

Le cadre TADAT : un aperçu



Secrétariat TADAT
Novembre 2018



Résumé de la présentation



Partie 1

- Pourquoi TADAT?



Partie 2

- La méthodologie TADAT



Partie 3

- Évaluations et observations clés de TADAT



**Pourquoi
TADAT?**

Pourquoi TADAT est-il nécessaire?!



- Le recouvrement des impôts est une fonction centrale, voire déterminante, du gouvernement
 - Une attention accrue : DRM, ODD, intérêt accru du public (société civile) pour les questions fiscales
- Une mauvaise administration fiscale compromet le développement, la croissance et la confiance dans le gouvernement
- Les défis sont très similaires entre les administrations fiscales à tous les niveaux de développement:
 - ...trouver les contribuables, identifier et traiter les risques de conformité, ...
- Nécessité et portée d'un outil d'évaluation normalisé fournissant une vue objective de la santé du système d'administration fiscale et des domaines nécessitant une réforme ou un renforcement



La
méthodologie
TADAT

La méthodologie TADAT (1)



- Fournit une évaluation objective et normalisée du rendement du système d'administration fiscale d'un pays...
- ... et identifie ainsi ses forces / faiblesses relatives
- Facilite également une vision partagée de la santé de l'administration fiscale entre les parties prenantes...
- ... Et en même temps renforce la conception des initiatives de réforme de l'administration fiscale
 - dans la mise au point des objectifs de réforme
 - hiérarchiser, ordonner, mettre en œuvre et coordonner les activités de réforme
 - suivre les résultats de la réforme.

La méthodologie TADAT (2)



- Offre une plate-forme objective de dialogue entre le personnel de l'administration fiscale à tous les niveaux
- Utilise les taxes de base pour mesurer la performance:
 - Impôt sur le revenu des sociétés (Impôt sur le revenu des sociétés), Impôt sur le revenu des particuliers - Impôt sur le revenu des personnes physiques, Impôt sur la valeur ajoutée (TVA), Pay As You Earn (PAYE) ou équivalents
 - Cotisations de sécurité sociale incluses lorsqu'une source majeure de revenus et perçues par l'administration fiscale
- La note utilise une échelle «ABCD» en quatre points, avec «A» le score le plus élevé.

La méthodologie TADAT (3)

La hiérarchie TADAT



9 domaines critiques de résultats de performance
(POA)

28 indicateurs de haut niveau

47 dimensions mesurées et marquées ('A' à 'D')

Guide de terrain complet pour aider les évaluateurs

Résultats de l'évaluation dans un...

Rapport d'évaluation de la performance (PAR)

Les PAR sont publiés sur le site www.TADAT.org après autorisation des autorités du pays.



Chaque indicateur a 1 à 4 dimensions

Chaque dimension est évaluée séparément

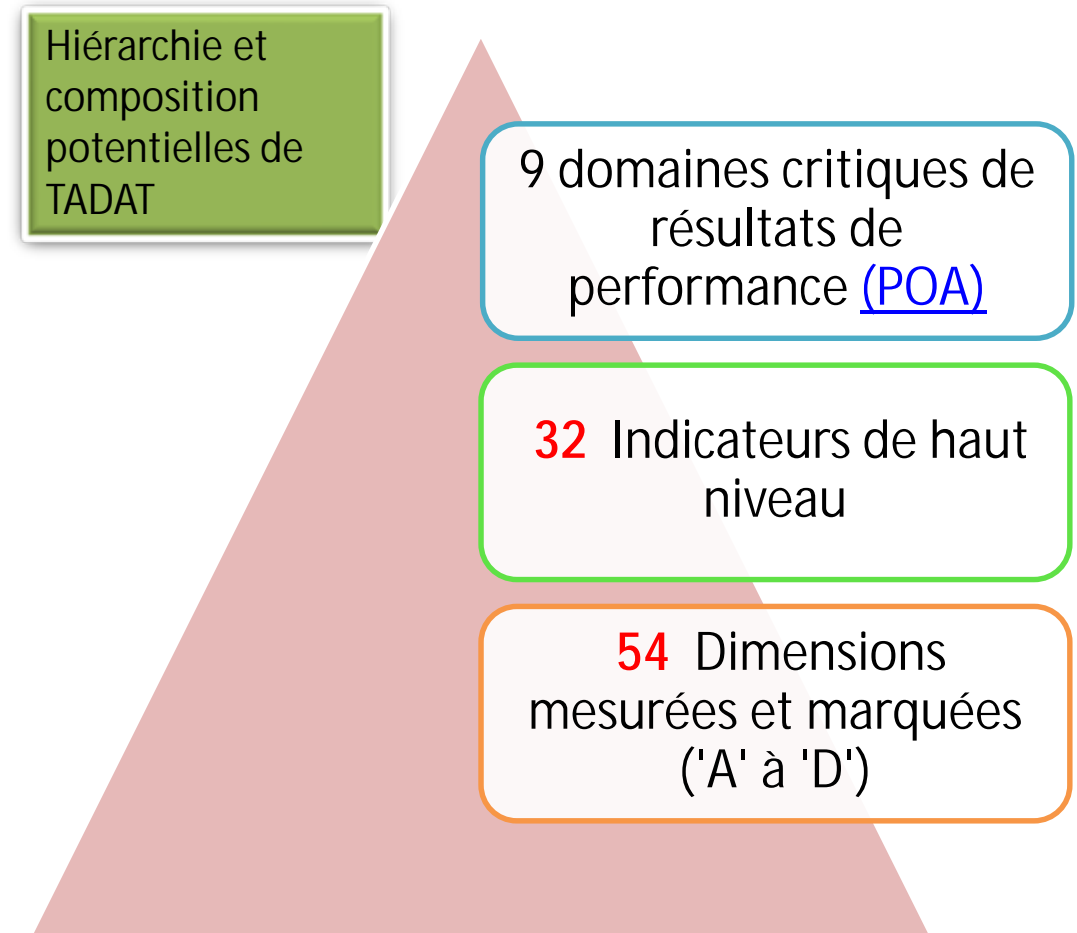
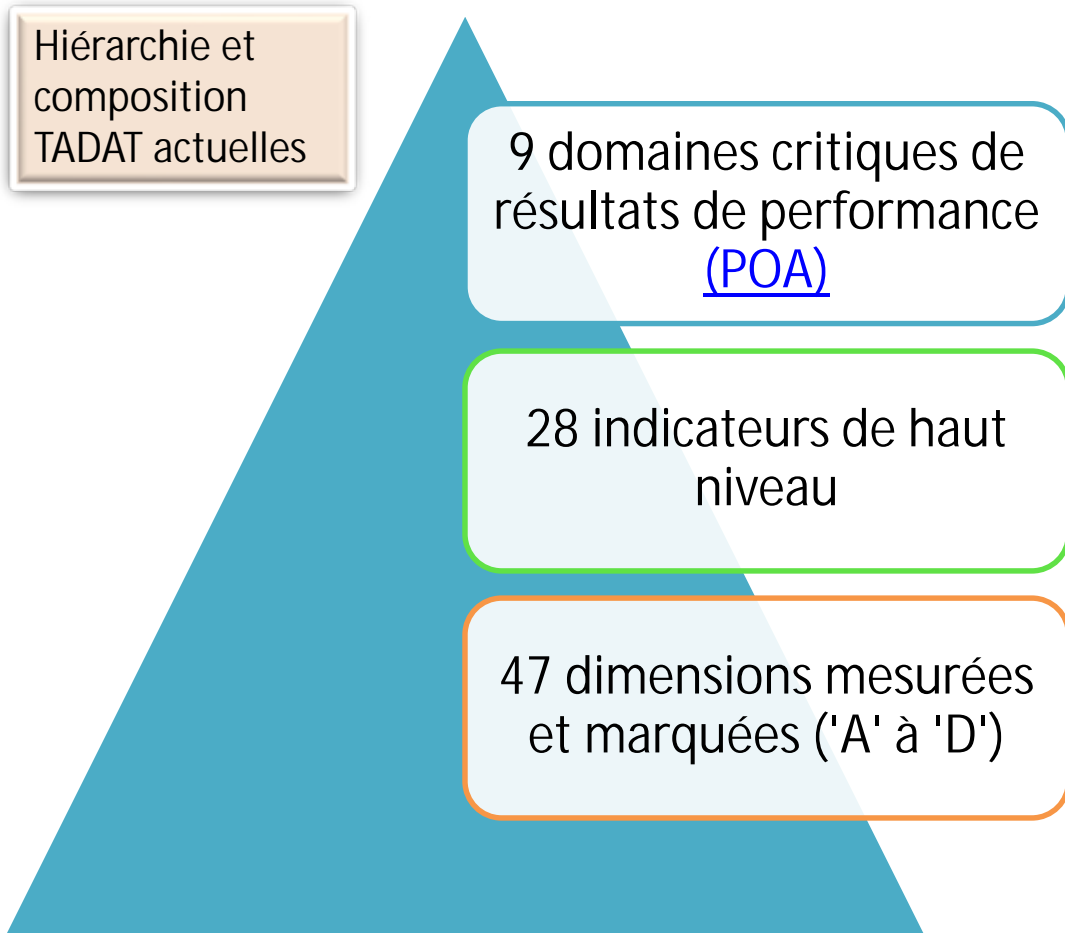
Le score global d'un indicateur est basé sur ceux des dimensions sous-jacentes

Scores ABCD

- 'A' = respecte ou dépasse les bonnes pratiques internationalement reconnues
- «B» dénote une bonne pratique
- «C» indique que les principes fondamentaux sont en place
- «D» signifie que les normes minimales définies sous «C» ne sont pas respectées ou

12. La hiérarchie TADAT

Quelques implications des améliorations proposées



Les (9) domaines de résultats de performance (POA)





Évaluations et observations clés de TADAT

Évaluations et observations clés (2)



Total Assessments at end-March 2019

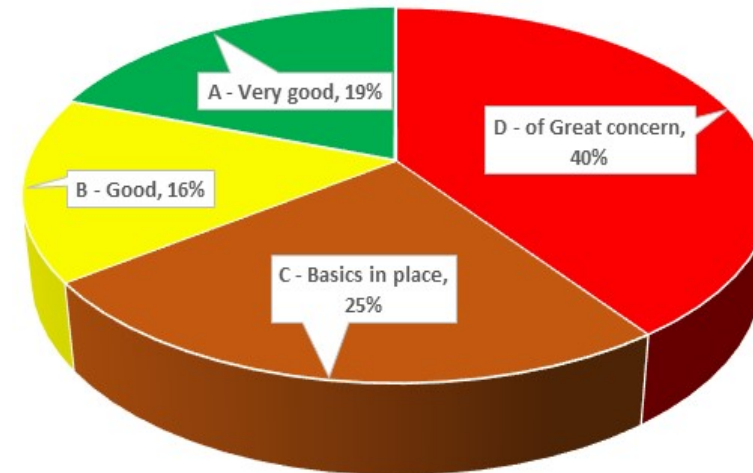
By World Region	National	Subnational	Total
Africa	30	4	34
Europe	14	0	14
Asia-Pacific	5	0	5
Middle East and Central Asia	8	0	8
Western Hemisphere	11	5	16
Total	68	9	77

Principales observations :

Principales observations :

- La plupart des évaluations sont en Afrique (34%), suivies de l'hémisphère occidental (16%) et de l'Europe (14%).
- Le taux de pénétration dans les régions Asie-Pacifique (5%) et au Moyen-Orient et en Asie centrale (8%) est faible : un domaine sur lequel le secrétariat de TADAT s'est concentré au cours de l'exercice 20/20.

TADAT ASSESSMENT SCORES – HEALTH STATUS ACROSS ALL DIMENSIONS FOR 64 TAX ADMINISTRATIONS



Sur une échelle de notation de 'A' - 'D' avec 'A' étant le plus élevé, *il reste encore beaucoup de travail de réforme / renforcement des capacités à faire*

TADAT : principales forces et faiblesses



Les atouts de l'administration fiscale qui



Les administrations fiscales s'efforcent de faire entrer dans le réseau ceux qui se trouvent à l'extérieur

Les résultats financiers et opérationnels sont généralement publiés

Audit interne et contrôle externe généralement forts

Les renseignements sur les contribuables sont généralement vastes, à jour et facilement accessibles par les contribuables.

Les processus et procédures de résolution des litiges sont généralement disponibles et bien conçus.



Principales faiblesses de l'administration fiscale...



Données non fiables : une faiblesse transversale majeure qui affecte tous les domaines de résultats

Base de données d'inscription des contribuables inexacte

Faible conformité et pratiques de gestion des risques institutionnelles

Mauvais taux de dépôt et de paiement à temps

Faibles pratiques de gestion de la dette fiscale

Des temps d'attente inutilement longs pour la résolution des litiges entre contribuables

Systèmes de comptabilité des revenus inefficaces; existence de comptes d'attente de taille souvent inconnue

Je vous remercie



A dark grey world map is centered in the background of the slide.

Les évaluations TADAT comme moyen de promouvoir la mesure de la performance fiscale

13 mai 2019

Adrian Morrison
Nathan Associates

NATHAN

Trusted for Excellence

TADAT pris en charge par Nathan Associates

- Dans le cadre du projet USAID LPFM II, Nathan Associates a collaboré avec le Secrétariat (TS) de TADAT pour mettre en place des TADAT dans les pays prioritaires de l'USAID.
 1. Rwanda (août 2015)
 2. Éthiopie (avril 2016)
 3. Libéria (juin 2016)
 4. Arménie (novembre 2016)
 5. Kenya (novembre 2016)
 6. Guatemala (septembre - octobre 2017)
 7. Nigéria (février 2018)
 8. Gambie (avril 2018)
- Les évaluations TADAT sont régulièrement mises en œuvre par des équipes multi-partenaires.
- Pour chacun des pays énumérés, LPFM II a financé un à deux évaluateurs pour représenter l'USAID et faire partie de la plus grande équipe d'évaluation.

Formations TADAT

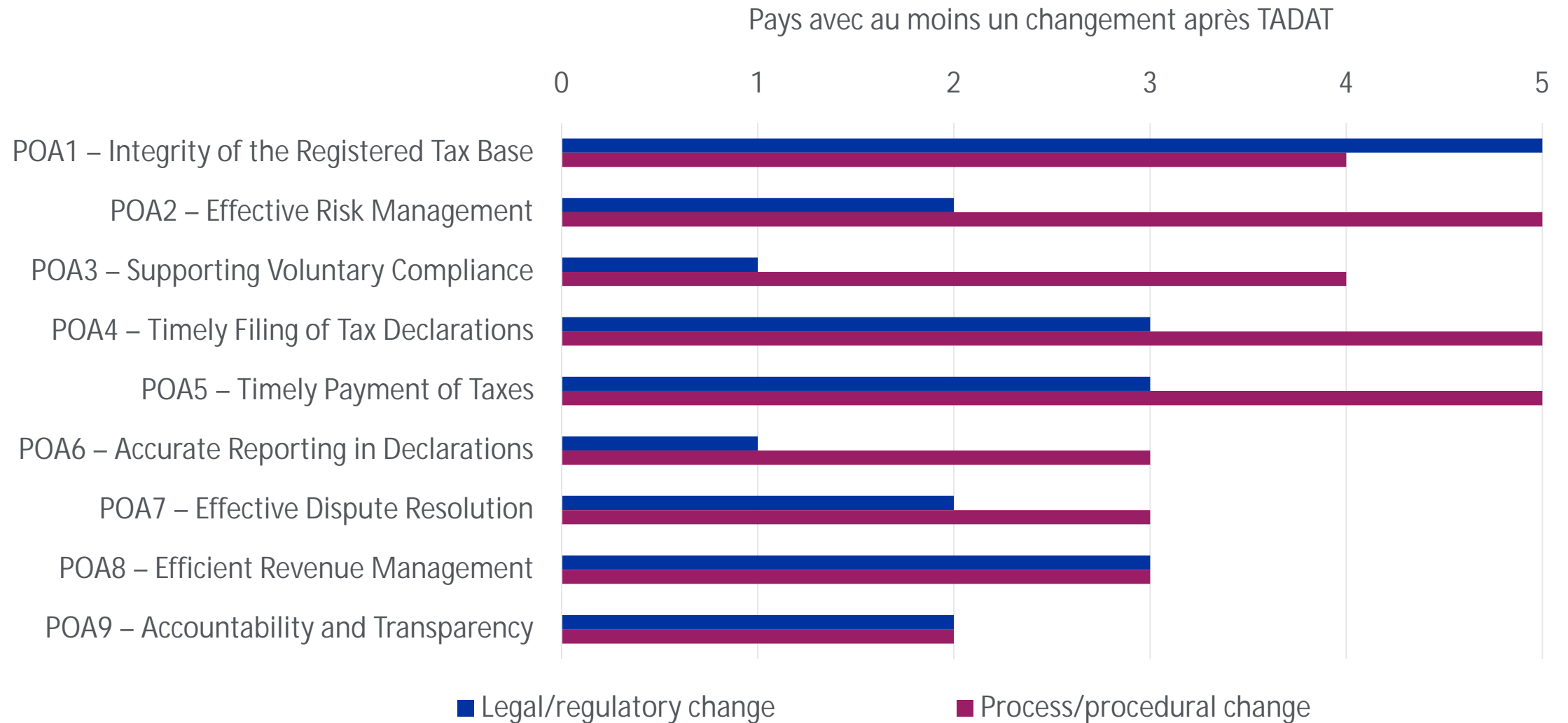
- Pour chaque TADAT, Nathan a collaboré avec le TS et d'autres partenaires pour dispenser des formations sur la méthodologie TADAT au personnel des autorités fiscales.
- 506 fonctionnaires ont été formés à la méthodologie TADAT
- Certains fonctionnaires formés ont participé aux évaluations TADAT

Pays	Nombre de stagiaires
Rwanda	38
Éthiopie	23
Libéria	30
Arménie	20
Kenya	34
Guatemala	26
Nigeria	293
Gambie	42
Total	506

Enquête d'impact TADAT

- Nathan a travaillé avec TS pour concevoir un sondage visant à analyser l'impact des évaluations TADAT.
- Nathan a envoyé l'enquête aux autorités fiscales des huit pays qui ont bénéficié des évaluations TADAT appuyées par LPFM II
- Six des huit pays ont répondu à l'enquête :
 1. Rwanda - Autorité fiscale rwandaise (RRA)
 2. Libéria - Autorité fiscale du Libéria (LRA)
 3. Kenya - Autorité fiscale kenyane (KRA)
 4. Guatemala - Surintendance de l'administration fiscale (SAT)
 5. Nigéria - Service fédéral des recettes intérieures (FIRS)
 6. Gambie - Autorité fiscale gambienne (GRA)

Résumé de l'impact du TADAT par domaine de résultats de performance



Impact sur les POA 1-3

POA: 1 Intégrité de l'assiette des contribuables inscrits

- **Libéria** : utilisation du nettoyage des données pour améliorer la précision du registre des contribuables
- Le **Nigéria** a introduit des processus d'assurance de la qualité pour identifier les lacunes dans la saisie des informations lors de l'enregistrement

POA 2: Gestion efficace des risques

- **Rwanda** : élaboration de politiques de gestion des risques applicables à l'ensemble de l'administration et mise en place d'un registre des risques.
- Le **Guatemala** a créé un comité des risques et a commencé à effectuer une analyse des risques dans l'administration fiscale

POA 3: Soutenir la conformité volontaire

- La **Gambie** a commencé à élaborer des brochures fiscales et a étendu ses activités d'éducation des contribuables
- Le **Guatemala** a proposé d'introduire de nouvelles fonctionnalités de service client dans son portail Web pour les contribuables

Impact sur les POA 4-6

POA 4: Dépôt des déclarations fiscales dans les délais

- Le **Kenya** a mis en place une plateforme de dépôt en ligne pour tous les types de taxes et dispose d'un programme de sensibilisation des contribuables pour soutenir le dépôt en ligne
- Le **Rwanda** a mis en place un processus de surveillance des contribuables non déclarants

POA 5: Paiement ponctuel des taxes

- Le **Nigéria** a mis en place des processus permettant de hiérarchiser les dossiers de créance en fonction de critères tels que l'âge, la taille et l'historique de conformité des contribuables
- Le **Libéria** a élaboré une stratégie de gestion de la dette et une politique d'amortissement afin de réduire l'encours des impôts impayés

POA 6: Rapport précis dans les déclarations

- **Libéria** : l'exactitude des déclarations s'améliore grâce à ses efforts visant à fournir une meilleure éducation aux contribuables et à simplifier les formulaires de déclaration de revenus
- **Kenya** : passage à une approche de gestion de la conformité axée sur les données et axée sur les données pour améliorer l'exactitude des déclarations des contribuables

Impact sur les POA 7-9

POA 7: Règlement efficace des différends

- **Gambie** : plan pour habilitier son tribunal fiscal et mettre en place des procédures opérationnelles standard pour la gestion des oppositions
- **Kenya** : faciliter la contestation d'une cotisation par les contribuables et interdire aux auditeurs de prendre part au processus de résolution

POA 8: Gestion efficace des revenus

- La **Gambie** a l'intention d'exiger que tous les paiements d'impôt perçus par les banques soient transférés au fonds consolidé du revenu dans les 24 heures
- **Rwanda** : amélioration de l'efficacité de son processus de remboursement de la TVA

POA 9: Responsabilité et transparence

- Le **Guatemala** prévoyait de remanier son site Web pour offrir une plus grande transparence au public
- Le **Kenya** a mis en place un organe de contrôle externe et met en place un service d'audit interne

Autres domaines d'impact (1)

Gestion interne

- La **Gambie** utilise TADAT pour guider ses relations de travail avec les principales parties prenantes nationales, y compris le ministère des Finances
- Le **Rwanda** a formé un groupe de travail interne chargé de proposer des réformes pour remédier aux lacunes identifiées dans l'évaluation TADAT

Engagement des intervenants et éducation des contribuables

- Le **Libéria** a élargi sa stratégie d'éducation des contribuables pour y inclure des centres d'appels, un guichet d'information pour les contribuables et des cliniques fiscales

Renforcement des capacités

- Le **Libéria** : TADAT a permis aux responsables de mieux comprendre comment utiliser les indicateurs pour mesurer les performances
- **Rwanda** : les responsables peuvent désormais utiliser leur compréhension de la méthodologie TADAT pour concevoir des réformes de processus et de politiques

Autres domaines d'impact (2)

Relations institutionnelles et partage des connaissances

- **Gambie** : les responsables communiquent maintenant régulièrement avec les responsables libériens et nigériens pour discuter des intérêts mutuels et partager les meilleures pratiques

Aide des bailleurs de fonds

- **Guatemala** : TADAT offre une compréhension commune des domaines d'assistance prioritaires des partenaires de développement

Utilisation future de TADAT pour mesurer les performances

- Les six pays ont continué d'utiliser TADAT comme mécanisme de référence des performances internes
- Les deux mécanismes les plus courants pour atteindre cet objectif sont:
 1. créer un comité ou un secrétariat TADAT interne pour suivre et promouvoir les améliorations des indicateurs de performance clés
 2. intégrer les POA et les indicateurs de TADAT dans les plans stratégiques

Conclusion

- TADAT devient de plus en plus l'un des outils centraux pour évaluer et comprendre les systèmes d'administration fiscale nationaux
- Les évaluations identifient les domaines à améliorer et motivent la direction à mettre en œuvre les réformes
- Les TADAT aident également à faciliter un partage efficace des connaissances au sein des autorités fiscales et entre elles.
- Bien que prometteurs, les résultats de cette enquête présentent certaines limites.
 - Les résultats fournis sont basés sur des informations auto-déclarées
 - Cette enquête est basée sur un petit échantillon de pays, principalement en Afrique subsaharienne
 - Ils n'incluent pas les pays ayant effectué des évaluations répétées ou des évaluations TADAT sous-nationales