>

#### **Encadré N°1 : Evolution des recettes fiscales<sup>14</sup>**

De 2000 à 2010, les recettes fiscales du Burkina Faso stagnent à bas niveau ; elles dépassent de peu 12% du PIB et progressent faiblement par rapport à la période 1980-2000.

A partir de 2010, les recettes fiscales augmentent de manière soutenue notamment sous l'effet de facteurs macro- économiques (croissance soutenue), d'un changement de politique de mobilisation fiscale et de la contribution des activités minières. Malgré une baisse sensible des recettes fiscales rapportées au PIB au cours de la période de transition politique (2014-15), baisse symptomatique d'une certaine vulnérabilité, le ratio recettes fiscales sur PIB a pu dépasser en 2017 son niveau de 2013 (16,5%), avec une hausse de la contribution des industries extractives à la mobilisation des ressources domestiques. En 2017, 1,7 points de PIB des recettes fiscales proviennent directement des activités minières.

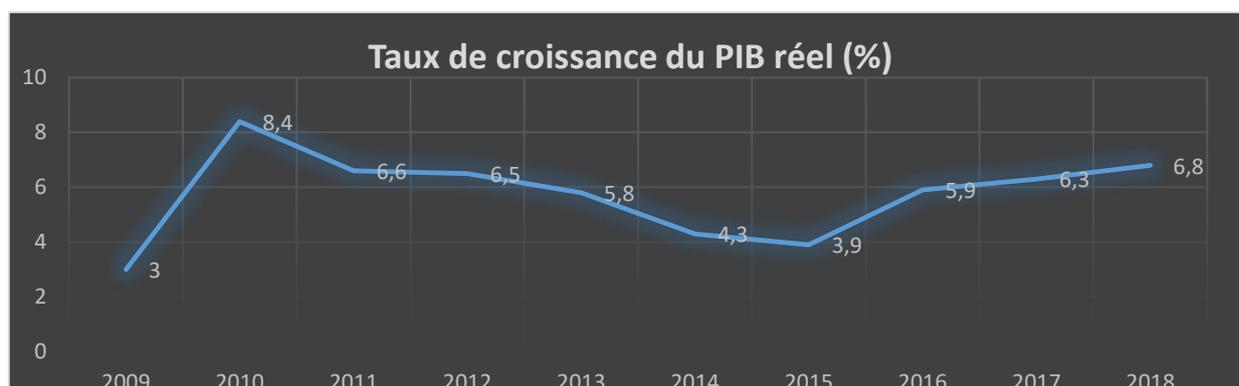
En dépit de cette progression, le niveau des recettes fiscales de 17.3% du PIB atteint en 2017 est encore éloigné de l'objectif de 21 % du PIB fixé par les autorités (écart de 4 points de PIB). Il est également en deçà du critère de convergence de recettes fiscales de l'UEMOA (20 pour cent du PIB).

---

<sup>13</sup> Rapport diagnostique sur le système de mobilisation des recettes au Burkina Faso-MINEFID, Octobre 2019

<sup>14</sup> Burkina Faso : Relever le défi de la mobilisation fiscale. Rapport préparé dans le cadre d'une étude sur la politique fiscale en Afrique de l'Ouest, Juin 2019

Figure 1 : Taux de croissance du PIB

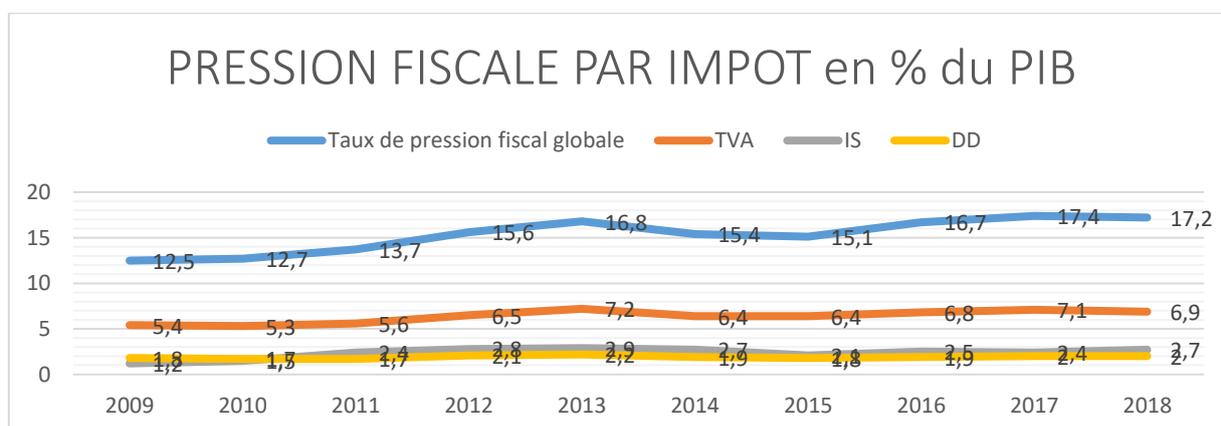


### I.1.2.2 Bonne tendance dans l'évolution de la pression fiscale

Le Burkina Faso a réalisé de bons résultats dans la mobilisation des recettes fiscales, mais il reste en dessous des normes de l'UEMOA. L'évolution du taux de pression fiscale qui était de 12.5% en 2009 est à 17.3% en 2018<sup>15</sup>. Ceci montre une capacité de mobilisation des recettes fiscales très appréciable. La pression fiscale est surtout tirée par la TVA qui tourne autour de 7% en 2017 et 2018.<sup>16</sup>

Toutefois, l'insurrection de 2014 et la tentative de coup d'Etat de 2015 montrent que les facteurs sociaux et politiques ont un impact important sur le civisme fiscal. Ainsi, la stabilité socio-politique est gage de civisme fiscal.

Figure 2 : Taux de pression fiscale



<sup>15</sup> DGEP comité de prévisions et de conjoncture, août 2019

<sup>16</sup> Rapport diagnostique sur le système de mobilisation des recettes au Burkina Faso-MINEFID Octobre 2019

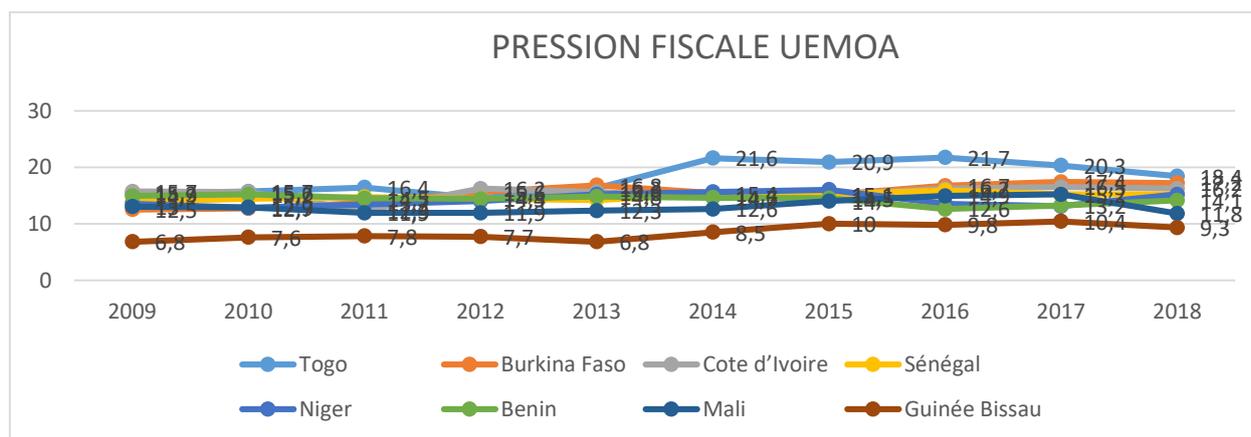
### I.1.2.3 Bonne tendance du taux de pression fiscale par rapport aux autres pays de l'UEMOA

L'évolution du taux de pression fiscale du Burkina Faso comparée à celle des autres pays de l'UEMOA montre un effort du Burkina Faso pour se rapprocher des bonnes pratiques en matière de mobilisation des recettes fiscales dans la sous-région. En effet, figurant parmi les pays à faible pression fiscale dans l'UEMOA en 2009, le Burkina Faso affiche en 2018 une pression fiscale parmi les plus élevés de l'Union, se situant à la seconde place.

Le Burkina Faso était avant dernier en 2009 avec 12.5% de pression fiscale est remonté au deuxième rang en 2018 avec 17.3% juste derrière le Togo. A part les années de troubles politiques de 2014 et 2015, le niveau de pression fiscale a toujours connu un accroissement annuel allant jusqu'à 1.9%<sup>17</sup> en 2012. Les crises politiques et sécuritaires sont des facteurs très défavorables à la mobilisation des recettes fiscales comme cela a été constaté en Côte d'Ivoire (2011), au Mali (2018) et en Guinée Bissau (2018) et au Burkina Faso depuis 2015 ou la collecte des impôts et taxes devient très difficile dans certaines zones impactées par le terrorisme.

Malgré le défis sécuritaire et la fronde sociale, le Burkina Faso doit poursuivre ces efforts et se fixer des objectifs d'amélioration du taux de pression fiscale qui reste inférieure aux objectifs communautaires (20% au minimum) et celui affiché par le Programme National de Développement Economique et Social (PNDES) qui est de 19,2% pour l'année 2018 pour s'établir à 21% en 2020<sup>18</sup>, traduisant des efforts supplémentaires que le pays doit consentir pour l'élever d'au moins 3 points de pourcentage à court et moyen terme.

Figure 3 : Taux de pression fiscale des Etats membres de l'UEMOA



<sup>17</sup> Idem (rapport diagnostic - DGEES, octobre 2019)

<sup>18</sup> Document officiel PNDES- page 33

Il faut aussi noter que d'autres constats montrent que même si le rendement global a augmenté, le respect des obligations est à améliorer. Malgré ces performances, il faut remarquer que le niveau des recettes fiscales est érodé à cause de certains facteurs tels, la problématique liée aux outils de prévisions fiscales, la fraude et l'évasion fiscales, le niveau élevé des dépenses fiscales et le niveau de contribution des moyennes et micros entreprises.

#### I.1.2.4 Evolution variables du taux de réalisation des Recettes

Sur la période 2009-2018, la DGI a enregistré des niveaux de recouvrement forts appréciables avec des taux de réalisation annuels moyens de 95,7%. Cependant, ces performances de la DGI peuvent être améliorées.

Le tableau ci-après présente l'évolution du taux de réalisation des Recettes de 2009 à 2018 de la DGI.

Tableau 1 : Evolution du taux de réalisation des Recettes de 2009 à 2018 de la DGI

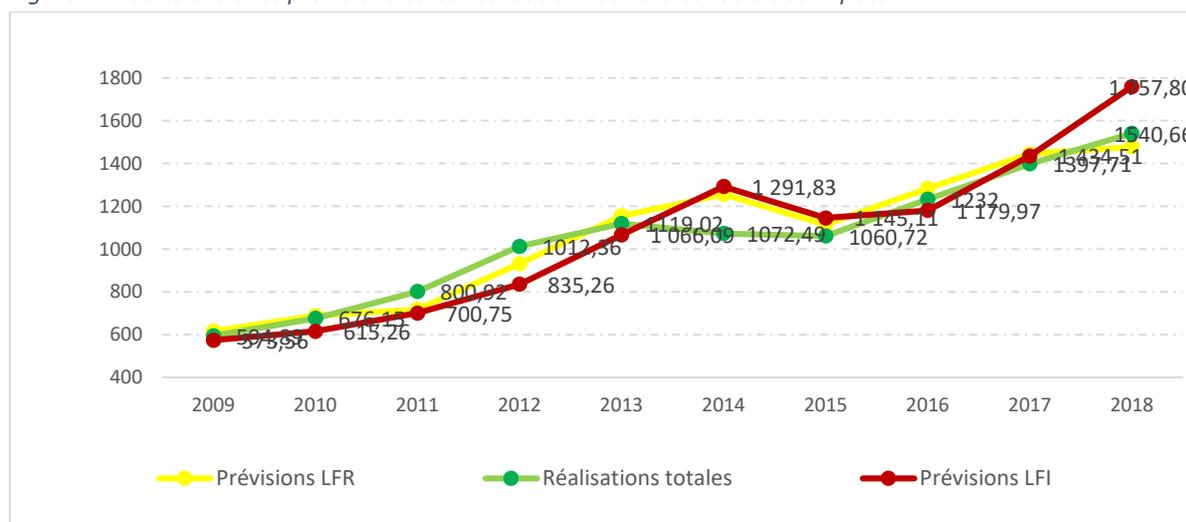
Années	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Taux de réalisation des recettes en %	82,21	91,13	108,3	107,12	97,65	88,44	96,68	95,52	93,43	96,87

**Source** : DGI

#### I.1.2.5 L'écart entre les prévisions et les réalisations dans la collecte des impôts

Le graphique suivant illustre les écarts entre les prévisions et les réalisations dans la collecte des impôts.

Figure 4 : Ecart entre les prévisions et les réalisations dans la collecte des impôts



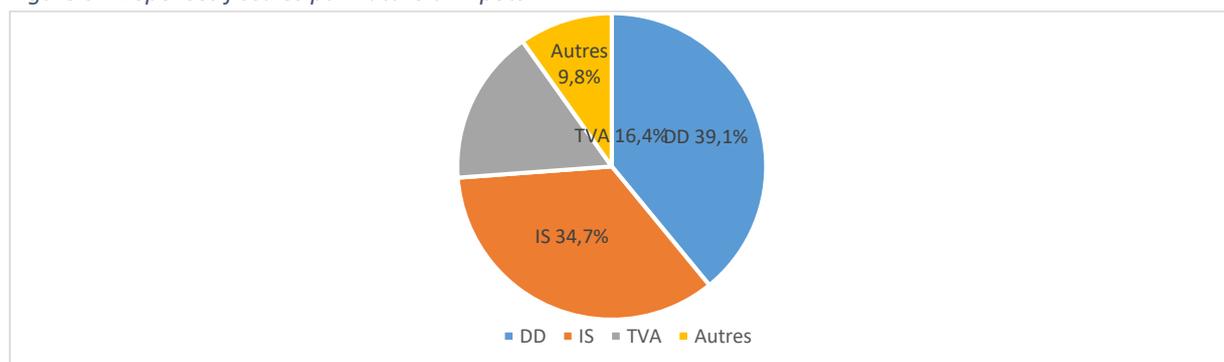
L'analyse de l'évolution des recettes fiscales fait ressortir la non maîtrise de la prévision des recettes quand on compare les prévisions primitives, les prévisions après révisions du budget et les réalisations définitives. Il convient de relever l'instabilité des recouvrements par rapport aux prévisions (initiales ou révisées) sur la période. En effet, les réalisations ont été au-delà aussi bien des prévisions initiales que celles révisées sur la période 2009-2013. De 2016 à 2018, les recouvrements se sont situés en moyenne entre les deux prévisions. Cette situation pourrait traduire la difficulté en matière de prévision des recettes propres, en lien avec la faiblesse des outils de prévision.

### I.1.2.6 L'impact des dépenses fiscales sur le système de collecte des impôts et taxes

Couramment appelées « dépenses fiscales », les dérogations d'imposition que la loi accorde aux contribuables occasionnent un manque à gagner pour le budget de l'Etat. Elles peuvent prendre plusieurs formes, par exemple celles de revenus non assujettis à l'impôt, d'exemptions de taxes (congrés d'impôts) notamment sur la TVA, l'IS, les Droits de Douane (DD), de remboursements de taxes, de déductions dans le calcul du revenu imposable, de crédits d'impôts ou de reports d'impôts. Il convient de souligner leur caractère quantitatif élevé sans prendre en compte la qualité et le respect des effets de contreparties. Les dépenses fiscales ont donc un impact important sur le niveau de collecte.

La figure suivante présente les dépenses fiscales par nature d'impôts.

Figure 5 : Dépenses fiscales par nature d'impôts



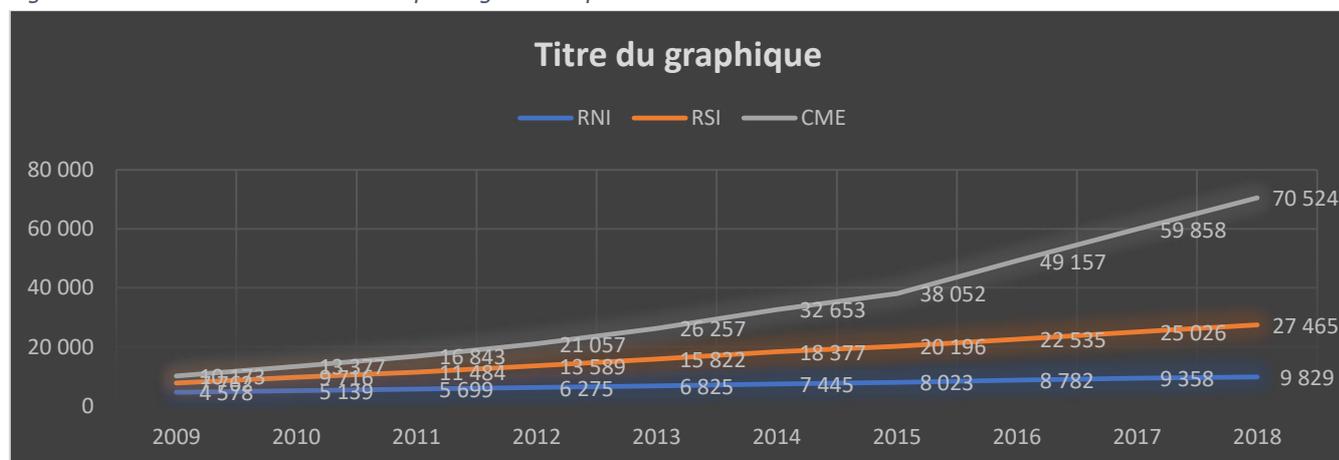
### I.1.2.7 Le civisme fiscal difficile chez les micros entreprises

Les micros entreprises représentent une grande part des contribuables et leur immatriculation est un critère de première portée. Toutefois, le respect de la seule obligation d'immatriculation ne permet pas de dire que celles-ci ont un civisme fiscal élevé surtout en l'absence d'obligation de déclaration.

En effet, elles ne contribuent que pour 0,29% des recettes de la DGI selon le Rapport sur la fiscalisation des CME<sup>19</sup>. A la date du 30 avril 2019, la situation des immatriculations fait état de cent un mille sept cent quarante-huit (101 748) immatriculations, dont 72,04% soit soixante-treize mille trois cent (73 300) relèvent du régime d'imposition de la CME.

Au total, la CME (personnes morales et personnes physiques) recouvrée au titre de l'année 2018 est d'une somme totale de 1 455 296 742 FCFA pour un total recouvré de 730 287 228 404 FCFA, soit 0,29% du montant total des impôts et taxes effectivement recouverts en 2018.

Figure 6 : Evolution du recouvrement par régime d'imposition



### I.1.2.8 La situation mitigée des moyennes entreprises

Le portefeuille des DME ne respecte pas les principes de la segmentation. En effet, ce portefeuille comporte près d'un tiers d'entreprises qui ne relèvent pas de leur compétence respective Cette situation résulte de la règle qui impose de conserver pendant trois ans les dossiers dans le service gestionnaire en cas de changement de chiffre d'affaires<sup>20</sup>. Comme recommandé par la mission FAD de mars 2017, le délai de conservation des dossiers devant être transférés dans un autre service devrait être réduit. De nombreux pays retiennent un délai de deux ans en cas d'abaissement du CA en dessous du seuil de compétence et un an en cas de dépassement du seuil de compétence.

<sup>19</sup> Idem (Rapport sur la fiscalisation du secteur informel au Burkina Faso, Juillet 2019)

<sup>20</sup> Burkina Faso : Renforcement de la mobilisation des recettes fiscales et douanières. Rapport d'Assistance Technique FMI, Mai 2018. Page 17

### I.1.2.9 La dépendance aux grandes entreprises

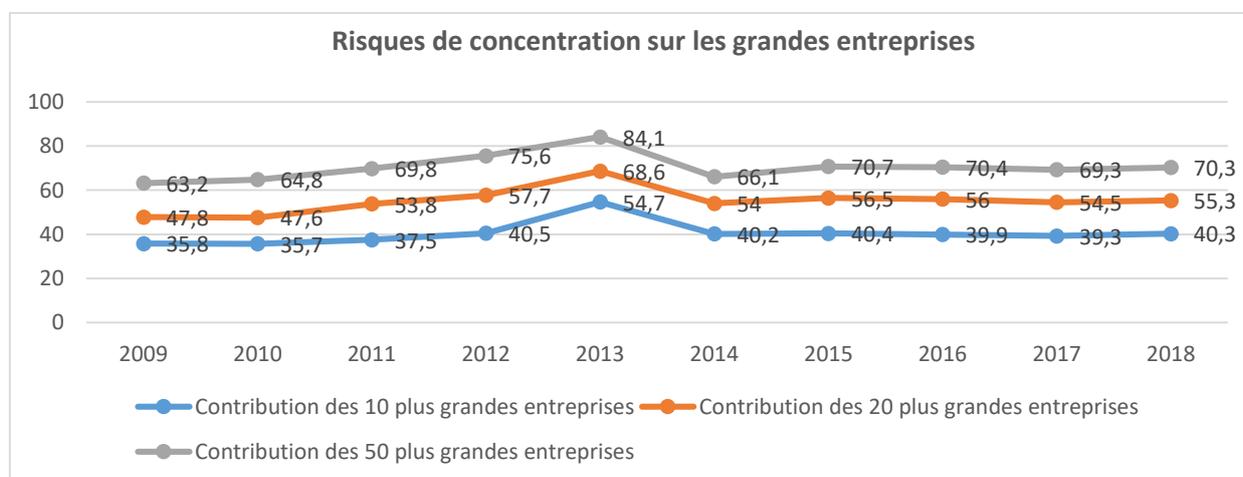
La DGI doit réduire les risques qui sont concentrés sur quelques grosses entreprises. La dépendance traduit la vulnérabilité du système fiscal vis-à-vis d'un nombre restreint d'entreprises, puisqu'il n'est pas souhaitable que les recettes de l'État fluctuent en fonction des performances financières de celles-ci. Il est essentiel d'étendre le risque en améliorant la part des moyennes et micros entreprises.

Le diagramme ci-après montre une dépendance continue de la fiscalité intérieure entre 2009 et 2013 sur quelques dizaines de gros contribuables.

La part de contribution des 10 plus grandes entreprises aux ressources mobilisées par la DGI est passée de 35,8% en 2009 à 54,7% en 2013. Sur le reste de la période, le risque de vulnérabilité s'est stabilisé autour de 40% en 2018, ce qui est énorme. En considérant les 20 et les 50 plus grandes entreprises, les contributions représentent respectivement 55,7% et 70,3% des ressources mobilisées par la DGI en 2018<sup>21</sup>.

Suite à cette concentration des risques sur quelques très grands contribuables et le risque élevé que court le système fiscal burkinabè, il est nécessaire de recourir au civisme fiscal pour que l'assiette fiscale soit étendue.

Figure 7 : Concentration des risques sur les grandes entreprises à la DGI



<sup>21</sup>Rapport diagnostique sur la mobilisation des ressources fiscales, Octobre 2019

## I-2 Situation des réformes en matière de civisme fiscal

Les réformes de la législation fiscale et du cadre organisationnel de perception des impôts et taxes tiennent compte des réformes induites par l'appartenance du Burkina Faso aux deux grandes organisations que sont la CEDEAO et l'UEMOA qui définissent les directives en vue de l'harmonisation des politiques fiscales dans le sens de la réalisation optimum de l'intégration économique.

Ainsi, les réformes engagées par la DGI sont marquées par le contexte international, sous régional et national. Le contexte sous régional est marqué par la mise en œuvre de multiples réformes dont les principales sont :

- la mise en œuvre du TEC ;
- l'OHADA ;
- le Code de transparence dans la gestion des finances publiques ;
- le Programme de Transition Fiscale.

Un programme d'amélioration du civisme fiscal a été mis en place suite aux recommandations du FMI et repose notamment sur les offres de télé déclaration et de télépaiement.<sup>22</sup>

Un plan d'actions<sup>23</sup> pour l'amélioration des indicateurs TADAT a été élaboré et a permis la mise en œuvre notamment des activités suivantes :

- plusieurs rencontres de la DGI avec les contribuables ;
- des communiqués télé, radio et des spots diffusés sur les médias de la place ;
- des interventions télé sur les médias de la place ;
- 12 émissions de l'impôt au Faso réalisées avec 12 thématiques différentes ;
- des capsules institutionnelles (sur plusieurs impôts et taxes) ont été diffusées dans différentes radio et télé ;
- des émissions radio et télé ont été animées sur l'IUTS, la facture normalisée et eSINTAX ;
- des panneaux publicitaires sur eSINTAX et la facture normalisée sont en voie d'installation dans les grandes artères de la ville de Ouagadougou et de Bobo-Dioulasso ;
- réception et l'installation progressive dans les hall d'attente des contribuables de soixante-six (66) téléviseurs équipés de capsules sur la promotion du civisme fiscal;

---

<sup>22</sup> Afritac Renforcement des principales fonctions de l'administration fiscale Oct. 2018

<sup>23</sup> Etat de mise en œuvre du plan d'actions pour l'amélioration des indicateurs TADAT de la Direction générale des impôts au 31 décembre 2019 ; mars 2020

- la production et la distribution de dépliants sur eSINTAX, sur la Facture normalisée et sur les Guichets Uniques du Foncier ;
- la production et la distribution gratuite du journal « Fisc info » aux agents et aux contribuables.

### **I.3 Forces et faiblesse en matière de gestion du civisme.**

Plusieurs études<sup>24</sup> ont mis en exergue les forces et les faiblesses de l'administration fiscale burkinabé. Il s'agira dans cette partie d'identifier les forces et les faiblesses en matière de gestion du civisme fiscal.

#### **Encadré N° 2 : Forces et faiblesse en matière de gestion du civisme**

##### **I.3.1 Forces dans la gestion du civisme fiscal**

Les forces identifiées dans le cadre de l'évaluation TADAT sont :

- L'identifiant fiscal unique et le registre des contribuables sont bien conçus ;
- Les contribuables sont tenus informés de leurs obligations et peuvent accéder facilement à l'information ;
- Les obligations des petites entreprises sont simplifiées et la segmentation des contribuables est adaptée à la structure de l'économie ;
- Les dispositifs de retenue à la source et d'acomptes provisionnels sont largement utilisés ;
- Le paiement des impôts auprès des banques est possible et les contribuables y ont effectivement recours ;
- Le contrôle fiscal couvre l'ensemble des impôts, la vérification ponctuelle est utilisée et les vérificateurs maîtrisent les méthodes de contrôle indirectes ;
- Le contentieux administratif est indépendant du contrôle et ne prévoit qu'un seul niveau de recours ;
- La DGI contribue efficacement au processus de prévision et d'estimation des recettes ;
- L'audit interne est bien développé et les auditeurs sont formés.

##### **I.3.2 Faiblesses dans la gestion du civisme fiscal**

Les faiblesses relevées en rapport avec le civisme fiscal, identifiées lors de l'évaluation TADAT sont :

- Même si l'amélioration du civisme fiscal guide son action, la DGI ne dispose pas d'un plan global et formalisé d'amélioration du civisme fiscal ;
- Il n'existe pas de processus formalisé pour évaluer l'impact sur le civisme fiscal émanant des activités d'atténuation des risques ;
- Les petites entreprises bénéficient d'obligations simplifiées mais les contribuables ne peuvent pas accéder en ligne à leurs données ;
- La DGI consulte régulièrement les contribuables mais ils ne sont pas associés aux évolutions de la DGI ;
- Le remboursement des impôts est complexe en raison de la fraude qui n'est pas rigoureusement sanctionnée ;
- Des procédures et un personnel dédié sont en place pour assurer l'actualisation des informations mais celles-ci sont diffusées tardivement ;
- Les contribuables s'informent relativement facilement auprès de l'administration fiscale ;
- Le délai de réponse aux demandes téléphoniques n'est pas mesuré (l'administration ne se donne pas suffisamment des contraintes pour permettre au contribuable de bénéficier des facilités en matière fiscales) ;
- La DGI n'a pas de démarche systématique pour recueillir l'avis des usagers. Elle consulte régulièrement les contribuables mais ils ne sont pas associés aux évolutions de la DGI ;
- Peu d'initiatives sont prises pour encourager l'accomplissement volontaire des obligations fiscales et prévenir l'incivisme ;
- Seule une très faible partie des contribuables exercent leurs voies de recours et rien n'est fait pour les y encourager ;
- Le respect des obligations déclaratives demeure faible et n'est pas mesuré avec précision.

<sup>24</sup> TADAT, Afritac Ouest, FMI, Banque Mondiale et UE

## II Mesures des indicateurs du civisme fiscal au Burkina Faso

Les indicateurs du civisme fiscal concernent notamment :

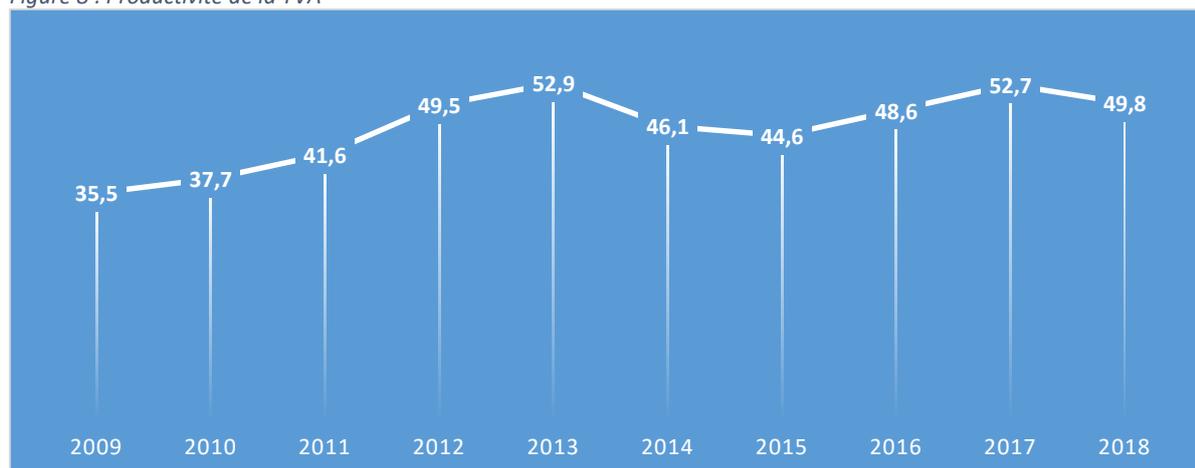
- Obligation d'immatriculation
- Obligation de dépôt des déclarations
- Obligation de paiement des impositions
- Obligation de communiquer des informations complètes et exactes (Contrôle)
- Autres obligations (se conformer aux obligations fiscales, se soumettre au pouvoir de contrôle de l'administration, ne pas exploiter les failles de l'administration...).

### II.1 Indicateurs généraux du civisme fiscal

#### II.1.1 Productivité de la TVA

Un des éléments utilisés pour mesurer le civisme fiscal est la productivité des différents impôts. Pour la TVA, la productivité est mesurée en appliquant le taux de taxation sur la consommation. Entre 2009 et 2013, la productivité de la TVA a enregistré une amélioration continue avec un gain de 17,4 points de pourcentage, toute chose qui témoigne de la réduction progressive des déperditions de ressources. En 2013, le potentiel de la TVA était mobilisé à 52,9% contre 35,5% en 2009. La productivité a chuté entre 2014 et 2015, mais la déperdition de ressources a été amortie à partir de 2016. En effet, 50% du potentiel de la TVA en moyenne a été mobilisé sur la période 2016-2018.

Figure 8 : Productivité de la TVA

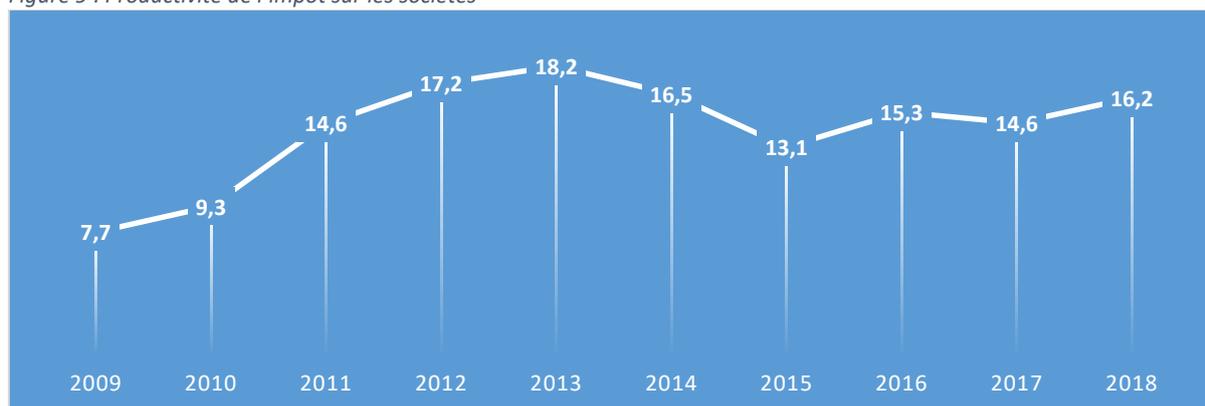


Source : DGEF, 2019

## II.1.2 Productivité de l'impôt sur les sociétés

Pour l'analyse de la productivité de l'IS, le PIB nominal non agricole a été utilisé comme base de remplacement de l'assiette. Sa productivité a connu une variation erratique avec trois phases d'évolution. La première marquée par une amélioration de l'indice passant ainsi de 9,3% en 2010 à 18,2% en 2013 soit une hausse de 8,9 points de pourcentage.

Figure 9 : Productivité de l'impôt sur les sociétés



Source : DGEP, 2019

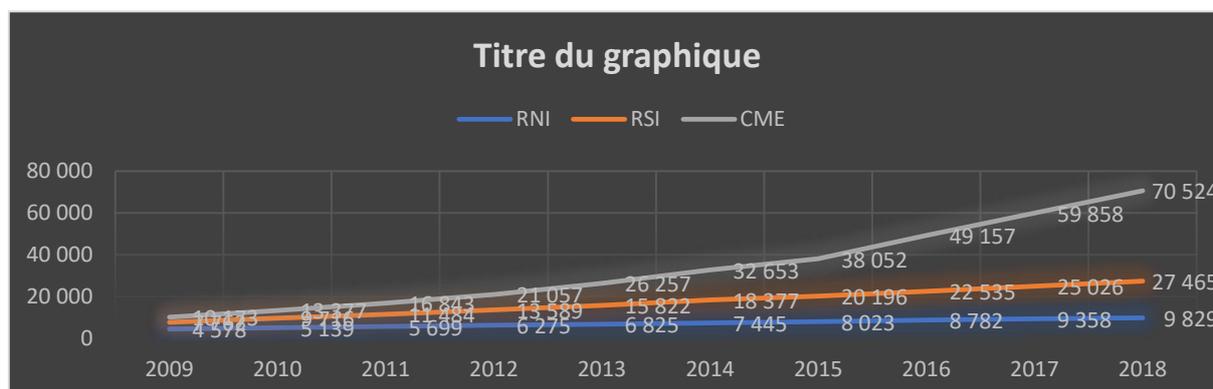
## II.2 Les indicateurs spécifiques de mesure du civisme fiscal

### II.2.1 Indicateurs liés à l'immatriculation

#### II.2.1.1 Taux d'immatriculation des contribuables

##### a) Evolution des contribuables immatriculés

Figure 10 : Evolution du fichier par régime d'imposition



Le fichier des contribuables a évolué en hausse en particulier les CME. Les autres catégories en particulier le régime normal évolue lentement. La catégorie à fort enjeu est celle du régime normal qui stagne en quelque sorte.

On voit que l'obligation de l'immatriculation est bien respectée, mais seulement moins de 40% des contribuables sont soumis à l'obligation de déclarer ce qui dilue le respect du civisme dans le système fiscal du Burkina Faso

### II.2.1.2 Taux de localisation et d'identification des contribuables immatriculés

Le taux de localisation et d'identification des contribuables immatriculés est important pour mesurer le degré de fiabilisation du fichier. On remarque que le taux le défaut de déclaration des impôts est en partie lié au problème de localisation des contribuables. Une telle situation exige une réponse forte de l'administration fiscale Burkinabè et l'élaboration d'un plan d'action très strict et urgent dont les principales orientations ont été cernées lors d'un travail en ateliers thématiques avec un groupe de travail désigné par le Directeur Général des Impôts<sup>25</sup>.

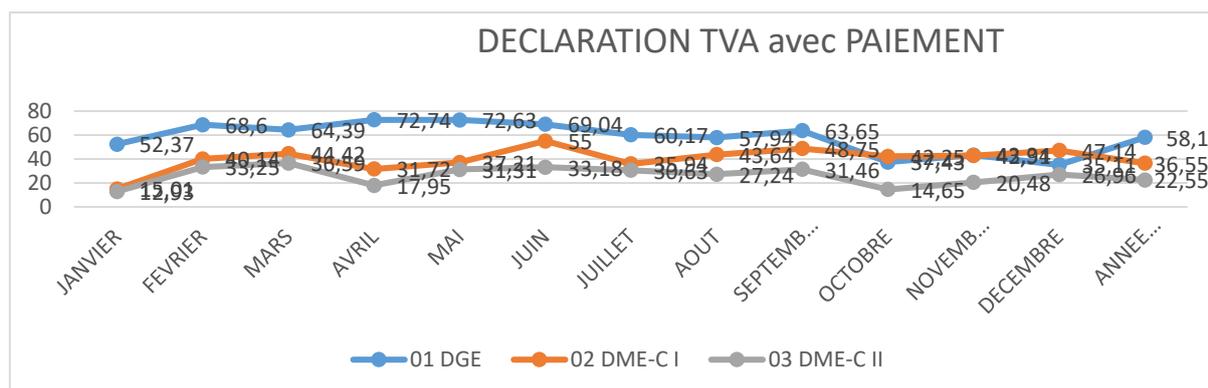
### II.2.2 Indicateurs liés aux obligations déclaratives

#### II.2.2.1 Taux de déclaration dans les délais

##### Cas de la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

Il n'est pas opportun de calculer des taux annuels de suivi des déclarations de la TVA du fait de la périodicité mensuelle de cet impôt ; l'évolution de cet indicateur se fera donc au cours des différents mois d'une année. Ainsi, 85,8% des moyennes entreprises ont déclaré leur TVA dans les délais en septembre 2018 (elles n'étaient que 75% en décembre 2017) ; toutefois le taux des déclarations sans paiement a progressé, ce qui a augmenté les RAR.

Figure 11 : Taux de déclaration dans les délais de la TVA



**Source : DGI, 2018**

<sup>25</sup> Rapport sur la fiabilisation du fichier des contribuables, Jacques Carré. 31 juillet 2018. Page 6.

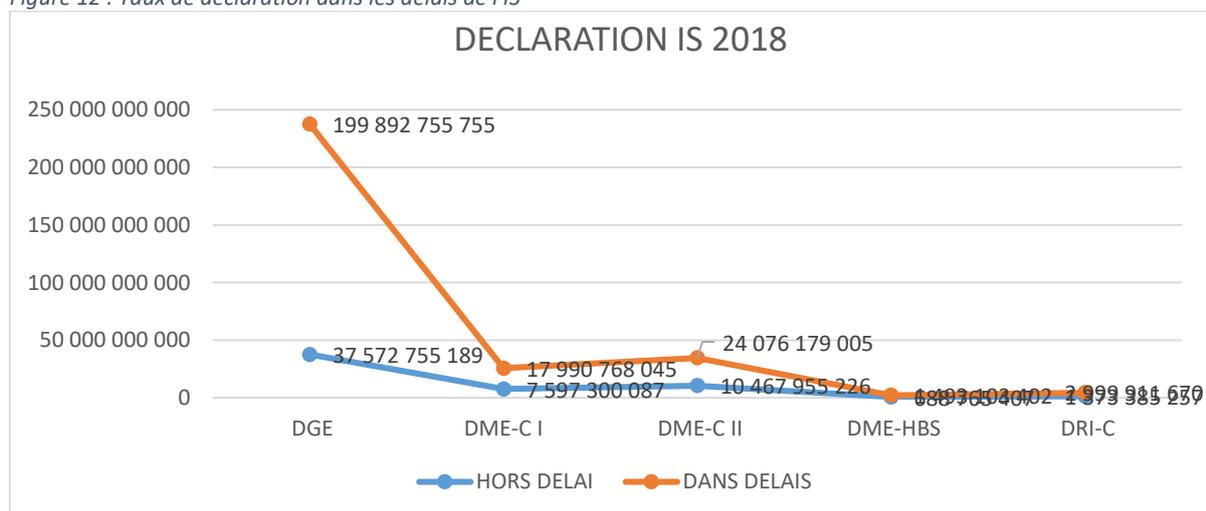
Au niveau des contribuables soumis au régime du réel normal d'imposition, les taux de dépôt dans les délais des déclarations de TVA progressent de façon variée évoluant donc en dents de scie au cours d'une même année. Au cours de l'année 2018 par exemple, les taux les plus élevés de déclarations de TVA dans les délais ont été enregistrés à la DGE et ont concerné les mois d'avril (72,74%) et de mai (72,63%). Par contre, les taux les plus bas ont été constatés en janvier (12,63%) et en octobre (14,95%) à la DME-C2.

Comparativement à la norme existante en la matière qui est de 95% au moins, on en déduit que la DGI n'a pas respecté la norme établie en matière de respect des délais de déclaration de TVA au cours de l'année 2018.

### Cas de l'Impôt sur les sociétés (IS)

Les taux de déclarations dans les délais en ce qui concerne l'IS ne sont pas très satisfaisants au niveau des structures en charge des contribuables relevant du régime du réel normal d'imposition (RNI) (cf. diagramme ci-dessus de 2018) (18% de déclarations hors délais à la DGE contre 41% en moyenne pour les DME-C1 et C2). Ces indicateurs traduisent un certain manque d'astreinte des contribuables à leurs obligations déclaratives en matière d'IS. La norme en matière de taux de déclaration de l'IS dans les délais (taux supérieur ou égal à 95%) n'est pas atteinte. Des efforts conséquents doivent être déployés pour améliorer significativement les taux de déclarations dans les délais dudit impôt.

Figure 12 : Taux de déclaration dans les délais de l'IS



**Source** : DGI, 2018

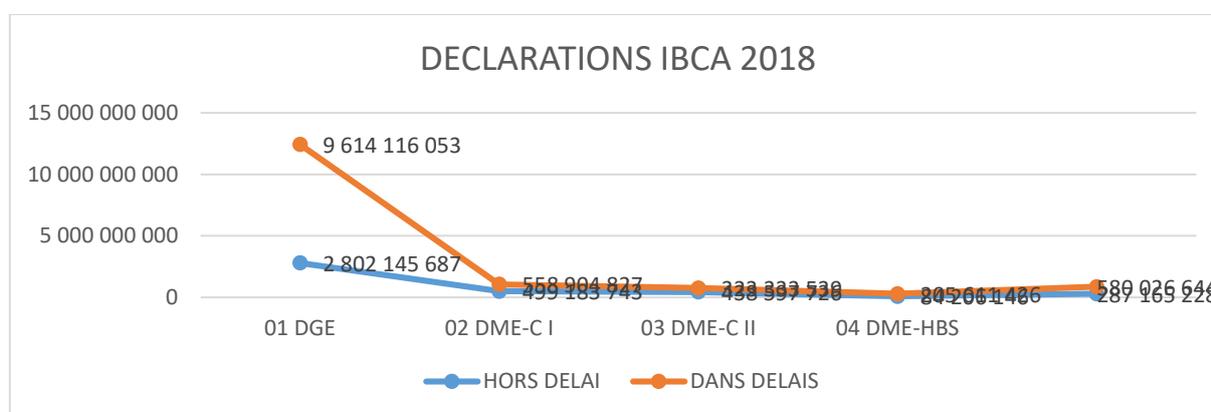
## Cas de l'impôt sur les bénéfices industriels, commerciaux et agricoles (IBICA) Déclarations IBICA 2018 2019

Tableau 2 : Taux de déclaration dans les délais de l'IBICA

	Déclaration dans les délais	Total déclarations	% dans les délais
01 DGE	9 614 116 053	12 416 261 740	77,43%
02 DME-C I	558 904 827	1 058 088 570	52,82%
03 DME-C II	323 333 539	761 931 265	42,44%
04 DME-HBS	205 611 426	289 817 572	70,95%

Source : DGI, 2018

Figure 13 : Taux de déclaration dans les délais de l'IBICA



De l'analyse du tableau ci-dessus, il ressort qu'au niveau des DME en général, l'obligation déclarative dans les délais en matière d'IBICA n'est pas bien respectée en ce sens que le volume des déclarations hors délais est supérieur à celui des déclarations dans les délais. Il s'avère nécessaire et urgent de mettre en œuvre des actions tendant à favoriser l'amélioration du civisme fiscal en la matière.

### Cas de l'impôt unique sur les traitements et salaires (IUTS)

#### II.2.3 Indicateurs liés aux obligations de paiements

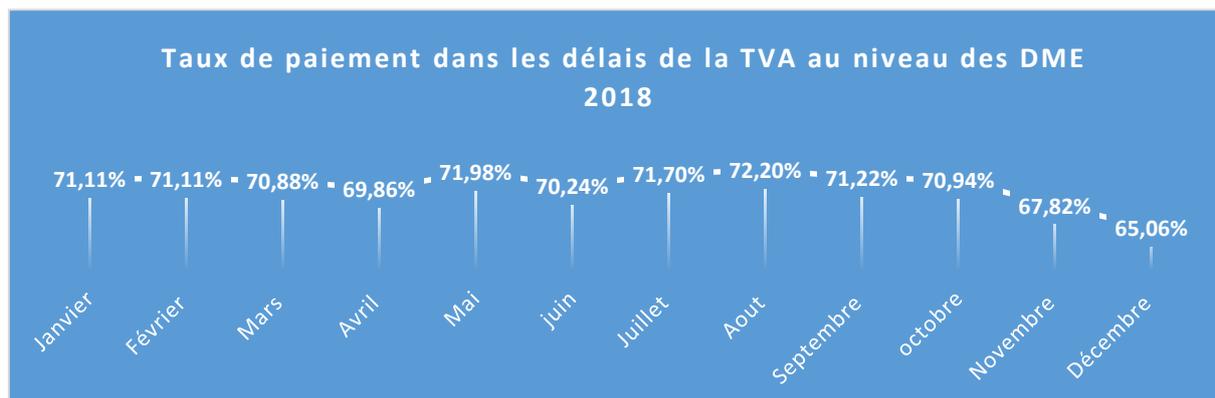
Plusieurs indicateurs montrent le niveau de respect des obligations de paiement.

##### II.2.3.1 Taux de paiement dans les délais

###### ➤ Cas de la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)

La figure suivante donne le taux de paiement dans les délais en matière de TVA.

Figure 14 : Taux de paiement dans les délais en matière de TVA



Sources : DGI, 2018

On note qu'au cours de l'année 2018, les taux de déclarations TVA non suivies de paiement intégral dans les délais est assez important au sein des DME-C. Cette situation est anormale du fait que d'une part, la TVA est un impôt indirect et devrait par conséquent faire l'objet de reversement intégral après qu'elle soit collectée et d'autre part, parce que les déclarations émanent des contribuables. A titre d'exemple, le taux le plus élevé soit 71,98%, a été enregistré en mai 2018 contre un taux plus bas de 65,06% enregistré en décembre 2018 ; la norme liée au paiement qui est de 95% au moins n'est pas non plus respectée à ce niveau.

La conséquence est que ces déclarations sans paiements enregistrées en 2018 ont contribué à augmenter considérablement les RAR globaux. Leur poids avoisinerait 56% du total des RAR en 2018<sup>26</sup>.

Suite au risque lié à la concentration de l'impôt sur quelques gros contribuables, il est nécessaire de proposer un programme d'amélioration de déclarations des DME et des RSI.

#### ➤ Cas de l'impôt sur les sociétés (IS)

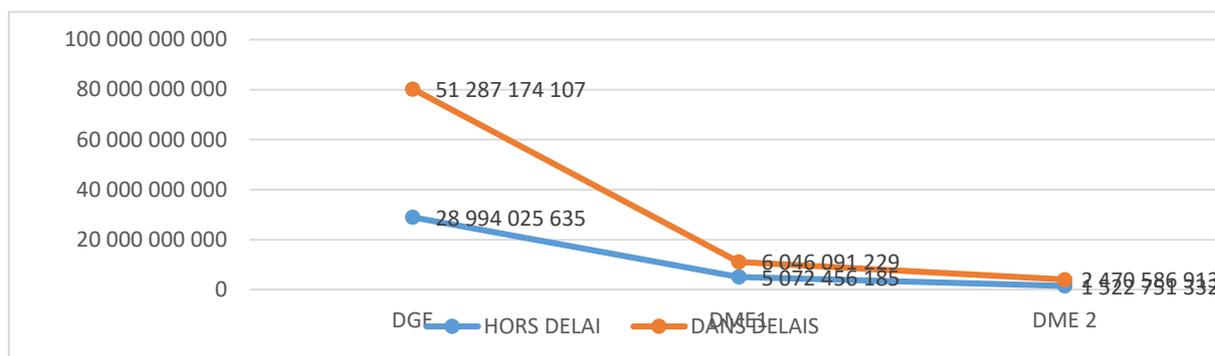
Analyse à compléter avec les données de la DSF (Voir PAP de mai 2019).

Tableau à insérer

<sup>26</sup> Rapport Afritac Ouest Octobre 2018

## ➤ Cas de l'Impôt sur les bénéfices industriels, commerciaux et agricoles (IBICA)

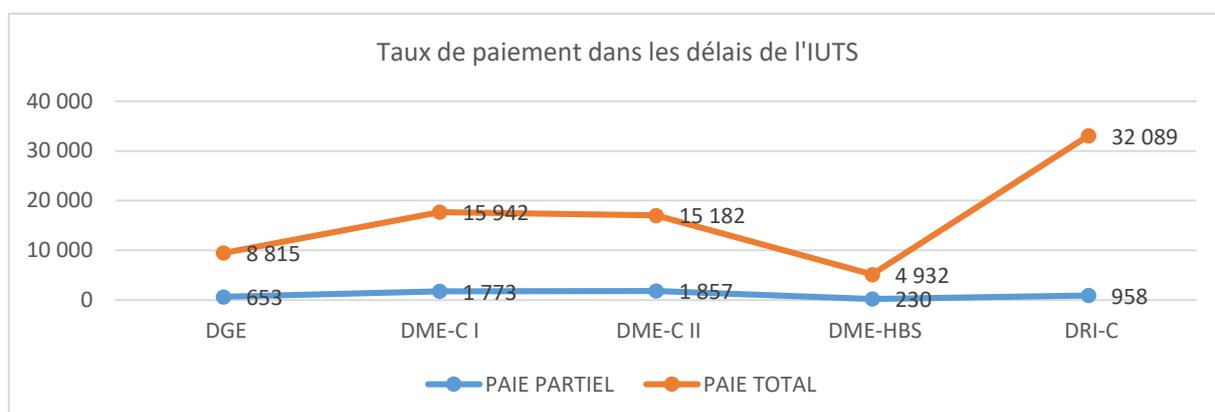
Figure 15 : Taux de paiement dans les délais de l'IBICA



Source : DGI, 2018

## Cas de l'Impôts unique sur les traitements et salaires (IUTS)

Figure 16 : Taux de paiement dans les délais de l'IUTS



S'agissant particulièrement de l'IUTS, la norme en matière de paiements équivaut à un taux de 100%. Or, il est ressorti des données obtenues de la Direction des services fiscaux (DSF) qu'au cours de l'année 2018, les taux de déclarations sans paiement ou avec paiement partiel les taux mensuels oscillent entre 4,72% (janvier) et 10,54% (décembre) soit un taux moyen annuel de 6,53%. Ces écarts illustrent un manque de réactions appropriées des services gestionnaires et donc une absence de suivi rigoureux des déclarations d'IUTS.

### II.2.3.2 Taux de recouvrement des RAR cantonnés

Le suivi efficace des arriérés fiscaux nécessite la constitution d'un fichier informatique des arriérés fiscaux, permettant d'enregistrer les évolutions résultant des prises en charges des nouveaux restes à recouvrer, les paiements, les apurements, etc. en vue de renseigner la situation des restes à recouvrer en temps réel.

Pour une meilleure gestion des RAR, le schéma suivant est proposé :

- Connaitre le montant exact des RAR par origine ;
- Connaitre le montant exact des RAR recouvrables par nature d'impôt ;
- Connaitre l'ancienneté des RAR ;
- Elaborer une stratégie de recouvrement.

**Les restes à recouvrer se sont accrus surtout à cause des déclarations d'impôts non suivies de paiements<sup>27</sup>.**

L'analyse des conclusions du rapport montre que :

- les RAR de la DGE et des 3 DME représentent 90.8 % des RAR totales. Ce qui est encourageant c'est que 90% sont des créances de deux ans et moins. Les créances fraîches sont plus faciles à recouvrer la plupart n'ont pas connu des procédures de poursuites ;
- le niveau du recouvrement est très faible ;
- les actions en recouvrement ne sont pas diversifiées et se résument souvent à l'envoi des ATD et la fermeture des établissements ;
- les moyennes par AMR montrent que la plupart des AMR non recouvrées sont sur les périodes de 12 mois et de 24 mois ;
- beaucoup d'AMR proviennent des déclarations non accompagnées de paiements ;
- ce problème de déclarations débitrice mais non suivies de paiement devrait avoir une solution car les agents consacrent le temps a cette activité au lieu de faire des contrôles.

### **II.2.3.3 Taux global de constitution des RAR**

Cet indicateur permet de surveiller et de maîtriser le niveau de constitution des RAR de l'exercice en cours afin de réduire en fin d'exercice N, son impact sur les RAR cantonnés au 31 décembre de l'exercice N-1.

Il peut être calculé en périodicité mensuelle, trimestrielle, semestrielle et annuelle.  
Calcul de l'indicateur :  $(RAR \text{ de l'exercice } N / \text{Emissions de l'exercice } N) * 100$ .

Norme PEFA : 15%.

---

<sup>27</sup> Afritac de l'Ouest, Rapport Burkina Faso, Page 13, 14, 15. Octobre 2018

L'analyse des conclusions des rapports des missions d'assistance techniques<sup>28</sup> sur les RAR permet de faire les remarques suivantes :

- Il n'y a pas de rationalisation de l'action en recouvrement car le fichier des restes à recouvrer n'est pas encore totalement automatisé ;
- Le poids des restes à recouvrer pèse principalement sur la DGE (71% du montant global des restes à recouvrer) ;
- Les créances proviennent majoritairement de déclarations non accompagnées de paiement (56% du stock recensé). Ces éléments traduisent un niveau de civisme fiscal très bas : face à une faible réactivité des services de recouvrement, les contribuables n'hésitent pas à se faire de la trésorerie au détriment du Trésor public et des intérêts de l'Etat ;
- Le niveau de recouvrement des impôts déclarés et des droits provenant des contrôles est très bas, ce qui montre que cette obligation n'est pas respectée. Il faut noter que le niveau des RAR a baissé mais reste toujours composé entre autres des défaillances de paiements à la déclaration ;
- Le niveau très élevé des RAR montre qu'il y a un manque de civisme fiscal. Beaucoup de contribuables déclarent sans payer les droits dus. D'autres droits provenant des contrôles ne sont pas payés dans les délais, augmentant ainsi le stock des RAR ;
- Les contribuables usent abondamment des impôts collectés par eux pour le compte de l'Etat à des fins de trésorerie personnelle. L'impôt se trouve à financer la trésorerie des entreprises. ;
- La part qu'occupent les RAR issus des déclarations à la DGE interpelle particulièrement. Cette unité étant censée être représentative des contribuables dont le niveau de civisme doit être particulièrement surveillé en matière de respects des obligations déclaratives et de paiements.

### **II.2.3.3 Taux de constitution des RAR sur déclarations**

Cet indicateur montre la cadence d'accroissement de l'ensemble des RAR issus des déclarations. Ceci révèle les défaillances du système de recouvrement sur les déclarations des contribuables.

Calcul de l'indicateur :  $\text{RAR sur déclarations de l'exercice N} / \text{Emissions sur déclaration de l'exercice N} * 100$ .

---

<sup>28</sup> Afritac Ouest, FMI, Banque Mondiale...

#### **II.2.3.4 Taux de constitution des RAR sur contrôles**

Cet indicateur montre la cadence d'accroissement de l'ensemble des RAR issus des contrôles fiscaux (CSP, VP, VG). Il permet de mesurer les efforts des services de recouvrement des droits issus des contrôles. Cet indicateur peut également révéler, dans une certaine mesure, la qualité des contrôles effectués.

Calcul de l'indicateur : RAR liés aux contrôles fiscaux de l'exercice N/Emissions des contrôles de l'exercice N \* 100.

#### **II.2.3.5 Taux de constitution des RAR sur avis de crédit Trésor (exonérations)**

Cet indicateur mesure la proportion des RAR issus des exonérations de droits liées à la commande publique sur l'ensemble des émissions de l'exercice. Il permet de mesurer les efforts de recouvrement en matière de droits issus de ces exonérations.

Calcul de l'indicateur : RAR issus des exonérations de l'exercice N/Emissions de l'exercice N \* 100.

#### **II.2.3.6 Taux de télépaiement**

A compléter

#### **II.2.3.6 Taux d'adhésion aux télé procédures fiscales**

Cet indicateur traduit le respect de l'obligation liée à l'utilisation des télé procédures. Il mesure la capacité d'adaptation des contribuables au changement induit par les technologies de l'information et de la communication.

Il peut être calculé périodiquement.

Calcul de l'indicateur

$$= \frac{\text{Nombre de contribuables adhérents}}{\text{Nombre de contribuables soumis à l'obligation d'adhésion}} * 100$$

#### **II.2.4 Indicateurs liés aux obligations de fournir des informations exactes et complètes**

Ces indicateurs mesurent la sincérité des informations fournies par les contribuables à l'administration fiscale.

#### **II.2.4.1 Taux de localisation et d'identification des contribuables immatriculés**

Il s'agit de la proportion de contribuables localisés et identifiés par rapport aux contribuables immatriculés.

Il permet de connaître la situation géographique du contribuable et de disposer des informations sur son identité. Toutes choses qui permettent de fiabiliser le répertoire des contribuables.

Calcul de l'indicateur = (Nombre de contribuables localisés et identifiés) / (Total des contribuables immatriculés) \* 100.

#### **II.2.4.2 Mesure de l'efficacité des contrôles sur pièces**

Il permet d'apprécier la solidité juridique des redressements effectués dans le Cadre du contrôle sur pièces.

Calcul de l'indicateur :  $\frac{\text{Montant total des dégrèvements accordés suite aux contrôles sur pièces}}{\text{Montant des redressements effectués en contrôle sur pièces}} * 100$

(Norme = taux supérieur ou égal à 50% pour les impôts annuels et 100% pour les impôts mensuels)

#### **II.2.4.3 Mesures de l'efficacité des contrôles sur place**

Il permet d'apprécier la solidité juridique des redressements effectués dans le cadre du contrôle sur place.

Calcul de l'indicateur :  $\frac{\text{Montant total des dégrèvements accordés suite aux contrôles sur place}}{\text{Montant des redressements effectués en contrôle sur place}} * 100$

(Norme = taux supérieur ou égal à 50%)

#### **II.2.4.4 Taux de couverture du contrôle fiscal**

(Norme = taux supérieur ou égal à 50%)

#### **II.2.4.4 Taux de couverture du contrôle fiscal**

Dans le cadre de l'intensification du contrôle fiscal, la DGI s'est donnée comme objectif prioritaire au titre de l'année 2018, d'améliorer le taux de couverture du contrôle fiscal en vue de relever à terme à 20%, conformément aux standards internationaux.

A cet effet, 1 969 contrôles (CSP, VP, VG, TO) ont été bouclés au 31 décembre 2018 pour une population éligible de 30 741 contribuables, soit un taux de couverture de 6,41% avec toutefois quelques particularités (plus de 30% pour la DGE et la DME Hauts-Bassins et 14% pour la DME-C1, la DRI-N et la DRI-CN). Comparé à celui de 2017 qui était de 4,06%, on note un accroissement de taux de 57,88%. La cible annuelle de 50% d'accroissement est donc largement atteinte.<sup>29</sup>

Une difficulté récurrente au niveau de la DGI tient au nombre insuffisant de contrôles et à la dispersion des moyens sur des enjeux de recettes secondaires. Ainsi en 2017, le taux de couverture est de 8,2% pour les entreprises DGE et de 3,1% pour les entreprises DME. L'affectation en 2017 de 52% des moyens au contrôle des petites entreprises à potentiel de recette faible constitue un facteur supplémentaire d'inefficacité des contrôles. Enfin, le manque de contrôleurs spécialisés dans le contrôle des secteurs à risque (activités minières, établissements financiers et assurances, télécommunications) introduit une difficulté supplémentaire.

Faible taux de recouvrement des émissions suite à contrôle pour les entreprises DGE. En 2017, sur une émission de 28,9 milliards de FCFA suite à contrôle, le recouvrement effectif a porté sur 9,1 milliards de FCFA, soit un taux de 31,5% ce qui est imputable à la fois à une qualité insuffisante des contrôles et à un manque d'efficacité du recouvrement ; dans ces conditions, il est peu probable que les comportements de fraude soient modifiés.<sup>30</sup>

### **Faibles résultats des contrôles fiscaux**

Que ça soit le nombre de contrôles réalisés, le montant des rappels mis en recouvrement, la moyenne de redressements par affaire, le taux de couverture (ratio / nombre assujettis TVA) et le taux de recouvrement (montants recouverts / montants pris en charge PEC) sont insuffisants surtout pour le contrôle ponctuel et la vérification générale. Le niveau recommandé par le FMI est de faire 40% du portefeuille en contrôle ponctuel et 20 % de contrôle en vérification générale. Ces taux de performance ne sont pas atteints et devraient être l'objectif des DME en particulier.

---

<sup>29</sup> Rapport d'activités de la direction générale des impôts au titre de l'année 2018, Page 39

<sup>30</sup> Burkina Faso : Relever le défi de la mobilisation fiscale Rapport préparé dans le cadre d'une étude sur la politique fiscale en Afrique de l'Ouest, juin 2019

## Faible taux de couverture du contrôle

Le taux de couverture est un indicateur qui montre le nombre de dossiers contrôlés par rapport au portefeuille. Avec des taux de couverture annuel aussi faibles, la plupart des contribuables ne seront pas contrôlés. L'absence du contrôle pousse les contribuables à virer vers l'incivisme.

Tableau 3 : Taux de couverture du contrôle fiscal

Taux de couverture	DGE		DME	
	2017	2018	2017	2018
Contrôle sur pièces	13,5%	20,85%	15%	9,74%
Contrôle ponctuel	5,3%	5,53%	6,4%	2,40%
Vérification générale	4,5%	8,09%	1,8%	3,04%

Source : Afritac rapport de 2018 (octobre) DGE, DME C1 et C2) et Rapport DCF 2018

Tableau 4 : Situation du contrôle fiscal (2017, 2018)

Repères d'activités	DGE		DME	
	2017	2018	2017	2018
<b>Contrôles sur pièces</b>				
- nombre de contrôles réalisés	92 9 658	147	440	367
- montant des rappels mis en recouvrement	105	5 207 669 354	5 285	14 146 986 441
- moyenne par affaire	13,5%	35 426 322	12	38 547 647
- taux de couverture (ratio / nombre d'assujettis TVA)	ND	22%	15%	ND
- taux de recouvrement (montants recouvrés / PEC)		45%	ND	ND
		113		
<b>Contrôles ponctuels</b>				
- nombre de contrôles réalisés	36	39	94	155
- montant des rappels mis en recouvrement	6 132	4 863 884 296	6 190	4 213 176 875
- moyenne par affaire	170	124 714 982	65,8	27 181 786
- taux de couverture (ratio / nombre assujettis TVA)	5,3%	6%	6,4%	ND
- taux de recouvrement (montants recouvrés / PEC)	ND	10%	ND	ND
<b>Vérifications de comptabilité</b>				
- nombre de contrôles réalisés	30	57	26	196
- montant des rappels mis en recouvrement	22 777	36 556 894 924	522	11 892 748 607
- moyenne par affaire	759	641 349 034	20	60 677 289
- taux de couverture (ratio / nombre assujettis TVA)	4,5%	9%	1,8%	ND
- taux de recouvrement (montants recouvrés / PEC)	ND	6%	ND	ND

**Source** : Rapport Afritac Burkina Faso Octobre 2018ND : non déterminé - Montants en millions de FCFA (Source : DSF)

La situation des contrôles fiscaux montre que l'administration fiscale n'utilise pas suffisamment son outil de contrôle pour pousser les contribuables à respecter leurs obligations fiscales, Or l'administration fiscale doit utiliser le contrôle fiscal dans un objectif dissuasif, c'est-à-dire la peur du gendarme en insistant sur la taille de l'entreprise, le secteur d'activité, la zone géographique, la fréquence des contrôles.

Le contrôle fiscal a aussi un objectif répressif (sanctionner les fraudes) et ceci peut améliorer le civisme fiscal si les contrôles sont efficaces.

## II.2.5 Indicateurs liés à l'amélioration de l'image de la DGI grâce au service rendu à l'usager

Afin d'établir durablement de nouvelles relations avec les usagers du service public et faciliter l'accomplissement des obligations fiscales, la Direction Générale des Impôts s'est engagé à travers son plan stratégique 2017-2021 dans une démarche globale de qualité de service rendu aux usagers.

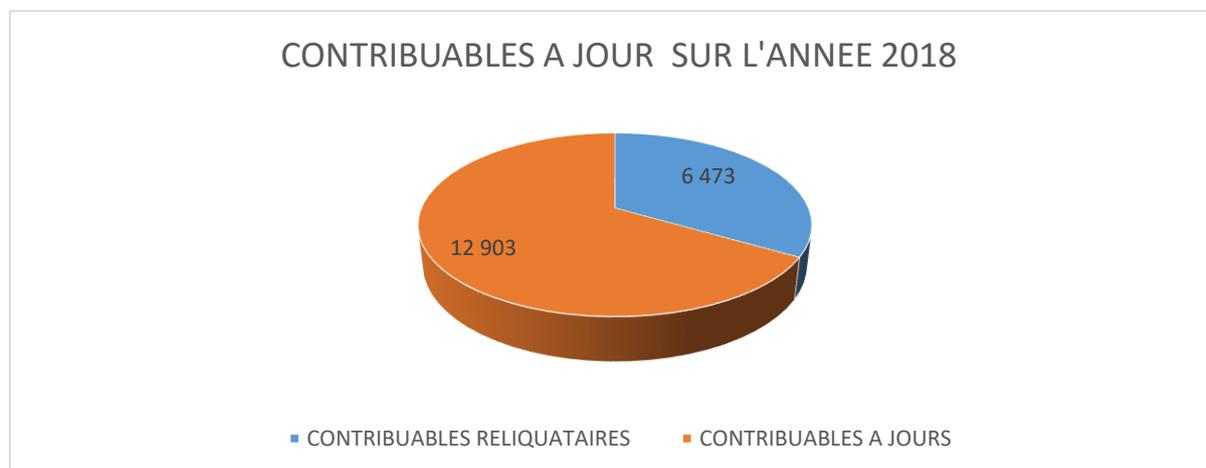
### II.2.5.1 Degré de sensibilisation des contribuables

Cet indicateur permet d'apprécier l'effort d'information et de communication réalisé par l'administration fiscale et de voir son évolution au fil du temps afin d'en tirer les enseignements pour la mise en place d'une véritable démarche d'assistance et de service aux usagers.

### II.2.5.2 Proportion des réclamations portées devant les tribunaux

#### ➤ Les reliquataires 2018

Figure 17 : Situation des reliquataires



À la fin de l'année 2018, 33% des contribuables sont reliquataires et ne sont pas en ordre. Cette situation de contribuables qui déclarent sans payer a pour résultat l'accroissement des RAR (voir le tableau des RAR plus haut).

Les services fiscaux perdent leur temps à les suivre au lieu de suivre les autres contribuables problématiques qui sont les contribuables inconnus et les contribuables qui ne déclarent pas et ne paient pas les impôts dus.

### **III- Stratégie de promotion du civisme fiscal**

#### **III.1 Caractéristiques du civisme fiscal**

##### **III.1.1 Facteurs de l'incivisme fiscal <sup>31</sup>**

Les analystes de la question du civisme fiscal montrent que l'incivisme fiscal est à travers le monde, une prise de risque que le contribuable « assume » lorsque les conditions d'imposition et le système fiscal auquel il est soumis lui semblent injustes ou lorsque la capacité de l'administration à déceler et à corriger une telle attitude lui paraît faible.

Au-delà des facteurs sociologiques telles la perception de l'impôt comme un héritage colonial d'oppression, divers facteurs plus contextuels peuvent être évoqués et sur lesquels l'administration fiscale peut avoir des actions correctrices directs ou indirects.

On peut évoquer notamment :

##### **III.1.1.1 La complexité du système fiscal**

Malgré l'adoption d'un code général des impôts qui a permis de réunir dans un référentiel unique les dispositions fiscales, l'accessibilité aux dispositions au fiscales reste encore l'apanage de très peu de contribuables. Le caractère cédulaire du système fiscal induit de nombreuses obligations dont la maîtrise n'est pas à la portée de nombreux contribuables notamment des contribuables personnes physiques relevant des moyennes entreprises.

---

<sup>31</sup> Rapport OCDE/Les déterminants du civisme fiscal Mai 2019

### **III.1.1.2 Le sentiment d'injustice dans l'imposition des différents segments constituant le portefeuille des contribuables**

La fiscalité en vigueur entrevoit quelques distorsions qui constituent un facteur d'incivisme. De cela, nous avons plusieurs indices :

- L'affranchissement ou la sous fiscalisation d'une grande partie de la population active évoluant dans l'informel ;
- La démobilitation fiscale qui caractérise le secteur agricole et la propriété ;
- L'existence de multiples sources d'exonérations créent des distorsions importantes et mettant à mal une saine concurrence entre les entreprises.

### **III.1.1.3 L'insatisfaction à l'égard des services rendus par l'administration fiscale aux contribuables**

La qualité perçue de l'administration fiscale joue un rôle décisif dans le civisme fiscal. La légitimité perçue de l'autorité fiscale est le facteur qui influe sur le civisme fiscal ce qui corrobore l'hypothèse selon laquelle il existe un lien entre civisme fiscal et fonctionnement de l'administration fiscale en particulier et de l'État en général.

La satisfaction à l'égard des services publics rendus par l'administration fiscale est donc un facteur important dans l'expression du civisme fiscal. Les préoccupations relatives notamment à l'incapacité d'obtenir une réponse sûre concernant certains points (allègements, remboursements d'impôts, décisions fiscales anticipées, informations sur ses situations personnelles, reconnaissances des civismes fiscal, sanctions des inciviques notoires, traitement équitables dans l'administration des recours gracieux etc.) peuvent susciter une insatisfaction, pouvant affecter la confiance entre les contribuables et l'administration fiscale.

Les contribuables sont aussi très sensibles à cause du manque de communication ciblée, le manque de formation des contribuables

Malgré les efforts réalisés ces dernières années par la DGI et les OSC du Burkina Faso, les services rendus aux usagers restent encore en deca des normes et les contribuables ont beaucoup d'attentes de l'administration fiscale.

### **III.1.1.4 D'autres facteurs dégradant la confiance envers l'Etat<sup>32</sup>**

Comme beaucoup d'études le montrent, il y a des facteurs liés à la confiance envers l'Etat, qui expliquent le manque de civisme pour beaucoup de contribuables.

---

<sup>32</sup> Présentation du GAPCIF lors de l'Atelier sur le civisme fiscal Juillet 2019

Il s'agit de :

- La non maîtrise des dépenses publiques, le manque de visibilité des investissements publics et des avantages fiscaux accordés à certains secteurs
- Le coût administratif de gestion de l'impôt par les petits contribuables
- La corruption des agents et des gestionnaires des budgets
- L'absence de politique fiscale claire arrimée aux politiques de développement
- Une crise de confiance entre Gouvernants et Gouvernés
- Le manque de visibilité des investissements publics par le contribuable
- La survivance de l'impôt de capitation dans la conscience populaire fait que l'administration fiscale n'est pas perçue comme un partenaire par certains contribuables.

### III.2 Déterminants du civisme fiscal<sup>33</sup>

Le civisme fiscal est généralement plus élevé dans les pays où la fiscalité est plus lourde. De nouvelles données d'enquêtes de perception réalisées auprès du grand public confirment les conclusions d'études antérieures, à savoir que l'âge, le niveau d'études, le sexe, la religion et la confiance dans l'administration sont autant d'éléments qui semblent avoir une incidence sur le civisme fiscal.

Des données plus détaillées, qui n'existent actuellement que pour l'Afrique, montrent que la qualité perçue de l'administration de l'impôt joue un rôle décisif dans le civisme fiscal.

Les données relatives à l'Afrique mettent en lumière l'existence d'une corrélation positive entre civisme fiscal et prestations de services publics, alors que ce lien est moins évident en Amérique latine. En Afrique, l'amélioration du civisme fiscal va de pair avec une satisfaction à l'égard des services publics, ce qui corrobore l'existence d'un contrat fiscal<sup>34</sup>.

Le civisme fiscal est favorisé par différents facteurs. Pour les entreprises individuelles suivant plusieurs études<sup>35</sup> les facteurs suivants favorisent le civisme fiscal :

**L'efficacité des services publics** est la manifestation d'un contrat fiscal entre l'Etat et le contribuable qui peuvent être mobilisés pour renforcer la confiance dans le contrat fiscal et vis-à-vis des pouvoirs publics en matière de fiscalité.

---

<sup>33</sup> Quels sont les déterminants du civisme fiscal ? 10 avril – 10 mai 2019

<sup>34</sup> Idem : Quels sont les déterminants du civisme fiscal ? 10 avril – 10 mai 2019

<sup>35</sup> Idem : Quels sont les déterminants du civisme fiscal ? 10 avril – 10 mai 2019

Beaucoup de contribuables établissent un lien plus explicite entre le côté Impôts et le côté dépenses du cadre budgétaire : cela passe par une budgétisation

**L'instauration d'impôts affectés à des secteurs** notamment sociaux a été utilisée pour pousser les contribuables à payer leurs impôts.

La dynamique qui sous-tend le civisme fiscal doit être intégrée dans la conception des impôts affectés, étant donné que les contribuables peuvent être plus disposés à payer davantage d'impôts pour certains services publics que pour d'autres ;

**L'intérêt à la jeunesse qui est considérée comme plus civique** et c'est pourquoi beaucoup de pays prévoient des programmes de civisme fiscal à l'endroit de la jeunesse ;

**L'amélioration des services fiscaux** comme facteur d'amélioration du civisme fiscal. C'est le cas des pays ayant mis en place des Offices des recettes. Mais on peut aussi améliorer les services fiscaux sans devoir ériger des offices. L'amélioration perçue de la qualité de l'administration de l'impôt a une incidence significative sur le civisme fiscal ;

**Etablir des profils de contribuables** et analysent régulièrement leurs attitudes. Ces profils permettent de connaître quels types de contribuables paient ou ne paient pas les impôts. Ce genre de gestion permet de classer les plus civiques, les moyennement civiques et les moins civiques. Le traitement fiscal différé alors suivant la catégorie de classement ;

**Des réformes institutionnelles** (compétences et valeurs, perception des prestations de services publics et intégrité) expliquent environ 40 % des écarts constatés en matière de confiance dans l'administration ;

**Le genre** est un secteur qui peut remorquer les autres secteurs économiques dans la mesure où le genre féminin est considéré comme plus respectueux des obligations fiscales.

### **III.3 Les attentes des contribuables**

Les contribuables construisent leur jugement sur le respect des obligations fiscales à partir de leurs attentes qui sont souvent méconnues par l'administration fiscale ont des attentes envers l'administration fiscale :

- L'équité: Faire en sorte que les contribuables acquittent un impôt en relation avec leurs revenus ou leurs richesses effectives, constitue une innovation marquante en matière d'équité, qui favoriserait sans doute le civisme fiscal.

- Esprit de justice « Fairness » : Des mesures fortes qui dissuadent les fraudeurs de se livrer en toute impunité à des fraudes de grande ampleur, à tout le moins de se soustraire à une partie substantielle de leurs obligations fiscales est une attente propice au civisme fiscal.

**Courtoisie, discernement, Transparence** : Le concept de « fair-play » de l'administration définit comme l'attitude proactive de l'administration pour la prise en compte loyale, correcte, adéquate, organisée et juste des droits matériels des opérateurs fiscaux.

### III.4 Défis liés à la promotion du civisme fiscal

Au terme du diagnostic sur les causes majeures de l'incivisme fiscal, l'on peut noter qu'il se caractérise principalement par la dissimulation de revenus, la production des fausses pièces, les omissions volontaires de déclarations et/ou les déclarations tardives, et la corruption des agents de l'administration fiscale, etc.

L'objectif primordial de l'Etat est de favoriser dès lors l'émergence d'une culture du civisme fondée sur les droits et les responsabilités, culture en vertu de laquelle chaque citoyen considèrerait que le paiement des impôts est une composante à part entière de la relation qu'il entretient avec la puissance publique

Pour promouvoir le civisme fiscal, un certain nombre de défis sont à relever. Il s'agit notamment de :

- L'élaboration d'un ensemble de mesures fiscales adapté ;
- L'institution de solides partenariats avec le secteur éducatif pour une mutation culturelle durable des contribuables actuels et futurs ;
- L'amélioration de la sécurité fiscale (allègement des formalités administratives, renforcement de la concertation et de la transparence, instauration de mécanismes de règlement des différends plus efficaces) ;
- L'amélioration de de la confiance entre l'Etat et les contribuables ;
- L'amélioration de la qualité du service rendu au contribuable ;
- L'amélioration du suivi institutionnel et statistique de l'état du civisme fiscal ;
- L'accroissement de la part de contribution des segments d'impôts et des types de contribuables ;
- Le renforcement des capacités des agents et des services en matière de techniques de prévision des recettes.

### **III.5 Les meilleures pratiques et les normes de gestion du civisme fiscal**

Au Burkina Faso comme dans beaucoup de pays, l'essentiel des efforts déployés en matière de mobilisation des ressources intérieures a porté jusqu'à présent sur la politique fiscale et le renforcement des capacités des administrations fiscales. En revanche, l'amélioration du civisme fiscal a été une question relativement négligée.

Le civisme fiscal, défini comme la motivation intrinsèque du paiement de l'impôt, est un aspect primordial des systèmes fiscaux puisque la plupart d'entre eux doivent l'essentiel de leurs recettes au respect spontané de leurs obligations par les contribuables.

Son amélioration est donc de nature à permettre de recouvrer plus de recettes en mobilisant des moyens (relativement) limités. Compte tenu de ce potentiel, il est paradoxal qu'il ait suscité relativement peu d'intérêt.

Pourtant le civisme est l'un des axes clé pour l'amélioration des recettes fiscales. Dans les pages qui suivent, il sera développé les meilleures pratiques et les normes en matière de civisme fiscal.

#### **III.5.1 Rappel des principaux impôts objet du civisme fiscal au Burkina Faso.**

Le système fiscal burkinabè compte plusieurs impôts et taxes mais dans le cadre de cette étude, les impôts leaders ci-après ont été retenus :

- la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) ;
- l'impôt sur les bénéfices :
  - o l'Impôt sur les Sociétés (IS) ;
  - o l'Impôt sur les bénéfices Industriels, Commerciaux et Agricoles (IBICA),
  - o l'Impôt sur les Bénéfices Non Commerciaux (IBNC) ;
- l'Impôt sur les revenus : l'Impôt Unique sur les Traitements et Salaires (IUTS).

### **III.5.2 Les meilleures pratiques et les normes en matière de civisme fiscal**

D'une manière générale, les meilleures pratiques pour améliorer le civisme fiscal sont reprises dans le guide TADAT<sup>36</sup> :

### **III.5.3 Les meilleures pratiques**

#### **III.5.3.1 obligation d'immatriculation**

La première obligation du contribuable est de se faire immatriculer auprès de l'administration fiscale. Les organisations internationales comme le FMI, OCDE et Afritac Ouest recommandent les meilleures pratiques ci-après :

##### **a) Le registre des contribuables doit être intègre**

- pour que le registre des contribuables soit intègre, il faut que tous les contribuables (toute personne physique ou morale ayant une obligation fiscale) soient immatriculés et aient une attribution d'un numéro d'identification (IFU), ceci constitue une première étape fondamentale de l'administration des impôts.
- les administrations fiscales doivent constituer un dossier et tenir un registre complet (création des dossiers et mise à jour des dossiers. Il s'agit des contribuables, des entreprises et des 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.

---

<sup>36</sup> Guide de pratique de TADAT avril 2019. Page 51.

**b) la pertinence et l'exactitude des informations relatives aux contribuables sont exigées**

- les informations contenues dans le registre des contribuables de l'administration fiscale doivent être exactes pertinentes,
- la qualité du fichier et l'exactitude des renseignements qu'il contient doivent être vérifiées de manière systématique.

**c) la maîtrise du système déclaratif doit s'appuyer sur une gestion rigoureuse du répertoire des contribuables**

A cet effet, le processus de désactivation en cas de cessation déclarée par le contribuable ou de cessation d'activité de fait et les mesures pratiques de mise en œuvre mériteraient un toilettage.

Le fichier des contribuables doit être mis à jour continuellement (nettoyage et extension du fichier) à partir des données ci-après :

- le nombre de contribuables non localisés de son fichier,
- le nombre de contribuables ne disposant pas d'un dossier fiscal à jour,
- le nombre de déclarations non saisies dans SINTAX à date,
- le nombre de mises en demeure non déposées à date,
- le nombre de taxations d'office en instance suite aux relances et mises en demeure,
- la liste des contribuables déficitaires en BIC/IS pour le compte du dernier exercice,
- la liste des contribuables en situation de crédit de TVA tout au long du dernier trimestre ;
- la liste des contribuables présentant des écarts significatifs (base d'imposition, impôts acquittés) dans leurs déclarations successives,

**d) les contribuables potentiels non enregistrés doivent être détectés d'une manière systématique**

- La détection des entreprises non immatriculées doit être informatisée ;
- Les informations du fichier doivent être mises à jour systématiquement (suspension des non actifs et inclusion des contribuables inconnus détectés)

**e) La publication sur le portail de la DGI**

La publication de la liste actualisée en temps réel (ou à J+1) des entreprises actives et inactives avec leurs statuts au regard de la TVA, l'IS, l'IBICA et l'IUTS, etc.

### **III.5.3.2 L'obligation de dépôt des déclarations fiscales dans les délais**

La maîtrise du système déclaratif est un socle fondamental pour toute administration fiscale. 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.

Les meilleures pratiques de gestion des déclarations fiscales recommandées sont :

#### **a) obligation de souscrire les déclarations dans les délais**

Tous les contribuables sont tenus de souscrire leurs déclarations dans les délais y compris ceux qui ne sont pas en mesure de payer l'impôt exigible à l'échéance.

Pour ces derniers, la priorité absolue de l'administration fiscale est d'obtenir leur déclaration confirmant le montant dû, puis de s'assurer du paiement ultérieur.

#### **b) obligation de déclarer en ligne**

L'administration doit mettre en place des moyens commodes (surtout électroniques et formulaires simplifiés) pour permettre aux contribuables de remplir leurs obligations déclaratives.

#### **c) maîtrise du processus de relance des défaillants**

Le processus de relance consiste à l'envoi systématique d'une mise en demeure à J+3, d'une taxation d'office à défaut de déclaration déposée à J+8 et l'émission du titre de perception à J+38.

### **III.5.3.3 Obligation de paiement des impôts dans les délais**

L'obligation de paiement des impôts est le corollaire de l'obligation de déclaration. Le paiement de l'impôt doit se faire dans les meilleures conditions possibles pour sauvegarder la sécurité et la rapidité des opérations.

Les meilleures pratiques de l'obligation du paiement des impôts dans les délais sont développées ci-après :

#### **a) Réactivité de l'administration en cas de défaut de paiement**

- Toute action du contribuable ayant un impact négatif sur le paiement de l'impôt (défaillance de paiement des impôts dus, retard de paiement etc.) doit donner lieu à une réaction de l'administration fiscale. Les receveurs des impôts doivent faire diligence dans la relance de ces contribuables défaillants à travers notamment des contacts téléphoniques avec les primo-défaillants, des convocations des entreprises à enjeux, des examens de la situation et des recherches de solutions, etc.

- Tout retard ou absence de paiement doit conduire à l'application des intérêts ou des pénalités et à engager des actions de recouvrement sur les dettes fiscales.

#### **b) Utilisation de méthodes de paiement en ligne**

Les droits dus sont virés électroniquement par le biais de réseaux informatiques/de télécommunications directement depuis le compte en banque d'un contribuable au compte de l'État ou par cartes bancaires. Le rapport TADAT insiste aussi sur les paiements effectués par un contribuable en personne à un agent tiers (banque ou bureau de poste par exemple) qui sont ensuite virés électroniquement par l'agent sur le compte de l'État. Les paiements par téléphone, par carte bancaire ou par virement vers le compte du Trésor via une agence bancaire sont recommandés.

#### **c) Régimes des retenues à la source**

Pour un recouvrement efficace, les régimes de retenue à la source et de paiement d'avance sont utilisés en priorité et donnent de bons résultats de recouvrement.

#### **d) Planification des actions en recouvrement**

Pour améliorer le recouvrement des recettes fiscales, l'administration fiscale doit élaborer une note d'orientation donnant les objectifs, les priorités, les résultats attendus et les méthodes de recouvrement durant l'année en cours.

#### **e) Amélioration du suivi des flux d'arriérés fiscaux et réduction du stock des arriérés**

L'administration fiscale doit adopter une stratégie efficace pour mieux assurer le suivi et le recouvrement des restes à recouvrer (RAR). Il s'agit de suivre l'âge des RAR et leur caractère recouvrable. Les services de recouvrement doivent faire le suivi :

- du montant et du nombre des RAR en début d'exercice,
- du montant et du nombre de prises en charge de l'exercice,
- du montant et du nombre de créances apurées en cours d'exercice,
- du montant et du nombre des RAR en fin d'exercice.

**Encadré N°2 : Tableau de suivi des RAR**

**Tableau 1 Stock des RAR par type d'impôt.**

ANNEE				
TVA				
BIC				
RsS				
IS				
Autres				
<b>Total</b>				

**Tableau 2 Flux des RAR**

ANNEE				
<b>Montant des RAR en début d'exercice</b>				
Nombre de RAR en début d'exercice				
<b>Montants des prises en charge de l'exercice</b>				
Nombre de prises en charge de l'exercice				
<b>Montant apuré en cours d'exercice</b>				
Nombre de créances apurées en cours d'exercice				
<b>Montant des RAR en fin d'exercice</b>				
Nombre de RAR en fin d'exercice				

**Tableau 3 RAR par ancienneté**

TYPE	Montant	Nombre de côtes
Moins de 3 mois		
Entre 3 et 6 mois		
Entre 6 et 12 mois		
Plus de 12 mois		
Total		

**Tableau 4 Analyse des RAR**

ANNEE				
% des RAR (sur le total des recettes collectées)				
% des créances recouvrables (sur le total des recettes collectées)				
% des RAR de plus de 12 mois (sur le total des RAR)				
Montant des RAR en fin d'exercice en % du montant de RAR en début d'exercice				
Nombre de RAR à la fin de l'exercice en % du nombre de RAR en début d'exercice				

**Table 5 Flux et stock des réclamations contentieuses (phase administrative)**

ANNEE				
Nombre de réclamations en début d'exercice				
Montant contestés en fin d'exercice				
Nombre de réclamations non traitées à la fin de l'exercice				
Montants contestés en fin d'année				
Nombre de réclamations traitées dans les 30 jours				
Pourcentage de réclamations traitées dans les 30 jours				

**III.3.3.4 obligation sur l'exactitude des informations déclarées**

Il est important d'améliorer le contrôle fiscal afin de faire respecter l'obligation de fournir des informations exactes.

Pour cela, les meilleures pratiques sont :

**a) Planification des actions de contrôle fiscal**

Chaque année, doit être élaborée, une note d'orientation du contrôle fiscal qui prévoit l'utilisation de méthodes de sélection des dossiers avec les critères de gestion des risques, de détection des défaillants à sélectionner pour les contrôles sur place ainsi que des méthodes de vérification.

**b) Conduite d'études générales**

Il est recommandé de faire des études générales ou sectorielles du potentiel et des écarts fiscaux afin d'estimer l'étendue des erreurs, des fraudes ou des omissions dans les déclarations.

**c) Exploitation des résultats d'enquêtes et de renseignements**

L'échange de renseignements avec les autres sources gouvernementales et entre les services de la DGI doit être systématisé et formalisé par des conventions ou protocoles. Tous les renseignements doivent être exploités rapidement par les services de vérification et de gestion via un contrôle sur place pour les plus importants et à partir du bureau pour les autres.

**d) Suivi de l'exploitation des renseignements**

Le suivi de l'exploitation des renseignements et des informations reçues des services internes de la DGI et des partenaires externes est fortement recommandé. De même, les services bénéficiaires doivent faire un retour d'informations de l'exploitation des renseignements aux services de recherches qui les leur ont fournis.

**e) Elaboration de programmes de vérification axés sur l'analyse risques**

Il est recommandé de sélectionner les dossiers à vérifier en se basant sur le processus structuré d'évaluation et de gestion du risque d'incivisme fiscal, sur l'analyse des risques et de profilage, et de mettre l'accent sur les cas qui présentent les risques les plus élevés et qui posent les plus grandes menaces à la collecte des recettes fiscales.

**f) Utilisation de contrats de performances**

Il est important de s'assurer de l'atteinte des résultats à travers notamment l'amélioration des indicateurs de performance, le respect des normes par agent, par dossier et de taux de couverture.

### **g) Prise de mesures préventives et répressives contre l'indiscipline et la fraude fiscale**

Il est recommandé de prendre des mesures préventives pour assurer la discipline fiscale comme l'aide aux contribuables, la sensibilisation et les mesures de coopération et de partenariat en faveur du civisme fiscal. Pour le cas de la fraude fiscale, des mesures répressives sont requises.

#### **III.5.4 Les Normes de gestion (envoyer tous les tableaux en annexe)**

##### **III.5.4.1 Norme de gestion des immatriculations et des dossiers<sup>37</sup>**

Les normes ci-après sont des objectifs recommandés par les rapports des organisations qui appuient la DGI.

*Tableau 5 : Situation du contrôle fiscal (2017, 2018)*

<b>NORMES DE GESTION DES IMMATRICULATIONS</b>			
<b>Tâches et responsabilités</b>	<b>Indicateurs / Sources de vérification</b>	<b>Objectifs au 31/12/N</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
<b>Gestion des déclarations</b>			
Saisir les déclarations mensuelles	Nombre de déclarations saisies / Nombre de déclarations reçues	100%	Mensuelle
Saisir les déclarations annuelles	Nombre de déclarations saisies / Nombre de déclarations reçues	100%	Annuelle
Saisir les renseignements et autres informations disponibles	Nombre de renseignements et autres informations saisis/nombre de renseignements et autres informations reçus	100%	Mensuelle
Renseigner et transmettre les bulletins de renseignement	Nombre de bulletin de renseignement renseignés et transmis	Pm	Pm
Rendre compte de l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Notes sur l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Pm	Pm

---

<sup>37</sup> Voir recommandations Afritac Ouest, FMI et OCDE

Détecter les défaillants par nature d'impôts	Nombre de défaillants détectés par nature d'impôts/Nombre de contribuables devant déposer une déclaration	5%	Mensuelle
Relancer les défaillants	Taux de relances remises dans les 48 heures après leur édition	100%	Mensuelle
Aider à la mise à jour du fichier	Pm	Pm	Pm
Procéder aux taxations d'office	Nombre de T.O achevées sur nombre de dossiers en situation de T.O	100%	Mensuelle (en M+2)
Procéder à la notification des pénalités de retard de déclaration	Nombre de contribuables ayant fait l'objet de notification de pénalités / Nombre de contribuables ayant accusé un retard dans la déclaration	100%	Mensuel
Contribuer à l'élaboration d'un programme de contrôle sur place (VP)	Pm	Pm	Pm
Assurer le contrôle sur pièces des déclarations mensuelles	Nombre de déclaration ayant fait l'objet de CSP / Nombre de déclarations reçues	100%	Mensuelle
Améliorer la qualité du contrôle sur pièces	Taux d'abandon de droits	20%	Mensuelle
Rédiger un rapport d'activités	Rapport	1	Mensuelle

Tâches et responsabilités	Indicateurs / Sources de vérification	Objectifs au 31/12/N	Périodicité de la mesure
<b>Services aux contribuables</b>			
Gérer les demandes d'immatriculations	Durée moyenne pour l'attribution d'un IFU	72h00	Mensuelle
Localiser les contribuables immatriculés et à immatriculer	Nombre de contribuables localisés / Nombre de contribuables immatriculés et à immatriculer	100%	Mensuelle
Activer les différentes obligations des nouveaux contribuables	Nombre d'activation, /Nombre de nouveaux contribuables	100%	Mensuelle

Désactiver les différentes obligations des contribuables inactifs, en cessation ou défaillants chroniques	Nombre de désactivation proposés / Nombre de contribuables inactifs	100%	Mensuel
Elaborer le fichier des correspondants (le répertoire des coordonnées des principaux dirigeants des entreprises)	Nombre d'entreprises dont les coordonnées de dirigeants sont disponibles/nombre de contribuables	100%	Mensuelle
Distribuer des guides, brochures, dépliants, visant à vulgariser la législation et la réglementation fiscales (Contribuables relevant du portefeuille)	Nombre de guides, brochures ou tracts distribués/ nombre des contribuables gérés	25%	Trimestrielle
Elaborer et distribuer les lettres de rappel des obligations fiscales	Nombre de lettres de rappel distribuées/ nombre de défaillants chroniques	100%	Mensuelle
Organiser des séminaires et des réunions d'interprétations de dispositions fiscales	Nombre de séminaires ou de réunions d'interprétation et de vulgarisation des dispositions fiscales	1	Semestrielle
Organiser des visites pédagogiques	Nombre de visites pédagogiques organisées/nombre de contribuables	25%	Annuelle
Assurer l'accueil des contribuables	Nombre de rendez-vous honorés/nombre de rendez-vous demandés	100%	72H
Répondre aux demandes d'informations des contribuables (écrites, téléphoniques, SMS)	Nombre de demandes traitées/nombre de demandes reçues	100%	72H
Délivrer les attestations et autres certificats fiscaux	Nombre d'attestation et autres certificats délivrés/nombre de demandes reçues	100%	72H
Inciter les contribuables à accomplir volontairement leurs obligations fiscales	Taux de déclaration dans les délais / Nombre de contribuables devant déposer une déclaration par nature d'impôts	95%	Mensuelle
Rédiger un rapport sur le niveau de réalisation du programme d'assistance au contribuable	Production d'un rapport d'activité	1	Mensuelle

Tableau 6 : Normes de gestion des fichiers des contribuables

<b>Normes de gestion des fichiers des contribuables</b>			
<b>Activités et responsabilités</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
<b>Immatriculation des contribuables et gestion des dossiers</b>			
Mettre à jour le fichier et les dossiers des contribuables	Nombre d'entreprises fidélisées/ nombre d'immatriculations	<b>100%</b> des contribuables fidélisés	Mensuelle
Mettre en veilleuse les entreprises non localisées	Nombre de dossiers non localisés contenus dans la base de gestion	<b>&lt; 1%</b> des contribuables	Mensuelle
Procéder aux premières démarches pour leur identification (à partir des informations contenues dans leur dossier d'immatriculation)	Nombre de dossiers non localisés suite aux recherches du service	<b>100%</b> des contribuables localisés suite aux recherches	Mensuelle
Transférer les dossiers non localisés au service des enquêtes pour prise en charge	Nombre de dossiers non localisés/nombre de dossiers transférés au service des enquêtes	<b>100%</b> Nombre de dossiers non localisés	Mensuelle en (M +2)
Tenir par entreprise le fichier des exercices non contrôlés et menacés de prescription	Nombre de dossiers archivés/nombre de dossiers en situation d'archivage	<b>100%</b>	Annuelle
Recevoir les dossiers des nouveaux contribuables affectés à la DME	Nombre de dossiers reçus/nombre de dossiers fidélisés	<b>100%</b>	Mensuelle
Procéder au transfert des contribuables vers d'autres divisions fiscales	Nombre de dossiers transférés/nombre de dossiers à transférer	<b>100%</b>	Annuelle
Mettre en œuvre le programme d'accroissement du fichier	Taux d'accroissement du fichier	<b>20%</b> par an	Mensuelle

### III.5.4.2 Normes de suivi du recouvrement

Tableau 7 : Normes de suivi du recouvrement

<b>Normes de suivi du recouvrement</b>			
<b>Tâches et responsabilités</b>	<b>Indicateurs / Sources de vérification</b>	<b>Objectifs au 31/12/N</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
<b>Recouvrement</b>			
Suivre les exonérations	Nombre de dossiers transmis à la DLC/Nombre de dossiers constitués	100%	Mensuelle
Viser les attestations de retenue à la source	Nombre d'attestations visés/Nombre d'attestations reçues	100%	Mensuelle

Tenir le registre informatisé des prises en charge	Rappels suite contrôle fiscal + reliquats d'impôts non acquittés lors des déclarations /montants mis en recouvrement	100%	Mensuelle
Tenir un registre informatisé de suivi individualisé des prises en charges (AMR)	Total des recouvrements / (Montant des déclarations + Montant des rappels d'impôts suite à contrôle)	90%	Mensuelle
Améliorer les délais de remise des AMR	Améliorer les délais de remise des AMR	100%	Mensuelle
Améliorer les délais de remise des AMD	Taux de mises en demeure remises dans les 48H suivant l'expiration du délai de l'AMR	100%	Mensuelle
Améliorer l'effectivité de l'action en recouvrement forcé	Taux de poursuites (fermeture, saisie, ATD) engagées dans les 72 heures suivant l'expiration du délai de la mise en demeure	100%	Mensuelle
Renseigner et transmettre les bulletins de renseignement	Nombre de bulletin de renseignement renseignés et transmis	Pm	Pm
Rendre compte de l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Notes sur l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Pm	Pm
Classer les créances par nature de risques (non localisables, sociétés étatiques, contentieux, RAR non recouvrables....)	Taux de recouvrement par nature de créances	Pm	Mensuelle
Classer les restes à recouvrer par ancienneté	Taux de recouvrement des créances de 3 mois, de 6 mois, de plus de 12 mois	Pm	Mensuelle

Suivre la variation du stock de restes à recouvrer	Taux d'évolution du stock de RAR	Pm	Mensuelle
Evaluer l'activité du contrôle sur pièces	Taux de recouvrement sur contrôles sur pièces	90%	Mensuelle
Evaluer l'activité de contrôle ponctuel	Taux de recouvrement sur contrôles ponctuels	90%	Mensuelle
Evaluer l'activité de VG	Taux de recouvrement sur VG	90%	Mensuelle
Calculer le niveau de productivité du service	Durée moyenne d'apurement d'une	2 mois	Mensuelle (M+2)

### III.5.4.3 Normes de suivi des défaillants dans la gestion des déclarations

Les indicateurs et normes liés à l'obligation de dépôt des déclarations fiscales dans les délais sont les suivants :

Tableau 8: Normes de suivi des défaillants dans la gestion des déclarations

<b>NORMES DE SUIVI DES DEFAILLANTS DANS LA GESTION DES DECLARATIONS</b>			
<b>Tâches et responsabilités</b>	<b>Indicateurs / Sources de vérification</b>	<b>Objectifs au 31/12/N</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
<b>Saisie et suivi des défaillants</b>			
Saisir les déclarations mensuelles	Nombre de déclarations saisies/nombre de déclarations reçues	100%	Mensuelle
Saisir les déclarations annuelles	Nombre de déclarations saisies/nombre de déclarations reçues	100%	Annuelle
Saisir les renseignements et autres informations disponibles	Nombre de renseignements et autres informations saisis/nombre de renseignements et autres informations reçus	100%	Mensuelle
Détecter les défaillants par impôts	Nombre de défaillants détectés par nature d'impôts/Nombre de contribuables devant déposer une déclaration	5%	Mensuelle
Relancer les défaillants	Taux de relances remises dans les 48 heures après leur édition	100%	Mensuelle

	Nombre de bulletin de renseignement renseignés et transmis		
Renseigner et transmettre les bulletins de renseignement		Pm	Pm
Procéder à la notification des pénalités de retard de déclaration	Nombre de contribuables ayant fait l'objet de notification de pénalités / Nombre de contribuables ayant accusé un retard dans la déclaration	100%	Mensuel
Aider à la mise à jour du fichier	Nombre de courrier retournés / Nombre de courriers envoyés	1%	Mensuelle
Procéder aux taxations d'office des récalcitrants	Nombre de T.O achevées sur nombre de dossiers en situation de T.O	100%	Mensuelle (en M+2)
Rédiger un rapport sur le niveau de maîtrise des obligations fiscales	Production d'un rapport d'activité	1	Mensuelle

### III.5.4.4 Normes de saisie des déclarations et des informations

Les indicateurs et normes liés à la saisie des déclarations et des informations sont les suivants :

Tableau 9 : Normes de saisie des déclarations et des informations

<b>Normes de saisie des déclarations et des informations</b>			
<b>Activités et responsabilités</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
Saisir les déclarations mensuelles	Nombre de déclarations saisies/nombre de déclarations reçues	100%	Mensuelle
Saisir les déclarations annuelles	Nombre de déclarations saisies/nombre de déclarations reçues	100%	Mensuelle
Saisir les renseignements et autres informations disponibles	Nombre de renseignements et autres informations saisis/nombre de renseignements et autres informations reçus		
Détecter les défaillants par impôts	Taux de déclaration et de paiement dans les délais	95%	Mensuelle
Relancer les défaillants	Taux de relances remises dans les 48 H de l'échéance	100%	Mensuelle
Aider à la mise à jour du fichier	Taux de courriers retournés « sans adresse »		Mensuelle
Procéder aux taxations d'office des récalcitrants	Nombre de T.O achevées sur nombre de dossiers en situation de T.O	100%	Mensuelle (en M+2)

### III.5.4.5 Normes sur le contrôle fiscal

Les indicateurs et normes liés au contrôle fiscal sont les suivants :

Tableau 10 : Normes sur le contrôle sur pièces

<b>Normes sur le contrôle sur pièces</b>			
<b>Activités et responsabilités</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
Elaborer le programme de contrôle sur pièces (déclarations annuelles)	Nombre de contrôles sur pièces programmés/nombre de contribuables	50%	Mensuelle
Elaborer le programme de contrôle sur pièces (déclarations mensuelles de TVA) et des autres impôts à paiement spontané	Nombre de contrôles sur pièces programmés/nombre des assujettis	100%	Mensuelle
Réaliser le programme de contrôle sur pièces	Nombre de contrôles sur pièces achevés/nombre de contrôles sur pièces programmés	100%	Mensuelle
Valoriser les travaux de recherche	Part des travaux de recherche/nombre des contrôles sur pièces programmées	50%	50%
Programme de contrôle ponctuel	Nombre de propositions au contrôle ponctuel/nombre de contribuables dont les dossiers présentent des anomalies	40%	Mensuelle
Améliorer la fluidité entre le contrôle sur pièces et le contrôle ponctuel	Nombre de propositions au contrôle ponctuel suite contrôles sur pièces exécutés	60%	Mensuelle
Participer à l'élaboration du programme de vérifications générales	Nombre de propositions à la vérification générale /nombre de contribuables dont les dossiers présentent des anomalies		Mensuelle
Améliorer la fluidité entre le contrôle sur pièces et la vérification générale	Nombre de propositions à la vérification générale suite contrôles sur pièces exécutés		Mensuelle
Assurer le suivi de l'activité du contrôle sur pièces	Rappels suite contrôles sur pièces mis en recouvrement/montants notifiés	100%	Mensuelle
Evaluer l'activité du contrôle sur pièces	Taux de recouvrement sur contrôles sur pièces	90%	Mensuelle

Tableau 11 : Normes sur le contrôle ponctuel

<b>Normes sur le contrôle ponctuel</b>			
<b>Activités et responsabilités</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
Réaliser le programme de contrôle ponctuel	Nombre de contrôles ponctuels achevés/nombre de contrôles ponctuels programmés	100%	Mensuelle
Améliorer le taux de couverture du contrôle	Nombre de contrôles ponctuels/nombre total des contrôles (CP + VG)	80%	Mensuelle

Assurer le contrôle ponctuel des déclarations créditrices	Nombre d'entreprises déclarant des crédits de TVA sur une période consécutive d'au moins 3 mois, contrôlées	100%	Mensuelle
Assurer le contrôle ponctuel des entreprises défaillantes	Nombre d'entreprises n'ayant pas produit leur déclaration de TVA sur une période consécutive d'au moins 3 mois, contrôlées	100%	Mensuelle
Assurer le suivi de l'activité de contrôle ponctuel	Rappels suite contrôles ponctuels mis en recouvrement/montants notifiés	100%	Mensuelle
Evaluer l'activité de contrôle ponctuel	Taux de recouvrement sur contrôles ponctuels	90%	Mensuelle
Participer à une meilleure connaissance des métiers	Elaborer un rapport de contrôle sur chaque affaire clôturée	100%	Mensuelle

Tableau 12 : Normes sur la vérification générale

<b>Normes sur la vérification générale</b>			
<b>Activités et responsabilités</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
Réaliser le programme de vérification générale	Nombre de vérifications générales achevées/nombre de VG programmés	100%	Mensuelle
Améliorer le taux de couverture du contrôle	Nombre de VG/nombre total des contrôles (CP+VG)	20%	Mensuelle
Assurer le suivi de l'activité de VG	Rappels suite VG mis en recouvrement/montants notifiés	100%	Mensuelle
Evaluer l'activité de VG	Taux de recouvrement sur VG	90%	Mensuelle
Assurer la vérification générale des entreprises nouvellement détectées par les services de recherches	Nombre d'entreprises découvertes et réputées jamais vérifiées	100%	Mensuelle (M+3)
la productivité du service hors versements spontanés,	Les montants des droits provenant du contrôle et nombre de contrôle par service	+20% par an	mensuelle
la productivité du service par agent et par fonction fiscal.	Les montants des droits et nombre de contrôle par agent	+20%	mensuelle

Tableau 13 : Normes sur le contrôle

<b>NORMES DE CONTROLE</b>			
<b>Activités et responsabilités</b>	<b>Indicateurs</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Périodicité</b>
<b>Contrôle sur pièces</b>			
Elaborer un programme de CSP prenant en compte le tiers du portefeuille au moins (déclarations annuelles)	Le programme est disponible	33%	Annuelle
Elaborer le programme de contrôle sur pièces (déclarations mensuelles de TVA)	Nombre de contrôles sur pièces programmés/nombre des assujettis	100%	Mensuelle

Réaliser le programme de contrôle sur pièces	Nombre de contrôles sur pièces achevés/nombre de contrôles sur pièces programmés	100%	Annuelle
Instruire les dossiers de demande de remboursement de crédit TVA	Nombre de dossiers instruits / Nombre de demandes de remboursement de crédit TVA	100%	Mensuelle
Renseigner et transmettre les bulletins de renseignement	Nombre de bulletin de renseignement renseignés et transmis	Pm	Pm
Rendre compte de l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Notes sur l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Pm	Pm
Participer à l'élaboration du programme de contrôle ponctuel	Nombre de propositions au contrôle ponctuel/nombre de contribuables dont les dossiers présentent des anomalies	100%	Mensuelle
Améliorer la fluidité entre le contrôle sur pièces et le contrôle ponctuel	Nombre de propositions au contrôle ponctuel suite aux contrôles sur pièces exécutés	Pm	Mensuelle
Participer à l'élaboration du programme de vérifications générales	Nombre de propositions à la vérification générale /nombre de contribuables dont les dossiers présentent des anomalies	100%	Mensuelle
Améliorer la fluidité entre le contrôle sur pièces et la vérification générale	Nombre de propositions à la vérification générale suite aux contrôles sur pièces exécutés	Pm	Mensuelle
Améliorer la qualité du contrôle sur pièces	Rappels suite contrôles sur pièces mis en recouvrement/montants notifiés	100%	Mensuelle
Rédiger un rapport sur l'activité du contrôle sur pièces	Production d'un rapport d'activité	1	Mensuelle

<b>Contrôle ponctuel</b>			
Réaliser le programme de contrôle ponctuel	Nombre de contrôles ponctuels achevés/nombre de contrôles ponctuels programmés	100%	Mensuelle
Assurer le contrôle ponctuel des déclarations créditrices	Nombre d'entreprises déclarant des crédits de TVA sur une période consécutive d'au moins 3 mois, contrôlées	100%	Mensuelle

Assurer le contrôle ponctuel des entreprises défaillantes	Nombre d'entreprises n'ayant pas produit leur déclaration de TVA sur une période consécutive d'au moins 3 mois, contrôlées	100%	Mensuelle
Renseigner et transmettre les bulletins de renseignement	Nombre de bulletin de renseignement renseignés et transmis	Pm	Pm
Rendre compte de l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Notes sur l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Pm	Pm
Améliorer la qualité du contrôle ponctuel	Rappels suite contrôles ponctuels mis en recouvrement/montants notifiés	100%	Mensuelle
Améliorer le taux de couverture du contrôle ponctuel	Nombre de contrôles ponctuels/nombre total des contrôles (CP + VG)	80%	Mensuelle
Participer à une meilleure connaissance des secteurs d'activités	Nombre de rapports produits/Nombre de dossiers clos	100%	Mensuelle
Rédiger un rapport sur l'activité du contrôle ponctuel	Production d'un rapport d'activité	1	Mensuelle

<b>Tâches et responsabilités</b>	<b>Indicateurs / Sources de vérification</b>	<b>Objectifs au 31/12/N</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
<b>Vérifications générales</b>			
Réaliser le programme de vérification générale	Nombre de vérifications générales achevées/nombre de VG programmés	100%	Mensuelle
Assurer le suivi de l'activité de VG	Améliorer la qualité du contrôle ponctuel	100%	Mensuelle
Assurer la vérification générale des entreprises nouvellement détectées par les services de recherches	Nombre d'entreprises découvertes et réputées jamais vérifiées	100%	Mensuelle (M+3)
Améliorer le taux de couverture de la vérification générale	Nombre de VG/nombre total des contrôles (CP+VG)	20%	Mensuelle
Participer à une meilleure connaissance des secteurs d'activités	Nombre de rapports produits/Nombre de dossiers clos Elaborer	100%	Mensuelle
Rédiger un rapport sur l'exécution des VG	Production d'un rapport d'activité	1	Mensuelle

<b>Tâches et responsabilités</b>	<b>Indicateurs / Sources de vérification</b>	<b>Objectifs au 31/12/N</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
Enquêtes			
Elaborer un programme d'enquête fiscale	Le programme est disponible	1	Annuelle
Réaliser le programme d'enquêtes	Nombre d'enquêtes réalisées / Nombre d'enquêtes programmées	100%	Annuelle
Rechercher les entreprises non localisés et transférées par le service de gestion	Nombre d'entreprises recherchées / Nombre total des entreprises à rechercher	100%	Mensuelle en (M +2)
Localiser les entreprises	Nombre d'entreprises localisées / Nombre d'entreprises à localiser	100%	Mensuelle en (M +2)
Rechercher et collecter des informations, des renseignements et des données à caractère fiscal	Nombre de bulletins de renseignements transmis	Pm	Pm
Suivre l'exploitation des informations et renseignements	Nombre de bulletins de renseignements exploités / Nombre total de bulletins reçus	100%	Mensuelle
Elaborer des fiches techniques	Nombre de fiches élaborées	Pm	Mensuelle
Mener des investigations sur les manquements et infractions à la législation fiscale	Nombre d'infractions constatées	Pm	Mensuelle
Rédiger un rapport sur l'exécution des activités d'enquête	Production d'un rapport d'activité	1	Mensuelle
Participer à l'élaboration du programme de contrôle	Nombre de dossiers proposés	Pm	Mensuelle

### III.5.4.6 Normes sur le suivi des recouvrements

Les indicateurs et normes liés au suivi des recouvrements sont les suivants :

Tableau 14 : Normes sur le suivi des recouvrements

<b>NORMES DE SUIVI DU RECOUVREMENT</b>			
<b>Tâches et responsabilités</b>	<b>Indicateurs / Sources de vérification</b>	<b>Objectifs au 31/12/N</b>	<b>Périodicité de la mesure</b>
<b>Recouvrement</b>			
Suivre les exonérations	Nombre de dossiers transmis à la DLC/Nombre de dossiers constitués	100%	Mensuelle
Viser les attestations de retenue à la source	Nombre d'attestations visés/Nombre d'attestations reçues	100%	Mensuelle
Tenir le registre informatisé des prises en charge	Rappels suite contrôle fiscal + reliquats d'impôts non acquittés lors des déclarations /montants mis en recouvrement	100%	Mensuelle
Tenir un registre informatisé de suivi individualisé des prises en charges (AMR)	Total des recouvrements / (Montant des déclarations + Montant des rappels d'impôts suite à contrôle)	90%	Mensuelle
Améliorer les délais de remise des AMR	Améliorer les délais de remise des AMR	100%	Mensuelle
Améliorer les délais de remise des AMD	Taux de mises en demeure remises dans les 48H suivant l'expiration du délai de l'AMR	100%	Mensuelle
Améliorer l'effectivité de l'action en recouvrement forcé	Taux de poursuites (fermeture, saisie, ATD) engagées dans les 72 heures suivant l'expiration du délai de la mise en demeure	100%	Mensuelle
Renseigner et transmettre les bulletins de renseignement	Nombre de bulletin de renseignement renseignés et transmis	Pm	Pm
Rendre compte de l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Notes sur l'exploitation des bulletins de renseignement reçus	Pm	Pm
Classer les créances par nature de risques (non localisables, sociétés étatiques, contentieux, RAR non recouvrables....)	Taux de recouvrement par nature de créances	Pm	Mensuelle

Classer les restes à recouvrer par ancienneté	Taux de recouvrement des créances de 3 mois, de 6 mois, de plus de 12 mois	Pm	Mensuelle
Suivre la variation du stock de restes à recouvrer	Taux d'évolution du stock de RAR	Pm	Mensuelle
Evaluer l'activité du contrôle sur pièces	Taux de recouvrement sur contrôles sur pièces	90%	Mensuelle
Evaluer l'activité de contrôle ponctuel	Taux de recouvrement sur contrôles ponctuels	90%	Mensuelle
Evaluer l'activité de VG	Taux de recouvrement sur VG	90%	Mensuelle
Calculer le niveau de productivité du service	Durée moyenne d'apurement d'une créance	2 mois	Mensuelle (M+2)

### **III.6 Vision et objectifs à atteindre par la stratégie de promotion du civisme**

#### **III.6.1 Vision**

A l'horizon 2025, la vision de l'administration fiscale burkinabé est d'élever le niveau du civisme fiscal du citoyen afin d'optimiser la mobilisation des recettes budgétaires

#### **III.6.2 Objectif général**

L'étude sur l'élaboration d'une stratégie de promotion du civisme fiscal a pour objectif général de fournir des outils pour maintenir le civisme fiscal à un niveau aussi élevé que possible afin de permettre à la DGI et aux autres acteurs de contribuer efficacement à la mobilisation des ressources internes.

#### **III.6.3 Objectifs spécifiques**

L'objectif général est décliné selon les objectifs spécifiques suivants :

- renforcer la qualité du service rendu à l'utilisateur ;
- atténuer les risques d'incivisme fiscal ;
- optimiser les capacités institutionnelles et juridiques de l'administration ;
- améliorer la justice et l'équité fiscales.

### **III.7. Les orientations stratégiques**

En vue d'atteindre les objectifs sus visés, un plan d'actions stratégiques de mise en œuvre du document de promotion du civisme fiscal est élaboré à travers dix (10) axes stratégiques. Ces axes stratégiques sont repartis entre les trois (03) orientations stratégiques définies dans le plan stratégique de la DGI<sup>38</sup> :

- Mobiliser des recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'Etat notamment ceux fixes dans le cadre du PNDES<sup>39</sup>
- Construire une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable, les partenaires et les autres régies de recettes ;
- Améliorer les performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles.

#### **Orientation stratégique I : Mobiliser des recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'Etat notamment ceux fixes dans le cadre du PNDES**

Au titre de Mobiliser des recettes budgétaires, les axes stratégiques ci-après ont été identifiés :

- Adopter des réformes permettant de donner la priorité à l'accomplissement des obligations futures sur la réparation des erreurs passées ;
- Prendre en compte particulièrement les petites et moyennes entreprises et promouvoir la culture de la déclaration et le paiement pour tous les contribuables
- Introduire la transparence dans la gestion budgétaire et fiscale
- Affirmer de manière conséquente l'autorité et le pouvoir de l'administration fiscale à l'égard des fraudeurs et lutter contre la corruption.

#### **Axe stratégique 1.1 : Adopter des réformes permettant de donner la priorité à l'accomplissement des obligations futures sur la réparation des erreurs passées**

Cet axe d'intervention vise la promotion du civisme fiscal par une réforme de la législation. La législation fiscale actuelle, pour les impôts ou les autres régies est surtout répressive et traite tous les contribuables de la même manière sans distinguer ceux qui sont plus civiques de ce qui ne le sont pas. Ceci se voit au niveau de la législation des procédures et au niveau des sanctions.

---

<sup>38</sup> Plan stratégique DGI\_2017-2021

<sup>39</sup> Programme National de développement économique et social (PNDES) 2016-2020

Ainsi il est nécessaire que qu'une loi de promotion du civisme fiscal soit adoptée afin de compléter la loi sur les procédures actuelle en prévoyant :

- Un paquet de réformes législatives prévoyant une réglementation qui favorise le respect des obligations fiscales mais en permettant une flexibilité pour encourager des contribuables ou pour tenir compte de leur situation particulière. Cette loi pourrait être très sévère en cas de récidive mais être flexible sur les pénalités lors d'une première infraction ; la loi devrait aussi autoriser le droit à l'erreur. La loi devra aussi prévoir des sanctions positives l'application de sanctions positives ;
- Le dispositif fiscal en vigueur traite de l'incivisme fiscal prioritairement sinon exclusivement que par le biais des sanctions et des mesures d'exécution forcée. Les sanctions positives sont un domaine que les autorités fiscales n'exploitent guère pour améliorer la discipline fiscale. Or, les premières recherches consacrées à cette question montrent que l'individu réagit davantage à une sanction positive ;
- Créer des procédures fiscales permettant à l'autorité fiscale d'administrer la loi de façon à susciter la confiance de la collectivité. Ceci veut dire que l'autorité fiscale peut appliquer la loi en tenant compte des différentes catégories des contribuables (classé suivant leur degré de civisme fiscal, et appliquer aux plus civiques par exemple les procédures d'amiable) ;
- A l'égard des contribuables usant de manœuvre frauduleuses la fermeté doit être de mise. Il est établi que les individus qui se conforment à leurs obligations fiscales souhaitent que leurs concitoyens en infraction soient sanctionnés. Les programmes de lutte contre l'indiscipline fiscale doivent apporter une réponse graduée aux comportements du contribuable en appliquant des sanctions crédibles.

### **Axe stratégique 1.2 : Prendre en compte particulièrement les petites et moyennes entreprises et promouvoir la culture de la déclaration et le paiement pour tous les contribuables**

A part la DGE la plupart des segments connaissent une volatilité particulière en matière de civisme fiscal. Le niveau de déclaration fiscale et le niveau des paiements ses impôts à paiements mensuels surtout sont très mal payés.

L'objectif est de de redynamiser et innover un partenariat avec tous les organismes ayant un une influence sur les secteurs économiques (ministères, fonds d'appui aux femmes, au secteur informel, les mairies, la gestion des marchés.

Pour mieux prendre en charge les obligations déclaratives de ces petits et moyens contribuables et reformer la législation pour inculquer une culture de déclaration simplifiée (essentiellement le chiffre d'affaires réalisé) aux contribuables micro entreprise réalisant un certain niveau de chiffres d'affaire à définir à l'incivisme fiscal des petites entreprises.

Des campagnes d'inscription (augmentation du nombre de visites non annoncées sur les marchés) et le suivi de ceux qui cessent de faire des déclarations sont cruciaux pour repérer les « fantômes » — ceux qui (apparemment) sont inconnus de l'administration fiscale — De même, des services de sensibilisation et d'accueil des contribuables, accompagnés d'opérations plus vastes de renseignement, sont cruciaux.

### **Axe stratégique 1.3 : Introduire la transparence dans la gestion budgétaire et fiscale**

Il s'agira de mettre en place et d'opérationnaliser des normes et des règles de gouvernance budgétaire de sorte à rendre l'information budgétaire disponible et accessible en temps opportun pour les citoyens, à assurer la participation du public aux processus budgétaires et à rendre disponible les informations sur l'exécution du budget au profit des citoyens. Autrement dit, les normes et règles favorisant une plus grande transparence, ainsi qu'une meilleure participation du public à la chose publique doivent être créées ou renforcées.

Le civisme fiscal ne peut être amélioré que si une confiance entre l'Etat et les contribuables est créée. Or, pour cela la transparence doit être manifestée par la publication de l'exécution et de l'utilisation des dépenses et des recettes. L'Etat peut s'associer avec toute l'administration, le Parlement, les Eglises, les autorités coutumières...etc.

Les actions suivantes peuvent accompagner cette stratégie :

- Rationaliser les dépenses fiscales et mieux l'expliquer aux citoyens qui pensent que ce sont des faveurs fiscales que le politique accorde à des amis ;
- Impliquer les autorités religieuses, coutumières dans les campagnes pour la promotion du civisme fiscal ;
- Faire périodiquement un débat parlementaire sur le civisme fiscal
- Rendre fonctionnel le numéro vert du comité anti-corruption du Ministère des Finances pour permettre aux contribuables de dénoncer les cas de corruption avérée ;
- Associer la presse au débat public sur la transparence budgétaire.

#### **Axe stratégique 1.4 : Affirmer de manière conséquente l'autorité et le pouvoir de l'administration fiscale à l'égard des fraudeurs et lutter contre la corruption.**

- Le civisme fiscal ne peut être construit que si la corruption est combattue. Pour cela la loi devrait être plus transparente, les contribuables doivent comme le personnel, signer des engagements écrits pour dénoncer la corruption et la fraude fiscale. Des sanctions fiscales contre les contribuables corrompus ou qui ont fraudés doivent être dans les actes d'engagements.
- Les actions de répression notamment au plan pénal doivent être assurées et connues des contribuables et aussi appliquées. Dans la mesure où la législation le permet, publier les décisions de justice est nécessaire pour assurer la visibilité d'une sanction effective des fraudeurs. Une lutte déterminée contre les comportements de fraude est essentielle pour promouvoir le civisme fiscal.
- L'autorité fiscale ne peut exister que si toute la loi est appliquée dans sa rigueur. Or, en particulier en matière de recouvrement ou de la pénalisation de la fraude fiscale, la loi n'est pas totalement appliquée.

L'autorité de l'Etat doit être visible dans un suivi rigoureux pour :

- Améliorer le taux de couverture du contrôle fiscal pour instaurer plus de justice fiscale ;
- Utiliser la grille des risques dans la programmation des dossiers à contrôler ;
- Redynamiser les structures chargées de la politique fiscale (SP-CPF, Commission Nationale de Fiscalité) ;
- Promouvoir la justice et l'équité fiscale en traitant tous les contribuables selon le principe leur niveau de respect du civisme (très civiques, moyennement civiques et les inciviques) ;
- Assurer un recouvrement efficace des impôts ;
- Un département de lutte contre la fraude fiscale et la corruption doit être créé.

#### **Orientation stratégique II : Construire une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable, les partenaires et les autres régies de recettes**

Au titre de la construction d'une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable, les axes stratégiques suivants ont été identifiés :

- Poursuivre les réformes fiscales visant la simplification du système fiscal (lois et procédures fiscales)
- Prendre des mesures de renforcement du civisme fiscal par l'éducation, la sensibilisation, et développer la culture du service à l'utilisateur au sein de l'administration fiscale

Pour mettre en œuvre cette orientation stratégique, six (06) axes d'interventions sont retenus :

- Adapter la réponse de l'administration au comportement fiscal des contribuables ;
- Agir sur des segments d'usagers plutôt que sur des situations individuelles ;
- Prendre en compte particulièrement les petites et moyennes entreprises et promouvoir la culture de la déclaration et le paiement pour tous les contribuables ;
- Poursuivre les réformes fiscales visant la simplification du système fiscal (lois et procédures fiscales) ;
- Affirmer de manière conséquente l'autorité et le pouvoir de l'administration fiscale à l'égard des fraudeurs et lutter contre la corruption.

### **Axe stratégique 2.1 : Poursuivre les réformes fiscales visant la simplification du système fiscal (lois et procédures fiscales)**

- Le système fiscal a besoin des réformes pour retrouver du souffle et surtout, pour améliorer le civisme, il faut un système plus rentable et simplifié. Les actions ci-après peuvent adossées à cette stratégie notamment :
- D'abord renforcer la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) et le renforcement des systèmes de retenue à la source,
- Renforcer les divers types de revenus trouver des lois plus simples en matières de déductions sur les revenus imposables, faciliter les déclarations plus simples, simplifier les paiements des sommes dues et plus de transparences dans la gestion des exonérations fiscales afin de réduire de l'impact des dépenses fiscales,
- Renforcer la télé déclarations des DME et des RSI bientôt obligatoires dès 2020 et former le personnel d'appuis aux services d'assiettes qui vont encadrer les contribuables dans leurs déclarations,
- Reformuler le dispositif de sanctions pour lui assurer une effectivité et une crédibilité quant à son application ; Un préalable pourrait être l'évaluation dans le cadre d'une enquête de satisfaction sur le niveau d'accessibilité de la législation fiscale,
- La réforme fiscale devrait se baser sur les besoins évalués un audit sur les besoins pour que les contribuables aient une plus grande discipline :
- Trouver un langage compris par le contribuable,
- Les exigences administratives plus simples et plus claires imposées par l'autorité fiscale,
- Mettre dans la loi des exigences d'accessibilité des informations aux contribuables (par exemple, Internet, support papier, CD-Rom),

- Prévoir dans la loi les mécanismes d'alerte qui vont favoriser l'amélioration du civisme fiscal,
- Exiger les mécanismes de dialogue et sanctionner lourdement l'incivisme par des sanctions plus claires et sévères.
- Renforcer les capacités en matière de fiscalité internationale,

**Axe stratégique 2.2 : Prendre des mesures de renforcement du civisme fiscal par l'éducation, la sensibilisation, et développer la culture du service à l'utilisateur au sein de l'administration fiscale**

A ce niveau, il s'agira d'améliorer les services rendus aux usagers de sorte que l'utilisateur est mis au cœur de l'administration fiscale et du système d'information. Cela se traduit concrètement par l'amélioration de l'accueil, l'accès à la documentation fiscale, les simulations fiscales, les actualités fiscales...). Il y a lieu donc d'adopter une "démarche qualité" dans les services à travers la qualité de l'accueil des usagers, aussi bien physiquement au guichet, au téléphone, par courrier postal ou électronique. Des réflexions allant dans le sens de l'adoption d'une charte de l'utilisateur peuvent être envisagées.

Par ce référentiel, l'administration fiscale devra s'engager dans les actions suivantes :

- la facilitation aux usagers de l'accès aux services public ;
- l'accueil des usagers de façon attentive et courtoise ;
- Le traitement dans des délais raisonnables connus, des demandes formulées par les usagers à travers des réponses claires ;
- Le traitement effectif et systématique des réclamations qu'ils viendraient à introduire ;
- les éventuelles propositions d'amélioration du fonctionnement du service présentées par les usagers doivent être dûment répertoriées.

Selon un rapport de l'OCDE, le consentement volontaire à l'impôt des particuliers et des entreprises peut être amélioré grâce à une compréhension plus fine des liens complexes entre mesures répressives, confiance dans l'administration et facilité de paiement de l'impôt.

Un rapport, diffusé au cours du Congrès annuel de l'International Fiscal Association à Londres, montre que la discipline fiscale n'est pas seulement déterminée par les taux d'imposition ou par la menace de sanctions, mais plutôt par un large éventail de facteurs socioéconomiques et institutionnels qui varient entre régions et groupes de populations.

Il est impératif de mieux comprendre le civisme fiscal et d'accroître le consentement à l'impôt des entreprises et des particuliers à l'heure où les pouvoirs publics cherchent à améliorer le respect des obligations fiscales, à mobiliser davantage de recettes et à faire en sorte que leur système fiscal réponde mieux aux besoins des contribuables.

Un rapport de l'OCDE révèle que l'âge, le sexe, le niveau d'éducation et la sensibilité religieuse des contribuables exercent aussi une influence sur le civisme fiscal. Les données montrent que les liens entre efficacité du service public et civisme fiscal sont plus complexes qu'on le pense. Ainsi, le niveau perçu de corruption et de méritocratie, ainsi que le degré de confiance dans l'administration publique jouent aussi un rôle. Le civisme fiscal augmente dans certaines régions du monde comme en Afrique lorsque les contribuables sont témoins d'améliorations des services publics, mais le lien est moins net dans d'autres régions, comme en Amérique latine.

### **a) L'information des contribuables**

Les contribuables doivent être suffisamment informés sur le bienfondé des impôts. La communication doit viser à faire comprendre aux contribuables :

- la définition de l'impôt ;
- Son rôle ;
- Sa finalité.

Car une bonne culture de l'impôt ne peut se réaliser que grâce à des campagnes d'information et de sensibilisation conséquentes. Plusieurs moyens peuvent être utilisés pour atteindre ce but notamment : L'organisation régulière" des portes ouvertes" des services fiscaux, l'organisation des séminaires d'informations fiscales, des matinées fiscales etc... permettant aux contribuables de parler avec les experts. L'information fiscale peut même être transmise en différentes langues ou même dialecte accessibles aux contribuables pour une plus large vulgarisation.

### **b) L'éducation fiscale**

Après la formation, il faut passer à une autre étape qui consiste à éduquer les contribuables. L'intérêt ici est de faire comprendre aux contribuables ce qu'est l'impôt, son rôle, sa finalité.

Cette éducation peut se faire par plusieurs moyens notamment par la formation de certaines catégories de la population comme les commerçants et artisans, les hommes de média spécialisés et par les campagnes dans les universités et les écoles.

Pour le cas particulier des commerçants et artisans, ces derniers constituent les contribuables privilégiés auxquels l'administration fiscale doit apporter une attention toute particulière. Pour cela, il convient d'organiser des séances d'éducation du type : Comment accomplir volontairement ces obligations fiscales ; Quelles sont les obligations fiscales (remplissage de la déclaration, dépôt, et paiement).

Les hommes de média quant à eux peuvent servir de tampon entre la population et les contribuables ; Pour cela, il convient d'abord de les former sur le bien fondé des impôts, les motiver de sorte qu'ils traitent souvent les matières fiscales dans leurs développements journalistiques par exemple chaque trimestre ou chaque semestre.

S'agissant des universités et des écoles, elles constituent les berceaux même de la formation des futurs cadres du pays ; C'est dans cet esprit, que l'administration fiscale doit travailler avec ces organismes, afin de sensibiliser les jeunes écoliers et étudiants sur le bien fondé de l'impôt et le respect de ses obligations fiscales.

En s'inspirant donc des expériences d'autres pays d'Afrique ; le ministre d'éducation nationale en collaboration avec la Direction générale des Impôts doit introduire dans les programmes scolaires, des écoles primaires et secondaires, le cours de civisme fiscal.

L'objectif visé ici est l'enfant qui est citoyen de demain, et demeure le canal idéal pour transmettre les vertus, cardinales qui doivent forger le comportement recherché chez l'adulte.

En claire, un programme de renforcement du civisme doit être mis en place. Ce programme est accompli par les services fiscaux, l'Etat et les partenaires qui ont une influence en matière de mobilisation de la population.

Quel est le contenu et d'adopter entre autres un référentiel de qualités de ce programme.

Ce programme doit être élaboré après avoir suivi la méthodologie suivante :

- Établir des profils de contribuables ;
- Soutenir le développement des administrations fiscales ;
- Comprendre les facteurs qui influent sur la confiance envers l'administration ;
- Clarifier et renforcer les liens entre recettes fiscales et dépenses ;
- Soutenir les programmes d'éducation des contribuables.
- Il serait bon de créer des conseils consultatifs fiscaux pour jouer le rôle de sensibiliser les contribuables à la nécessité de payer des impôts dans les délais et au rôle des impôts dans le développement, et d'élargir l'assiette fiscale.

- L'autre mesure à prendre est créer le statut de contribuable exemplaire donne droit aux avantages suivants : exemption de garantie lorsque les impôts, dans la limite d'un montant défini ne sont pas payés immédiatement, suspension des contrôles fiscaux pouvant durer jusqu'à trois ans.

A court terme, le contenu de ce programme doit se focaliser sur :

- Fournir aux contribuables toutes les informations fiscales exactes et mises à jour continuellement afin que les usagers respectent les obligations fiscales.
- Réduire les coûts du respect des obligations fiscales et accorder des facilités aux contribuables afin que payer l'impôt ne soit pas une contrainte. Ainsi il sera nécessaire que l'administration donne ces facilités comme opérationnaliser le open office, diversifier, faciliter et encourager les voies et les modalités modernes de contact, de déclaration et de paiement (courriel, renforcer les télé déclarations, paiement par internet ou par prélèvement sur compte bancaire, les paiements avec des téléphones mobiles...), moduler des mesures incitatives transitoires pour susciter une adhésion à ces types de paiements par les petites et moyennes entreprises)...
- Créer des services d'appuis aux contribuables pour remplir les déclarations, faciliter les tele-déclalations et les télépaiements,
- Elaborer des outils fiscaux comme la charte du contribuable, le guide fiscal du contribuable, publier et disséminer la doctrine fiscale, etc.
- Créer des programmes de formation des contribuables afin que l'équilibre entre le contribuable et l'administration soit plus ou moins atteint. L'administration fiscale doit ainsi réaliser des partenariats avec la société civile, les contribuables et les institutions de formation pour ériger cette culture de civisme.
- Former les écoliers et élèves au civisme fiscal
- Instaurer la formation civique à l'enseignement supérieur
- Il s'agira en outre prendre des mesures vigoureuses pour éliminer la cause (inviter les contribuables (de préférence par secteurs et par segments) et leurs représentants à corriger la situation, si cela s'avère insuffisant, utiliser la contrainte législation.

### **Orientation stratégique III : Améliorer les performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles.**

Au titre de l'amélioration des performances de la DGI, les axes stratégiques suivants ont été identifiés :

- Renforcer les capacités organisationnelles et institutionnelles de l'administration fiscale pour assurer un meilleur rendement des services

- Surveiller et mesurer le respect des obligations fiscales dans quatre domaines au moins (Obligation d'immatriculation, Obligation de dépôt des déclarations dans les délais, obligation de paiement spontanés dans les délais).
- Adapter la réponse de l'administration au comportement fiscal des contribuables
- Agir sur des segments d'utilisateurs plutôt que sur des situations individuelles

### **Axe stratégique 3.1 : Renforcer les capacités organisationnelles et institutionnelles de l'administration fiscale pour assurer un meilleur rendement des services**

Le civisme fiscal a besoin d'acteurs qui sont très déterminés à lutter contre l'indiscipline fiscale. Toutes les institutions de l'Etat y compris le Parlement doivent être associées à cette action. Pour cela des changements doivent viser :

- L'organisation des services avec un nouvel organigramme ;
- Un cursus nouveau dans la formation de base et la formation permanente des acteurs, les agents des impôts et les cadres supérieurs du ministère ;
- Création des directions chargées de la qualité et de la promotion du civisme fiscal dans les deux Régies de recette (Douanes-Impôts) ;
- Instituer les journées portes ouvertes au moins une fois l'an afin de permettre aux contribuables d'être plus proche de l'administration ;
- Formaliser des partenariats entre les OSC et les Régies de recettes afin qu'ils soient des relais dans les campagnes de sensibilisation sur le civisme fiscal ;
- Organiser annuellement les assises nationales sur la fiscalité afin de créer un nouveau pacte social entre le contribuable et l'Etat (car les relations entre contribuables et le Ministère des finances n'ont pas été des plus cordiales ces trois dernières années) ;
- Instaurer la journée ou la semaine du civisme fiscal avec l'appui de la société civile ;
- Installer des clubs de promotion du civisme fiscal dans tous les établissements secondaires, les universités publiques et privées du Burkina Faso ;
- Créer des antennes fiscales dans tous les marchés principaux et secondaires des deux centres urbains à statuts particuliers ;
- Création des directions chargées de la qualité et de la promotion du civisme fiscal dans les deux Régies de recette (Douanes-Impôts) ;
- Instituer les journées portes ouvertes au moins une fois l'an afin de permettre aux contribuables d'être plus proche de l'administration ;
- Vulgariser les centres d'appels dans les services des impôts ;
- Mettre en place un réseau ou des points focaux au niveau de la presse qui seront des relais pour la vulgarisation de l'information fiscale ;

- Instaurer la formation civique à l'enseignement supérieur ;
- Exiger un quitus fiscal pour tout citoyen désirant se présenter à un poste électif (député, maire etc.) ou demandant un terrain à usage autre que d'habitation.

**Axe stratégique 3.2 : Surveiller et mesurer le respect des obligations fiscales dans quatre domaines au moins (Obligation d'immatriculation et d'utilisation du n° IFU, Obligation de dépôt des déclarations dans les délais, Obligation de communication des informations exactes et complètes et Obligation de paiement spontanés dans les délais).**

L'administration fiscale doit veiller à faire mieux comprendre aux contribuables et les autres parties, leurs obligations fiscales. Ces derniers à leur tour, se doivent de respecter en retour les obligations qui sont les leurs d'où les notions de « discipline fiscale » et « d'indiscipline fiscale ». Ces deux (02) notions sont étroitement liées au degré auquel le contribuable s'acquitte de ses obligations.

Pour mesurer le civisme fiscal du contribuable, quatre (04) catégories d'obligations peuvent donc être retenues :

- l'obligation de s'immatriculer et d'utiliser le n°IFU ;
- l'obligation de déposer les déclarations dans les délais ;
- l'obligation de communiquer des informations exactes et complètes
- l'obligation de payer spontanément les impôts dans les délais.

L'article 11 de l'arrêté portant création de l'IFU (art. 11 AC) met en place l'obligation pour toute personne ayant des relations d'affaires avec l'Administration Financière de se faire immatriculer dans un délai de trois (03) mois pour compter de sa date de création sous peine d'amende.

L'article 25 de la loi de finances 2017 (art. 25 LF) institue l'exigence pour les procédures de domiciliation bancaire et de dédouanement liées aux opérations de commerce extérieur et d'ouverture de comptes commerciaux et professionnels de fournir les numéros IFU. Ce même article 25 accorde un délai de régularisation (qui court jusqu'au 31 décembre 2017) des comptes bancaires commerciaux et professionnels créés avant le 1er janvier 2017 sous peine d'une amende de 100 000 francs CFA par manquement constaté.

En outre, l'article 10 de ce même arrêté (art. 10 AC) prescrit que toute personne physique ou morale immatriculée au répertoire IFU doit mentionner dans ses correspondances avec l'Administration, le numéro IFU dès sa notification et, lorsque la correspondance concerne plus particulièrement un ou plusieurs de ses établissements, le ou les numéros de ceux-ci.

Cet article porte également l'obligation pour tout document utilisé dans le cadre des relations professionnelles avec des tiers de comporter le numéro IFU (factures, devis, mémoires, marchés, correspondances, etc...).

Il en résulte que tout manquement à l'une de ces obligations être considéré comme une entorse à la discipline fiscale. Cependant, il y a lieu de distinguer différents degrés de non-respect des obligations fiscales. Quelles doivent être les priorités entre les différents risques d'indiscipline fiscale ? Comment une autorité fiscale doit-elle déterminer les comportements non conformes qui peuvent être tolérés et ceux qui exigent une action immédiate ? Par exemple, selon la définition qui a été donnée ci-dessus, le comportement non conforme peut être dû à une erreur non intentionnelle ou à une fraude délibérée, et il peut même couvrir un trop-payé d'impôt. De plus, il se peut que le contribuable remplisse techniquement ses obligations, mais qu'un problème se pose du fait d'interprétations divergentes de la réglementation.

Dans ces conditions, l'ambiguïté de la législation fiscale est une catégorie de risque qu'il faut prendre en compte, en modifiant les dispositions législatives ou réglementaires, ou la façon dont elles sont appliquées.

Partant de ces principes, on se rend compte qu'on ne peut promouvoir le civisme que si on l'a mesuré avec des indicateurs de sa performance bien déterminés. L'objectif est de formaliser des indicateurs de civisme en adaptant les indicateurs qui sont évalués régulièrement par les instances au niveau de la DGI. Il s'agira de mesurer le civisme pour chaque obligation, par chaque segment d'utilisateur en analysant les causes et en mettant en œuvre des actions pour éliminer la cause, voire l'obligation.

En particulier, il faudra vérifier la possibilité de paramétrer les systèmes informatiques de la DGI pour automatiser le maximum d'indicateurs...cette systématisation de mesure et de gestion des indicateurs du civisme fiscal doit être réalisée au sein de toute Régie financière (DGI, DGD et DGTCP) ainsi qu'au sein des administrations fiscales locales.

Les résultats de mesures doivent faire objet d'analyse périodique à l'image de la tenue mensuelle des revues des performances de la DGI. Cette performance doit entrer dans les indicateurs de suivi évaluation à tous les niveaux.

Ainsi au moins mensuellement, tous les services des Régies financières et plus spécifiquement la DGI doivent faire un suivi de l'indiscipline fiscale, savoir qui sont discipliné, qui sont indiscipliné et savoir pourquoi et ainsi trouver des mesures de gestion pour prévenir l'indiscipline, l'arrêter ou le réprimer.

Comme signalé plus haut, les causes de l'indiscipline peuvent être internes ou externes. Ce qu'il y a lieu de faire, c'est d'agir contre l'indiscipline.

### **Axe stratégique 3.3 : Adapter la réponse de l'administration au comportement fiscal des contribuables :**

Si la loi est ainsi adaptée, l'administration fiscale doit réaliser une équité dans le traitement des contribuables en récompensant le civisme prouvé par des services privilégiés (contrôle limité), en accompagnant le « retour » au civisme par des mesures d'assouplissement de sanction sous conditions d'engagement ferme sur le futur.

Dans ce cadre les services fiscaux doivent changer les principes de suivi et d'organisation afin que les éléments ci-après doivent être considérés :

- Civisme prouvé : tapis rouge (service privilégié, contrôle limité) ;
- Retour au civisme possible : main tendue, mais sous conditions ;
- Incivisme prouvé : contrôle renforcé, recouvrement forcé immédiat ;
- Entreprises nouvelles : miser sur l'éducation et l'information ;
- Cibler les programmes d'information après avoir évalué les besoins d'information ;
- Considérer la taxation d'office comme un service, les taxations pédagogiques devraient se multiplier afin que les contribuables corrigent le tir à temps surtout en cas de nouvelle législation ;
- Rembourser immédiatement les crédits d'impôt « arithmétiques » afin de créer la confiance ;
- Favoriser les contrôles ciblés surtout par secteur (importateurs, avocats) ;
- Privilégier les méthodes amiables en cas de recouvrement et exiger des contreparties de respect de l'obligation ultérieure ;
- Ne jamais exagérer les impositions.

### **Axe stratégique 3.4 : Agir sur des segments d'usagers plutôt que sur des situations individuelles**

L'objectif est de tenir compte de situations objectives dans l'analyse des causes et conséquences de l'incivisme. Il est nécessaire d'analyser dans la mesure du possible les indicateurs selon les critères suivants :

- tranche de chiffre d'affaires ou de revenu ;
- activité exercée (réellement, codifiée) ;
- forme juridique p.ex. les sociétés anonymes, les personnes physiques ;
- localisation géographique p.ex. contribuables d'une commune donnée ;
- service de rattachement ;

- âge, par exemple les jeunes contribuables (moins de cinq ans d'activités) ;
- endettement. par ex. ceux qui doivent des dettes fraîches (moins de 6 mois) ;
- ouverture à l'international ;
- toute autre segmentation possible.

#### **IV. Recommandations**

La réforme attendue pour améliorer le civisme fiscal mérite une action vigoureuse de l'Etat et de l'ensemble des acteurs basée sur les principales recommandations ci-après :

- Faire modifier la loi et les procédures pour mettre en œuvre les actions prévues dans la stratégie,
- Créer un programme de renforcement du civisme fiscal qui reprend les actions à court, moyen et long terme
- Réorganiser l'administration fiscale de manière à piloter le programme du civisme et la renforcer pour assurer la fermeté aux inciviques et la flexibilité pour les contribuables civiques,
- Mener des partenariats avec les autres administrations, les institutions publiques, les OSC, les institutions de formation, les media pour porter loin le civisme fiscal.
- Animer un programme de transparence sur les dépenses et les recettes budgétaires.
- Evaluer mensuellement les PAP sur le civisme fiscal

## **Conclusion**

Dans un contexte où l'on ne dispose encore d'aucune évaluation comparative de l'efficacité des stratégies de traitement de l'indiscipline fiscale, la première recommandation est d'assurer dans un court terme d'adopter des textes de lois et un programme de réformes visant à mettre en œuvre effective des actions retenues pour s'assurer de l'ancrage d'une culture d'évaluation du civisme par la DGI.

Une appropriation diligente des axes stratégiques par les cadres de l'administration fiscale est nécessaire afin de procéder aux ajustements que les contraintes d'exécution d'une mission de court terme ne peuvent déceler.

La recherche d'une adhésion des autorités de tutelles de la DGI est un facteur de succès au regard des moyens nécessaires à sa mise en œuvre et du leadership nécessaire pour impulser la stratégie.

Il convient également d'attacher un soin particulier aux données statistiques qui doivent respecter des normes de qualité et être validées et filtrées préalablement à l'analyse.

Les études qualitatives telles que les études de cas basées sur les données recueillies à l'occasion d'enquêtes sont très utiles pour se faire une idée globale des comportements des contribuables. C'est pourquoi il est également recommandé la réalisation d'une enquête de satisfaction des usagers / contribuables de la DGI. La combinaison des enquêtes avec les statistiques relatives aux types d'obligations permettra de mieux affiner les approches pour la mise en œuvre de la stratégie.

**Annexes**

**Tableau 15 : Composition du Groupe de travail**

<b>N°</b>	<b>Fonctions</b>	<b>Structures</b>	<b>Noms et Prénoms</b>	<b>Contacts</b>
1	Superviseur	DGI	LOUGUE Moumouni	
2	Président	SSSR	KONVOLBO Moussa	70 26 14 97
3	Vice-Président	DSF	KOUELA Augustin	70 35 36 02
4	1 <sup>er</sup> Rapporteur	SSSR	KABORE Hamadou	70 24 82 07
5	2 <sup>ème</sup> Rapporteur	DSF	ROUAMBA Jean Marie	70 29 23 79
6	Membres	CAT	KABORE Tidiane	70 39 86 94
7		DLC	SOURABIE Yaya	70 26 13 25
8		SSSR	SAWADOGO Lassina	60 10 10 75
9		DSF	BAMOGO Saidou	70 72 13 09

**Tableau 16 : Matrice du plan d'actions**

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
I	<b>Orientation stratégique I : Mobiliser des recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'Etat notamment ceux fixes dans le cadre du PNDES</b>				
1.1	<b>Axe stratégique 1.1 : Adopter des réformes permettant de donner la priorité à l'accomplissement des obligations futures sur la réparation des erreurs passées</b>				
1.1.1	Réaliser une équité dans le traitement des contribuables	élaborer le fichier des contribuables sains	Nombre de contribuables sains sur le portefeuille des contribuables	DGI	2020-2025
1.1.2	récompenser le civisme avéré	accorder des facilités de paiement aux contribuables faisant preuve de civisme fiscal	nombre de contribuables ayant accès aux facilités de paiement	DGI /services statistiques	2020-2025
1.1.3	fidéliser les contribuables sains en apportant des conseils en gestion et en assistance fiscale	élaborer des modules en gestion et en assistance au profit des contribuables à jour	nombre de bénéficiaires des appuis conseils	DGI /services statistiques	2020-2025
1.1.4	inciter le retour des contribuables au civisme fiscal	assouplir les sanctions et échelonner les paiements par engagement consensuel	nombre de contribuables en difficultés revenus sur le nombre de contribuables incités à revenir	DGI /services statistiques	2020-2025
1.1.5	mettre en place une plateforme virtuelle et services d'accueil pour informer et motiver les nouvelles entreprises	informer sensibiliser et éduquer les nouveaux entrepreneurs sur les avantages du civisme fiscal	nombre de nouveaux entrepreneurs utilisant ces plateformes d'informations	DI, DSF, CAT, DCF	2020-2025
1.1.6	élaborer un plan de communication sur civisme fiscal et ses avantages	mettre en œuvre le plan de communication avec l'appui des médias locaux	nombre de contrats avec les médias locaux	SCRP DSF	2020-2025
1.1.7	repenser et assouplir le mode d'imposition	élaborer un code de taxation en prenant en compte les contraintes liées à la taxation d'office	code de taxation élaboré	DSF	2020-2025
1.1.8	respecter les droits des contribuables	traiter avec célérité et diligence les crédits d'impôts arithmétiques	Délai moyen de traitement des réclamations et des crédits d'impôt arithmétique	DSF DLC tout service gestionnaire	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
<b>1.2</b>	<b>Axe stratégique 1.2 : Prendre en compte particulièrement les petites et moyennes entreprises et promouvoir la culture de la déclaration pour tous les contribuables</b>				
1.2.1	mettre en place des centres d'accueil pour les PME PMI	créer des centres d'accueil opérationnels	Texte de création des centres d'accueil	DSF	2020-2025
1.2.2	redynamiser la collaboration avec les CGA		Créer un Service chargé des CGA	DSF	2020-2025
1.2.3	adopter un référentiel de normes de qualité pour les prestations servies aux segments des PME	mettre en œuvre et opérationnaliser une charte du contribuable		DSF	2020-2025
1.2.4	Développer le centre d'écoute des contribuables			RCSP	2020-2025
1.2.5	instituer une déclaration obligatoire pour les CME	élaborer et faire adopter une loi de déclaration obligatoire pour ces cas	loi de finance y relative adoptée	DSF	2020-2025
<b>1.3</b>	<b>Axe stratégique 1.3 Introduire la transparence dans la gestion budgétaire et fiscale</b>				
1.3.1	L'utilisation du budget (recettes et dépenses) est expliquée aux citoyens avec association de la presse au débat	Organisation des débats sur le budget (vote et réalisation)	Nombre de débats	MINEFID +DGI+SCRP	2020-2025
1.3.2	les dépenses fiscales sont rationalisées et expliquées aux citoyens qui pensent que ce sont des faveurs fiscales que le politique accorde à des amis avec association de la presse au débat	Conduite des réunions d'explication des raisons et utilisation des dépenses fiscales et qui sont les bénéficiaires	Nombre de réunion sur la transparence des dépenses publiques	MINEFID +DGI+SCRP	2020-2025
1.3.3	les autorités religieuses, coutumières sont impliquées dans les campagnes pour la promotion du civisme fiscal avec association de la presse au débat	Conduite des réunions d'explication des raisons de l'impôt	Nombre de campagnes des autorités religieuses et coutumières	SCRP+DGI	2020-2025
1.3.4	un débat parlementaire sur le civisme fiscal est conduit avec association de la presse au débat	Conduite du débat parlementaire sur le civisme fiscal	Nombre de débats minimum avant toute loi de finances	DLC+DGI	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
1.3.5	Le fonctionnel le numéro vert pour permettre aux contribuables de dénoncer les cas de fraudes fiscales et corruption est fonctionnel	La mise en place du numéro vert pour dénoncer la fraude et la corruption est étudiée	Fonctionnalité du numéro vert	SCRP	2020-2025
<b>1.4</b>	<b>Axe stratégique 1.4 : Affirmer de manière conséquente l'autorité et le pouvoir de l'administration fiscale à l'égard des fraudeurs</b>				
1.4.1	Favoriser la participation des contribuables ou de leurs organisations faitières à l'élaboration de la loi fiscale	réaliser une sensibilisation des contribuables sur les procédures et règles d'immatriculation	niveau de classification et stratification des contribuables	DGI	2020-2025
1.4.2	Diversifier et Rendre accessibles les canaux d'informations	Mettre jour le site web de la DGI en y publiant notamment toutes les décisions et informations pouvant intéresser les contribuables (procédures d'immatriculation, incitations fiscales,	une (nomenclature) typologie des activités et classification par secteur réalisée	DGI /services statistiques	2020-2025
			nombre de contribuables disposant de statut juridique	DGI /services statistiques	2020-2025
		relancer FISC INFO : promouvoir l'intérêt des contribuables pour fisc info en diversifiant le contenu et y portant des infos intéressant les contribuables	un recensement géographique et adressage des contribuables réalisé	DGI /services statistiques	2020-2025
		Organiser des journées portes ouvertes et des fora régionaux des services des impôts comprenant des campagnes de sensibilisation des panels et stands de conseils hors bureau des visites pédagogiques des etc.	une classification des contribuables réalisés selon le service de rattachement	DI, DSF, CAT, DCF	2020-2025
		Pérenniser les actions de communications dans les médias (télévisions radio théâtres forum)	une classification des contribuables réalisés selon la tranche d'âge réalisée	SCRP DSF	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
		Organiser un réseau des journalistes sur la promotion du civisme	une classification des contribuables réalisée selon le niveau d'endettement	DSF	2020-2025
		Réaliser chaque année une conférence grand public et ouvert sur des thématique transversale et touchant par exemple le respect des obligations fiscales l'intégrité fiscales des informations a communiquer au fisc	une classification des contribuables réalisés selon l'ouverture à l'international	DSF DLC tout service gestionnaire	2020-2025
1.4.3	Cultiver la recevabilité des agents	Rendre fonctionnel et vulgariser le numéro vert et traiter conséquemment les plaintes enregistre au numéro verts	une classification des contribuables réalisés selon d'autres formes de segmentation	DGI	2020-2025
1.4.4	Promouvoir des cadres de concertation sur les services et prestations dans le cadre de la promotion du civisme fiscal	Organiser la journée nationale du civisme fiscal ; Instituer des récompenses nationales à l'endroit des contribuables civiques selon des critères adressés au civisme	institutionnaliser une rencontre annuel sur le sujet	DGI	2020-2025
		Tenir des stands lors des grands évènements nationaux internationaux		DGI	2020-2025
		Faciliter l'accès aux services : Adressage de tous les services		DGI	2020-2025
		Mettre en place des dispositifs de file d'accueil		DGI	2020-2025
		Introduire l'analyse risque par l'autonomisation des programmations		DGI	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
		Identifier et vulgariser les incitations fiscales contenues dans le CGI		DGI	Permanent
<b>II Orientation stratégique II : Construire une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable, les partenaires et les autres régies de recettes</b>					
<b>2.1 Axe stratégique 2.1 : Poursuivre les réformes fiscales visant la simplification du système fiscal (lois et procédures fiscales)</b>					
2.1.1	Prévenir le risque d'indiscipline fiscale détecté	Adresser au contribuable des lettres de mise en garde pour l'informer que l'autorité fiscale est au courant d'un risque précis et pour susciter une certaine réaction de sa part.	niveau de classification et stratification des contribuables	DERF	2020-2025
		Automatiser et systématiser les messages d'alerte personnalisée sur les obligations fiscales et des messages pour ceux qui sont à jours	une (nomenclature) typologie des activités et classification par secteur réalisée	DGI /services statistiques	2020-2025
		Organiser chaque année une conférence de presse dans laquelle les activités envisagées en matière de discipline fiscale sont exposées (et présenter les résultats pour l'année précédente).	nombre de contribuables disposant de statut juridique	DGI /services statistiques	2020-2025
2.1.2	Médiatiser la situation des poursuites judiciaires intentées avec succès à la l'encontre de contribuables indélécats ;	Organiser chaque année une conférence de presse dans laquelle les activités envisagées en matière de discipline fiscale sont exposées (et présenter les résultats pour l'année précédente).	Service de la Communication DSF	DCF	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
<b>2.2</b>	<b>Axe stratégique 2.2 : Prendre des mesures de renforcement du civisme fiscal par l'éducation, la sensibilisation, et développer la culture du service à l'usager au sein de l'administration fiscale</b>				
2.2.1	rendre accessible aux contribuables les règles d'immatriculation	réaliser une sensibilisation des contribuables sur les procédures et règles d'immatriculation	nombre de séance de sensibilisation réalisé et nombre de personnes couverts ayant pris part	DGI	2020-2025
2.2.2	favoriser la création de partenariats et d'alliance stratégiques entre administration et organismes professionnels et les conseillers fiscaux	créer un cadre de concertation entre administration, organisations faitières professionnels et les agents fiscaux	un cadre formel mis en place avec un cahier de charge et un calendrier de rencontre	DGI /services statistiques	2020-2025
2.2.3	valoriser l'immatriculation en dehors de sa vocation fiscale et instituer des cartes d'immatriculation à usage multiple	doter les contribuables de cartes numériques avec des droits d'usage multiple	cartes fiscales numériques mis à la disposition des contribuables	DGI /services statistiques	2020-2025
2.2.4	stratifier l'immatriculation des contribuables en fonction des segments d'entreprises	réalisera une enquête un répertoire et d'adressage des contribuables par typologie ou segment	un recensement géographique et adressage des contribuables réalisé par segment typologie	DGI /services statistiques	2020-2025
2.2.5	réaliser des campagnes foraines en zone rurales et zones non aménagés pour booster l'immatriculation des contribuables	élaborer des thématiques pour encourager l'immatriculation	un recueil de thématique élaborer sur l'immatriculation prenant en compte les régions ou zones non aménagés	DI, DSF, CAT, DCF	2020-2025
2.2.6	explorer la faisabilité d'une immatriculation d'office avec ONI arrimé au logiciel IFU	développer et tester une application informatique sur le sujet,	une application informatique sur l'arrimage de l'ONI au fichier IFU	SCRIP DSF	2020-2025
2.2.7	organiser des actions incitatives au paiement des taxes	réaliser des visites de sensibilisation incitatives au paiement des taxes auprès des grandes entreprises	nombre de visites rendues et résultats obtenus	DSF	2020-2025
2.2.8	opérationnaliser le réseau comptable autonome de la DGI	élaborer et faire adopter une loi sur le sujet	avant-projet de loi élaborer et transmis à l'assemblée Nationale	DGTCP	2020-2025
2.2.9	opérationnaliser le OPEN OFFICE	réaliser une étude pour mettre en place l'OPEN OFFICE	OPEN OFFICE mis en place et opérationnel	DSF DLC tout service gestionnaire	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
2.2.10	encourager et disponibilité les voies de paiement électronique (Mobile paiement)	mettre en place des guichets de paiement ou arrimer à d'autres GAB existants	un système de paiement électronique mis en place et opérationnel	DSF DLC tout service gestionnaire	2020-2025
2.2.11	décourager les dépôts sans paiement des déclarations des contribuables	abandon de mesures gracieuses à l'encontre des contribuables malveillants	note instructive de la DGI sur l'abandon des mesures gracieuses à l'encontre des contribuables malveillant	DSF DLC tout service gestionnaire	2020-2025
2.2.12	mettre en œuvre des imprimés déclaratifs uniques	élaborer et mettre en œuvre des imprimés déclaratifs uniques	un dispositif d'imprimés déclaratif élaboré et fonctionnel	DSF	2020-2025
2.2.13	mettre en œuvre des imprimés déclaratifs pré remplis en matière de taxe foncière			DSF	2020-2025
2.2.14	accorder des facilités de règlement des retards d'impôts aux contribuables non à jour	élaborer une charte moratoire sur les impôts en retard de règlement assortis de conditions souples de paiement	une note de la DGI élaborée sur les mesures incitatives de paiement	DSF	2020-2025
2.2.15	Délivrer des PV de constat de non-paiement sine die en cas de déclaration non honorée	rendre les carnets de PV disponibles aux agents chargés du contrôle de paiement des déclarations	élaborer une note de relance à l'attention de tous les contribuables malveillants	DSF	2020-2025
2.2.16	Acceptation des mesures de règlements amiables conditionnée par un engagement formel de non récidive		une note de la DGI sur les mesures amiable de règlement	DSF	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
<b>III</b>	<b>Orientation stratégique III : Améliorer les performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles.</b>				
<b>3.1</b>	<b>Axe stratégique 3.1 : Renforcer les capacités organisationnelles et institutionnelles de l'administration fiscale pour assurer un meilleur rendement des services</b>				
3.1.1	Mise en place d'un cursus nouveau dans la formation de base et la formation permanente des acteurs, les agents des impôts et les cadres supérieurs du ministère	Un nouveau cursus des agents qui travaillent dans les régies financières en particulier la DGI est déterminé en insistant sur le civisme fiscal	Nouveau cursus des agents des impôts mis en application	SRH+DGI	2020-2025
3.1.2	Un nouvel organigramme des régies financières et en particulier la DGI est fonctionnel y compris la Création des directions chargées de la qualité et de la promotion du civisme fiscal	Elaboration d'un projet d'Arrêté pour réviser l'organigramme de la DGI	Nouvel organigramme mis en place	SRH+DGI	2020-2025
3.1.3	Formaliser des partenariats entre les OSC et les Régies de recettes afin qu'ils soient des relais dans les campagnes de sensibilisation sur le civisme fiscal	Des textes de conventions de partenariats sont négociés et signés	Nombre	SRH +DERF+DGI	2020-2025
3.1.4	Les structures chargées de la politique fiscale (SP-CPF, Commission Nationale de Fiscalité) sont renforcées	Etude de renforcement du CPF et du SP/CPF	Réorganisation du CPF et SP/CPF mis en œuvre	DSF+DLC+DGI	2020-2025
<b>3.2</b>	<b>Axe stratégique 3.2 : Surveiller et mesurer le respect des obligations fiscales dans quatre domaines au moins (Obligation d'immatriculation et d'utilisation du n° IFU, Obligation de dépôt des déclarations dans les délais, Obligation de communication des informations exactes et complètes et Obligation de paiement spontanés dans les délais).</b>				
3.2.1	Mettre en place un dispositif de mesure du civisme fiscal et de son évolution dans le domaine de l'obligation d'immatriculation	élaborer valider et intégrer les indicateurs de civisme fiscal au PAP	conception et mettre en place un dispositif de mesure du civisme fiscal1 tableau des indicateurs avec protocole de vérification élaboré et mis en place trop long		2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
3.2.2	Mettre en place un dispositif de mesure du civisme fiscal et de son évolution dans le domaine de l'obligation des dépôts de déclarations	réaliser le recensement fiscal des contribuables	fichier des contribuables par catégorie et typologie (segment)	DGI /services statistiques	2020-2025
3.2.3	Mettre en place un dispositif de mesure du civisme fiscal et de son évolution dans le domaine de l'obligation de paiement des impositions	suivre le dépôt des déclarations	nombre de dépôts sur nombre de déclaration	DGI /services statistiques	2020-2025
3.2.4	Mettre en place un dispositif de mesure du civisme fiscal et de son évolution dans le domaine de la fourniture de l'information comptable et financière	élaborer un mécanisme de facilitation du paiement des impositions	nombre de paiement sur nombre d'imposition	DGI /services statistiques	2020-2025
<b>3.3</b>	<b>Axe stratégique 3.3 : Adapter la réponse de l'administration au comportement fiscal des contribuables</b>				
3.3.1	Réorganiser les procédures d'assiette et de contrôle par la qualité du civisme (prouvé, moyen, incivique)	Les services d'assiettes réorganisent les fichiers en tenant compte du niveau de civisme(vert, orange et rouge)	Nombre de contribuables en vert, orange et en rouge	DSF+DGE, DME, DCI (tous les services d'assiettes)	2020-2025
3.3.2	Considérer la taxation d'office comme un service	Révision des procédures sur la Taxation d'office	Existence de nouvelles procédures T.O	DGI-DLC, DSF, DCF	2020-2025
3.3.3	Favoriser les contrôles et les recouvrements ciblés par la nature du civisme	Réorganiser les programmes de contrôles en tenant compte de la qualité du civisme	Existence de système de sélection de dossiers à contrôler basé sur le risque de l'incivisme	DGI-DLC, DSF, DCF	2020-2025
3.3.4	Privilégier les méthodes amiables pour les cas de civisme prouvé	Créer de nouvelles procédure de recouvrement à l'amiable en privilégiant le respect des obligations futures	Nombre de procédures à l'amiable	DGI-DLC, DSF, DCF	2020-2025
3.3.5	Réprimer les cas de fraudes et d'incivisme actifs	Créer un service de lutte contre la fraude et l'incivisme	Créer des monitoring de l'incivisme et programmer des actions de lutte	DGI-DLC, DSF, DCF	2020-2025

Code	Résultats attendus	Activités	Indicateurs de rendement	Responsable de la collecte	Echéancier
3.4	<b>Axe stratégique 3.4 : Agir sur des segments d'utilisateurs plutôt que sur des situations individuelles</b>				
3.4.1	analyser le portefeuille des contribuables selon la tranche de chiffre d'affaires ou de revenu	réaliser une enquête un répertoire des contribuables	niveau de classification et stratification des contribuables	DGI	2020-2025
3.4.2	analyser le portefeuille des contribuables selon la nature de l'activité exercée (réellement, codifiée)	réaliser une enquête un répertoire des contribuables	une (nomenclature) typologie des activités et classification par secteur réalisée	DGI /services statistiques	2020-2025
3.4.3	analyser le fortuit des contribuables selon la forme juridique	réaliser une enquête un répertoire des contribuables	nombre de contribuables disposant de statut juridique	DGI /services statistiques	2020-2025
3.4.4	analyser le fortuit des contribuables selon la localisation géographique	réaliser une enquête un répertoire et d'adressage des contribuables	un recensement géographique et adressage des contribuables réalisé	DGI /services statistiques	2020-2025
3.4.5	analyser le fortuit des contribuables selon le service de rattachement	réaliser une enquête un répertoire des contribuables	une classification des contribuables réalisés selon le service de rattachement	DI, DSF, CAT, DCF	2020-2025
3.4.6	analyser le fortuit des contribuables selon l'Age	réaliser une enquête un répertoire des contribuables	une classification des contribuables réalisés selon la tranche d'Age réalisée	SCRIP DSF	2020-2025
3.4.7	analyser le fortuit des contribuables selon l'endettement	réaliser une enquête un répertoire des contribuables		DSF	2020-2025
3.4.8	analyser le fortuit des contribuables selon l'ouverture à l'international	réaliser une enquête un répertoire des contribuables	une classification des contribuables réalisés selon l'ouverture à l'international	DSF DLC tout service gestionnaire	2020-2025
3.4.9	analyser le fortuit des contribuables selon toute autre segmentation possible	réaliser une enquête un répertoire des contribuables	une classification des contribuables réalisés selon d'autres formes de segmentation	DERF	2020-2025