



Administration fiscale 2022

INFORMATIONS COMPARATIVES SUR LES PAYS
DE L'OCDE ET AUTRES ÉCONOMIES AVANCÉES
ET ÉMERGENTES



Administration fiscale 2022

INFORMATIONS COMPARATIVES SUR LES PAYS
DE L'OCDE ET AUTRES ÉCONOMIES AVANCÉES
ET ÉMERGENTES

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem-Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

Note de la République de Türkiye

Les informations figurant dans ce document qui font référence à « Chypre » concernent la partie méridionale de l'île. Il n'y a pas d'autorité unique représentant à la fois les Chypriotes turcs et grecs sur l'île. La Türkiye reconnaît la République Turque de Chypre Nord (RTCN). Jusqu'à ce qu'une solution durable et équitable soit trouvée dans le cadre des Nations Unies, la Türkiye maintiendra sa position sur la « question chypriote ».

Note de tous les États de l'Union européenne membres de l'OCDE et de l'Union européenne

La République de Chypre est reconnue par tous les membres des Nations Unies sauf la Türkiye. Les informations figurant dans ce document concernent la zone sous le contrôle effectif du gouvernement de la République de Chypre.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE (2022), *Administration fiscale 2022 : Informations comparatives sur les pays de l'OCDE et autres économies avancées et émergentes*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/6f55a020-fr>.

ISBN 978-92-64-66134-9 (imprimé)

ISBN 978-92-64-85347-8 (pdf)

ISBN 978-92-64-94296-7 (HTML)

ISBN 978-92-64-75607-6 (epub)

Crédits photo : Couverture © Bruce Rolff/Shutterstock.com.

Les corrigenda des publications sont disponibles sur : www.oecd.org/fr/apropos/editionsocde/corrigendadepublicationsdelocde.htm.

© OCDE 2022

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : <https://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.

Préface



L'édition 2022 de la série sur l'administration fiscale contient, comme les précédentes, des informations comparatives sur les performances des administrations fiscales des économies avancées et émergentes du monde entier, et a pour objet de décrire les grandes tendances de fond qui se dessinent ainsi que les défis à relever. Cette publication, dont la première édition est parue en 2004, a vocation, et c'est là que réside tout son intérêt, à aider les administrations, les États, les contribuables et les autres parties prenantes à réfléchir aux domaines dans lesquels l'efficacité et l'efficacités de l'administration de l'impôt pourraient être améliorées et aux moyens d'obtenir ces améliorations, notamment en apprenant de l'expérience des autres.

Élargir notre horizon n'a jamais été aussi important face à un monde qui s'est transformé de façon imprévisible durant les deux dernières années et qui nous met aux prises avec de nouveaux défis tout en nous amenant à des solutions inédites. La pandémie de COVID-19 a eu des conséquences sur la vie d'une multitude de personnes à l'échelle mondiale et le spectre des actions engagées par les pouvoirs publics pour apporter un soutien aux citoyens et aux entreprises pendant cette période difficile est très étendu.

Dans la présente édition de la série qui contient des données relatives aux exercices budgétaires 2018 à 2020, nous pouvons parfaitement cerner l'impact budgétaire de la pandémie ; le montant des recettes nettes perçues a diminué tandis que les arriérés d'impôt ont augmenté sensiblement. Les observations, principalement à partir d'exemples et d'éléments factuels, de changements liés au COVID-9 dans les modes de fonctionnement des administrations fiscales depuis la précédente édition sont désormais étayées par des données solides. De nombreux exemples présentés dans cette édition témoignent de la flexibilité, de l'imagination et de l'engagement dont ont fait preuve les agents des administrations fiscales dans l'accompagnement des contribuables et de l'administration en général pendant la pandémie. Nous pouvons également observer comment les administrations de nombre de pays s'y prennent à présent pour transformer des mesures d'urgence en mesures s'inscrivant dans la durée, améliorer les services aux contribuables, accroître l'efficacité et la résilience des systèmes des administrations fiscales et offrir des aménagements flexibles du temps de travail.

Cette édition confirme la tendance à l'élargissement de l'offre de services numériques, déjà mise en évidence dans la précédente édition, tendance qui s'est accélérée sur de nombreux plans à la suite des difficultés rencontrées pendant la pandémie de COVID-19. Parce que je dirige moi-même une administration fiscale, il est clair à mes yeux que l'offre de services numériques va être un paramètre d'une importance fondamentale pour nous permettre de réaliser nos objectifs. Investir dans des technologies de l'information de pointe sera un moyen d'accroître nos capacités opérationnelles, notamment notre aptitude à fournir de nouveaux services à un rythme plus soutenu et à adopter de nouvelles technologies plus rapidement, l'objectif étant d'offrir aux clients un accès fluide aux services numériques afin de contribuer à alléger le processus suivi par les contribuables pour se conformer à leurs obligations fiscales.

Enfin, en tant que Président du Forum de l'OCDE sur l'administration de l'impôt et que Commissaire de l'Agence du revenu du Canada, je tiens à féliciter mes propres équipes ainsi que mes homologues et leurs agents pour le travail exceptionnel accompli dans des conditions difficiles durant les douze derniers mois.

J'aimerais aussi remercier toutes les personnes qui ont été associées à la production de ce rapport riche d'informations et d'enseignements, tout particulièrement Oliver Petzold et Paul Marsh, du Secrétariat de l'OCDE. Cette édition de la série nous aidera à mieux comprendre les enjeux qui nous attendent individuellement et collectivement. La possibilité nous est en effet donnée non seulement de mieux appréhender ce que nous pourrions entreprendre dans nos pays respectifs, mais aussi de repérer les domaines dans lesquels les administrations fiscales nationales peuvent œuvrer de concert à l'amélioration des services rendus aux contribuables dans les pays du monde entier.



Bob Hamilton

Président du Forum de l'OCDE sur l'administration de l'impôt
Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

Avant-propos

L'édition 2022 est le dixième numéro de la Série « Informations comparatives » produite par le Centre de politique et d'administration fiscales de l'OCDE. Publiée pour la première fois en 2004, cette série a principalement pour objet de partager des informations pour éclairer le dialogue sur la conception et l'administration des systèmes fiscaux.

La présente édition contient des données comparables au plan international sur divers aspects des régimes fiscaux et de leur administration dans 58 économies avancées et émergentes, y compris des données relatives aux performances, des ratios et des tendances observées jusqu'à la fin de l'exercice budgétaire 2020, de sorte qu'elle offre un premier aperçu de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur l'activité des administrations fiscales.

La publication présente les résultats de la troisième et de la quatrième édition de l'Enquête internationale sur les administrations fiscales (ISORA), réalisée par plusieurs organisations, dans le cadre de laquelle sont recueillies, au niveau national, des informations et des données sur les administrations fiscales. Elle est dirigée par quatre organisations partenaires : le Centre interaméricain des administrations fiscales (CIAT), le Fonds monétaire international (FMI), l'Organisation intra-européenne des administrations fiscales (IOTA) et l'OCDE. Comme lors du cycle précédent, la Banque asiatique de développement (BASD) a également participé à l'enquête ISORA aux côtés des quatre organisations partenaires.

Pour apporter un éclairage supplémentaire sur les données provenant de l'enquête ISORA, cette édition utilise également, pour certains thèmes, des données tirées de l'Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales (ITTI). Cet inventaire est en fait une nouvelle base de données en ligne qui réunit des informations sur les outils technologiques et les solutions numériques mises en œuvre par les administrations fiscales à l'échelle mondiale. Il a été établi par le Forum de l'OCDE sur l'administration de l'impôt avec le concours de huit grandes organisations partenaires.

Ce rapport a été approuvé par le Comité des affaires fiscales le 11 mai 2022 et mis en forme pour publication par le Secrétariat de l'OCDE.

Remerciements

L'OCDE publie la série sur l'administration « Informations comparatives » depuis 2004. La publication a pris de l'ampleur au fil du temps en termes de couverture, d'influence et d'importance, et elle est désormais largement reconnue dans le monde entier comme une source d'informations faisant autorité sur l'administration de l'impôt.

L'édition 2022 présente les résultats du troisième et du quatrième cycle de l'Enquête internationale sur les administrations fiscales (ISORA) lancés respectivement en septembre 2020 et en septembre 2021. Sa publication n'aurait pas été possible sans le concours et l'aide directs d'un grand nombre de personnes, en particulier du personnel des 58 administrations fiscales qui ont communiqué des données et des exemples de juridictions, examiné le contenu de la publication et répondu aux commentaires et aux questions sur les données qu'elle contient ainsi que sur le texte qui en constitue la matière.

Les principaux auteurs de cette publication sont Paul Marsh et Oliver Petzold, tous deux conseillers auprès du Secrétariat de Forum sur l'administration de l'impôt (FAI) de l'OCDE. La gestion et l'analyse des données ISORA ont été assurées par Oliver Petzold et Vegard Holmedahl, également conseiller auprès du Secrétariat de FTA. Peter Green, Chef du Secrétariat du FTA, a apporté son concours à la rédaction du rapport. Les auteurs remercient également Raffaele Artico, lui aussi membre du Secrétariat du FTA, de les avoir aidés dans la production de cette publication.

Ils saluent enfin le travail de l'équipe toute entière du Secrétariat de l'OCDE, en particulier Sonia Nicolas, Eunkyung Shin et Jose Puig Pimentel, ainsi que de l'équipe chargée de la communication du Centre de politique et d'administration fiscales de l'OCDE, en particulier Carrie Tyler, Natalie Lagorce, Hazel Healy et Karena Garnier.

Table des matières

Préface	3
Avant-propos	5
Remerciements	6
Guide du lecteur	12
Bibliographie	16
Abréviations et acronymes	18
Résumé	21
Bibliographie	26
1 Introduction	28
Bibliographie	31
2 Responsabilités et perception de l'impôt	32
Introduction	33
Responsabilités des administrations fiscales	35
Recettes perçues	38
Bibliographie	42
Annexe 2.A. Liens vers des documents de référence (consultés le 13 mai 2022)	43
Notes	43
3 Enregistrement et identification	44
Introduction	45
Bibliographie	55
Annexe 3.A. Liens vers des documents de référence (consultés le 13 mai 2022)	56
4 Liquidation de l'impôt	57
Introduction	58
Utilisation de canaux électroniques pour le dépôt et le paiement	58
Remboursements et crédits	73
Bibliographie	75
Annexe 4.A. Liens vers les documents de référence (consultés le 13 mai 2022)	76

5 Services	78
Introduction	79
Approches comportementales	79
Gestion de la demande de services	81
Services électroniques	87
Services non numériques	92
Services collaboratifs	94
Bibliographie	101
Annexe 5.A. Liens vers des documents de référence (consultés le vendredi 13 mai 2022)	102
6 Gestion des vérifications et de la discipline fiscale	103
Introduction	104
La gestion des risques d'indiscipline fiscale	104
Activités liées à la discipline fiscale entreprises	121
Enquêtes sur les délits fiscaux	127
Bibliographie	130
Annexe 6.A. Liens vers des documents de référence (consultés le vendredi 13 mai 2022)	132
7 Perception	133
Introduction	134
Caractéristiques d'une fonction de recouvrement des créances	134
Performance en matière de recouvrement des créances en souffrance	136
Approches préventives	140
Bibliographie	142
8 Différends	143
Introduction	144
Mécanismes d'examen des règlements des différends	144
Prévention des différends	150
Bibliographie	152
9 Budget et personnel	153
Introduction	154
Budget et technologies de l'information et de la communication	154
Personnel	161
Bibliographie	179
Annexe 9.A. Liens vers des documents de référence (consultés le 13 mai 2022)	180

GRAPHIQUES

Graphique 1. Impact du COVID-19 sur l'administration fiscale	22
Graphique 2. Existence d'une stratégie de transformation numérique dans les administrations fiscales, 2022	23
Graphique 3. Utilisation de l'analytique de données dans les administrations fiscales, 2022	25
Graphique 2.1. Recettes nettes perçues, en pourcentage du produit intérieur brut, 2020	38
Graphique 2.2. Recettes nettes perçues, en pourcentage des recettes publiques totales, 2020	39
Graphique 2.3. Recettes nettes moyennes perçues (en pourcentage) par grande catégorie de source de recettes, 2020	39
Graphique 3.1. Enregistrement des contribuables actifs au titre de l'IRPP en pourcentage de la population, 2020	45
Graphique 3.2. Disponibilité des canaux d'enregistrement pour les contribuables, 2020	46

Graphique 3.3. Partage de données entre administrations : disponibilité et nature des bases de données, 2022	49
Graphique 4.1. Catégories d'informations sur le revenu provenant de tierces parties et utilisées pour préremplir les déclarations ou les avis d'imposition au titre de l'IRPP, 2020	66
Graphique 4.2. Catégories de dépenses fiscalement déductibles utilisées pour préremplir les déclarations ou les avis d'imposition au titre de l'IRPP, 2020	66
Graphique 4.3. Fourchette de résultats en matière de respect des délais de dépôt des déclarations pour les principaux types d'impôts, 2020	69
Graphique 4.4. Taux de respect des délais de dépôt des déclarations concernant l'IRPP et l'IS, 2020	69
Graphique 4.5. Fourchette de résultats en matière de respect des délais de paiement, 2020	73
Graphique 5.1. Type d'assistants virtuels, 2022	86
Graphique 5.2. Services non numériques et services aux utilisateurs atteints de déficiences visuelles, auditives, motrices ou cognitives, 2022	93
Graphique 5.3. API : développement pour leur utilisation par des tiers et la création collaborative, 2022	95
Graphique 5.4. Partage de données avec d'autres composantes de l'administration, 2022	99
Graphique 6.1. Utilisation de techniques et méthodologies pour améliorer la discipline fiscale, 2020	105
Graphique 6.2. Utilisation des données massives à des fins analytiques, 2022	113
Graphique 6.3. Utilisation de l'intelligence artificielle, 2022	113
Graphique 6.4. Part des recettes fiscales gérées dans le cadre des bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables, 2020	117
Graphique 6.5. Bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables : existence et fonctions exercées, 2020	118
Graphique 6.6. Programmes de gestion des particuliers fortunés, 2020	118
Graphique 6.7. Taux d'ajustement des vérifications, 2020	124
Graphique 6.8. Redressements établis dans le cadre d'une vérification en pourcentage des impôts recouverts, 2020	124
Graphique 6.9. Redressements établis dans le cadre d'une vérification en pourcentage de l'impôt recouvré par type d'impôt, 2020	125
Graphique 6.10. Redressements établis dans le cadre de vérifications entreprises par les bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables, en pourcentage des redressements établis dans le cadre de l'ensemble des vérifications, 2020	125
Graphique 6.11. Rôle des administrations dans les enquêtes sur les délits fiscaux, 2020	129
Graphique 7.1. Total des arriérés en fin d'exercice en pourcentage du total des recettes nettes perçues, 2020	138
Graphique 7.2. Total des arriérés en fin d'exercice en pourcentage du total des recettes nettes perçues, 2020	138
Graphique 7.3. Total des arriérés recouvrables en pourcentage du total des arriérés en fin d'exercice, 2020	139
Graphique 7.4. Évolution du total des arriérés entre 2019 et 2020	139
Graphique 8.1. Règlement des différends : mécanismes d'examen disponibles, 2020	145
Graphique 8.2. Procédures de contrôle interne : variation entre 2019 et 2020 du nombre de dossiers en fin d'exercice	148
Graphique 8.3. Examen indépendant par des organismes externes : variation entre 2019 et 2020 du nombre de dossiers en fin d'exercice	148
Graphique 8.4. Nombre de dossiers examinés en interne pour 1 000 contribuables actifs redevables au titre de l'IRPP et de l'IS, 2020	149
Graphique 8.5. Pourcentage de dossiers résolus en faveur de l'administration, 2020	150
Graphique 8.6. Programmes de discipline fiscale coopérative pour différentes catégories de contribuables, 2020	151
Graphique 9.1. Coûts salariaux en pourcentage des dépenses opérationnelles, 2020	157
Graphique 9.2. Évolution des ratios du « coût de perception » de 2019 à 2020	158
Graphique 9.3. Solutions TIC dont sont dotées les administrations fiscales, 2020	160
Graphique 9.4. Double pression sur le personnel	161
Graphique 9.5. Dotation en personnel par fonction, 2020	162
Graphique 9.6. Profils par âge du personnel des administrations fiscales, 2020	163
Graphique 9.7. Agents âgés de plus de 54 ans : évolution de 2018 à 2020	164
Graphique 9.8. Ancienneté moyenne par rapport au profil par âge, 2020	165
Graphique 9.9. Pourcentage de femmes dans le personnel – total du personnel féminin et femmes cadres, 2020	166
Graphique 9.10. Taux de diminution des effectifs et d'embauche, 2020	168
Graphique 9.11. Évolution de la mise en œuvre et de l'utilisation de l'automatisation robotisée des processus entre 2018 et 2020	172
Graphique 9.12. Déterminer et recenser les compétences nécessaires à la transformation numérique, 2022	177

Graphique 9.13. Compétences nécessaires à la transformation numérique : collaboration avec des organismes publics ou des partenaires extérieurs, 2022

177

TABLEAUX

Tableau 1. Principaux chiffres relatifs aux administrations fiscales couvertes par la présente publication	21
Tableau 2.1. Variation du montant total des recettes nettes perçues entre 2018 et 2019, puis entre 2019 et 2020	35
Tableau 2.2. Catégories de recettes dont le recouvrement incombe à l'administration fiscale, 2020	36
Tableau 2.3. Pourcentage moyen d'impôt sur le revenu des personnes physiques prélevé à la source, 2018 à 2020	40
Tableau 4.1. Taux moyens de déclaration électronique (en pourcentage) par type d'impôt	58
Tableau 4.2. Évolution des taux de déclaration électronique (en pourcentage) entre 2014 et 2020 par type d'impôt	59
Tableau 4.3. Taux moyens de paiement électronique (en pourcentage) en nombre et en valeur des paiements	59
Tableau 4.4. Taux moyens de respect des délais de dépôt des déclarations (en pourcentage) par type d'impôt	67
Tableau 4.5. Évolution des taux de respect des délais de dépôt des déclarations (en pourcentage) entre 2014 et 2020 par type d'impôt	68
Tableau 4.6. Taux moyens de respect des délais de paiement (en pourcentage) par type d'impôt	70
Tableau 4.7. Évolution des taux de respect des délais de paiement (en pourcentage) entre 2014 et 2020 par type d'impôt	70
Tableau 4.8. Traitement des remboursements de TVA, 2020	74
Tableau 5.1. Demande de service par canal	82
Tableau 5.2. Évolution de l'utilisation des assistants virtuels, de l'intelligence artificielle et des interfaces de programmation d'applications entre 2018 et 2020	86
Tableau 5.3. Interactions pour lesquelles les administrations ont publié les API par type d'impôt, 2022	95
Tableau 6.1. Recours à la science des données, 2020	112
Tableau 6.2. Importance des bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables, 2020	117
Tableau 6.3. Taux d'ajustement des vérifications et redressements établis	123
Tableau 6.4. Dossiers d'enquête sur des délits fiscaux déferés pour poursuites	129
Tableau 7.1. Ratios moyens des arriérés	137
Tableau 7.2. Ratio moyen des arriérés en fin d'exercice par rapport aux recettes nettes perçues par type d'impôt	140
Tableau 8.1. Droits et obligations du contribuable	144
Tableau 8.2. Règlement des différends : variation du nombre de nouveaux dossiers	147
Tableau 8.3. Règlement des différends : variation du nombre de dossiers non clôturés en fin d'exercice	147
Tableau 9.1. Évolutions des dépenses opérationnelles	154
Tableau 9.2. Évolution de la proportion de femmes parmi le personnel et parmi les cadres (en pourcentage)	166
Tableau 9.3. Évolution des taux de diminution des effectifs et d'embauche (en pourcentage)	167

ENCADRÉS

Encadré 2.1. Exemples nationaux – changements liés à la pandémie de COVID-19	34
Encadré 2.2. Exemples nationaux - Nouvelles responsabilités	37
Encadré 2.3. Exemples nationaux - Innovations en matière de recouvrement	41
Encadré 3.1. Exemples nationaux : Canaux d'enregistrement	46
Encadré 3.2. Exemples nationaux : Collaboration dans le domaine de l'identité numérique	49
Encadré 3.3. Exemples nationaux : Gestion de l'identité	52
Encadré 3.4. Canada : Autorisations de tierces parties	54
Encadré 4.1. Exemples nationaux : Dépôt électronique	60
Encadré 4.2. Exemples nationaux : Déclarations préremplies	61
Encadré 4.3. Exemples nationaux : Discipline fiscale en amont	65
Encadré 4.4. Royaume-Uni : Recours aux analyses comportementales pour améliorer l'exactitude des déclarations	68
Encadré 4.5. Exemples nationaux : Améliorer le respect des délais de dépôt et de paiement	71
Encadré 4.6. Exemples nationaux : Remboursements et crédits	74
Encadré 5.1. Exemples nationaux - Approches comportementales	80

Encadré 5.2. Exemples nationaux – Développement du libre-service	82
Encadré 5.3. Exemples nationaux - Assistants numériques	87
Encadré 5.4. Exemples nationaux - Nouveaux services électroniques	88
Encadré 5.5. Exemples nationaux - Applications mobiles	91
Encadré 5.6. Irlande - Analyse pour définir les besoins et tendances des contribuables en matière de services	93
Encadré 5.7. Exemples nationaux – Utiliser des API pour améliorer les services fournis	96
Encadré 5.8. Exemples nationaux - Gestion des API	98
Encadré 5.9. Exemples nationaux – Développement de nouveaux services collaboratifs	100
Encadré 6.1. Exemples nationaux - Exploration de données	105
Encadré 6.2. Exemples nationaux - Améliorer la disponibilité des données	109
Encadré 6.3. Exemples nationaux : Utilisation de l'analyse pour mieux cibler les risques	114
Encadré 6.4. Exemples nationaux - Intégrer l'IA dans l'ensemble de l'organisation	120
Encadré 6.5. Brésil - Vérifications électroniques de la discipline fiscale	122
Encadré 6.6. Exemples nationaux - Utilisation de la technologie dans les vérifications	126
Encadré 6.7. Rapports sur la délinquance fiscale publiés récemment par l'OCDE	128
Encadré 6.8. Norvège – Risques émergents	130
Encadré 7.1. Exemples nationaux : Outils destinés à améliorer la gestion des créances fiscales	135
Encadré 8.1. Règlement des différends fiscaux internationaux par la procédure amiable	145
Encadré 8.2. Exemples nationaux : Amélioration de l'efficacité des mécanismes de règlement des différends	146
Encadré 9.1. Exemples nationaux : Nouvelles pratiques de travail	155
Encadré 9.2. Difficultés liées à l'utilisation du ratio du « coût de perception » comme indicateur de l'efficience et/ou de l'efficacité	158
Encadré 9.3. Exemples nationaux : Améliorer les processus de recrutement	168
Encadré 9.4. Exemples nationaux : Soutenir le personnel	170
Encadré 9.5. Exemples nationaux : Automatisation de l'administration de l'impôt	173
Encadré 9.6. Exemples nationaux : Perfectionnement du personnel	178

Suivez les publications de l'OCDE sur :



<https://twitter.com/OECD>



<https://www.facebook.com/theOECD>



<https://www.linkedin.com/company/organisation-eco-cooperation-development-organisation-cooperation-developpement-eco/>



<https://www.youtube.com/user/OECDiLibrary>



<https://www.oecd.org/new-sletters/>

Ce livre contient des...

StatLinks

Accédez aux fichiers Excel® à partir des livres imprimés !

Vous trouverez un **StatLink** sous chaque tableau ou graphique de cet ouvrage. Pour télécharger le fichier Excel® correspondant, il vous suffit de copier le lien dans votre navigateur internet ou de cliquer dessus depuis la version électronique de l'ouvrage.

Guide du lecteur

Administrations fiscales couvertes par le rapport

L'édition 2022 est la dixième édition de la série « Informations comparatives » sur l'administration de l'impôt produite par le Centre de politique et d'administration fiscales de l'OCDE. La série, dont la première édition est parue en 2004, a pour principal objectif de partager des informations qui faciliteront le dialogue entre fonctionnaires des administrations fiscales nationales sur des questions importantes relatives à l'administration de l'impôt, et de recenser les possibilités d'améliorer la conception et l'administration des systèmes fiscaux nationaux.

La présente édition de la série contient des données comparables au plan international sur divers aspects des régimes fiscaux et de leur administration dans 58 économies avancées et émergentes. Il couvre les 52 juridictions membres du Forum sur l'administration de l'impôt (FAI) de l'OCDE. Il contient en outre des informations sur les pays non membres du FAI qui sont membres de l'Union européenne (Bulgarie, Chypre, Croatie et Malte), ainsi que sur le Maroc et la Thaïlande (ce qui élargit la couverture géographique du rapport).

Processus de recueil et de notification des données ISORA

La publication présente les résultats du troisième et du quatrième cycle de l'Enquête internationale sur les administrations fiscales (ISORA) lancés respectivement en septembre 2020 et en septembre 2021. L'enquête ISORA est une enquête internationale réalisée par plusieurs organisations en vue de recueillir des informations et des données sur l'administration de l'impôt au niveau national. Elle est pilotée par quatre organisations partenaires : le Centre interaméricain des administrations fiscales (CIAT), le Fonds monétaire international (FMI), l'Organisation intra-européenne des administrations fiscales (IOTA) et l'OCDE. Depuis le cycle de 2018, la Banque asiatique de développement (BASD) participe à l'enquête ISORA aux côtés des quatre organisations partenaires.

Modifications apportées en 2020 à la structure et au processus de l'enquête ISORA

A l'issue de l'enquête ISORA de 2018, les partenaires avaient examiné les données produites et s'étaient mis en relation avec les administrations participantes pour recueillir leurs réactions concernant le processus suivi.

Il en est ressorti que le taux de réponse à certaines questions était faible, et que dans certains domaines, la qualité des réponses était inégale. Les administrations avaient confirmé que les données étaient utiles à des fins de comparaisons internationales, pour la préparation de missions dans d'autres juridictions et pour la rédaction de notes d'information. Elles avaient indiqué que le processus d'enquête était complexe et chronophage et qu'il serait souhaitable que l'actualisation des données soient plus rapide.

Au vu de ce bilan, les partenaires étaient convenus de la nécessité de procéder à une révision en profondeur du processus avant le lancement de l'enquête ISORA 2020 afin d'alléger la charge que la

réalisation de l'enquête imposait aux administrations fiscales, et aussi d'améliorer la qualité des réponses. Le bilan avait alors permis de déterminer que les réponses à de nombreuses questions resteraient inchangées d'une année sur l'autre, ce qui ouvrait la possibilité de diviser l'enquête en deux parties :

1. **Questions à poser dans le cadre d'une enquête annuelle ISORA.** Ces questions portent principalement sur la performance opérationnelle des administrations fiscales, ce qui permet de réduire sensiblement l'ampleur de l'enquête annuelle et d'en faciliter la réalisation. Les données peuvent être mises ainsi plus rapidement à la disposition des administrations participantes. Les enquêtes ISORA 2020 et 2021 relèvent de cette catégorie.
2. **Questions à poser tous les quatre à cinq ans.** Il s'agit principalement de questions pour lesquelles il est plus improbable que les réponses varient d'une enquête à l'autre. Un nombre important de questions posées dans le cadre des enquêtes ISORA de 2016 et 2018 relèveraient de cette catégorie. Sachant qu'il est plus probable que les réponses à ces questions restent stables sur une plus longue période, il n'est pas nécessaire de les poser aussi fréquemment, ce qui autorise un allègement de la charge imposée chaque année aux administrations fiscales. Les partenaires en sont encore au stade de la conception de cette enquête supplémentaire ISORA qui devrait être lancée en 2023.

Gestion des enquêtes

Les enquêtes ISORA 2020 et 2021 ont permis de recueillir des données relatives aux exercices budgétaires 2019 et 2020. Les informations tirées de l'enquête ont été recueillies en ligne à l'aide de l'Outil d'information financière des administrations fiscales (RA-FIT) du FMI. La participation était fondée sur le principe du volontariat, et plus de 150 administrations ont répondu à l'enquête. Chaque organisation partenaire, de même que la BAsD, a apporté aux participants un soutien pour la réalisation de l'enquête ISORA, dispensé selon une clé de répartition convenue au départ. Les 58 administrations couvertes par la publication sont celles appartenant au groupe d'administrations ayant bénéficié du soutien de l'OCDE.

Si toutes les données contenues dans la publication ont fait l'objet d'un examen général de la part de l'OCDE, ni l'OCDE, ni aucune autre organisation partenaire ne les ont officiellement validées. Il convient donc de considérer toutes les données figurant dans la publication comme des données notifiées par les administrations concernées.

Données mises à la disposition du public

Depuis l'origine, l'OCDE publie toutes les données issues de l'enquête ISORA relatives aux participants dans la série « Informations comparatives » et son annexe présentant les tableaux de données. De même, la BAsD publie des données ISORA au niveau des pays concernant ses propres membres. Voir, par exemple, sa publication uniquement en anglais intitulée *A Comparative Analysis of Tax Administration in Asia and the Pacific 2020 Edition* (Banque asiatique de développement, 2020^[1]). S'agissant des autres partenaires,

- le FMI publie des données sous une forme agrégée. Voir la publication du FMI intitulée *ISORA 2018: Understanding Revenue Administration* (Crandall, Gavin et Masters, 2021^[2]); et
- le CIAT publie une sélection de données. Voir par exemple, la publication du CIAT intitulée *Overview of Tax Administrations: structure, income, resources and personnel; operation and digitalization: ISORA* (Díaz de Sarralde, 2019^[3]).

De plus, depuis l'enquête ISORA 2020, toutes les données ISORA sont mises à la disposition du public sur le portail de données RA-FIT (<https://data.rafit.org/>).

Comparabilité des données

L'édition 2022 de la série « Informations comparatives » comporte des données, des ratios et d'autres informations relatives aux performances des administrations fiscales pour les exercices budgétaires 2018, 2019 et 2020. Les données pour 2018 et 2019 ont été recueillies dans le cadre de l'enquête ISORA 2020 et déjà prises en compte dans l'édition 2021. Un certain nombre d'administrations ont cependant procédé à la mise à jour de certaines données pour 2018 et 2019 pendant le processus de production de l'édition 2022. Des écarts pourraient de ce fait apparaître entre les données présentées dans les graphiques et les tableaux des éditions 2021 et 2022.

Dans certains domaines, des données provenant des enquêtes ISORA 2016 et 2018 sont également utilisées pour faire ressortir des tendances sur la période comprise entre 2014 et 2020. Néanmoins, comme indiqué précédemment, en raison des changements apportés au processus d'enquête, les enquêtes 2020 et 2021 ont été sensiblement redimensionnées à la baisse par rapport aux versions de 2016 et 2018. En outre, après examen, un certain nombre de modifications ont été apportées aux questions dans un souci de clarté et d'amélioration de la qualité des données. Il convient donc de faire preuve de prudence lorsque l'on compare les résultats des enquêtes ISORA 2020 et 2021 à ceux des enquêtes de 2016 et 2018, et de mettre en regard la formulation des questions posées, le cas échéant. Les questions posées aux fins de l'enquête peuvent être consultées à l'adresse <https://data.rafit.org/> sous la rubrique « *Forms and Guides* » dans l'onglet « *Publication/Links* ».

Conséquence des modifications subies par l'enquête ISORA, certaines données figurant dans l'édition 2019 ne donnent parfois pas lieu à commentaires dans l'édition 2022 (OCDE, 2019^[4]). Pour ces données, l'édition 2019 reste la source la plus récente.

Par ailleurs, il convient de noter que les données statistiques font souvent l'objet de révisions après la parution de la publication. En conséquence, certaines d'entre elles peuvent ne pas correspondre à celles publiées par les administrations. Il se peut par exemple que les soldes d'ouverture au titre d'une année donnée (t) ne correspondent pas aux soldes de clôture de l'année précédente (t-1) publiés dans les éditions précédentes.

Il convient de faire preuve d'encore plus de circonspection lorsque l'on compare les données ISORA à celles recueillies dans le cadre d'enquêtes antérieures au lancement d'ISORA, c'est-à-dire aux données figurant dans la sixième édition et dans les éditions antérieures. Au moment de la création de l'enquête ISORA et à la demande des participants à l'enquête, les quatre organisations partenaires ont déployé des efforts considérables pour approuver et consacrer l'usage d'un ensemble de termes et expressions utilisés aux fins de l'enquête, et s'entendre sur leur signification. Bien que ces précautions aient amélioré l'intégrité des données et la comparabilité entre administrations, les comparaisons avec les données antérieures à l'initiative ISORA sont parfois restreintes du fait qu'il existe peut-être désormais des définitions pour des termes qui n'avaient pas été définis auparavant, ou que les termes ont quelquefois évolué.

En outre, lorsqu'une seule et même administration cumule les fonctions d'administration des impôts et des droits de douane, il convient de noter que les données présentées dans la publication se rapportent uniquement aux activités relevant de l'administration des impôts. Il se peut donc que les données ne soient pas directement comparables avec les principaux indicateurs de performance publiés par l'administration en question du fait que ceux-ci prennent parfois en considération les données relatives aux impôts et aux droits de douane.

Données tirées de l'Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales

En complément des données de l'enquête ISORA, cette édition utilise également des données tirées de l'Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales (ITTI) qui réunit des informations sur les outils technologiques et les solutions numériques mises en œuvre par plus de 75 administrations fiscales. Cet inventaire a été établi avec le concours des partenaires ISORA, de la BAsD, du Forum africain sur l'administration fiscale, du *Cercle de Réflexion et d'Échange des Dirigeants des Administrations Fiscales*, de la Commonwealth Association of Tax Administrators et du Groupe d'étude sur l'administration fiscale et la recherche en Asie (SGATAR) (OCDE, 2022^[5]).

Les données qu'il contient sont recueillies au moyen d'une enquête mondiale sur la transformation numérique et peuvent apporter un éclairage supplémentaire sur certains thèmes couverts par l'enquête ISORA. C'est pourquoi, lorsqu'elles sont disponibles, les données provenant de l'ITTI communiquées par 52 des 58 administrations fiscales couvertes par le présent rapport qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la transformation numérique sont utilisées dans la présente édition de la série.

Structure de la publication

La série propose un examen des composantes essentielles des systèmes modernes d'administration de l'impôt et repose sur des analyses de données et d'exemples fournis par les administrations fiscales mettant en évidence les grandes tendances et les innovations récentes ainsi que sur des mesures et indicateurs de performance.

Structure

Le corps de la publication s'articule autour de neuf chapitres : (i) une introduction suivie de chapitres consacrés (ii) aux responsabilités de l'administration fiscale et à la perception de l'impôt ; (iii) à l'enregistrement et à l'identification ; (iv) à la liquidation de l'impôt ; (v) aux services ; (vi) à la gestion des vérifications et de la discipline fiscale ; (vii) à la perception de l'impôt ; (viii) aux différends ; et (ix) au budget et au personnel.

La publication contient également deux annexes :

- On trouve à l'annexe A les tableaux synthétisant les réponses aux enquêtes ISORA 2020 et 2021 communiquées par les administrations fiscales¹, celles-ci constituant la base de l'analyse exposée dans le présent rapport :
 - La première série de tableaux contient un certain nombre d'indicateurs dérivés des données communiquées dans le cadre de l'enquête ISORA (tableaux commençant par « D »). Les formules et les points de données utilisés pour calculer les indicateurs sont présentés en dessous de chacun de ces tableaux.
 - La deuxième série de tableaux présente les données brutes issues des enquêtes ISORA 2020 et 2021. Il s'agit des tableaux dont le nom commence par la lettre « A ».
 - Les deux derniers tableaux contiennent des données externes qui ont été utilisées pour calculer certains des indicateurs présentés dans le tableau D. L'intitulé de ces tableaux commence par la lettre « E ».
- On trouve à l'annexe B des informations détaillées sur les administrations ayant pris part à la production de la publication.

Les deux annexes peuvent être consultées uniquement en ligne à l'adresse suivante : <https://doi.org/10.1787/1e797131-en>.

Tableaux et graphiques

Les tableaux et graphiques figurant dans la publication sont tous accompagnés de liens hypertexte (StatLinks de l'OCDE) qui dirigent le lecteur vers les feuilles de calcul Excel correspondantes contenant les données sous-jacentes. Ces liens sont stables et resteront inchangés au fil du temps.

En règle générale, les notes concernant les sources qui suivent les chiffres figurant dans le corps de la publication renvoient le lecteur aux données sous-jacentes contenues dans l'annexe A. Dans certains cas, elles peuvent faire référence à des éditions précédentes de la série ou, lorsque des données provenant de l'ITTI ont été utilisées, aux feuilles de calcul Excel sur l'ITTI.

Les symboles et abréviations utilisés dans les tableaux de données sont expliqués en bas de chaque tableau. Le lecteur est invité à noter que, lorsqu'aucune donnée n'est présentée pour une juridiction donnée dans un tableau, cela tient principalement au fait que la question n'est pas applicable à cette juridiction, ou au fait qu'une réponse négative a été donnée à une question ouvrant une sous-partie de l'enquête de sorte que la juridiction n'était pas tenue de répondre aux questions suivant cette question préliminaire.

Forum sur l'administration de l'impôt

Le Forum sur l'administration de l'impôt (FAI) est une enceinte de discussion unique réunissant 52 directeurs de grandes administrations fiscales. Les lecteurs qui souhaitent en savoir plus sur les travaux de l'OCDE concernant l'administration de l'impôt doivent se rendre à l'adresse www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/.

Avertissement

Les administrations fiscales s'acquittent de leurs missions dans des environnements divers, et la manière dont chacune d'entre elles gère le système d'imposition diffère en fonction du cadre politique et législatif ainsi que des pratiques et de la culture administrative. De ce fait, il ne serait ni réaliste, ni souhaitable, d'appliquer une vision normalisée de l'administration de l'impôt à un cas particulier. C'est en ayant cela à l'esprit que le présent rapport et les observations qu'il contient doivent être interprétés. Il y a lieu de veiller, lorsque l'on étudie les pratiques en vigueur dans une juridiction, à prendre pleinement en considération les facteurs complexes qui ont façonné la démarche qu'elles incarnent. De même, il convient de tenir compte des défis et des priorités spécifiques que chaque administration doit gérer.

Bibliographie

Banque asiatique de développement (2020), *A Comparative Analysis of Tax Administration in Asia and the Pacific: 2020 Edition*, Banque asiatique de développement, Manille, <https://doi.org/10.22617/TCS190240>. [1]

Crandall, W., E. Gavin et A. Masters (2021), *ISORA 2018: Understanding Revenue Administration*, Fonds monétaire international, Washington, D.C., <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2021/11/03/Understanding-Revenue-Administration-464865> (consulté le 13 May 2022). [2]

- Díaz de Sarralde, S. (2019), *Overview of Tax Administrations: structure; income, resources and personnel; operation and digitalization*. ISORA, Centre inter-américain des administrations fiscales (CIAT), Panama, https://www.ciat.org/Biblioteca/Estudios/2019_Overview_AT-ISORA_sarralde.pdf (consulté le 13 May 2022). [3]
- OCDE (2022), *Inventory of Tax Technology Initiatives*, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/> (consulté le 13 May 2022). [5]
- OCDE (2022), *Inventory of Tax Technology Initiatives*, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/> (consulté le 13 May 2022). [6]
- OCDE (2021), *Déclaration sur une solution reposant sur deux piliers pour résoudre les défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie*, <https://www.oecd.org/fr/fiscalite/beps/declaration-sur-une-solution-reposant-sur-deux-piliers-pour-resoudre-les-defis-fiscaux-soulevés-par-la-numerisation-de-l-economie-octobre-2021.pdf> (consulté le 13 May 2022). [8]
- OCDE (2021), *Modèle de maturité de transformation numérique*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/modele-de-maturite-transformation-numerique.pdf> (consulté le 13 May 2022). [7]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [4]

Note

¹ S'agissant du Japon, étant donné que ce pays publie des chiffres exprimés en millions, trois zéros ont été ajoutés aux montants en devise indiqués dans les tableaux pour les besoins de l'enquête, laquelle impose que les montants en devise soient communiqués en milliers.

Abréviations et acronymes

AEAT	Agencia Estatal de Administración Tributaria (Administration fiscale espagnole)
AFIP	Administración Federal de Ingresos Públicos (Administration fiscale argentine)
API	Interface de programmation d'application
APP	Accords préalables en matière de prix de transfert
ARC	Agence du revenu du Canada
AT	Autoridade Tributária e Aduaneira (Administration fiscale portugaise)
ATO	Australian Taxation Office (Administration fiscale australienne)
BAS	Déclaration d'activité commerciale
BAsD	Banque asiatique de développement
BEPS	Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices
BNRA	Bulgarian National Revenue Agency (Administration fiscale bulgare)
BMF	Bundesministerium für Finanzen (ministère des Finances, Autriche)
CIAT	Centre interaméricain des administrations fiscales
CSP	Credential service provider (fournisseur d'identifiants)
CSS	Cotisations de sécurité sociale
CTC	Child Tax Credit (Crédit d'impôt pour enfant, États-Unis)
DGFIP	Direction Générale des Finances Publiques (France)
DGT	Directorate General of Taxes (Direction générale des impôt, Indonésie)
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Administration fiscale colombienne)
DRA	Déclaration de renseignements annuelle
DSP	Fournisseurs de logiciels numériques (Digital Service Provider)
eIDAS	Identification électronique et services de confiance pour les transactions électroniques
EMN	Entreprise multinationale
FAI	Forum sur l'administration de l'impôt
FATCA	Foreign Account Tax Compliance Act (Loi relative au respect des obligations fiscales concernant les comptes étrangers adoptée par les États-Unis)
FEDR	Ratio de déduction forfaitaire de dépenses (Fixed Expenses Deduction Ratio)
FMI	Fonds monétaire international

GRS	Georgia Revenue Service (Administration fiscale géorgienne)
HMRC	Her Majesty's Revenue and Customs (Administration fiscale du Royaume-Uni)
IA	Intelligence artificielle
ICAP	Programme international pour le respect des obligations fiscales de l'OCDE
IEC	Centre de dépôt électronique intégré et de traitement centralisé
IGN	Institut national de l'information géographique et forestière (France)
IOTA	Organisation intra-européenne des administrations fiscales
IRAS	Inland Revenue Authority of Singapore (Administration fiscale de Singapour)
IRBM	Inland Revenue Board of Malaysia (Administration fiscale, Malaisie)
IRPP	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IRS	Internal Revenue Service (Administration fiscale, États-Unis)
IS	Impôt sur les sociétés
ISORA	Enquête internationale sur les administrations fiscales
ITA	Autorité fiscale d'Israël
ITTI	Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales
KRA	Kenya Revenue Authority (Administration fiscale, Kenya)
LB&I	Large Business and International (Division des grandes entreprises et des activités internationales)
MFA	Authentification multi facteurs
MTD	Rendre l'impôt numérique (Making Tax Digital)
NCD	Norme commune de déclaration
NFS	Service de dispense de déclaration (No-filing service)
NRC	Numéro de référence complet (Número de Referencia completo)
NTA	National Tax Agency (Administration fiscale, Japon)
NTA	Norwegian Tax Administration (Administration fiscale norvégienne)
NTA	National Tax Agency (Administration fiscale, Pays-Bas)
NTCA	National Tax and Customs Administration (Administration hongroise des impôts et des douanes)
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODSS	Optimising Disputes through Self-Service (Règlement des litiges via des applications en libre service, Australie)
PA	Procédure amiable
PIB	Produit intérieur brut
RA-FIT	Outil d'information financière des administrations fiscales
RFB	Receita Federal do Brasil (Administration fiscale, Brésil)

RPA	Automatisation robotisée des processus
SADI	Identité numérique d'accès sécurisé
SII	Servicio de Impuestos Internos (Administration fiscale, Chili)
SPID	Système public d'entité numérique (Sistema Pubblico di Identità Digitale)
STA	Administration d'État des impôts (République populaire de Chine)
STI	State Tax Inspectorate (Administration fiscale lituanienne)
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Administration fiscale, Pérou)
TI	Technologies de l'information
TIC	Technologies de l'information et de la communication
TPS/TVH	Taxe sur les produits et services / Taxe de vente harmonisée
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
VICA	Assistant conversationnel virtuel intelligent
UE	Union européenne

Résumé

Avec la participation de 58 juridictions représentant environ 90 % du PIB mondial, la dixième édition 2022 de la série de l'OCDE sur l'administration fiscale donne une vue complète de la situation des administrations fiscales en 2020. Ce rapport, qui présente des informations comparatives sous la forme de 76 tableaux portant sur les performances des administrations fiscales et leurs données de profil, a vocation à aider les administrations fiscales à déterminer les domaines dans lesquels de nouvelles améliorations sont possibles et à mieux faire comprendre au grand public les dimensions et la nature changeante de l'administration de l'impôt à l'échelle mondiale. L'édition 2022 tente également de mettre en évidence, à partir des données recueillies grâce à l'Enquête internationale sur les administrations fiscales (ISORA) et d'exemples, plus d'une centaine, communiqués par plus de 35 administrations fiscales, les changements les plus importants auxquels celles-ci doivent faire face. L'accent est placé en particulier sur l'intérêt de plus en plus vif porté par les administrations fiscales aux solutions envisageables pour adopter des approches plus volontaristes en matière d'incitation à la discipline fiscale et de gestion de la conformité, ainsi que sur les défis à relever pour s'adapter à l'évolution des besoins en ressources.

Tableau 1. Principaux chiffres relatifs aux administrations fiscales couvertes par la présente publication

Agents employés	1 700 000
Contrôles/vérifications menés à bien	20 000 000
Demandes directes	54 000 000
Appels téléphoniques reçus	330 000 000
Nombre de contribuables actifs redevables de l'IRPP et de l'IS	865 000 000
Contacts via le compte en ligne du contribuable	1 310 000 000
Nombre de déclarations (IRPP, IS et TVA) reçues	1 370 000 000
Budget de fonctionnement (en EUR)	79 000 000 000
Arriérés recouvrables en fin d'année (en EUR)	900 000 000 000
Total des arriérés en fin d'année (en EUR)	2 310 000 000 000
Recettes nettes perçues (en EUR)	12 070 000 000 000

Note : Les chiffres sont fondés sur des données recueillies dans le cadre des éditions 2020 et 2021 de l'Enquête internationale sur les administrations fiscales (ISORA). Les données ont été converties en EUR sur la base du taux de change en vigueur le 31 mars 2022. Il s'agit de chiffres minimum étant donné que toutes les administrations n'ont pas été en mesure de communiquer des informations pour toutes les données. Ces chiffres se rapportent à l'exercice 2020. Lorsque les données relatives à l'exercice 2020 n'étaient pas disponibles, ce sont les données relatives à l'exercice 2019 qui ont été utilisées.

En complément des données de l'enquête ISORA, cette édition utilise également des données tirées de l'Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales (ITTI) (OCDE, 2022^[6]) qui a été récemment lancé et qui livre des informations sur les outils technologiques et les solutions de transformation numérique mises en œuvre par plus de 75 administrations fiscales. Les

données de cet Inventaire sont recueillies au moyen d'une enquête mondiale sur la transformation numérique et donnent un éclairage supplémentaire sur certains thèmes couverts par l'enquête ISORA.

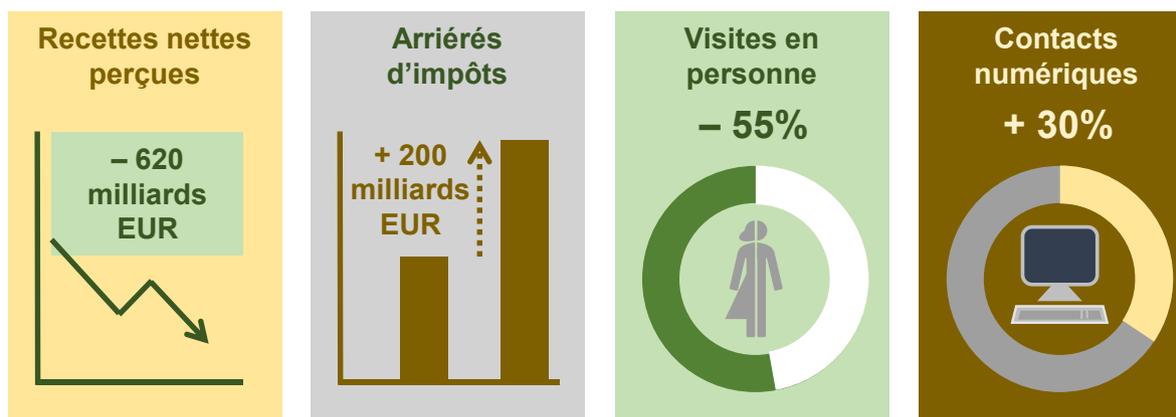
Impact de la pandémie de COVID-19

C'est la première édition de la série qui montre l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les administrations fiscales. Le graphique 1 ci-dessous illustre l'impact significatif que la pandémie a eu sur les recettes nettes et les arriérés d'impôt. Il sera très intéressant de suivre ces indicateurs dans les éditions futures de cette série afin de déterminer s'ils se rétablissent et à quel rythme.

La pandémie de COVID-19 a bouleversé les modèles de fonctionnement des administrations fiscales, et d'importants changements se sont produits dans leurs modalités d'interaction avec les contribuables, avec par exemple une chute de 55 % des rencontres en personne et une hausse de 30 % des contacts numériques. Les administrations fiscales se sont montrées résilientes face à ces défis et, comme le montrent les exemples décrits dans cette édition, ont continué d'innover et d'offrir des services de qualité élevée aux contribuables. En parallèle, de nombreuses administrations fiscales ont pris en charge de nouvelles tâches dans le cadre des programmes de soutien mis en place par les États pendant la crise du COVID-19. Il peut s'agir d'une accélération de la tendance observée dans les éditions antérieures de cette série, consistant pour les administrations à assumer de nouvelles responsabilités, fortes de leur grande expertise de l'offre de services aux contribuables et du traitement de vastes ensemble de données complexes.

Les innovations mises en lumière dans cette édition du rapport révèlent également de quelle manière la pandémie a accéléré l'essor des services en ligne et de la transformation numérique, et a conduit plus généralement à réfléchir à de nouvelles méthodes de travail. De nombreuses administrations fiscales indiquent qu'elles font actuellement le bilan de leur expérience pendant la pandémie afin d'en tirer des enseignements pour l'avenir, tant pour leurs agents que pour les contribuables.

Graphique 1. Impact du COVID-19 sur l'administration fiscale



Note : Les chiffres sont fondés sur des données recueillies dans le cadre des éditions 2020 et 2021 de l'Enquête internationale sur les administrations fiscales (ISORA). Les données ont été converties en EUR sur la base du taux de change en vigueur le 31 mars 2022.

Le passage à la transformation numérique

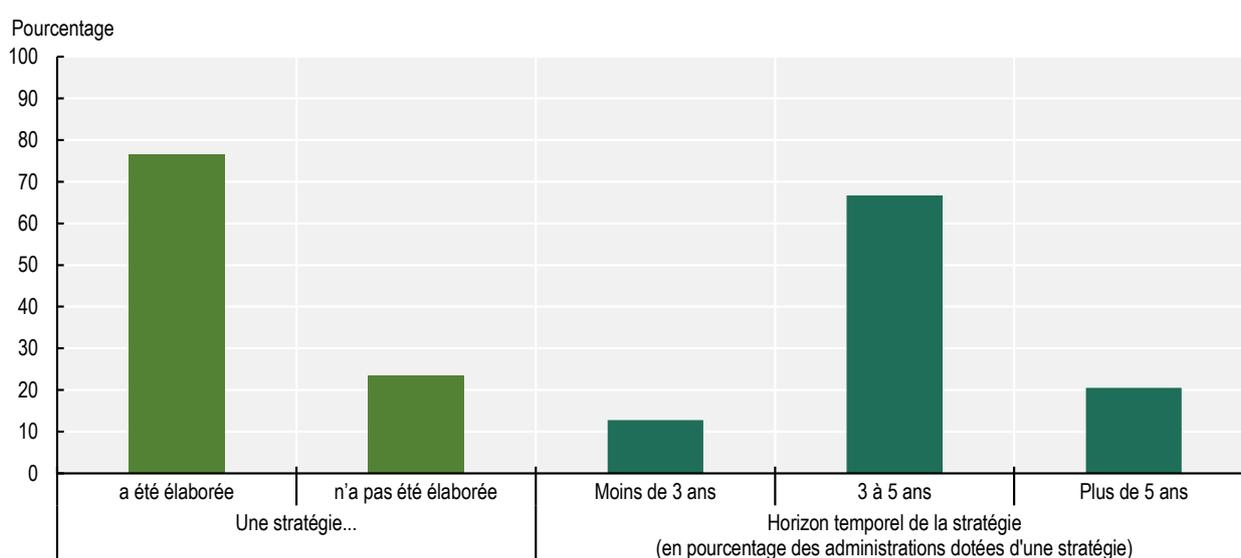
Les éditions précédentes de la série ont montré une tendance marquée à se tourner vers **l'administration électronique**, se concrétisant par un recours de plus en plus fréquent aux déclarations en ligne, au paiement en ligne et, dans de nombreuses juridictions, aux déclarations fiscales entièrement ou

partiellement pré-remplies. L'édition 2022 révèle que cette tendance s'est poursuivie et a été accélérée par la pandémie, les canaux numériques occupant désormais une place prépondérante dans les échanges avec les contribuables. Par exemple, les administrations fiscales ont signalé qu'en 2020, environ 1.3 milliard de communications s'étaient effectuées via les espaces en ligne des contribuables, soit une hausse annuelle de 27 %.

Ce rapport souligne également que les administrations fiscales s'orientent vers la **transformation numérique**, et le graphique 2 révèle qu'environ 75 % des administrations ont mis en place une stratégie en ce sens.

Graphique 2. Existence d'une stratégie de transformation numérique dans les administrations fiscales, 2022

Pourcentage d'administrations



Note : Ce graphique se fonde sur les données ITTI provenant de 52 juridictions étudiées dans ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la transformation numérique.

Source : OCDE et al. (2022), Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau SG1 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/w8rf3y>

Les administrations fiscales indiquent que ces stratégies les aident à offrir des services numériques « plus intelligents », permettant aux contribuables d'accomplir en ligne des tâches de plus en plus complexes, de façon plus efficace et 24 heures sur 24. Cette évolution contribue également à améliorer sensiblement le respect de leurs obligations par les contribuables, et les signes indiquant que le rythme de la transformation numérique va continuer de s'accélérer se multiplient. Cette édition de la série met en lumière deux grands thèmes de la transformation numérique concernant respectivement les relations avec les contribuables et la gestion du risque de non-respect des obligations fiscales.

Relations avec les contribuables

Avec la dématérialisation croissante des services, les moyens par lesquels les administrations fiscales communiquent avec les contribuables évoluent. Deux principaux facteurs contribuent à faire du numérique un vecteur de communication efficace :

- **Identification et vérification numériques sécurisées** : alors que les administrations fiscales assurent de plus en plus de services par des moyens numériques, la sécurité, la vérification et l'identité numériques prennent de plus en plus d'importance. Les administrations fiscales mettent à profit leur expertise et les séries de données dont elles disposent pour donner aux contribuables un plus large accès en libre-service non seulement aux options qu'elles proposent, mais aussi aux systèmes de tiers et d'autres administrations publiques. L'existence d'identités numériques communes est essentielle au bon fonctionnement de ces programmes.
- **Collaboration avec des prestataires de services tiers** : l'intégration des services et des processus dans les systèmes traditionnels utilisés tant par les contribuables dans leur vie quotidienne que par les entreprises est une tendance qui s'affirme dans l'ensemble des administrations fiscales. Si elle concourt à l'amélioration de la discipline fiscale, elle contribue aussi à alléger la charge administrative pesant sur les entrepreneurs et à leur dégager du temps qu'ils peuvent consacrer au développement de leur entreprise. Ces modes de collaboration devenant plus répandus et plus sophistiqués, les administrations fiscales commencent à adopter des approches stratégiques pour gérer le recours à des prestataires de services et faciliter le travail de ces derniers. Cela peut passer par des activités de co-création, mais aussi par des échanges directs de données par le biais d'interfaces de programmation d'applications (API).

Gestion du risque de non-respect des obligations fiscales

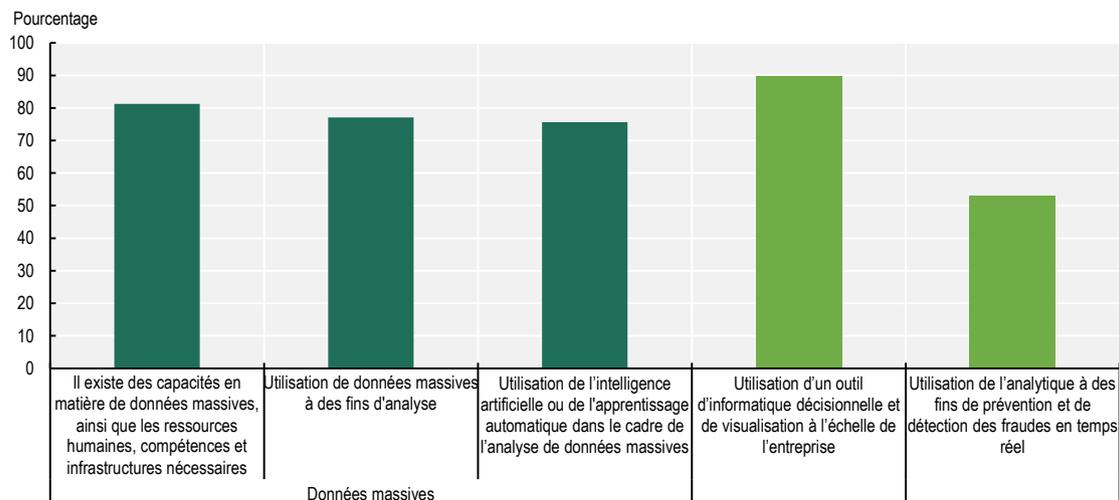
Il existe depuis de nombreuses années des dispositifs conçus d'emblée pour favoriser le respect de leurs obligations fiscales par les salariés soumis à l'impôt sur le revenu des personnes physiques : ils prennent la forme de retenues à la source et de déclarations établies par les employeurs. Ces dispositifs systémiques, adoptés par la quasi-totalité des administrations fiscales, ont contribué à optimiser le respect de la législation pour cette fraction importante de la base d'imposition. Le fait que les données soient de plus en plus accessibles et partagées permet à présent de les étendre à d'autres sources de revenu et à d'autres catégories de contribuables, notamment en proposant des déclarations pré-remplies pour l'impôt sur les bénéficiaires des sociétés et la taxe sur la valeur ajoutée. Les stratégies de collaboration avec des tiers mises en lumière ci-dessus contribuent aussi au déploiement à grande échelle des approches fondées sur le principe de la conformité dès la conception.

Les technologies numériques offrent également aux administrations fiscales la possibilité d'aborder plus en amont la gestion des risques. C'est ce que l'on peut déceler à travers :

- **L'utilisation courante de séries de données à la fois vastes et intégrées**. Le traitement et la gestion de données font désormais partie intégrante des fonctions d'une administration fiscale, et le recours aux outils et techniques d'analyse est intégré dans tous les domaines d'intervention d'une administration fiscale. Environ 90 % des administrations fiscales déclarent se servir de la science des données et des outils d'analyse pour faciliter l'utilisation des données dans tous les aspects de leurs travaux.
- **L'utilisation croissante de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique**. Alors que les administrations fiscales savent de mieux en mieux gérer de vastes ensembles de données et que la puissance de calcul augmente, l'utilisation de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique ouvre la voie à de nouvelles approches de la gestion des risques. Le graphique 3 révèle que plus de 70 % des administrations fiscales indiquent déjà recourir à des techniques d'avant-garde pour exploiter les données selon des modalités qui permettent de détecter des avoirs dissimulés ou d'identifier de nouveaux risques.

Graphique 3. Utilisation de l'analytique de données dans les administrations fiscales, 2022

Pourcentage d'administrations



Note : Ce graphique se fonde sur les données ITTI provenant de 52 juridictions étudiées dans ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la transformation numérique.

Source : OCDE et al. (2022), Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau DM5 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/w5as1d>

Ressources des administrations fiscales

Des contraintes budgétaires continuent de peser sur les administrations fiscales. Si la majorité d'entre elles déclarent accroître leurs dépenses de fonctionnement en valeur absolue, cette information n'est peut-être pas à prendre au pied de la lettre car elles se voient investies de compétences élargies et soumises aux pressions résultant du changement technologique et de l'évolution de la structure de leur personnel. Le montant des dépenses de fonctionnement et d'investissement consacrées aux technologies de l'information et des communications est aussi très variable. Si ces variations trouvent souvent leur origine dans des différences entre les approches suivies en matière d'approvisionnement et de stratégie, se pose aussi la question de savoir si, dans certains cas, les niveaux de dépenses ne sont pas un peu faibles pour répondre à la demande de services plus sophistiqués, à la transformation numérique en cours et à la nécessité d'être plus résilient pour faire face aux crises futures.

La technologie aide les administrations fiscales à répondre à ces contraintes budgétaires, et l'utilisation croissante de la robotisation des processus automatisés (RPA), dans laquelle des machines sont employées pour accomplir des tâches répétitives, produit d'excellents résultats. Les exemples présentés dans ce rapport montrent que la RPA a non seulement pour avantage d'accroître sensiblement l'efficacité opérationnelle, mais aussi d'améliorer la satisfaction des agents qui peuvent désormais se consacrer à des tâches plus complexes et plus intéressantes.

L'une des principales mutations provoquées par la pandémie est la progression du travail à distance, et les administrations fiscales réfléchissent aujourd'hui aux moyens d'adapter leurs pratiques de travail pour tirer parti des avantages qui peuvent découler de modalités d'emploi plus souples. La transformation numérique joue un rôle pivot pour inscrire le travail à distance dans la durée. Comment les exemples l'illustrent, elle est utilisée dans les processus de gestion des ressources humaines, comme le

recrutement, la formation et la gestion des performances du personnel, afin de maintenir le niveau de performance des administrations et de les préparer aux défis à venir.

Coopération internationale

Le développement continu de la coopération internationale, de sa portée comme de son intensité, est au centre d'une grande partie des activités des administrations fiscales, et le partage des connaissances entre administrations fiscales compte plus que jamais à l'heure où les pays mettent en œuvre d'importants changements. Ce rapport fait partie du programme de partage de connaissances entre les membres du Forum de l'OCDE sur l'administration de l'impôt (FAI), qui aide les administrations fiscales à apprendre les unes des autres. En outre, des outils pratiques tels que le modèle de maturité du FAI sur la transformation numérique (OCDE, 2021^[7]) aident les juridictions à cerner leurs forces et leurs faiblesses, ce qui permet de mieux cibler la collaboration.

La coopération internationale vient aussi appuyer l'évolution nationale vers un usage sophistiqué des données, en donnant accès à des ensembles de données issues d'initiatives telles que la déclaration pays par pays, l'échange de renseignements sur les décisions fiscales et la Norme commune de déclaration de l'OCDE et du G20. Ces initiatives procurent aux administrations fiscales d'importants volumes de données sur les activités transnationales, ce qui ajoute une dimension supplémentaire aux activités nationales existantes, y compris les processus d'évaluation des risques.

En outre, les administrations fiscales ont acquis une grande expérience de la collaboration pour la mise en œuvre effective d'initiatives internationales complexes telles que le paquet BEPS de l'OCDE et du G20 et le Programme international multilatéral de l'OCDE pour le respect des obligations fiscales dans le cadre duquel contribuables et administrations fiscales s'emploient, en coopération et dans un cadre multilatéral, pratiquement en temps réel, à évaluer les risques et à trouver des parades face aux principaux risques fiscaux internationaux. À mesure que les administrations fiscales progressent dans leur processus de transformation numérique, le prochain défi sera de déterminer comment appliquer les enseignements nationaux à l'échelle internationale, utiliser la nouvelle technologie pour favoriser l'échange international de renseignements en temps réel et garantir aux contribuables des résultats plus fluides et une sécurité juridique précoce. Ces avancées pourraient contribuer à assurer la mise en œuvre efficace et efficiente de nouvelles initiatives, telles que la « solution reposant sur deux piliers pour relever les défis fiscaux soulevés par la transformation numérique de l'économie » (OCDE, 2021^[8]).

Bibliographie

- Banque asiatique de développement (2020), *A Comparative Analysis of Tax Administration in Asia and the Pacific: 2020 Edition*, Banque asiatique de développement, Manille, <https://doi.org/10.22617/TCS190240>. [1]
- Crandall, W., E. Gavin et A. Masters (2021), *ISORA 2018: Understanding Revenue Administration*, Fonds monétaire international, Washington, D.C., <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2021/11/03/Understanding-Revenue-Administration-464865> (consulté le 13 May 2022). [2]

- Díaz de Sarralde, S. (2019), *Overview of Tax Administrations: structure; income, resources and personnel; operation and digitalization*. ISORA, Centre inter-américain des administrations fiscales (CIAT), Panama, https://www.ciat.org/Biblioteca/Estudios/2019_Overview_AT-ISORA_sarralde.pdf (consulté le 13 May 2022). [3]
- OCDE (2022), *Inventory of Tax Technology Initiatives*, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/> (consulté le 13 May 2022). [5]
- OCDE (2022), *Inventory of Tax Technology Initiatives*, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/> (consulté le 13 May 2022). [6]
- OCDE (2021), *Déclaration sur une solution reposant sur deux piliers pour résoudre les défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie*, <https://www.oecd.org/fr/fiscalite/beps/declaration-sur-une-solution-reposant-sur-deux-piliers-pour-resoudre-les-defis-fiscaux-soulevés-par-la-numerisation-de-l-economie-octobre-2021.pdf> (consulté le 13 May 2022). [8]
- OCDE (2021), *Modèle de maturité de transformation numérique*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/modele-de-maturite-transformation-numerique.pdf> (consulté le 13 May 2022). [7]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [4]

1 Introduction

Le présent chapitre propose un aperçu du contenu de l'édition 2022 de la série de l'OCDE sur l'administration fiscale « Informations comparatives ».

Les éditions précédentes de la série ont montré comment, au fil du temps, les administrations fiscales ont modulé leurs réponses à l'évolution de l'environnement dans lequel elles s'acquittent de leur mission. L'édition 2022 décrit la suite de cette évolution et contient d'autres éléments d'information sur la manière dont les administrations fiscales :

- accroissent leurs capacités technologiques pour offrir aux usagers de nouvelles modalités de services ;
- intensifient la collaboration et l'intégration au sein du système des administrations publiques ;
- renforcent leurs capacités dans le domaine de l'intelligence artificielle et intègrent cette dimension dans leurs méthodes de travail ;
- créent de nouvelles techniques de gestion de la conformité ; et
- renforcent leurs capacités en matière de perception de l'impôt.

La présente édition est également la première à rendre compte des effets de la pandémie de COVID-19. Comme on pouvait s'y attendre, l'ampleur et le rythme du déroulement de la crise ont mis à l'épreuve les systèmes et les processus mis en place par les administrations fiscales de tous les pays du monde et ont eu des conséquences budgétaires considérables, que la présente édition commence à faire apparaître.

La pandémie a toutefois aussi agi comme un vecteur de changement au sein des administrations fiscales. Celles-ci ont dû s'adapter à de nouvelles méthodes de travail tant au sein de leurs propres services que dans le cadre de leurs interactions avec les contribuables. Dans la présente édition de la série sur les administrations fiscales, on trouvera des statistiques et des exemples mettant en exergue tant les effets de la pandémie que les innovations rapidement mises en œuvre par les administrations fiscales pour y faire face, dont beaucoup pourraient s'inscrire dans le long terme.

La résilience et l'adaptabilité dont ont fait preuve les administrations fiscales pendant la crise ont été possibles, ou du moins facilitées, par les évolutions technologiques en général survenues au sein de l'économie, notamment à l'expansion des réseaux sociaux, aux plateformes mobiles, à l'infonuagique, aux technologies des données massives et aux techniques d'analyse avancées. Ces changements ouvrent de nouvelles perspectives aux administrations fiscales comme aux citoyens et aux entreprises.

Il est probable qu'ils constitueront un thème récurrent des futures éditions de la série sur les administrations fiscales à l'heure où les administrations fiscales des pays du monde entier réagissent à la transformation numérique de l'économie en mettant en œuvre de nouvelles technologies numériques pour améliorer la qualité des services aux contribuables, réduire les dépenses de fonctionnement et les charges liées au respect de la discipline fiscale, et aussi accroître les recettes. Parallèlement à l'amélioration progressive du système actuel d'administration de l'impôt, la trajectoire vers une transformation radicale de la nature de l'administration fiscale se dessine plus clairement. Ce changement se traduit par l'adoption d'une vision plus systémique de la gestion du respect des obligations fiscales, dans le cadre de laquelle les administrations fiscales s'efforcent d'être plus en phase avec les systèmes traditionnels en pleine évolution que les contribuables utilisent pour gérer leurs activités, effectuer des transactions et communiquer, et ce afin de réduire les erreurs, de minimiser les charges et d'ancrer plus solidement la discipline fiscale dans le système.

Il est déjà possible d'observer que les administrations fiscales de nombreux pays s'emparent des possibilités ouvertes par les nouvelles technologies et les nouveaux outils dans le domaine de l'administration des impôts, du soutien aux contribuables et du renforcement de la discipline fiscale. Nombre d'entre elles s'appuient de plus en plus, en particulier, sur l'apprentissage automatique et l'intelligence artificielle pour déployer de nouvelles stratégies en matière de discipline fiscale. Les administrations fiscales commencent également à étudier comment la technologie peut permettre d'intégrer les processus d'administration de l'impôt, qui traditionnellement se déroulent dans le cadre de leurs propres systèmes, dans les services que des tiers, comme les fournisseurs de logiciels, procurent aux contribuables. Les partenariats et les collaborations instaurés à cet effet peuvent contribuer à

améliorer le service fourni aux contribuables et favoriser une migration progressive vers l'amont de l'observation des obligations fiscales, de sorte qu'elle soit assurée au plus près des transactions imposables, de façon à ancrer la discipline fiscale et à alléger les formalités.

Ces évolutions sont perceptibles dans les données recueillies dans le cadre de l'édition 2021 de l'Enquête internationale sur les administrations fiscales (ISORA). Parallèlement, les administrations fiscales des pays couverts par l'enquête ont en outre été invitées à fournir des exemples de pratiques novatrices qu'elles mettent en œuvre à l'appui de la réalisation de leurs objectifs. Elles ont fourni plus d'une centaine d'exemples riches d'enseignements sur un large éventail de sujets. Si ces exemples ne constituent pas une base de comparaison entre les administrations fiscales au même titre que les données ISORA, ils apportent néanmoins un éclairage supplémentaire sur les données et donnent un aperçu de la ligne stratégique qui guidera à l'avenir les administrations fiscales. Par ailleurs, la présente édition de la série sur les administrations fiscales contient quelques données tirées de l'Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales (OCDE, 2022^[1]). Cet inventaire rassemble des données sur la transformation numérique et les travaux sur la numérisation des administrations fiscales provenant des administrations fiscales de 76 pays du monde, et cette nouvelle source de données peut, par sa richesse, permettre de mieux comprendre les évolutions en cours en matière d'administration de l'impôt tout en facilitant l'apprentissage mutuel et la collaboration.

Indépendamment des transformations plus vastes qui modifient la nature même de l'administration de l'impôt, les missions essentielles d'une administration fiscale demeurent les mêmes, à savoir le recouvrement en temps voulu du montant exact des impôts dus pour financer les services publics. Le **chapitre 2** aborde ce sujet de façon plus approfondie et contient des statistiques sur l'éventail et le montant des impôts et taxes dont les administrations assument la responsabilité.

Le travail des administrations fiscales visant à s'assurer que tous les contribuables visés sont enregistrés et peuvent être identifiés, le cas échéant, de manière sûre et rapide, est primordial pour garantir un recouvrement efficace. Le **chapitre 3** décrit les travaux menés par les administrations fiscales dans ce domaine et montre également comment leurs compétences sont toujours davantage mises à profit au service d'objectifs gouvernementaux de plus large portée en matière d'identité numérique.

Dans le **chapitre 4**, il est question de la liquidation de l'impôt, qui englobe toutes les activités liées au traitement des déclarations fiscales et au paiement de l'impôt. La réflexion porte sur l'utilisation des canaux électroniques pour le dépôt des déclarations et le paiement de l'impôt et repose sur une description des efforts déployés par les administrations fiscales pour produire des déclarations préremplies ainsi que sur une analyse des taux de respect des délais, que ce soit pour le dépôt des déclarations ou le paiement de l'impôt.

Cette édition fait ressortir la tendance qu'ont les administrations fiscales à prendre de plus en plus l'initiative pour instaurer des conditions favorisant le respect de la discipline fiscale, en s'appuyant sur l'utilisation des données produites grâce à la transformation numérique pour en tirer des enseignements inédits sur les questions de conformité, et les réponses à ces questions, et pour en faire le socle de solutions novatrices aux problèmes qui se posent.

Le **chapitre 5** vise à apporter un éclairage sur les stratégies technologiques sophistiquées déployées par les administrations fiscales pour encourager les contribuables à se servir « d'applications en libre-service ». Celles-ci constituent un volet d'une mutation plus fondamentale dans le cadre de laquelle l'administration de l'impôt devient un processus fluide tendant de plus en plus, dès le stade de la conception, à exclure le non-respect de la législation et à alléger les formalités administratives. Le **chapitre 6** a pour objet de porter plus loin la réflexion et de décrire plus en détail comment la conception même de la discipline fiscale évolue, grâce à l'utilisation des données et des nouvelles technologies, en direction d'un ciblage des actions coercitives sur les contribuables qui ne respectent pas leurs obligations.

Le **chapitre 7** propose une étude de la manière dont les administrations fiscales gèrent le recouvrement des créances fiscales et un examen des caractéristiques d'une fonction moderne de recouvrement des créances fiscales. Ces deux aspects sont essentiels pour maintenir un niveau élevé de discipline fiscale volontaire et entretenir la confiance des citoyens dans le système fiscal en général. Ce chapitre présente également des exemples d'approches suivies par les administrations pour minimiser, voire prévenir l'accumulation d'arriérés d'impôt. Il est toutefois inévitable que des différends surviennent entre les contribuables et l'administration fiscale, et le **chapitre 8** est consacré aux processus destinés à protéger les droits des contribuables et à garantir la présence de mécanismes de contre-pouvoir face à l'administration fiscale.

Les ressources consacrées à l'administration de l'impôt, y compris les ressources humaines composées d'effectifs très motivés, sont au cœur de l'ensemble du dispositif. On trouve dans le **chapitre 9** des informations sur les ressources dont disposent les administrations fiscales et la description d'un certain nombre de tendances que les données permettent d'observer au fil du temps.

Ce chapitre décrit également les difficultés rencontrées par les administrations pour accroître leurs capacités alors même qu'elles gèrent des effectifs qui, en règle générale, tendent à être moins nombreux et, en moyenne, plus âgés. Ces difficultés ont été aggravées par les contraintes liées à la pandémie et le chapitre s'ouvre par un examen des effets à long terme de ces contraintes. C'est là également un domaine dans lequel la technologie a un rôle important à jouer pour faire en sorte que les administrations fiscales et leurs agents soient en mesure de réagir efficacement aux défis futurs, en particulier à la transformation numérique de l'économie dans son ensemble.

Bibliographie

OCDE (2022), *Inventory of Tax Technology Initiatives*, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/> (consulté le 13 May 2022). [1]

2 Responsabilités et perception de l'impôt

Le présent chapitre a pour objet d'examiner les performances des administrations fiscales dans l'accomplissement de leur mission principale de perception de l'impôt. À cet effet, il contient des informations relatives au montant total des recettes fiscales nettes perçues ainsi que d'autres chiffres clés concernant les activités des administrations couvertes par la présente publication.

Introduction

La mission première de l'administration fiscale est de percevoir des recettes fiscales au nom des citoyens afin de financer les services publics, mais avec le temps, les services fiscaux ont également été investis, dans de nombreux pays, d'autres responsabilités. Le présent chapitre propose un aperçu des recettes fiscales nettes perçues ainsi que quelques autres chiffres clés relatifs aux performances des administrations fiscales, et une analyse du rôle joué, de façon plus générale, par l'administration fiscale dans la dynamique du changement à l'échelle de l'ensemble de l'administration.

Impact persistant de la pandémie de COVID-19

La confiance dans la capacité avérée de l'administration fiscale à mettre en œuvre des processus administratifs complexes à grande échelle a sans aucun doute été un facteur essentiel ayant incité l'État, dans de nombreux pays, à confier à l'administration fiscale des responsabilités supplémentaires pendant la crise du COVID-19. Étant donné que la version 2021 de l'Enquête internationale sur l'administration des recettes (ISORA) ne comportait pas de questions détaillées sur les responsabilités supplémentaires attribuées aux administrations fiscales, les lecteurs intéressés souhaiteront peut-être consulter le chapitre 2 de la série *Tax Administration 2021* (OCDE, 2021^[1]) où ils trouveront un panorama plus détaillé des missions de plus large portée assumées par les administrations fiscales pendant la pandémie.

Il en ressort que beaucoup de ces responsabilités nouvelles ont souvent dépassé le cadre des fonctions normalement exercées par l'administration fiscale et, généralement, elles se sont concrétisées par :

- une **aide financière**, destinée aux citoyens ou aux entreprises, qu'elle soit distribuée de façon très ciblée ou accessible au plus grand nombre ;
- la **fourniture de services**, par les agents ou les services de l'administration fiscale, pour accompagner les mesures prises par l'ensemble de l'administration en réponse à la crise du COVID-19 ; et
- une **assistance en matière d'information**, reposant sur le partage d'informations ou l'utilisation des capacités de l'administration en matière d'analyse des données, qui a été utile aux pouvoirs publics.

Les raisons qui ont incité à se tourner vers l'administration fiscale pour répondre à la crise du COVID-19 tiennent au fait que celle-ci :

- dispose d'un réseau préexistant de relations étroites avec les citoyens et les entreprises ;
- a de longue date l'expérience de la conduite d'activités à cette échelle ;
- peut s'appuyer sur des agents qualifiés et spécialisés qui interagissent quotidiennement avec les citoyens ;
- possède de vastes séries de données ainsi que des moyens d'analyse et une solide expérience du traitement et du partage de données.

Si un grand nombre de mesures de soutien restent en vigueur, les regards doivent désormais se tourner vers l'après-pandémie. Il s'agit d'envisager d'intégrer dans les pratiques courantes les nombreuses méthodes de travail expérimentées à l'occasion de la mise en œuvre accélérée des programmes de soutien pendant la pandémie. Les administrations fiscales indiquent que cet épisode a entraîné un certain nombre de mutations durables dans leur façon d'organiser leurs activités.

Encadré 2.1. Exemples nationaux – changements liés à la pandémie de COVID-19

Indonésie – Gestion de la demande de services

La pandémie de COVID-19 a incité la Direction générale des impôts (DGT) à innover au niveau de l'offre de services, ce qui s'est traduit notamment par la création d'une application de gestion des rendez-vous accordés par les centres des impôts, baptisée *Kunjung Pajak*. Cette application propose notamment un guichet donnant accès à des services intégrés, divers modes de consultation sur des questions fiscales ainsi qu'un programme de déclaration spontanée.

Les contribuables accèdent à ce service en ligne, ce qui permet à la DGT de gérer le nombre de rendez-vous en fonction des capacités de chaque unité, les quotas appliqués étant adaptés aux contraintes imposées par la pandémie. L'application est aussi pour les contribuables un moyen de sélectionner le type de services souhaité et leur heure d'arrivée au centre des impôts. Ce système permet non seulement d'améliorer les services offerts par l'administration fiscale, mais aussi de contribuer à contenir la propagation du COVID-19. Il alimente des archives numériques sur les contribuables ayant interagi avec la DGT, contenant notamment des données sur le type de services assurés.

Roumanie - Nouveaux services électroniques offerts aux contribuables

Face à la pandémie, l'Agence Nationale de l'administration fiscale roumaine a déployé toute une palette de nouveaux services électroniques pour accompagner les contribuables et leur permettre de continuer d'interagir avec l'administration fiscale. Elle a notamment mis en place le dépôt électronique des formulaires de demande d'allègement de la double imposition, un système d'identification par vidéo de sorte que les contribuables puissent accéder à leur espace personnel en ligne, des applications accessibles depuis cet espace personnel, un outil de réservation en ligne pour la gestion des salles de réunion au sein de l'Agence et une messagerie en ligne.

États-Unis - Avancées vers un environnement de travail à distance

En raison du COVID-19, une évaluation des principales activités de contrôle ne pouvant pas être exécutées à distance a été menée à bien. Il en est ressorti que la Division des grandes entreprises et des activités internationales (Large Business and International - LB&I) avait principalement eu recours à trois solutions : des directives adressées à l'ensemble des services, autorisant l'acceptation de la signature électronique dans un large éventail de cas ; l'autorisation de protéger par un mot de passe les pièces jointes envoyées par les/aux contribuables ; et un processus de clôture en ligne permettant aux agents chargés des vérifications/des poursuites au sein de la division LB&I de transmettre par courrier électronique les documents requis pour clore un dossier.

La Division LB&I continue d'œuvrer, en collaboration avec tous les autres services, notamment avec la Division des petites entreprises et des activités indépendantes (*Small Business/Self Employed Division*), à la mise en place d'un traitement centralisé des dossiers afin de respecter l'obligation d'instaurer un processus de clôture des dossiers entièrement dématérialisé. Il existe aussi actuellement un programme pilote de mise en œuvre d'un processus de clôture des déclarations concernant des cas particuliers. D'autres initiatives comme l'autorisation de la signature électronique dans divers cas et la protection, via un mot de passe, de données envoyées à/par des contribuables devrait se poursuivre.

Si ces initiatives avaient pour finalité de maintenir la continuité du service pendant la pandémie, il conviendrait d'inscrire dans la durée les améliorations qu'elles ont apportées pour accroître l'efficacité des relations avec les contribuables.

Source : Indonésie (2022), Roumanie (2022) et États-Unis (2022).

L'impact de la crise du COVID-19 sur les recettes fiscales nettes perçues

Comme indiqué précédemment, les informations tirées de l'enquête qui ont été analysées pour rédiger ce chapitre font apparaître les premiers effets de la pandémie de COVID-19 sur les recettes perçues, lesquelles ont reculé dans plus des trois quarts des pays (voir tableau 2.1). Les raisons de cette baisse sont notamment :

- **la baisse de l'activité économique** : face au COVID-19, de nombreux pays ont instauré des mesures de confinement ; la fermeture forcée d'un grand nombre d'entreprises, qui a eu des répercussions négatives sur le chiffre d'affaires et sur le bénéfice imposable d'un grand nombre d'entre elles, répercussions qui pourraient entraîner une augmentation temporaire du nombre de cas d'insolvabilité et de faillites ;
- **la hausse du chômage** : le repli de l'activité économique peut aussi avoir eu des conséquences sur les niveaux d'emploi du fait que les entreprises licencient du personnel ou cessent de recruter ;
- **les mesures de soutien gouvernementales** : pour soutenir la consommation et le système de santé, de nombreux pays ont opté pour des réductions temporaires des taux normaux et réduits de TVA ; (OCDE, 2020^[2])
- **les mesures de soutien administratives** : beaucoup d'administrations fiscales ont pris des mesures pour alléger le fardeau pesant sur les contribuables et pour aider les entreprises et les personnes physiques confrontées à des problèmes de liquidités ou éprouvant des difficultés à se conformer à leurs obligations fiscales. Parmi les mesures adoptées, figurent l'allongement des délais de paiement, les reports d'échéance, un accès facilité à des échéanciers et la prolongation de la durée de ces échéanciers.¹ Si, dans de nombreux cas, il peut en résulter des décalages dans le calendrier de la perception des impôts dus, dans certaines situations, la dette supplémentaire accumulée peut devenir irrécupérable.

Tableau 2.1. Variation du montant total des recettes nettes perçues entre 2018 et 2019, puis entre 2019 et 2020

En pourcentage des administrations

Variation du montant total des recettes nettes perçues	Entre 2018 et 2019	Entre 2019 et 2020
Hausse	98	21
Baisse	2	79

Source : tableau A.2 Recettes nettes perçues par l'administration fiscale : Total

Responsabilités des administrations fiscales

À quelques exceptions près, les pays ont centralisé la collecte des impôts directs et (de la plupart) des impôts indirects au sein d'un seul et même service de l'administration fiscale. (Voir tableau 2.1. pour connaître les catégories de recettes dont les administrations fiscales couvertes par la présente publication assument la responsabilité.)

Tableau 2.2. Catégories de recettes dont le recouvrement incombe à l'administration fiscale, 2020

Pourcentage d'administrations dans lesquelles le recouvrement des catégories de recettes suivantes incombe à l'administration fiscale

Impôt sur le revenu des personnes physiques	Impôt sur les sociétés	Taxe sur la valeur ajoutée	Droits d'accise - intérieurs	Impôt sur les véhicules à moteur	Impôts fonciers	Impôt sur la fortune	Impôts sur les mutations par décès, les successions, les donations et autres	Autres impôts sur les biens et services	Cotisations de sécurité sociale	Droits de douane
98	100	93	60	48	45	22	52	50	40	45

Source : tableau A.1 Types de recettes dont le recouvrement incombe à l'administration fiscale et retenues à la source prélevées par les employeurs.

Cependant, comme on l'a vu dans les éditions précédentes de la série sur les administrations fiscales, les États ont assigné aux administrations fiscales d'autres domaines de compétence (y compris des responsabilités partagées dans certains domaines), en dehors de leurs fonctions traditionnelles en matière fiscale.

Ceux-ci consistent en règle générale à procurer des avantages financiers aux contribuables (assimilables à des prestations sociales, par exemple) ou à recouvrer des sommes dues au Trésor public au titre de prêts consentis par l'État ou de créances détenues par l'État (prêts étudiants ou allocations pour enfant à charge par exemple). Dans d'autres situations, il s'agit de missions/fonctions moins directement liées au système fiscal, comme par exemple la surveillance de certaines activités de jeu ou la tenue de registres concernant la population. Certaines administrations fiscales indiquent que, dans le sillage la mise en œuvre concluante des programmes de soutien instaurés durant la pandémie de COVID-19, des responsabilités supplémentaires leur sont confiées de façon plus permanente.

Encadré 2.2. Exemples nationaux - Nouvelles responsabilités

Australie - Mise en place d'un registre central d'identification des dirigeants

L'administration fiscale australienne (*Australian Taxation Office, ATO*) pilote le programme de modernisation des registres d'immatriculation des entreprises engagé en Australie. Ce programme a pour but de rationaliser l'enregistrement des entreprises ainsi que la consultation et la conservation, par l'administration, des informations sur leurs activités grâce à la fusion d'une multitude d'anciens registres du commerce en vue de constituer une plateforme d'enregistrement moderne. Cette plateforme facilitera, pour les entreprises, l'accomplissement des formalités d'enregistrement obligatoires ; elle permettra en outre de disposer d'informations précieuses et plus fiables sur les entreprises et d'améliorer l'efficacité des interactions avec le service d'enregistrement.

L'instauration récente d'un numéro d'identification unique, attribué une fois pour toute, à chaque dirigeant d'entreprise, a marqué la première étape de la mise en œuvre de ce programme. L'obtention de ce numéro d'identification est subordonnée à la confirmation de l'identité de l'individu. Ce système facilite l'identification des dirigeants et la prévention de leur participation à des activités illicites, telles que la création de sociétés phénix, dont le coût pour la communauté est évalué entre 2.9 milliards AUD et 5.1 milliards AUD par an en Australie. Il est également un outil de prévention de l'usurpation d'identité ou de l'utilisation frauduleuse de l'identité de dirigeants d'entreprises et facilite, pour les organismes chargés d'appliquer la réglementation, le suivi, dans le temps, des relations entre les dirigeants et les entreprises.

États-Unis - Portail de gestion du crédit d'impôt pour enfant (*Child Tax Credit*)

Le Plan de relance (« *American Rescue Plan* ») de 2021 prévoyait l'élargissement temporaire de l'éligibilité au crédit d'impôt pour enfant (*Child Tax Credit - CTC*) et le versement anticipé du crédit d'impôt mensuel à l'ensemble des familles pouvant y prétendre. L'Internal Revenue Service (IRS) a été chargé non seulement de distribuer plus de 94 milliards USD d'avances au titre du CTC durant l'année 2021, mais aussi de mettre en place de nouveaux outils numériques pour aider les contribuables à gérer les versements correspondants.

L'IRS a lancé en juin 2012 le Portail de gestion du CTC. La première phase du lancement a été menée à bien en 98 jours et elle a permis aux familles de vérifier leur éligibilité aux versements anticipés, de visualiser les versements mensuels et de renoncer aux versements anticipés au profit du versement d'une somme forfaitaire comprise dans les remboursements d'impôt au titre de 2021. Pendant les six mois qui ont suivi, l'IRS a perfectionné le dispositif et réalisé des avancées majeures sur le plan des capacités numériques pour des fonctionnalités telles que : la mise à jour des données sur les comptes bancaires, la mise à jour des adresses électroniques, la mise à jour des données sur les revenus des ménages et la navigation en espagnol.

Pendant l'année 2021, 7 millions d'utilisateurs ont effectué au total 40 millions de visites sur le Portail de gestion du CTC. En assurant ces services en ligne, l'IRS a réussi non seulement à améliorer la qualité du service aux usagers, mais aussi à générer des gains d'efficacité sur le plan du fonctionnement interne.

Source : Australie (2022), et États-Unis (2022).

Recettes perçues

La présente section porte sur les recettes nettes perçues par les administrations fiscales ainsi que sur un certain nombre d'autres chiffres clés concernant leurs activités.

Les recettes nettes perçues par les administrations fiscales représentent en moyenne 21 % du PIB

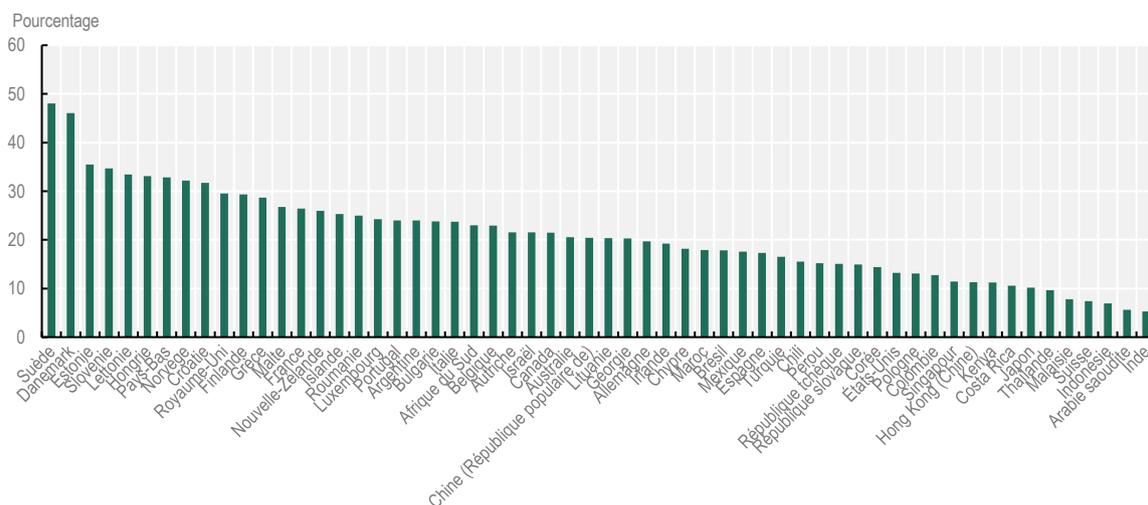
Dans sa base de données des Statistiques des recettes publiques mondiales (OCDE, 2022^[31]), l'OCDE s'efforce généralement de publier des données internationalement comparables sur les recettes fiscales perçues par ses membres et par un certain nombre d'autres juridictions à tous les niveaux d'administration. Comme les informations contenues dans la base de données des Statistiques des recettes publiques mondiales reposent sur des données notifiées au niveau d'un pays, et non au niveau d'une administration, les administrations fiscales ont été invitées, dans le cadre de l'enquête ISORA, à fournir toute une série d'informations sur leurs activités de perception de recettes. Celles-ci montrent bien l'importance de l'administration fiscale pour l'économie de chaque pays.

En 2020, les recettes nettes perçues par les administrations fiscales figurant dans le présent rapport représentent, en pourcentage du produit intérieur brut (PIB), entre moins de 10 % et plus de 30 % dans le cas de la Croatie, de la Norvège, des Pays-Bas, de la Hongrie, de la Lettonie, de la Slovaquie, de l'Estonie, du Danemark et de la Suède. En moyenne, elles représentent 21 % du PIB (voir graphique 2.1.).

Les recettes nettes perçues par les administrations fiscales représentent en moyenne 61 % des recettes totales du pays

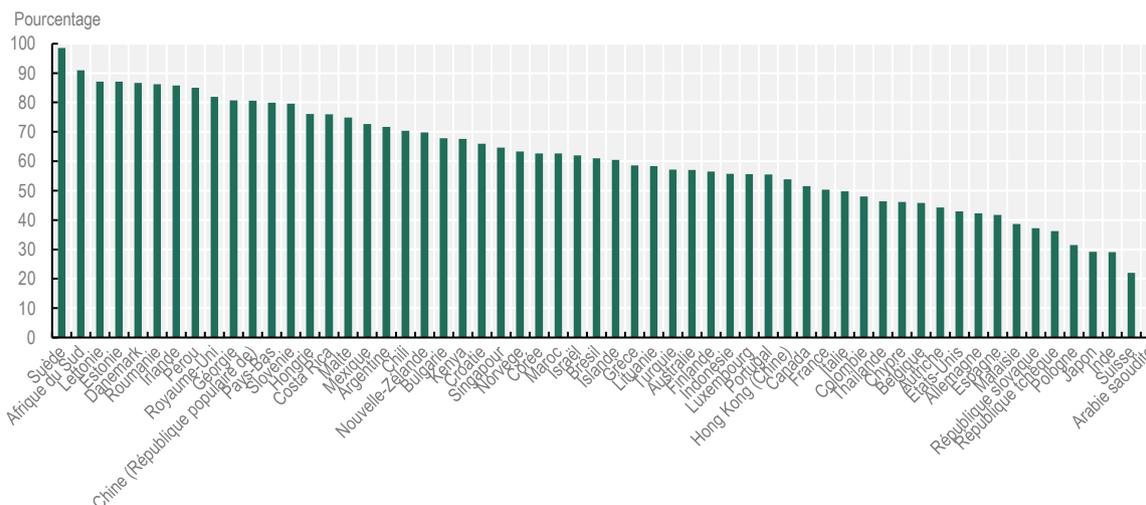
Dans 41 pays, les recettes nettes perçues par l'administration fiscale représentent plus de 50 % du montant total des recettes publiques en 2020, ce qui fait de l'administration fiscale le premier organisme public de recouvrement des recettes publiques dans plus des deux tiers des juridictions couvertes par le présent rapport. En moyenne, les recettes nettes moyennes perçues par les administrations dans les pays couverts par ce rapport représentent 61 % des recettes totales du pays (voir graphique 2.2.).

Graphique 2.1. Recettes nettes perçues, en pourcentage du produit intérieur brut, 2020



Source : tableau D.1. Ratios de recettes

Graphique 2.2. Recettes nettes perçues, en pourcentage des recettes publiques totales, 2020

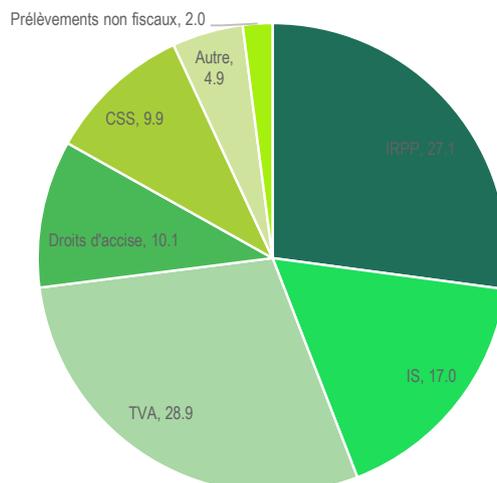


Source : tableau D.1 Ratios de recettes.

StatLink  <https://stat.link/4sw8u3>

La taxe sur la valeur ajoutée et l'impôt sur le revenu des personnes physiques représentent respectivement 29 % et 27 % des recettes nettes perçues et constituent les principales catégories d'impôts collectés pour environ 40 % des administrations fiscales couvertes par le présent rapport. L'impôt sur les bénéfices des sociétés (17 %) et les cotisations sociales (10 %) constituent les autres grandes sources de recettes, comme le montre le graphique 2.3. Dans de nombreux pays, les cotisations sociales ne sont pas perçues par les administrations fiscales et sont donc sous-représentées dans les chiffres des recettes nettes moyennes de tous les pays couverts par la présente publication. Lorsqu'elles sont perçues par l'administration fiscale, elles constituent souvent la principale source de recettes fiscales (voir tableau D.2).

Graphique 2.3. Recettes nettes moyennes perçues (en pourcentage) par grande catégorie de source de recettes, 2020



Source : tableaux D.1 Ratios de recettes et D.2 Structure de l'impôt et part des cotisations sociales.

StatLink  <https://stat.link/td2qh0>

Rationalisation de la perception des recettes fiscales : le prélèvement à la source

Les mécanismes de prélèvement à la source peuvent s'inscrire dans le cadre d'approches fondées sur le principe de la conformité dès la conception qui favorisent la discipline fiscale en général tout en allégeant sensiblement la charge pesant sur un grand nombre de contribuables dans la mesure où ceux-ci s'engagent à se plier à toute régularisation qui pourrait se révéler nécessaire après le paiement (lorsque la retenue à la source donne lieu à un trop-perçu ou au contraire à un moins-perçu). Contrairement à ce qui se passe dans un système de déclaration spontanée suivie du paiement de l'impôt, dans le mécanisme du prélèvement à la source, l'impôt est payé directement à l'administration fiscale, généralement par un tiers qui verse un revenu net au bénéficiaire (comme par exemple quand la retenue à la source est prélevée par l'employeur sur le salaire versé à un employé), ou par un intermédiaire se situant entre le payeur et le client. Le dispositif de prélèvement à la source le plus répandu dans le monde concerne l'imposition des revenus du travail. Les autres exemples sont notamment les retenues à la source sur les intérêts, dividendes ou redevances. Selon le régime fiscal sous-jacent et la nature des paiements, la retenue à la source peut se décliner en une palette de dispositifs allant d'un système simple d'imposition à un taux fixe universel à un système plus complexe adapté à la situation plus globale du contribuable².

Outre qu'ils permettent d'alléger les formalités, les systèmes de prélèvement à la source peuvent aussi favoriser la diminution du nombre de déclarations inexactes et de trop-perçus du fait que les tiers ou les intermédiaires chargés de collecter les impôts pour l'administration n'ont aucun droit sur les montants prélevés. Les défaillances restent certes possibles dans un tel système en cas d'erreur dans l'application des règles ou d'erreurs commises par les tiers ou les intermédiaires, sachant que ce sont eux qui fournissent les informations alimentant le système. Cependant, l'automatisation accrue, les méthodes plus perfectionnées de recoupement des données et les approches à l'échelle de l'ensemble de l'administration sont autant de moyens de lutter contre ces risques.

Pour permettre de comprendre l'importance de la retenue à la source dans le cas de l'imposition des revenus des personnes physiques, les administrations ayant pris part à l'enquête ont été invitées à estimer le pourcentage du total de l'impôt sur le revenu des personnes physiques faisant l'objet d'une retenue à la source effectuée par des tiers et versée ultérieurement à l'administration. Les administrations qui ont été en mesure de fournir ces informations estiment qu'environ 80 % du total des recettes de l'impôt sur le revenu des personnes physiques ont été retenus à la source en 2020 (voir tableau 2.3).

Tableau 2.3. Pourcentage moyen d'impôt sur le revenu des personnes physiques prélevé à la source, 2018 à 2020

2018	2019	2020	Différence en points de pourcentage entre 2018 et 2020
78.9	78.6	80.2	+1.3

Note : Le tableau présente le pourcentage moyen d'impôt sur le revenu des personnes physiques prélevé à la source dans 42 juridictions qui ont été en mesure de fournir ces informations pour les années 2018 à 2020.

Source : tableau D.18 Part des paiements électroniques et retenues à la source prélevées par des tiers.

Compte tenu de l'importance de ces impôts dans le calcul du taux global de recouvrement, les administrations fiscales investissent dans des solutions nouvelles et novatrices qui peuvent permettre d'alléger les formalités pour les contribuables, notamment grâce aux déclarations préremplies à l'aide des données existantes provenant de sources diverses, et d'utiliser parallèlement des outils d'analyse sophistiqués pour déceler les risques de non-respect des obligations fiscales. C'est un thème qui revient fréquemment dans la présente édition de la série et qui est traité de façon plus détaillée dans les chapitres suivants.

Encadré 2.3. Exemples nationaux - Innovations en matière de recouvrement

Finlande - Change de renseignements fiscaux en temps réel entre les administrations fiscales finlandaise et estonienne

Les relations économiques entre l'Estonie et la Finlande sont étroites, ce qui ne va pas sans conséquences pour les administrations fiscales des deux pays. Dans un environnement où les entreprises, les personnes physiques et l'argent se déplacent rapidement, il est devenu primordial d'avoir accès aux informations. Les échanges de renseignements en temps réel favorisent les opérations de contrôle et les vérifications en temps réel et sont particulièrement importants pour la détection des cas de fraude fiscale. Ils peuvent aussi améliorer la qualité des services aux contribuables.

Pour répondre au besoin de disposer d'informations en temps réel, les administrations fiscales des deux pays ont mis en place un dispositif d'échange de renseignements sans équivalent qui permet à chacune d'entre elles d'accéder à tout moment à des informations prédéterminées détenues dans les bases de données fiscales de l'administration homologue. Ces échanges s'effectuent au moyen d'une interface de programmation d'applications (API), et les messages de demande de renseignements et les réponses circulent via des services intégrés d'échange de données nationales interconnectés et sécurisés.

La planification du projet a débuté en 2020. Les premiers échanges ont eu lieu en 2021 lorsque le Bureau des impôts et des douanes estonien a mis en place deux services d'information sur la TVA et sur les salaires versés à l'usage de l'administration fiscale finlandaise. Le service estonien chargé du recouvrement des créances fiscales qui existait déjà a en outre été intégré dans le dispositif. L'administration fiscale finlandaise a pour sa part mis à la disposition du Bureau des impôts et des douanes estonien deux services d'information sur les salaires perçus et versés. D'autres services seront inaugurés en 2022.

Les échanges sont assimilés à des demandes de renseignements. Le fondement juridique des échanges se trouve dans la Convention concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale, complétée par un accord bilatéral entre autorités compétentes.

Voir à l'annexe 2.A les liens vers les documents de référence.

Nouvelle-Zélande - Automatisation des avis d'imposition

Pour la planification de la campagne 2021 d'automatisation de l'établissement des avis d'imposition, la mise à profit des enseignements tirés de l'expérience des années 2020 et 2019 s'est poursuivie. La Nouvelle-Zélande s'est efforcée d'accélérer l'établissement des avis d'imposition afin de donner plus vite aux contribuables des assurances et elle a pour ce faire utilisé des données recueillies tout au long de l'année pour s'assurer que les montants prélevés et reçus seraient corrects.

Si les déductions opérées tout au long de l'année sont exactes, les contribuables devraient avoir moins de remboursements à percevoir ou de montants à acquitter (voire ne devraient rien avoir à percevoir ou à acquitter) en fin d'année. En Nouvelle-Zélande, quelque 450 000 contribuables et employeurs ont été contactés en amont tout au long de l'année et informés que les codes qu'ils utilisaient étaient incorrects et qu'ils devaient mettre à jour leurs coordonnées.

Parce que les changements concernant la déclaration des revenus d'emploi et d'investissement ont été mis en œuvre progressivement, l'exercice clos le 31 mars 2021 a été le premier exercice complet pour lequel la Nouvelle-Zélande a reçu des informations plus détaillées sur les bénéficiaires de revenus d'investissement, et en a reçues plus fréquemment. Les revenus versés par des entités de gestion de portefeuille — notamment au titre des plan d'épargne-retraite KiwiSaver — sont pris en compte dans le processus d'établissement des avis d'imposition sur le revenu en fin d'année, et le sont automatiquement lorsque faire se peut.

La Nouvelle-Zélande a émis en 2021 plus de 3.2 millions d'avis d'imposition au moyen du processus automatisé, soit une augmentation de 10 % du nombre de dossiers traités, passé de 2.79 millions en 2020 à 3.05 millions en 2021.

On a également observé une amélioration, en glissement annuel, de l'exactitude des avis d'imposition sur le revenu ayant donné lieu à des remboursements. Le montant moyen dû a été ramené de 559 NZD en 2020 à 454 NZD en 2021.

Voir à l'annexe 2.A les liens vers les documents de référence.

Source : Finlande (2022) et Nouvelle-Zélande (2022).

Bibliographie

- CIAT/IOTA/OCDE (2020), « Réponses de l'administration fiscale au COVID-19 : Mesures prises pour soutenir les contribuables », *Les réponses de l'OCDE face au coronavirus (COVID-19)*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/69d26e77-fr>. [5]
- OCDE (2022), *Base de données mondiale des statistiques des recettes publiques*, <https://www.oecd.org/fr/fiscalite/politiques-fiscales/base-de-donnees-mondiale-des-statistiques-des-recettes-publiques.htm> (consulté le 13 May 2022). [3]
- OCDE (2021), *Administration fiscale 2021 : Informations comparatives sur les pays de l'OCDE et autres économies avancées et émergentes*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/a1b690b6-fr>. [1]
- OCDE (2020), *Tax policy responses to COVID-19; table with measures takes by countries*, <http://www.oecd.org/tax/covid-19-tax-policy-and-other-measures.xlsm> (consulté le 13 May 2022). [2]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [4]

Annexe 2.A. Liens vers des documents de référence (consultés le 13 mai 2022)

- Encadré 2.3. – Finlande : lien vers une présentation contenant davantage de détails sur les échanges en temps réel avec l'Estonie : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.2.3-finland-real-time-exchanges-with-estonia.pdf>
- Encadré 2.3. – Nouvelle-Zélande : lien vers une étude de cas portant sur les résultats d'un dispositif d'établissement automatique des avis d'imposition sur le revenu après trois ans d'expérimentation : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.2.3-tas2022-new-zealand-year-three-of-automatically-issued-income-tax-assessments.pdf>

Notes

¹ Pour une description détaillée des mesures de soutien prises par l'administration fiscale, voir la note publiée en 2020 sous le titre *Réponses de l'administration fiscale au COVID-19 : Mesures prises pour soutenir les contribuables* (CIAT/IOTA/OCDE, 2020^[5]).

² Pour de plus amples informations sur les systèmes de retenue à la source mis en place dans les juridictions, voir *Tax Administration 2019*, Tableaux A.73 et A.74.

3 Enregistrement et identification

Un dispositif complet d'enregistrement et d'identification des contribuables est essentiel au bon fonctionnement d'un système fiscal. Ce chapitre examine certains aspects importants pour les processus d'enregistrement et d'identification.

Introduction

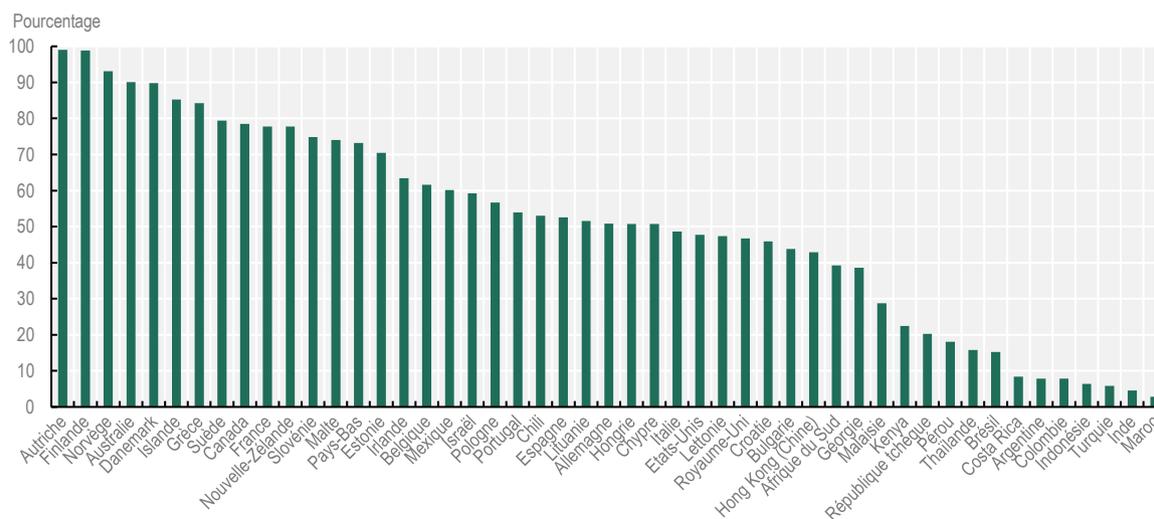
Un dispositif complet d'enregistrement et d'identification des contribuables est essentiel au bon fonctionnement d'un système fiscal. Il constitue le fondement des mécanismes d'autoliquidation, des régimes de taxe sur la valeur ajoutée et de retenue à la source, mais aussi des systèmes de déclaration de tiers et de rapprochement. Ce chapitre analyse cinq aspects importants pour l'enregistrement et l'identification des contribuables : les niveaux d'enregistrement, les canaux d'enregistrement, l'intégration avec d'autres composantes de l'administration, la gestion de l'identité et les approches communes qui se font jour en matière d'identité numérique.

Niveaux d'enregistrement

On ne saurait sous-estimer l'importance fondamentale d'un système efficace d'enregistrement fiscal. Les administrations fiscales ont besoin de processus solides pour gérer les contribuables qui « font partie du système » et pour pouvoir repérer ceux qui ne se sont pas encore enregistrés. En outre, elles doivent être en mesure de suivre et de déterminer les actions et les interventions nécessaires pour calculer l'impôt dû par les personnes physiques et morales, même dans les systèmes où la déclaration n'est pas obligatoire.

Le graphique 3.1 livre des informations sur le taux de contribuables individuels enregistrés en pourcentage de la population totale. Il montre que les taux d'enregistrement sont très variables, ce qui reflète souvent le niveau d'intégration de l'administration fiscale avec d'autres pans de l'administration.

Graphique 3.1. Enregistrement des contribuables actifs au titre de l'IRPP en pourcentage de la population, 2020



Source : Tableau D.10 Enregistrement des contribuables actifs au titre de l'IRPP.

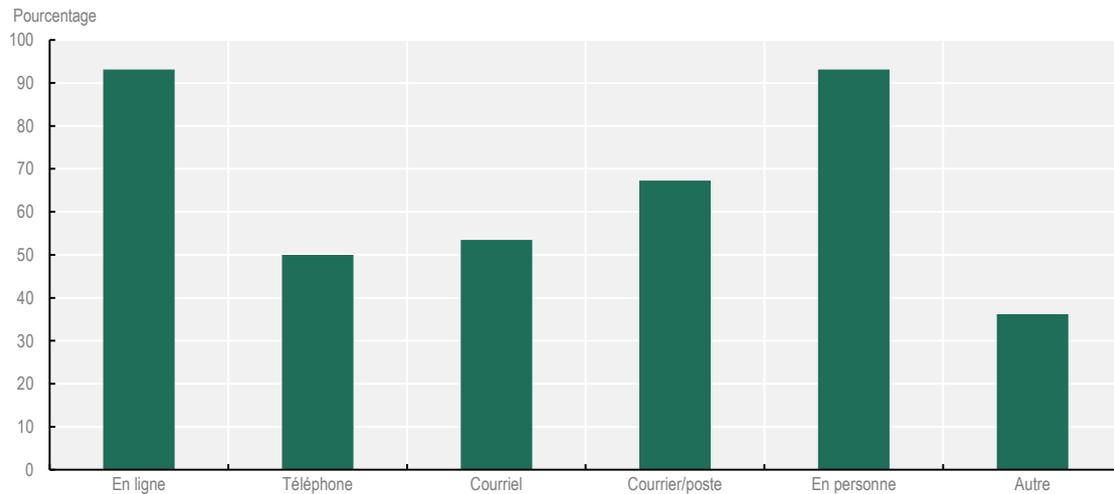
StatLink  <https://stat.link/2gaq6r>

Canaux d'enregistrement

Si la majorité des administrations sont les seules responsables du système d'enregistrement à des fins fiscales dans leur juridiction, les éditions précédentes de cette série ont montré que dans de nombreux pays, les procédures d'enregistrement peuvent aussi être engagées en dehors de l'administration fiscale par l'intermédiaire d'autres organismes publics (OCDE, 2019^[1]).

Graphique 3.2. Disponibilité des canaux d'enregistrement pour les contribuables, 2020

Pourcentage d'administrations qui mettent à disposition le canal d'enregistrement concerné



Note : Les canaux d'enregistrement ne sont pas toujours disponibles pour tous les types d'impôts ou pour tous les segments de contribuables.
Source : Tableau A.39 Canaux d'enregistrement.

StatLink  <https://stat.link/eu2gt7>

S'agissant des modalités d'enregistrement des contribuables, presque toutes les administrations déclarent proposer plusieurs canaux aux contribuables et 93 % d'entre elles signalent qu'il est possible de s'enregistrer en ligne. Par rapport aux données de l'édition 2017 de cette série (OCDE, 2017^[2]), ce résultat traduit une augmentation de 23 points de pourcentage. De fait, internet est, avec l'enregistrement en personne, devenu le canal d'enregistrement le plus largement proposé (voir graphique 3.2) et, dans une juridiction, l'Arabie saoudite, les contribuables ne peuvent s'enregistrer qu'en ligne (voir tableau A.39).

Si l'enquête sous-jacente ne permet pas de déterminer si le canal d'enregistrement en ligne est disponible pour tous les types d'impôts ou pour tous les segments de contribuables, les administrations fiscales déclarent réaliser d'importants investissements dans les programmes d'identité numérique, notamment en ayant recours à l'intelligence artificielle afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficacé. Cette pratique contribue à inscrire l'identité numérique au cœur de la réussite du processus de transformation numérique. Cette réorientation vers les canaux numériques pourrait également contribuer à dégager des gains d'efficacité supplémentaires. Le graphique 3.2 illustre le niveau toujours élevé des enregistrements en personne, qui reste souvent un mode de service onéreux.

Encadré 3.1. Exemples nationaux : Canaux d'enregistrement

Canada : Utilisation des identités numériques provinciales

L'Agence du revenu du Canada (ARC) cherche constamment à améliorer la qualité de ses services et reçoit régulièrement des retours d'information à cet égard. L'ARC a été informée par ses clients qu'il pouvait être fastidieux de retenir de multiples noms d'utilisateur et mots de passe, d'autant que les organismes demandent aux utilisateurs de créer des mots de passe de plus en plus complexes.

L'ARC, en tant qu'agence du gouvernement fédéral, a cherché à nouer des partenariats avec les différentes provinces pour pouvoir tirer parti des identités numériques générées localement, dans une démarche qui s'inscrit à l'appui du Cadre de confiance pancanadien. Cette approche permet aux citoyens d'utiliser leurs identifiants provinciaux pour accéder aux services de l'ARC plutôt que d'avoir à créer un nouveau nom d'utilisateur et un nouveau mot de passe.

Dans la mesure où les provinces émettent les principaux documents (certificats de naissance, cartes de santé, permis de conduire, etc.) en proposant des services en personne, elles sont bien placées pour vérifier l'identité des personnes.

Un partenariat est actuellement mis en place entre l'ARC et la province de Colombie-Britannique. Entre février 2020 et décembre 2021, 223 107 personnes (utilisateurs uniques) ont utilisé les identifiants de leur carte de services de la Colombie britannique pour se connecter aux portails sécurisés de l'ARC, ce qui représente près de 2 millions de connexions (1 976 674). L'ARC envisagera la possibilité de nouer nouveaux partenariats à mesure que de nouvelles provinces mettront en place leurs propres programmes d'identité numérique.

Chine (République populaire de) : L'identité numérique à l'appui d'une fiscalité intelligente

L'Administration d'État des impôts bâtit actuellement un réseau national à l'appui d'un dispositif d'identité numérique sécurisé et cohérent, jetant ainsi les bases solides d'une fiscalité intelligente. L'identité numérique se fonde sur l'identité juridique et d'une source d'authentification faisant autorité pour établir le lien entre les personnes morales et les personnes physiques qui gèrent les questions ayant trait à la fiscalité pour le compte d'entreprises. Ce processus s'appuie sur la confirmation des deux parties, couvre l'ensemble des contribuables et contribue à l'offre de services précis et à la bonne gestion des contribuables.

Plus de 80 % des contribuables utilisent une identité numérique approuvée pour accéder aux services numériques sécurisés proposés par l'administration d'État des impôts, notamment pour communiquer des informations complètes, déclarer et payer leurs impôts, obtenir l'émission de certificats ou de licences, demander un remboursement d'impôt ou effectuer d'autres démarches. Les contribuables peuvent également autoriser une tierce partie à représenter une entreprise ou à accéder aux services numériques sécurisés.

Ce dispositif d'identité numérique permet d'accroître les économies potentielles puisqu'il suffit aux contribuables de s'enregistrer à un seul guichet. Ils peuvent ensuite d'être reconnus par d'autres organismes, et l'identité numérique permet également l'identification via différents appareils et applications. Ce système offre également la possibilité aux contribuables de choisir entre de multiples méthodes d'authentification et de connexion : SMS, pièce d'identité, certificat numérique ou encore reconnaissance faciale, par exemple.

La poursuite du développement du réseau national d'identité numérique permettra d'offrir à l'ensemble des contribuables et des agents des services fiscaux de nouveaux services d'identification unifiés et reconnus, aux fins de faciliter une transformation numérique sans heurt des services de collecte et d'administration de l'impôt en République populaire de Chine.

Géorgie : Fiscalité des services numériques

Depuis 2021, les personnes imposables, qui ne sont pas établies, qui n'ont pas de résidence habituelle, ou d'établissement stable en Géorgie, sont tenues de s'enregistrer et d'acquitter la TVA s'ils exercent une activité de fourniture de services numériques. Les services numériques englobent les télécommunications, la radio et la télédiffusion et la prestation de services fournis par voie électronique.

À l'appui de cette initiative, l'administration fiscale géorgienne (Georgia Revenue Service, GRS) a conçu une plateforme *ad hoc*, un portail pour la TVA sur les services numériques, en vue de simplifier les procédures d'enregistrement et de déclaration. La GRS a étudié à cette fin les pratiques internationales en matière de fiscalité des services numérique et a consulté Business at OECD (BIAC). Le portail sur la TVA est par conséquent le fruit d'un intensif effort de communication avec les parties prenantes, qui ont partagé leur expérience et leurs points de vue aux fins du développement de systèmes simplifiés d'enregistrement et de déclaration à l'intention des contribuables redevables de la TVA. La taxe peut être acquittée en lari géorgien tout comme en devises étrangères (USD ou EUR), lesquelles peuvent être sélectionnées au moment de l'enregistrement sur le portail.

Suède : L'intelligence artificielle au service de l'enregistrement des entreprises

Le service d'évaluation des risques connexes aux demandes d'immatriculation des entreprises a été lancé par l'administration fiscale suédoise en mai 2021. Fondé sur l'intelligence artificielle, ce service classe les demandes à partir d'un ensemble de facteurs de risque, et les soumet ensuite à un traitement différencié, en fonction de la catégorie à laquelle elles ont été rattachées.

L'administration fiscale suédoise reçoit quelque 300 000 demandes par an. Quelque 70 % des demandes d'immatriculation d'entreprises en Suède sont entièrement numérisées, dont 95 % totalement automatisées.

Auparavant, la procédure de classement était manuelle et très chronophage. Moins d'un an après son lancement, la première version de ce service d'évaluation des risques a déjà permis de dégager un solide retour sur investissement, grâce à un raccourcissement pouvant aller jusqu'à six jours des délais d'enregistrement et à une réduction de coût de 28 millions SEK (soit environ 16 % du coût total de la procédure d'immatriculation des entreprises).

Des nouvelles avancées ont eu lieu en 2021, dont la mise en place d'une aide à l'évaluation des risques pour les demandes d'immatriculation d'entreprises au format papier. Début 2022, l'automatisation robotisée des processus (RPA) a été mise en place pour les demandes à faibles risques. À ce jour, quelque 450 demandes par semaine – soit un total de 1 300 – ont été traitées en faisant appel à la RPA, d'où un surcroît de gains.

Source : Canada (2022), Chine (République populaire de) (2022), Géorgie (2022) et Suède (2022).

Intégration avec d'autres composantes de l'administration

Compte tenu du rôle central que jouent l'enregistrement et l'identification des contribuables pour étayer le système fiscal, il est impératif pour la plupart des administrations fiscales de disposer de registres fiscaux actualisés. Comme l'ont montré les éditions précédentes, la grande majorité des administrations ont mis en place des programmes formels pour améliorer la qualité de leur registre fiscal (OCDE, 2019^[1]).

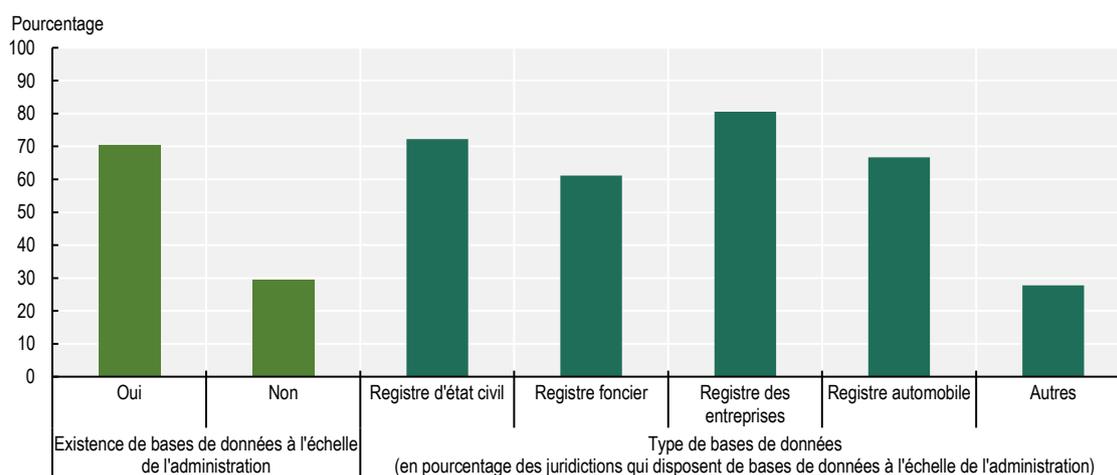
Il n'est donc pas surprenant que d'autres organismes publics puissent souhaiter utiliser le registre de l'administration fiscale pour leurs besoins propres, à savoir fournir des services aux citoyens ou veiller au respect des lois et réglementations. Cette demande est à l'origine de la création de bases de données communes à l'ensemble de l'administration. Comme illustré par le graphique 3.3, 70 % des administrations signalent l'existence de différentes bases de données.

Cette intégration croissante avec d'autres pans de l'administration a acquis une importance particulière pendant la pandémie du COVID-19, lorsque plusieurs États ont pris conscience de la possibilité d'utiliser les informations détenues par les administrations fiscales, comme l'adresse des contribuables et leurs références bancaires, pour contacter les citoyens et les entreprises ou pour verser directement des prestations ou des aides (OCDE, 2020^[3]).

La pandémie a également mis en évidence la nécessité de renforcer la collaboration avec d'autres organismes publics, et de nombreuses administrations procèdent à l'intégration de leurs systèmes informatiques afin que l'enregistrement fiscal fasse partie intégrante des autres démarches entreprises par les contribuables. À titre d'exemple, l'enregistrement fiscal peut être simultanément à l'enregistrement d'une société ou à la déclaration de naissance d'un enfant ; et/ou les administrations peuvent utiliser le même identifiant pour permettre aux contribuables d'accéder à d'autres services publics.

Graphique 3.3. Partage de données entre administrations : disponibilité et nature des bases de données, 2022

Pourcentage de juridictions



Note : ce graphique se fonde sur les données ITTI provenant de 52 juridictions couvertes dans ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la transformation numérique.

Source : OCDE et al. (2022), Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau DM3 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/aieyjt>

Dans ce contexte, de nombreux pays utilisent, mettent en œuvre ou envisagent de mettre en place un système d'identification unique et sûr pour les citoyens et les entreprises afin de favoriser une plus grande intégration des systèmes et des services.

Encadré 3.2. Exemples nationaux : Collaboration dans le domaine de l'identité numérique

Argentine : Registre fiscal unique

Le développement et la mise en œuvre du système RUT (registre fiscal unique) sont le fruit d'un travail de collaboration entre l'Administration fédérale des recettes publiques et les organismes de recouvrement provinciaux visant à améliorer, simplifier et moderniser les démarches imposées aux contribuables pour remplir leurs obligations fiscales. De plus, ce système est le garant d'une information de meilleure qualité pour l'ensemble des administrations fiscales du pays.

Auparavant, les contribuables devaient s'enregistrer et maintenir à jour les données figurant dans plusieurs registres différents. Le téléchargement des mêmes données dans des registres entièrement différents entraînait une perte de temps pour le contribuable, et de multiples erreurs et incohérences d'une base de données à l'autre. Cela signifie qu'il était très difficile de réaliser des validations croisées entre organismes.

Désormais, grâce à l'application de chaînes de blocs, les données issues du Registre fédéral sont partagées en temps quasi réel avec les organismes partenaires. Grâce à cet outil mis en place au niveau fédéral, les contribuables n'ont plus besoin de télécharger les données sur le site de plusieurs administrations fiscales, ce qui se traduit par une amélioration de la qualité des données, en adéquation avec le principe d'unicité des données. Cette approche permet également de réduire les délais de gestion administrative en cas d'erreurs et/ou d'incohérences.

Voir les documents de référence à l'annexe 3.A.

Australie : Programme d'identification à l'échelle de l'administration

Le programme d'identité numérique du gouvernement australien vise à faciliter l'accès sécurisé des Australiens aux services publics en ligne. L'administration fiscale australienne (Australian Tax Office ou ATO) a été chargée de la mise en œuvre du programme myGovID, qui doit notamment permettre de déterminer si les photos prises par les utilisateurs de l'application sont bien des photos de personnes réelles. Les captures d'images sont, avec le consentement de l'utilisateur, mises en correspondance avec les photos de celui-ci figurant dans un document d'identité conservé par l'administration australienne, comme par exemple un passeport, en utilisant le service de reconnaissance faciale du gouvernement. Une fois la correspondance établie, l'image utilisée dans l'application myGovID est supprimée sans être stockée.

Cette amélioration sensible du système d'authentification de l'identité numérique permet aux particuliers de demander à l'ATO, et de recevoir automatiquement, un numéro de dossier fiscal, ou de demander à la plateforme Services Australia un numéro d'enregistrement client, ce qui lui donnera accès aux services en ligne en temps réel. Auparavant, les particuliers devaient se rendre en personne dans les bureaux de l'administration, solliciter un entretien et attendre de recevoir leur notification par courriel. Parmi les autres avantages figure la réduction des cas de fraude et de la charge pesant sur les agents du centre de contact.

Ce programme d'identité numérique s'est traduit par une diminution des volumes d'appel et des processus manuels pour les organismes publics, qui peuvent réutiliser les fonctionnalités mises en œuvre pour rationaliser leurs services. Il a également procuré de nombreux avantages aux contribuables pendant la pandémie de COVID-19, en leur permettant d'accéder facilement, en tout lieu et à tout moment, aux aides proposées par le gouvernement pour soutenir la relance, sans avoir à se déplacer ou à subir les retards dus aux délais de traitement.

Italie : Identité numérique à l'échelle de l'administration

En 2016, l'administration fiscale italienne a donné la possibilité aux contribuables d'accéder aux déclarations d'impôt sur le revenu préremplies en utilisant le système public d'entité numérique (SPID). En 2018, l'accès via le SPID a été étendu à l'ensemble des services fournis dans le « domaine réservé » de l'administration fiscale. Dès 2021, outre le SPID, les contribuables peuvent également utiliser la carte d'identité électronique (CIE). Cela signifie que les, tous les citoyens, y compris ceux habilités à agir pour le compte de personnes morales, peuvent désormais avoir accès au « domaine réservé » grâce à leurs identifiants (SPID et CIE).

Le SPID permet ainsi aux contribuables d'enregistrer leurs contrats de crédit-bail, de consulter leurs factures électroniques, de déposer leurs déclarations d'impôt sur le revenu préremplies, ainsi que les documents nécessaires pour la régularisation des irrégularités qui leur ont été notifiées.

Voir les documents de référence à l'annexe 3.A.

Pays-Bas : Exploration des possibilités offertes par l'auto-gestion de l'identité (SSI)

Le Programme d'identité numérique du gouvernement néerlandais vise à examiner les solutions envisageables pour procurer aux citoyens et aux entreprises des identités numériques hautement sécurisées ainsi qu'un meilleur contrôle sur leurs données (à caractère personnel). L'administration fiscale des Pays-Bas (NTA), qui participe à ce programme, a élaboré deux grands concepts de solutions fondées sur la SSI.

- Le premier repose sur la création d'un portefeuille d'identité numérique à l'appui des fonctions telles que l'accès sécurisé, la signature électronique et les services de mandataire, et la gestion des données en temps réel. Le premier prototype de travail a permis de fournir aux citoyens une déclaration de revenus validée qui peut être partagée à leur propre discrétion avec différents prestataires de services (privés). Il ressort que la SSI peut faciliter la fourniture des services fiscaux, améliorer la confidentialité et la transparence et réduire les besoins en matière de déclarations et de vérifications.
- Le second concept est celui du portefeuille d'entité juridique, la NTA ayant participé à cet effet à un exercice de faisabilité baptisé « création d'entreprise par voie numérique ». Chaque étape du concept a été validée, des démarches notariales à la création du portefeuille, en passant par l'enregistrement auprès de la chambre de commerce, l'émission par l'administration fiscale du numéro d'identification à la TVA et l'ouverture d'un compte bancaire. Le « portefeuille d'entreprise » offre plus de sécurité juridique et il est utilisé pour recueillir et partager des identifiants vérifiables. La NTA entend rattacher à ce portefeuille d'autres services connexes à la fiscalité, pour créer un canal d'échanges totalement nouveau.

Source : Argentine (2022), Australie (2022), Italie (2022) et Pays-Bas (2022).

Gestion de l'identité

Toutes les administrations fiscales, par obligation légale ou en vertu de saines pratiques commerciales, déploient des efforts considérables pour assurer la sécurité des renseignements sur les contribuables. Outre les procédures internes visant à empêcher les tentatives illégales d'obtenir des informations et à garantir la protection des droits des contribuables, toutes les administrations ont mis en place des procédures pour s'assurer que la personne à qui elles ont affaire est bien le contribuable. De plus en plus, ces approches, qui très souvent ont été étendues à l'authentification en plusieurs étapes, utilisent des informations biométriques propres au contribuable.

Les administrations fiscales sont confrontées aux mêmes difficultés que d'autres organisations lorsqu'elles traitent avec des personnes physiques ou morales qui peuvent faire un usage abusif de renseignements personnels pour se faire passer pour des contribuables afin de commettre des fraudes. Compte tenu du caractère permanent et, dans de nombreux cas, organisé de cette activité, les administrations doivent consacrer des efforts considérables à la prévention de l'usurpation d'identité en formant leurs agents et en renforçant la sécurité. L'Encadré 3.3 contient des exemples de travaux menés à cet égard par les administrations fiscales.

Encadré 3.3. Exemples nationaux : Gestion de l'identité

Canada : Authentification multi facteurs

Face à la multiplication du nombre de cyber-attaques, l'Agence du revenu du Canada (ARC) a renforcé sa sécurité grâce à la mise à disposition des 14.6 millions de titulaires de comptes en ligne d'un système d'authentification multi facteurs (MFA). Ce système a initialement été conçu pour permettre l'envoi de mots de passe à usage unique par SMS ou par messagerie vocale aux personnes disposant d'un numéro de téléphone nord-américain.

Une fois mis en œuvre, il est rapidement apparu qu'il n'était pas adapté à tous les utilisateurs. L'ARC a reçu des commentaires de certaines catégories de contribuables, notamment des personnes ne disposant pas de téléphone ou ayant uniquement un numéro de téléphone international ou encore des milieux d'affaires. L'Agence a alors engagé un dialogue approfondi avec les parties prenantes afin de comprendre les enjeux et les obstacles existants.

À l'issue de ces discussions, l'ARC a élaboré une méthode de MFA dont l'utilisation ne nécessite pas de disposer d'un téléphone, la grille de code d'accès. Cette grille imprimable est composée de caractères générés de façon aléatoire, un peu comme une grille de loto. Les utilisateurs qui optent pour cette méthode doivent saisir à chaque connexion les caractères correspondant à une combinaison donnée de coordonnées de la grille.

La mise en œuvre de cette amélioration a permis à l'ARC de garantir un niveau élevé de sécurité, mais aussi de répondre aux besoins des utilisateurs en assurant un bon niveau de service à l'ensemble des Canadiens. Grâce à l'ajout de la grille de codes d'accès, l'ARC a été en mesure d'atteindre ses objectifs de sécurité et de mettre en place une MFA obligatoire pour 100 % de ses utilisateurs.

Finlande : Sensibilisation à la sécurité

L'hameçonnage par courriel a été reconnu comme une menace à la sécurité en constante évolution par l'administration fiscale finlandaise (VERO). Dans la mesure où cette menace pèse sur l'ensemble du personnel, l'administration fiscale a commencé à configurer des simulations ludiques d'hameçonnage pour aider ses agents à mieux résister aux attaques.

Ce programme de sensibilisation apprend aux utilisateurs comment détecter et signaler les courriels frauduleux. Cette formation est de courte durée. Les utilisateurs reçoivent, en moyenne, un courriel de simulation d'hameçonnage toutes les deux semaines, ce qui leur prend 3 à 5 minutes. Ces courriels sont envoyés directement sur les boîtes mail des utilisateurs, qui doivent les signaler et qui bénéficient, s'ils le souhaitent, d'une micro-formation sur le portail dédié. Dans la mesure où les agents ne savent jamais quels courriels sont authentiques et quels courriels sont envoyés dans le cadre de la formation, la sensibilisation à la sécurité fait grâce à cet exercice partie intégrante de leur travail quotidien et les contraint à faire en permanence preuve de vigilance.

Dans la pratique, il est demandé aux utilisateurs de signaler tous les courriels suspects en cliquant sur un simple bouton prévu à cet effet, disponible lors de l'installation du programme Outlook. Le seuil de signalement est très bas, et le jeu se complique au fur et à mesure : plus l'utilisateur signale de courriels, et plus ceux-ci deviennent difficiles à détecter. L'utilisation du bouton de signalement pour tous les courriels suspects aide l'administration fiscale à reconnaître les véritables tentatives d'hameçonnage tout en formant ses agents.

Cet outil ludique de simulation d'hameçonnage s'est révélé très efficace et a permis à l'administration fiscale finlandaise de déjouer avec succès les réelles menaces, grâce au signalement précoce des courriels suspects. De plus, dans la mesure où cet outil gère le contenu des messages de simulation d'hameçonnage, l'administration fiscale n'a pas besoin de consacrer beaucoup de temps ou de ressources supplémentaires à la création de nouveaux supports.

États-Unis - Identité numérique d'accès sécurisé

En 2021, l'administration fiscale fédérale (Internal Revenue Service, IRS) a accéléré le développement et le lancement de l'identité numérique d'accès sécurisé (SADI) en tant que nouvelle plateforme de vérification d'identité pour l'accès en libre-service aux outils mis à disposition sur le site de l'IRS. Ce système a été conçu et mis en œuvre pour proposer une solution de vérification d'identité de prochaine génération visant à améliorer l'accès des contribuables aux services en ligne de l'administration fiscale, tout en se conformant aux lignes directrices sur l'identité numérique définies par le National Institute of Standards and Technology.

Ce nouveau système révolutionne la vérification d'identité et l'authentification des contribuables par l'IRS grâce à la mise en place d'une approche au niveau fédéral incluant un partenariat avec un fournisseur d'identifiants (CSP). Les CSP sont des fournisseurs de technologie de confiance qui offrent des services de vérification d'identité et de gestion d'identifiants pour l'accès aux services numériques, couvrant désormais les outils en ligne proposés par l'IRS. Cette approche au niveau fédéral permet aux contribuables d'accéder aux applications de différentes administrations participantes grâce à l'utilisation d'un jeu unique d'identifiants suscitant la confiance de multiples parties. Elle permet également d'étendre l'accès à un plus grand nombre d'utilisateurs en offrant un ensemble élargi de supports aux fins de la vérification d'identité, ainsi que des services d'assistance améliorés, le tout en plusieurs langues.

L'IRS procède actuellement à la migration de l'ensemble de ses applications protégées en ligne qui sous-tendent la plateforme SADI modernisée. Entre le 21 juin 2021 et le 31 décembre 2021, 5,9 millions de contribuables ont créé avec succès leurs identifiants SADI, ce qui représente 23,1 millions de sessions en ligne, et fait du programme de l'IRS le plus grand groupement d'identités numériques de l'histoire des États-Unis.

Source : Canada (2022), Finlande (2022) et États-Unis (2022).

Approches communes de l'identité numérique

Alors qu'auparavant les entreprises multinationales et celles impliquées dans le commerce international étaient les seules concernées, les petites et moyennes entreprises et les particuliers perçoivent désormais de plus en plus de revenus provenant d'autres pays que leur pays de résidence. Du fait de la multiplication des places de marché en ligne et de l'essor des plateformes d'économie du partage et à la demande, il n'a jamais été aussi simple, par exemple, de louer des maisons de vacances ou de vendre des biens à l'étranger via des plateformes en ligne.

Les administrations fiscales doivent relever de multiples défis pour accompagner cette croissance des activités transnationales et y répondre, y compris en matière de gestion des flux internationaux d'informations sur les contribuables. Les éditions précédentes de la série sur l'administration fiscale (OCDE, 2019^[1]) ont mis en lumière deux dispositions internationales visant à aider les administrations à résoudre ces problèmes :

- Le règlement de l'Union européenne sur l'identification électronique et les services de confiance pour les transactions électroniques (eIDAS), adopté en 2014, entend renforcer la confiance que

les contribuables et les administrations fiscales peuvent avoir dans le traitement des flux d'informations et permettre de mieux gérer les questions d'identité et d'enregistrement à l'échelle internationale.

- La norme mondiale sur l'échange automatique de renseignements - la Norme commune de déclaration (NCD) qui, conjointement avec la Loi relative au respect des obligations fiscales concernant les comptes étrangers adoptée par les États-Unis (loi FATCA), prévoit l'échange de renseignements relatifs aux comptes financiers des non-résidents avec les autorités fiscales de la juridiction de résidence fiscale du titulaire du compte.

Suite au rapport de l'OCDE de 2019 intitulé « The Sharing and Gig Economy: Effective Taxation of Platform Sellers » (Économie du partage et économie à la demande : imposer efficacement les vendeurs sur les plateformes) (OCDE, 2019^[4]), l'OCDE a publié en 2020 un ensemble de règles types qui fixent le cadre du recueil, par les plateformes numériques, des informations sur les revenus perçus par ceux qui utilisent ces plateformes pour proposer des services personnels, d'hébergement et de transport, et de communiquer ces informations aux administrations fiscales. (OCDE, 2019^[4]) L'un des principaux objectifs de ces règles types est d'aider les contribuables à se conformer à leurs obligations fiscales et d'offrir un cadre cohérent pour aider les entreprises à communiquer des informations aux autorités fiscales. Cela va dans le sens de la finalité des règles types, qui est de rationaliser les régimes déclaratifs pour les administrations fiscales et les opérateurs de plateformes. (OCDE, 2020^[5])

A peu près à la même période, le rapport *Tax Administration 3.0* de l'OCDE (OCDE, 2020^[6]) identifiait la fluidité de l'imposition des vendeurs de plateformes comme une action clé pour la collaboration multilatérale. Des travaux sont en cours afin d'étudier comment accroître la collaboration entre les administrations et les plateformes dans le but d'explorer les possibilités d'intégration des processus d'identification et de déclaration au sein des applications utilisées par les plateformes, l'objectif étant de favoriser le respect des obligations fiscales par les vendeurs tout en allégeant la charge pesant sur l'ensemble des parties.

D'une manière générale, les approches communes de l'identité numérique partagées entre les administrations, et entre les administrations et les tierces parties permettront, de plus en plus, le développement de nouveaux services. Ces services sont susceptibles de réduire les charges qui pèsent sur les contribuables dès lors que de tierces parties sont en mesure de transmettre les informations directement aux administrations fiscales, et de fournir des gisements de données plus précises aux administrations fiscales.

Encadré 3.4. Canada : Autorisations de tierces parties

Afin d'aider les contribuables à protéger leurs données fiscales et personnelles, l'Agence du revenu du Canada (ARC) a récemment mis en place une nouvelle procédure de vérification numérique en deux étapes permettant de confirmer les autorisations de représentants de parties tierces sur ces portails numériques. Grâce à cet dispositif, les particuliers et les entreprises peuvent contrôler plus facilement qui peut avoir accès à leurs données fiscales et personnelles, ce qui leur confère un rôle actif dans la protection de ces informations. Le contribuable, qu'il s'agisse d'un particulier ou d'une entreprise, est désormais en mesure de confirmer les demandes d'accès à ses données fiscales et personnelles émanant de tiers, en apposant sa signature sur le portail, sans avoir à attendre un appel téléphonique de confirmation de la part de l'ARC.

Cette procédure innovante évite à l'ARC, à quelques exceptions près, d'avoir à contacter par téléphone les particuliers et les entreprises pour vérifier les demandes d'autorisation reçues, d'où une économie de temps et de ressources pour l'administration fiscale comme pour ses usagers. Grâce à cette nouvelle solution, les particuliers et les entrepreneurs peuvent confirmer les demandes reçues à leur convenance, et les représentants des tierces parties sont en mesure de suivre l'état d'avancement de leurs demandes en ligne.

Avant que ce service ne soit en mis en œuvre, il était nécessaire d'embaucher et de former du personnel supplémentaire pour gérer les appels de confirmation qui devaient être passés. Depuis qu'il a été déployé, le nombre d'appels téléphoniques de confirmation a diminué de 88 % (soit un total de 5 278 appels passés contre 42 314 sur la même période l'année précédente).

Source : Canada (2022).

Bibliographie

- OCDE (2020), *Règles types de déclaration à l'intention des vendeurs relevant de l'économie du partage et de l'économie à la demande*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/fr/fiscalite/echange-de-renseignements-fiscaux/regles-types-de-declaration-a-l-intention-des-vendeurs-relevant-de-l-economie-du-partage-et-de-l-economie-a-la-demande.htm> (consulté le 13 May 2022). [5]
- OCDE (2020), *Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/tax-administration-3-0-the-digital-transformation-of-tax-administration.htm> (consulté le 13 May 2022). [6]
- OCDE (2020), « Tax administration responses to COVID-19: Assisting wider government », *Les réponses de l'OCDE face au coronavirus (COVID-19)*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/0dc51664-en>. [3]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [1]
- OCDE (2019), *The Sharing and Gig Economy: Effective Taxation of Platform Sellers: Forum on Tax Administration*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/574b61f8-en>. [4]
- OCDE (2017), *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, https://doi.org/10.1787/tax_admin-2017-en. [2]

Annexe 3.A. Liens vers des documents de référence (consultés le 13 mai 2022)

- Encadré 3.2. – Argentine : lien vers un diagramme illustrant le processus de mise à jour des données des registres : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.3.2-argentina-rut.pdf>
- Encadré 3.2. – Italie : lien vers un site web contenant des informations sur les modalités d'accès aux services en ligne utilisant l'identité numérique : <https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/english/how-to-access-the-online-services>.

4 Liquidation de l'impôt

Ce chapitre examine la fonction de liquidation de l'impôt, qui englobe toutes les activités liées au traitement des déclarations fiscales et aux paiements. Il formule des commentaires sur l'utilisation des canaux électroniques pour le dépôt et le paiement, décrit les efforts déployés par les administrations fiscales pour fournir des déclarations préremplies et examine le taux de respect des délais de dépôt des déclarations et de paiement de l'impôt. Il donne également des exemples de l'impact de la technologie et des techniques fondées sur la science des données sur les processus de remboursement.

Introduction

La fonction de liquidation de l'impôt englobe toutes les activités liées au traitement des déclarations d'impôt, y compris l'émission des avis d'imposition, les remboursements et les déclarations. Elle inclut également le traitement et la comptabilisation des paiements. Ces activités constituent un domaine d'intérêt qui connaît des évolutions notables, les administrations cherchant à réduire les coûts des processus faisant intervenir des volumes de données importants.

Les éditions précédentes de cette série ont souligné combien l'adoption généralisée du dépôt et du paiement en ligne par les contribuables aide les administrations à réduire leurs coûts et à améliorer les services qu'elles fournissent aux contribuables. Cette tendance s'est poursuivie, et la gamme des services d'appui et d'options désormais proposés ne cesse de s'étendre.

Par ailleurs, les administrations fiscales gèrent un éventail de plus en plus large de données qu'elles collectent par voie électronique, y compris auprès d'un nombre croissant d'organisations tierces. Cette évolution facilite une utilisation plus intelligente des données et des déclarations préremplies plus complètes, grâce à l'usage de l'intelligence artificielle et de l'apprentissage automatique. Elle contribue aussi à élaborer plus en amont des stratégies en matière de discipline fiscale capables de minimiser ou de prévenir les erreurs dans les déclarations. En plus d'actualiser les informations sur l'utilisation des canaux électroniques pour le dépôt et le paiement, ce chapitre :

- décrit les efforts déployés par les administrations pour fournir des déclarations préremplies aux particuliers et aux entreprises, y compris l'élargissement de cette approche aux « régimes sans déclaration » dans certains cas
- examine les taux de respect des délais de déclaration et de paiement
- donne des exemples de la façon dont la technologie et l'application des sciences des données améliorent les processus de remboursement.

Utilisation de canaux électroniques pour le dépôt et le paiement

Alors que le numérique transforme la vie quotidienne, il n'est pas surprenant que l'adoption des systèmes de dépôt et de paiement par voie électronique continue de progresser. Le tableau 4.1 présente les taux moyens de déclaration électronique dans les juridictions qui ont communiqué des données sur les canaux utilisés par les contribuables pour déposer leurs déclarations entre 2018 et 2020. Au cours de cette période, plus de neuf entreprises sur dix ont déposé leurs déclarations par voie électronique. Pour les déclarations d'impôt sur le revenu des personnes physiques, ce chiffre est d'environ 85 %. En outre, il convient de noter que, dans un grand nombre d'administrations, 100 % des déclarations sont d'ores et déjà déposées en ligne (tableau D.13 dans les données de l'enquête ISORA).

Tableau 4.1. Taux moyens de déclaration électronique (en pourcentage) par type d'impôt

Type d'impôt	2018	2019	2020
Impôt sur le revenu des personnes physiques (47 juridictions)	80.0	82.4	85.6
Impôt sur les bénéfices des sociétés (50 juridictions)	92.3	93.4	94.2
Taxe sur la valeur ajoutée (44 juridictions)	96.2	96.9	97.8

Note : Le tableau présente les taux moyens de dépôt électronique des déclarations pour les juridictions qui ont été en mesure de fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses.

Source : Tableau D.13 Dépôt électronique.

Si l'on examine l'évolution des taux de déclaration électronique sur la période 2014-20 ressortant du tableau 4.2, il apparaît clairement que ces taux ont sensiblement augmenté - entre 15 et 20 points de pourcentage - pour les trois principaux types d'impôts. (Il convient de noter que le tableau ne prend en compte que les informations provenant des juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles pour les deux années 2014 et 2020, ce qui explique les différences entre les moyennes de 2020 présentées dans les tableaux 4.1 et 4.2)

Tableau 4.2. Évolution des taux de déclaration électronique (en pourcentage) entre 2014 et 2020 par type d'impôt

Type d'impôt	2014	2020	Différence en points de pourcentage
Impôt sur le revenu des personnes physiques (31 juridictions)	63.2	82.4	+19.2
Impôt sur les bénéfices des sociétés (33 juridictions)	76.3	94.9	+18.6
Taxe sur la valeur ajoutée (29 juridictions)	82.3	98.0	+15.7

Note : Le tableau présente les taux moyens de dépôt électronique des déclarations pour les juridictions qui ont été en mesure de fournir ces informations pour les années 2014 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses.

Source : Tableau D.13 Dépôt électronique des déclarations et OCDE (2017), *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, tableau A.8, https://doi.org/10.1787/tax_admin-2017-en.

S'agissant des taux de paiement électronique qui ressortent du tableau 4.3, plus de 85 % des paiements, mesurés en nombre et en valeur, ont été effectués en ligne en 2020. Le pourcentage de paiements en ligne en valeur est légèrement supérieur au pourcentage de paiements en ligne en nombre, ce qui laisse penser que ce sont surtout les gros contribuables qui utilisent ce canal de paiement. (En raison d'une modification de la définition de la question de l'enquête sous-jacente, il n'est pas possible de suivre l'évolution des taux de paiement électronique depuis 2014.)

Tableau 4.3. Taux moyens de paiement électronique (en pourcentage) en nombre et en valeur des paiements

Type de mesure	2018	2019	2020
Pourcentage en nombre de paiements (47 juridictions)	79.9	82.1	86.3
Pourcentage en valeur des paiements (47 juridictions)	84.4	85.8	88.4

Note : Le tableau présente les taux moyens de paiement électronique pour les juridictions qui ont été en mesure de fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses.

Source : Tableau D.18 Part des paiements électroniques et retenue à la source par des tiers.

Dans un certain nombre de juridictions, le volume des déclarations déposées sur formulaire papier et des paiements effectués par des moyens non électroniques demeure élevé. Dans les juridictions qui ont communiqué des données, plus de 52 millions de déclarations papier (pour l'IRPP, l'IS et la TVA) ont été déposées (tableaux A.45 à A.47). Il convient toutefois de reconnaître que cela représente une forte baisse par rapport aux années qui ont précédé la pandémie de COVID-19, car pour le même ensemble de juridictions, 88 millions de déclarations ont été déposées sur formulaire papier en 2018 et 75 millions en 2019.

On peut s'attendre à ce que ce chiffre diminue encore au fil du temps, car de plus en plus d'administrations prennent des mesures pour encourager les contribuables à utiliser les plateformes électroniques lorsque

c'est possible. Cela permettra non seulement de réduire les coûts administratifs, mais aussi d'alléger la charge administrative pesant sur les contribuables au fil du temps.

Encadré 4.1. Exemples nationaux : Dépôt électronique

Inde : Dépôt électronique intégré et traitement centralisé des déclarations

Le Centre de dépôt électronique intégré et de traitement centralisé 2.0 (IEC 2.0) est une innovation technologique qui vise à transformer le processus de dépôt et de traitement des déclarations fiscales. Au-delà de ces fonctions essentielles, ce projet contribue également à faciliter les interactions avec les contribuables afin que leurs difficultés puissent être résolues de façon plus efficace et efficiente.

Pour atteindre ses objectifs, le projet simplifie le dépôt des déclarations au moyen d'un assistant, une interface utilisateur intuitive qui, à partir de questions simples, oriente le contribuable et produit des déclarations préremplies. Plus de 61 millions de déclarations ont été déposées selon cette procédure pendant l'exercice 2020-21. Par ailleurs, ce projet soutient activement l'éducation des contribuables et la vérification électronique des déclarations, et a permis d'établir un environnement sans papier. IEC 2.0 a raccourci le temps de traitement des déclarations en glissement annuel et permet le traitement des déclarations et le paiement des remboursements en temps réel.

Il a réduit les erreurs et atteint son objectif de « bien faire dès le départ ». Le pourcentage de déclarations erronées sur le total des déclarations déposées est passé de 1.05 % pour l'exercice 2019-20 à 0.0025 % pour l'exercice 2020-21. IEC 2.0 vise à offrir commodité et simplicité au contribuable au moyen d'un « guichet unique » afin d'alléger sa charge de conformité.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Japon : Dépôt centralisé des déclarations au titre de l'impôt sur les bénéficiaires des sociétés

Au Japon, les grandes entreprises nationales doivent soumettre leurs déclarations fiscales par voie électronique, ainsi que tout justificatif, pour les exercices qui ont débuté le 1^{er} avril 2020 ou après. Cette obligation s'est accompagnée de différentes mesures destinées à alléger les contraintes pour les contribuables.

Jusqu'en avril 2020, ces entreprises devaient déposer leurs déclarations fiscales nationales et locales au moyen de différents systèmes de dépôt électronique. Depuis lors, grâce aux travaux menés pour connecter ces systèmes, elles peuvent s'abstenir de reproduire les éléments communs dans leurs déclarations nationales et locales.

Deuxièmement, jusqu'en avril 2020, les entreprises devaient transmettre leurs états financiers à la fois aux administrations nationales et locales au moment du dépôt de leurs déclarations. Pour plus de commodité, elles n'ont désormais plus à le faire, les services des administrations nationales et locales se partageant les informations.

À l'avenir, le Japon s'emploiera à mettre le dépôt électronique à la disposition non seulement des grandes entreprises, mais aussi des petites et des moyennes.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Source : Inde (2022) et Japon (2022).

Déclarations préremplies

Au cours des deux dernières décennies, la préparation de déclarations préremplies a été l'une des innovations majeures en matière de conception des déclarations fiscales, souvent pour les contribuables soumis à l'impôt sur le revenu. Cette approche consiste pour les administrations à « préremplir » la déclaration ou le compte en ligne du contribuable avec des informations provenant de tiers. La déclaration préremplie peut être vérifiée par le contribuable et déposée par voie électronique ou sur papier. Le volume d'informations prérenseignées étant généralement déterminé par l'éventail des sources de données électroniques dont dispose l'administration, il est essentiel, dans cette approche, que le cadre législatif prévoit la communication de données détaillées et actualisées par des tiers couvrant autant d'informations pertinentes afférentes aux contribuables que possible.

La complexité des cadres juridiques qui régissent les obligations fiscales peut faire obstacle à une automatisation plus poussée du calcul de l'impôt ; aussi, certaines administrations fiscales envisagent d'utiliser une législation dans un format lisible par machine afin d'automatiser le processus de calcul au moyen d'algorithmes (voir des exemples au chapitre 5), avec à la clé une réduction du nombre d'erreurs et moins de contraintes pour les contribuables.

Les partisans de la déclaration préremplie ont d'abord encouragé son utilisation dans les régimes fiscaux individuels qui autorisaient relativement peu de déductions et de crédits, et qui se prêtaient à une vérification à l'aide de sources de données tierces. Les progrès des technologies fondées sur des règles, les obligations de communication d'informations et l'application des techniques fondées sur la science des données permettent désormais d'envisager une application plus large de cette approche. Par exemple, les réponses à l'enquête montrent que, dans de nombreux pays, les déclarations au titre de l'IRPP sont désormais préremplies avec différentes informations sur le revenu, ainsi que sur les dépenses déductibles comme les dons, les frais de scolarité et d'études et les primes d'assurance (graphiques 4.1 et 4.2). L'encadré 4.2 décrit les dernières évolutions intervenues dans certains pays.

Dans un nombre croissant de pays, la déclaration au titre de l'IRPP est désormais totalement préremplie, et le contribuable doit ensuite soit l'accepter (éventuellement par accord tacite passé un certain délai), soit fournir des informations supplémentaires qui peuvent conduire à un ajustement à la hausse ou à la baisse (tableau A.46). Dans leur forme la plus aboutie, des déclarations préremplies complètes sont produites pour la majorité des revenus des contribuables. En outre, l'existence de systèmes de facturation électronique permet aux administrations fiscales d'envisager l'utilisation de déclarations préremplies non seulement pour l'IRPP, mais aussi pour l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IS) et la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) (tableaux A.45 et A.47).

Encadré 4.2. Exemples nationaux : Déclarations préremplies

Australie : Programme de préremplissage

Le préremplissage d'informations est une stratégie très efficace appliquée par l'administration fiscale australienne (Australian Taxation Office, ATO) pour améliorer la discipline volontaire et réduire le manque à gagner fiscal, qui se chiffre actuellement à 5.6 % pour les particuliers. À l'heure actuelle, l'ATO préremplit environ 90 millions de lignes de données dans les déclarations fiscales des particuliers chaque année, ce qui représente environ 88 % du total des revenus déclarés par les particuliers. 90 % des montants préremplis sont acceptés sans modification par le contribuable.

Le programme de préremplissage et de partage de données constitue la phase suivante du processus, et vise à élaborer une solution modernisée et de bout en bout pour l'intégration et l'analytique de données, permettant de remédier aux lacunes existantes et de suivre une approche plus souple et plus évolutive pour l'incorporation de jeux de données et la production de résultats analytiques.

De plus en plus, les dossiers existants sont transférés des systèmes existants vers la solution fondée sur l'informatique en nuage, et toutes les nouvelles applications seront élaborées à partir de cette solution. Les capacités du programme seront progressivement étoffées en fonction des besoins spécifiques de l'application concernée, mais selon une logique d'ensemble fondée sur des composantes réutilisables, gage d'un déploiement plus rapide à moindre coût au fil du temps. La nouvelle plateforme offrira un certain nombre d'avantages significatifs pour l'organisation, et notamment :

- Elle permet le démantèlement des systèmes existants en réduisant rapidement les compétences et connaissances nécessaires
- Elle évite des coûts élevés associés à la mise à niveau de systèmes spécialisés sur site et les frais de licence, de soutien et de maintenance connexes
- Elle offre une plus grande souplesse pour répondre à la demande des entreprises et aux évolutions technologiques
- Elle renforce la capacité à exploiter plus facilement de nouvelles sources de données afin de résorber de manière durable le manque à gagner fiscal, avec pour objectif de parvenir à 4.5 % pour les particuliers.

Colombie : Déclarations fiscales préremplies

Dans le cadre de ce projet, l'Administration colombienne des impôts et des douanes (DIAN) met à profit les informations qui lui sont communiquées par des tiers pour réduire les coûts de conformité pour les particuliers comme pour les personnes morales. Grâce à ces informations, la DIAN peut préremplir certains champs de la déclaration de revenu que le contribuable est ensuite invité à vérifier. Ce projet s'inscrit dans la stratégie de la DIAN de simplifier le dépôt des déclarations fiscales par les contribuables.

Les résultats obtenus sont significatifs. Pour l'exercice 2019, le nombre de contribuables qui ont reçu leur déclaration d'impôt sur le revenu préremplie a augmenté de 296.4 %, passant de 781 012 à 3 095 575, et cette tendance s'est poursuivie pendant l'exercice 2020, avec un chiffre de 4 102 239 contribuables, soit une hausse de 32.5 % par rapport à 2019.

Les déclarations d'impôt sur le revenu préremplies ont procuré des avantages non seulement aux contribuables, mais aussi à la DIAN. Pour l'exercice 2019, 268 861 particuliers qui n'avaient jamais déclaré de revenus ont déposé une déclaration et payé environ 35 milliards COP d'impôts. L'année 2020 représentait un grand défi, compte tenu de la pandémie et des pertes de revenu qu'elle a occasionnées pour de nombreuses personnes. Malgré l'impact de cette situation, 576 416 personnes qui n'avaient jamais déposé de déclaration de revenu l'ont fait et ont payé un montant d'impôt supérieur à 111 milliards COP.

Danemark : Des API (services web de type SOAP) pour soumettre les déclarations de TVA

Au Danemark, une API a été développée pour les opérateurs de logiciels comptables, qui permet aux entreprises de transmettre des données directement du logiciel comptable vers le système de traitement des déclarations de TVA de l'administration fiscale, moyennant une seule autorisation de l'entreprise.

L'API se compose de trois principaux éléments :

- Le premier service web produit les dates auxquelles l'entreprise doit déposer ses déclarations de TVA. Ces dates sont obligatoires pour l'envoi des déclarations.

- Le deuxième service web transmet une ébauche de déclaration de TVA à l'administration fiscale (skat.dk) avec tous les champs préremplis. L'entreprise peut consulter la déclaration soumise et l'approuver.
- Le dernier service web délivre un reçu pour la déclaration de TVA que l'entreprise a approuvée. Ce service fournit également des renseignements sur les modalités de paiement d'un reliquat éventuel.

Le modèle de client pour le service est gratuit et peut être utilisé dans tous les logiciels de comptabilité. L'API est opérationnelle depuis décembre 2019. À ce jour, huit fournisseurs ont connecté leur logiciel de comptabilité à cette solution, de sorte qu'environ 30 000 entreprises soumettent automatiquement quelque 100 000 déclarations de TVA via l'API.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Allemagne : Un nouveau logiciel de déclaration électronique pour les bénéficiaires d'un revenu de retraite

Le bureau des impôts en ligne de l'administration fiscale allemande (ELSTER) met actuellement en place une déclaration d'impôt sur le revenu simplifiée et dématérialisée pour les retraités. Cette option – appelée « einfachELSTER » (« ELSTER facile ») – cible les bénéficiaires d'une pension de retraite qui ne perçoivent pas d'autres types de revenu.

Avec ce nouveau service, l'administration fiscale allemande entend aider les retraités à se conformer à leurs obligations fiscales, en simplifiant le plus possible l'établissement de la déclaration de revenu tout en respectant les dispositions applicables du droit fiscal et les normes informatiques.

Le système einfachELSTER n'utilise pas un formulaire spécifique. Il a recours à un « entretien » avec les utilisateurs, et les guide dans le processus de remplissage de leur déclaration en leur posant quelques questions. Ces questions sont formulées en des termes simples adaptés au public visé. Le service est simple à utiliser, même pour des utilisateurs inexpérimentés.

Le système einfachELSTER s'appuie également sur un processus d'authentification simplifié à l'extrême qui est non seulement convivial, mais aussi conforme aux normes de sécurité les plus élevées.

Un processus agile et itératif a été employé pour développer le système einfachELSTER. Le groupe cible a été étroitement associé au processus de développement – des retraités ont testé chaque phase de développement et évalué les questions posées et les explications données au regard de leur clarté et de leur convivialité. Le retour des utilisateurs a aidé les développeurs à bâtir un système spécialement adapté aux besoins du groupe cible.

Portugal : IVA Automático +

IVA Automático+ (préremplissage des déclarations de TVA) est un service offert à certains contribuables établis au Portugal. Il utilise les chiffres de la TVA sur les intrants et sur les ventes provenant des données contenues dans les factures émises via le portail numérique de l'administration fiscale, ainsi que des données soumises par les contribuables via le système de facturation électronique. Pour pouvoir calculer correctement la TVA déductible, le contribuable doit réunir les factures correspondant à un achat à des fins commerciales et mentionner le montant de la TVA déductible sur les intrants.

Cette fonctionnalité repose sur les données provenant du système « E-fatura » (facturation électronique) qui sous-tend l'obligation déclarative basée sur les transactions. Les personnes assujetties à la TVA doivent communiquer un certain nombre de renseignements à l'administration fiscale concernant chaque document délivré, principalement des factures, qu'il le soit au format

électronique ou autre. Cette obligation s'applique à pratiquement toutes les personnes assujetties à la TVA, et d'autres contribuables peuvent aussi transmettre des factures sur le portail numérique de l'administration fiscale.

Cette fonctionnalité offre non seulement un moyen simplifié aux petits contribuables de satisfaire à leur obligation déclarative en matière de TVA, mais facilite aussi l'exercice des fonctions de conformité et de contrôle par l'administration fiscale.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Singapour : Extension du service de dispense de déclaration (NFS) en faveur des travailleurs indépendants

Depuis 2021, les commissionnaires et chauffeurs de taxis/conducteurs de voitures de location privées éligibles bénéficient du service de dispense de déclaration (NFS) de l'Administration fiscale de Singapour (IRAS). Cela signifie qu'ils ne sont plus tenus de déposer leur déclaration de revenus auprès de l'IFAS, sauf s'ils ont perçu un revenu imposable dont l'IRAS n'a pas eu connaissance par le biais de tierces parties, ou s'ils doivent modifier leurs demandes de remboursement préremplies sur la base d'éléments provenant d'années antérieures.

Le montant de leur impôt est calculé à partir des renseignements préremplis sur leur revenu qui sont transmis directement par des tierces parties auprès desquelles ils ont perçu ce revenu. Un montant forfaitaire de dépenses, basé sur un certain pourcentage de leur revenu brut perçu, est automatiquement déduit de leur revenu prérempli.

Pour pouvoir prétendre au NFS, les commissionnaires et chauffeurs de taxis/conducteurs de voitures de location privées devaient d'abord s'assurer que les agences et opérateurs qui les emploient ont bien transmis les renseignements sur leur revenu à l'IRAS. En outre, les revenus perçus ne doivent pas dépasser un certain plafond pour être éligibles au mécanisme du ratio de déduction forfaitaire de dépenses (FEDR). Selon ce mécanisme, un certain pourcentage du revenu brut des commissionnaires et des chauffeurs est considéré comme une dépense qui vient en déduction de leur revenu imposable.

Quelque 12 000 travailleurs indépendants ont bénéficié du NFS en 2021. Pour certains d'entre eux, leur impôt est automatiquement prélevé sur leur compte bancaire désigné, garantissant un processus de déclaration et de paiement de l'impôt entièrement automatisé et sans souci.

Source : Australie (2022), Colombie (2022), Danemark (2022), Allemagne (2022), Portugal (2022) et Singapour (2022).

À mesure que le volume de données disponibles pour renseigner les déclarations augmente, les administrations fiscales peuvent élaborer des techniques prédictives afin de détecter les erreurs commises par les contribuables lorsqu'ils finalisent leur déclaration. L'utilisation de techniques incitatives pour inciter un contribuable à renseigner certains champs est également une tendance qui s'affirme. Les techniques de cette nature modifient les approches de la discipline fiscale en réduisant les erreurs et en intégrant le travail de contrôle « en amont » dans les processus de l'administration fiscale, gage pour elles d'économies significatives. Les chapitres suivants décrivent plus en détail les techniques incitatives et l'utilisation de plus en plus sophistiquée de données pour effectuer des contrôles.

Encadré 4.3. Exemples nationaux : Discipline fiscale en amont

Australie : Contrôles en ligne et en temps réel

En Australie, le contrôle BAS en ligne (OBC) vise à améliorer l'expérience du dépôt de la déclaration d'activité commerciale (BAS) pour les entreprises en réduisant le nombre d'erreurs flagrantes (erreurs commises de bonne foi et erreurs de transposition ou de calcul, par exemple). Les techniques d'analytique et les données BAS historiques des clients servent à prévoir les résultats futurs et à générer des messages incitatifs avant le dépôt de la déclaration. Ces messages invitent le client en temps réel à vérifier les montants saisis en cas de décalage avec la valeur attendue, ce qui réduit le nombre d'erreurs flagrantes.

En adressant des incitations en temps réel, OBC offre aux entreprises la possibilité de réexaminer leurs informations, de corriger les erreurs et d'éviter les ajustements ou les contrôles après le dépôt de leur déclaration.

Cette démarche préventive procure des avantages aux entreprises :

- Réduction des coûts de conformité liés au respect de leurs obligations fiscales en évitant les pénalités, les intérêts de retard et les coûts associés à un contrôle et/ou la nécessité de corriger leur déclaration BAS a posteriori.
- Renforcement de la confiance et amélioration de la visibilité des entreprises sur leur trésorerie grâce à une plus grande exactitude des avis d'imposition.

Cette initiative devrait réduire le nombre de corrections apportées par les usagers après le dépôt de leur déclaration, ainsi que les moyens mobilisés par l'administration fiscale pour mener des contrôles destinés à corriger ces déclarations d'activité a posteriori, et parfois même après que les remboursements ont été effectués.

Espagne : Mettre à profit les enseignements de l'économie comportementale

En 2021, l'Agence fiscale espagnole (AEAT) a lancé un projet novateur au cours de la campagne de l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP), visant à élaborer plusieurs modèles prédictifs afin d'améliorer la qualité des informations fournies par les contribuables dans leurs déclarations.

Chaque année, des milliers de contribuables modifient les informations relatives à leur revenu professionnel figurant dans leur déclaration de l'IRPP préremplie. Néanmoins, un pourcentage significatif de ces modifications est erroné. Pour remédier à ce problème, l'AEAT a décidé de mettre au point des modèles d'apprentissage automatique qui apprennent des procédures fiscales passées en analysant et décelant les caractéristiques des contribuables qui augmentent leurs risques de commettre une erreur lorsqu'ils modifient leur déclaration. Ainsi, l'AEAT a pu établir un classement des contribuables pour lesquels la probabilité d'erreur est plus élevée.

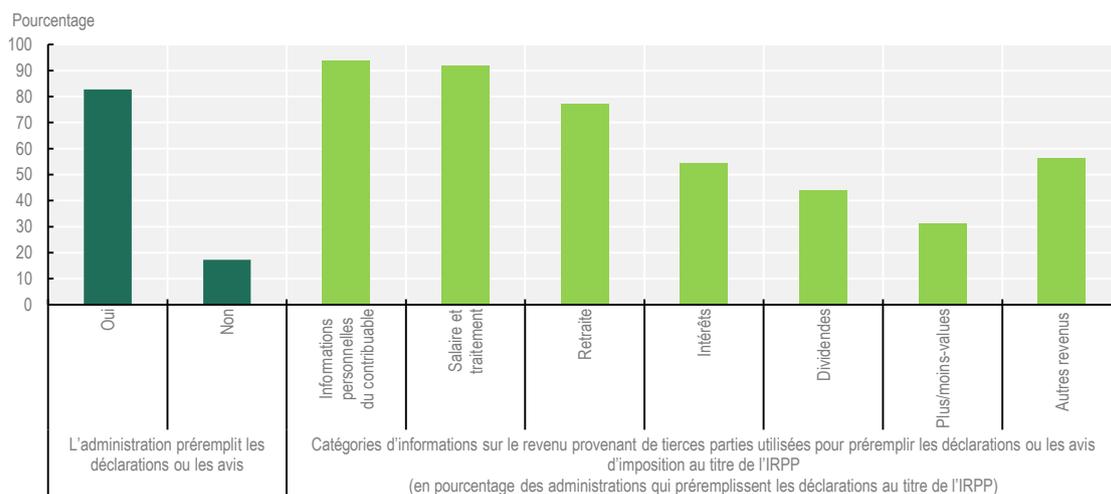
Le système a été intégré dans l'application de l'AEAT pour le dépôt des déclarations de revenus des personnes physiques. Aussi, lorsque le système détecte qu'un contribuable qui tente de modifier des données au moment de remplir sa déclaration présente une forte probabilité de commettre une erreur, il affiche un avertissement dans le but de réduire le nombre total de modifications erronées. Grâce à cette nouvelle approche, l'AEAT a franchi une étape supplémentaire pour garantir la conformité dès la conception, en utilisant des indications recueillies sur les comportements et l'analytique de données pour tenter d'empêcher le contribuable de commettre des erreurs susceptibles de dégrader la qualité de sa déclaration.

Les premières estimations montrent que l'utilisation de messages incitatifs fondés sur le comportement des contribuables est très efficace, puisqu'environ 70 % des contribuables ont finalement renoncé à effectuer la modification prévue.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Source : Australie (2022) et Espagne (2022).

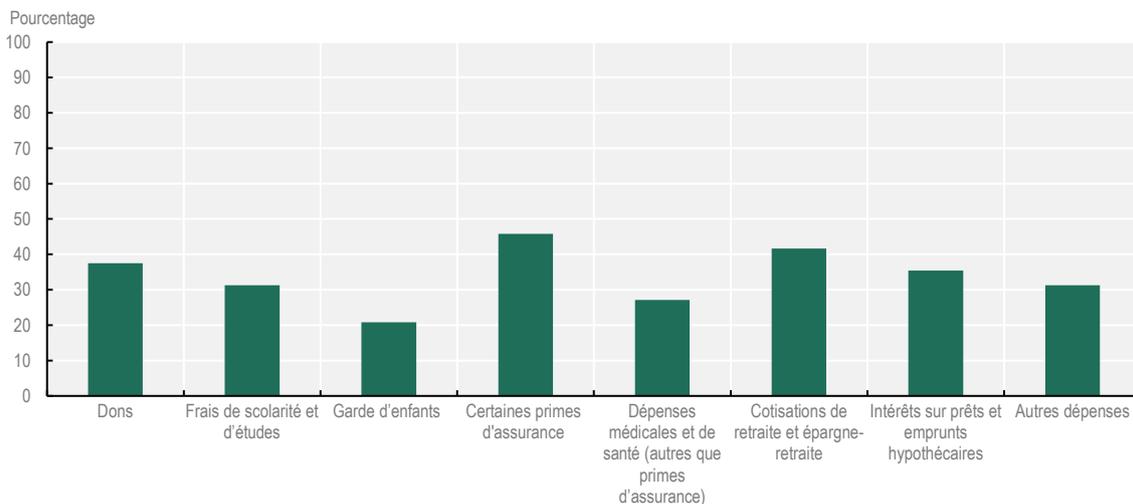
Graphique 4.1. Catégories d'informations sur le revenu provenant de tierces parties et utilisées pour préremplir les déclarations ou les avis d'imposition au titre de l'IRPP, 2020



Source : Tableau A.42 Préremplissage des déclarations – informations sur le revenu.

StatLink  <https://stat.link/1ptcbo>

Graphique 4.2. Catégories de dépenses fiscalement déductibles utilisées pour préremplir les déclarations ou les avis d'imposition au titre de l'IRPP, 2020



Source : Tableau A.43 Préremplissage des déclarations – informations sur les dépenses.

StatLink  <https://stat.link/zk40ew>

Respect des délais pour le dépôt des déclarations

Même en tenant compte des innovations liées aux régimes de déclaration préremplie ou d'absence de déclaration, le dépôt d'une déclaration de revenu reste le principal moyen par lequel l'impôt est calculé et devient exigible. En conséquence, le taux de respect des délais de dépôt des déclarations est considéré comme une mesure efficace de la santé du système fiscal et de la performance de l'administration fiscale proprement dite.

Le tableau 4.4 résume les taux de respect des délais pour les administrations qui sont en mesure de fournir des renseignements ventilés par type d'impôt. Hormis l'IS, les taux avoisinent 85 %. Les taux plus faibles concernant l'IS peuvent s'expliquer par une plus grande complexité du système d'imposition des sociétés et par les délais liés à la préparation des états financiers et des rapports annuels.

Tableau 4.4. Taux moyens de respect des délais de dépôt des déclarations (en pourcentage) par type d'impôt

Type d'impôt	2018	2019	2020
Impôt sur le revenu des personnes physiques (39 juridictions)	85.2	85.0	85.3
Impôt sur les bénéfices des sociétés (41 juridictions)	78.0	79.1	78.3
Retenue à la source par les employeurs (28 juridictions)	88.9	88.0	87.2
Taxe sur la valeur ajoutée (44 juridictions)	87.0	86.3	85.8

Note : Le tableau présente les taux moyens de respect des délais de dépôt des déclarations pour les juridictions qui ont pu fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses.

Le tableau 4.5 montre l'évolution des taux de dépôt dans les délais. Les chiffres sont restés globalement stables entre 2014 et 2020, ce qui est encourageant compte tenu de l'impact de la pandémie, bien que le graphique 4.3 révèle d'importantes variations des taux de dépôt dans les délais par type d'impôt.

Les données qui sous-tendent les taux de respect des délais de dépôt montrent également d'importantes variations entre juridictions, qui reflètent souvent les réponses différentes à la pandémie apportées par certaines juridictions pour différents types d'impôt. Le rapport de 2020 intitulé *Réponses des administrations fiscales au COVID-19 : mesures prises pour soutenir les contribuables* souligne que certaines juridictions ont maintenu l'obligation de dépôt dans les délais, par exemple pour le paiement des remboursements ou l'octroi d'autres aides publiques, mais autorisé des reports de paiement, tandis que d'autres ont allégé les pénalités pour dépôt tardif (CIAT/IOTA/OECD, 2020^[1]).

À l'avenir, ces taux devraient s'améliorer à mesure que le dépôt électronique des déclarations et les services aux contribuables, comme le préremplissage, continuent de progresser. Il convient de noter que le tableau ne prend en compte que les informations provenant des juridictions qui ont été en mesure de fournir des données pour les deux années 2014 et 2020, ce qui explique les différences entre les moyennes de 2020 présentées dans les tableaux 4.5 et 4.5.

Tableau 4.5. Évolution des taux de respect des délais de dépôt des déclarations (en pourcentage) entre 2014 et 2020 par type d'impôt

Type d'impôt	2014	2020	Différence en points de pourcentage
Impôt sur le revenu des personnes physiques (35 juridictions)	85.5	87.2	+1.7
Impôt sur les bénéfices des sociétés (36 juridictions)	80.2	80.9	+0.7
Retenue à la source par les employeurs (18 juridictions)	86.7	88.1	+1.4
Taxe sur la valeur ajoutée (39 juridictions)	86.3 (2016)	85.9	-0.4

Note : Le tableau présente les taux moyens de respect des délais de paiement pour les juridictions qui ont pu fournir ces informations pour les années 2014 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses. Pour la TVA, le tableau compare les informations relatives aux années 2016 et 2020, car la question correspondante a été modifiée dans l'enquête ISORA 2018.

Source : Tableau D.12 Respect des délais de dépôt, OCDE (2017), *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, tableau A.6, https://doi.org/10.1787/tax_admin-2017-en et OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, tableau D.12, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>.

Compte tenu de leur impact sur les taux de conformité, de nombreuses administrations fiscales ont recours aux techniques relevant des sciences comportementales pour tenter de réduire les erreurs lors du remplissage des déclarations. Les résultats sont prometteurs, et l'envoi de messages incitatifs aux étapes clés du processus de remplissage peut améliorer le respect des délais de dépôt. Cela permet non seulement d'améliorer les taux de conformité, mais aussi de libérer des ressources qui peuvent être employées à d'autres usages.

Encadré 4.4. Royaume-Uni : Recours aux analyses comportementales pour améliorer l'exactitude des déclarations

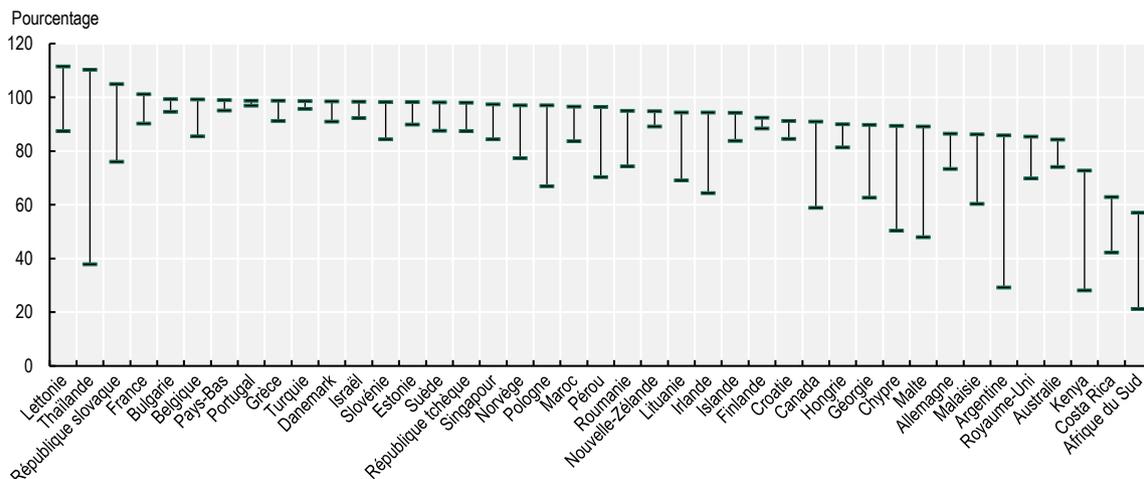
Malgré tous leurs efforts, certains contribuables commettent des erreurs élémentaires lors du calcul de leur impôt et d'autres ne sont pas assez attentifs lorsqu'ils déposent leurs déclarations fiscales. Conjugués à d'autres pratiques (ex. fraude et évasion fiscales), ces comportements contribuent à des pertes de recettes et aggravent le manque à gagner fiscal.

Pour y remédier, l'administration fiscale du Royaume-Uni (Her Majesty's Revenue and Customs, HMRC) a testé l'utilisation de messages de prévention d'erreur sur ses plateformes en ligne afin d'aider les contribuables à éviter les erreurs les plus fréquentes lorsqu'ils remplissent leurs déclarations. Les messages s'affichent là où le risque d'erreur est le plus élevé, invitant les contribuables à bien réfléchir avant de confirmer leur saisie. Ces messages numériques apportent un soutien en temps voulu aux contribuables en dirigeant leur attention sur les informations essentielles lorsqu'ils remplissent leurs déclarations. Ils améliorent ainsi leurs connaissances fiscales et font les choses bien dès le départ. En intervenant en amont, l'administration fiscale fait l'économie de contrôles coûteux a posteriori. Les études auprès des usagers montrent que les messages incitatifs les aident à comprendre la marche à suivre et leur donnent confiance.

Alors que le Royaume-Uni progresse dans la transformation numérique de son administration fiscale, HMRC collabore également avec des prestataires indépendants en vue d'élaborer des messages de prévention d'erreur destinés aux logiciels commerciaux. En coopérant avec des prestataires externes, HMRC multiplie les possibilités d'aider les contribuables et de prévenir les erreurs les plus fréquentes à un stade précoce du parcours de l'utilisateur.

Source : Royaume-Uni (2022).

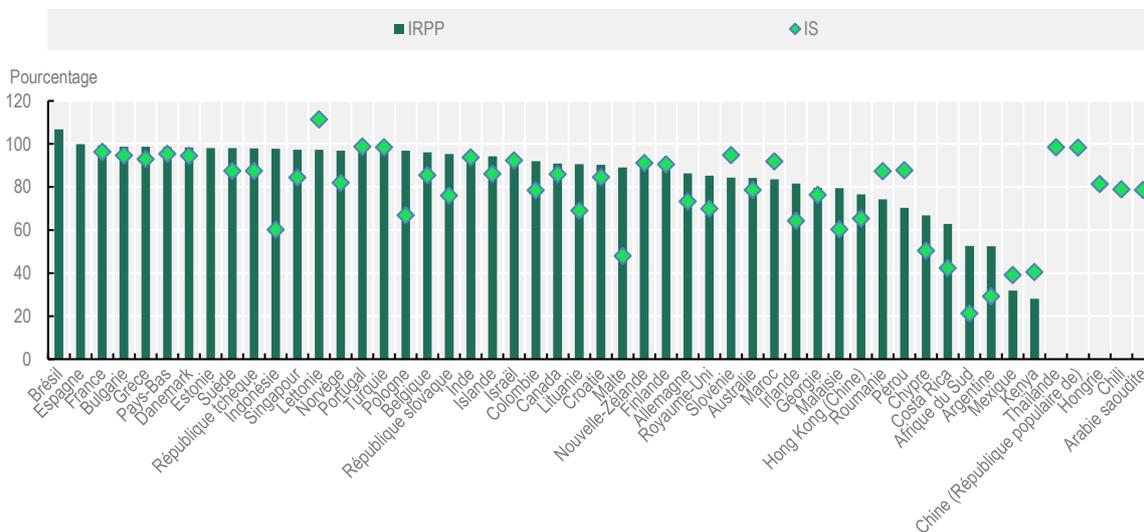
Graphique 4.3. Fourchette de résultats en matière de respect des délais de dépôt des déclarations pour les principaux types d'impôts, 2020



Note : Le respect des délais est exprimé en pourcentage des déclarations attendues et peut donc dépasser 100 %. Le graphique illustre, pour chaque juridiction, la fourchette des résultats en matière de respect des délais de dépôt des déclarations en 2020 pour les quatre catégories d'impôts suivantes : IRPP, IS, retenues à la source par l'employeur et TVA (le cas échéant). Il ne couvre que les juridictions pour lesquelles des informations étaient disponibles pour au moins trois types d'impôts.
 Source : Tableau D.12 Respect des délais de dépôt.

StatLink <https://stat.link/nsolk1>

Graphique 4.4. Taux de respect des délais de dépôt des déclarations concernant l'IRPP et l'IS, 2020



Note : Le respect des délais est exprimé en pourcentage des déclarations attendues et peut donc dépasser 100 %.
 Source : Tableau D.12 Respect des délais de dépôt.

StatLink <https://stat.link/eofp2i>

Respect des délais de paiement

Le paiement de l'impôt représente l'une des interactions les plus courantes entre les contribuables et les administrations fiscales, en particulier pour les entreprises qui sont généralement tenues d'effectuer divers paiements à intervalles réguliers, couvrant à la fois leurs propres obligations fiscales et celles de leurs salariés. Les administrations continuent d'élargir l'éventail des options de paiement électronique à la disposition des contribuables et d'accroître leur utilisation. Ces progrès font non seulement baisser les coûts pour l'administration, mais peuvent aussi accroître le pourcentage des paiements effectués dans les délais et réduire le nombre d'arriérés de paiement en améliorant l'accès et l'expérience du contribuable. L'intégration croissante d'options de paiement dans les systèmes naturels des contribuables constitue une évolution remarquable. Cette évolution accroît la fluidité du processus de paiement pour les contribuables qui peuvent utiliser leur logiciel bancaire ou comptable existant à cette fin.

Tableau 4.6. Taux moyens de respect des délais de paiement (en pourcentage) par type d'impôt

Type d'impôt	2018	2019	2020
Impôt sur le revenu des personnes physiques (32 juridictions)	83.7	82.4	79.2
Impôt sur les bénéfices des sociétés (33 juridictions)	84.8	85.2	82.5
Retenue à la source par les employeurs (28 juridictions)	94.9	94.8	92.3
Taxe sur la valeur ajoutée (33 juridictions)	88.3	88.4	87.4

Note : Le tableau présente les taux moyens de respect des délais de paiement pour les juridictions qui ont pu fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses.

Source : Tableau D.17 Respect des délais de paiement.

Les tableaux 4.6 et 4.7 résument les taux de respect des délais de paiement pour les administrations qui sont en mesure de fournir des informations par type d'impôt. Le tableau 4.6 montre qu'en 2020, les taux de respect des délais de paiement ont chuté par rapport aux années précédentes. Premièrement, l'éventail des résultats en matière de respect des délais de paiement ressortant du graphique 4.5 met en évidence un écart significatif entre les principaux types d'impôts pour un certain nombre de juridictions, dans certains cas supérieur à 50 points de pourcentage.

Cette dégradation est presque certainement une conséquence de la pandémie, et reflète les difficultés de trésorerie que les entreprises et les particuliers peuvent avoir rencontrées. Elle peut aussi refléter les nombreuses dispositions prises par certaines administrations fiscales pour allonger les délais de paiement afin de faire face à la pandémie, par exemple lorsque les contribuables devaient déposer leur déclaration dans les délais mais disposaient d'un délai de paiement supplémentaire.

Tableau 4.7. Évolution des taux de respect des délais de paiement (en pourcentage) entre 2014 et 2020 par type d'impôt

Type d'impôt	2014	2020	Différence en points de pourcentage
Impôt sur le revenu des personnes physiques (16 juridictions)	80.4	78.4	-2.0
Impôt sur les bénéfices des sociétés (15 juridictions)	89.6	86.3	-3.3
Retenue à la source par les employeurs (15 juridictions)	93.4	93.0	-0.4
Taxe sur la valeur ajoutée (17 juridictions)	89.0	88.8	-0.2

Note : Le tableau présente les taux moyens de respect des délais de paiement pour les juridictions qui ont pu fournir ces informations pour les années 2014 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses. Les données relatives au Costa Rica ont été exclues du calcul concernant l'IRPP, l'IS et la TVA car elles fausseraient les ratios moyens.

Source : Tableau D.17 Respect des délais de paiement et OCDE (2017), *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, tableau A.9, https://doi.org/10.1787/tax_admin-2017-en.

Les prochaines éditions de ce rapport suivront ces tendances, et l'amélioration du respect des délais de paiement doit continuer d'être une priorité pour les administrations compte tenu des recettes en jeu. C'est pourquoi certaines administrations fiscales déclarent investir des ressources dans ce domaine, comme l'illustrent les exemples de l'encadré 4.5.

Encadré 4.5. Exemples nationaux : Améliorer le respect des délais de dépôt et de paiement

Hongrie : Augmentation du nombre de déclarations de TVA déposées dans les délais

Étant donné que la TVA est la principale source de recettes publiques et que la réduction de l'écart de TVA revêt une importance fondamentale, l'unité centrale d'analyse des risques au sein de l'Administration nationale des impôts et des douanes s'est lancée dans l'élaboration d'un modèle de profilage du risque associé à chaque contribuable.

Ce modèle vise à anticiper les changements de comportement du contribuable lorsqu'il dépose sa déclaration fiscale. En intervenant à un stade précoce, l'administration espérait améliorer la discipline fiscale.

Dans un premier temps, les analystes de risques ont réuni des données et informations de l'administration fiscale révélatrices de cette forme de comportement. Au cours de ce travail, ils ont mis au point des variables professionnelles et comportementales, à partir des données des salariés des contribuables, des données des factures électroniques, des caisses enregistreuses et des comptes courants. Des variables supplémentaires ont été établies à partir des habitudes de déclaration des contribuables, et une analyse par logiciel a mesuré la solidité des indicateurs employés pour déterminer si le contribuable est très en retard ou s'il omet tout bonnement de déposer une déclaration de TVA. Grâce à ces paramètres, le modèle a pu tirer des enseignements sur les caractéristiques comportementales du groupe.

Selon les résultats préliminaires, les modèles possèdent une forte capacité prédictive du comportement des contribuables.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Singapour : Diversification des options de paiement électronique

En collaboration avec une banque locale, l'IRAS a intégré son interface de programmation d'application de paiement (API) avec la plateforme numérique de banque en ligne de l'établissement bancaire pour permettre aux contribuables de consulter et de payer leur impôt sur le revenu et leur taxe foncière en toute simplicité. Cette application rend la planification financière plus inclusive et plus accessible, tout en faisant de l'impôt une partie intégrante du processus.

L'application permet aux contribuables d'accéder à une visualisation détaillée de leur revenu annuel imposable, à des informations sur leur bien immobilier, le solde de leur impôt sur le revenu et de leur taxe foncière, ainsi que sur leur patrimoine financier. Cette vision d'ensemble aide les usagers à gérer leur budget, leurs revenus et leurs dépenses, y compris leurs paiements d'impôt à venir. C'est aussi un moyen de leur rappeler de payer leur impôt en temps voulu, afin d'éviter les pénalités inutiles pour non-respect des délais.

Cette solution résout également un problème commun à de nombreux contribuables, celui de devoir jongler d'une plateforme à une autre pour connaître le détail de l'impôt dû et effectuer les paiements. L'intégration avec l'API de l'IRAS permet aux contribuables de payer le montant correct de l'impôt, tandis que le préremplissage des informations nécessaires réduit les erreurs de saisie de données par les contribuables au moment du paiement à l'IRAS. L'IRAS inscrit les paiements reçus dans ses registres de façon rapide et exacte.

Trois mois après le lancement de l'application, 70 % des clients de la banque qui avaient l'habitude de payer leur impôt via les options de paiement en ligne de la banque avaient opté pour l'application pour consulter leur avis d'imposition et procéder au paiement.

Espagne : Intégration des paiements en ligne

Le NRC en ligne (Número de Referencia completo/Numéro de référence complet) est un outil informatique développé pour transférer immédiatement dans les bases de données de l'AEAT les informations sur les paiements en ligne effectués par les contribuables pour s'acquitter de leur impôt.

Le NRC est un code alphanumérique de 22 caractères qui contient les informations de base sur le paiement sous une forme cryptée (numéro national d'identification du contribuable, déclaration fiscale, période, montant) de manière à garantir à la fois son authenticité et celle du reçu où il est enregistré.

Avant le NRC, l'AETE avait connaissance des paiements effectués par les contribuables de deux façons : Premièrement, par les informations que les banques communiquent à l'administration fiscale tous les deux mois, et deuxièmement par le justificatif de paiement présenté par le contribuable au cours d'une procédure fiscale.

Ce nouvel outil permettra à l'AEAT de résoudre, pratiquement en temps réel, les cas dans lesquels des contribuables sollicitent certaines actions (remboursement, levée de saisie, délivrance d'attestations de revenu ou de régularité fiscale) conditionnées au paiement préalable. Il procure deux principaux avantages :

- Il améliore les services rendus aux citoyens en leur évitant de devoir se rendre physiquement dans les locaux du centre des impôts.
- Il accélère les procédures de recouvrement grâce la disponibilité immédiate des informations relatives aux paiements.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Royaume-Uni : Open banking

HMRC offre aux contribuables un service de paiement de pointe fondé sur les principes de l'Open banking (système bancaire ouvert) et leur garantit un parcours de paiement sécurisé, efficace et fluide. Le prestataire de service d'Open banking se connecte directement à l'établissement bancaire du contribuable et déclenche un paiement autorisé en faveur de HMRC, réduisant considérablement le risque d'erreur et de fraude.

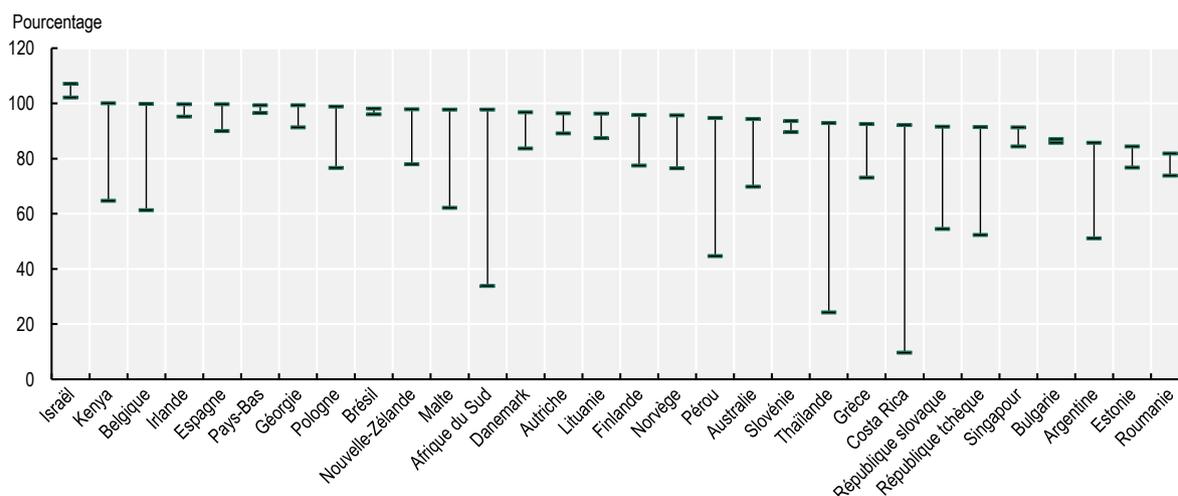
Ce nouveau service diffère des transferts bancaires traditionnels qui imposent au contribuable de saisir manuellement toutes les données nécessaires au paiement - comme le code guichet, le numéro de compte et le numéro de référence du contribuable - ou d'utiliser un logiciel bancaire susceptible de contenir des données obsolètes. À partir des informations détenues par HMRC, les données de paiement du contribuable sont automatiquement renseignées ; il a ainsi l'assurance que les renseignements relatifs au compte bancaire détenus par HMRC, ainsi que sa propre référence, sont corrects et que son statut sera actualisé pour tenir compte du paiement.

La première année de mise en place du service, HMRC a reçu plus de 2 millions de paiements d'un valeur de 5 milliards GBP. Plus de 500 000 d'entre eux correspondaient à l'autodéclaration de l'impôt de revenu pour le mois de janvier, le plus chargé de l'année.

Outre les avantages pour les contribuables, HMRC a réduit ses coûts de traitement des paiements et le nombre de paiements nécessitant une intervention manuelle pour saisir le montant correct.

Source : Hongrie (2022), Singapour (2022), Espagne (2022) et Royaume-Uni (2022).

Graphique 4.5. Fourchette de résultats en matière de respect des délais de paiement, 2020



Note : Le respect des délais de paiement est exprimé en pourcentage des paiements estimés attendus à l'échéance et peut donc dépasser 100 %. Le graphique illustre, pour chaque juridiction, la fourchette des résultats en matière de respect des délais de paiement en 2020 pour les quatre catégories d'impôts suivantes : IRPP, IS, retenues à la source par l'employeur et TVA (le cas échéant). Il ne couvre que les juridictions pour lesquelles des informations étaient disponibles pour au moins trois types d'impôts.

Source : Tableau D.17 Respect des délais de paiement.

StatLink  <https://stat.link/msqc9w>

Remboursements et crédits

Au regard de la conception des principaux impôts administrés (IRPP, IS et TVA), il est inévitable qu'un certain nombre de contribuables paient un montant d'impôt supérieur à ce qu'ils doivent. Les versements d'impôt excédentaires représentent une charge pour les contribuables en termes de « coût d'opportunité », et un problème lancinant pour les entreprises dont les marges sont étroites et pour qui les flux de trésorerie sont primordiaux. Tout retard dans le remboursement d'impôts légitimement trop payés peut donc entraîner des « coûts » importants pour les contribuables.

Le tableau 4.8 illustre les différences de traitement des remboursements de TVA, et révèle que certaines administrations remboursent immédiatement les trop-versés. Cette rapidité est bénéfique aux entreprises mais les administrations fiscales doivent rester attentives aux risques de fraude. Les régimes fiscaux dans lesquels les remboursements d'impôt sont fréquents revêtent un attrait particulier pour les fraudeurs (notamment par le biais d'attaques criminelles organisées), ce qui nécessite des approches efficaces fondées sur les risques pour identifier les demandes de remboursement potentiellement frauduleuses.

Pendant la crise du COVID-19, l'importance du remboursement rapide des trop-versés était un enjeu majeur pour de nombreux gouvernements, car de nombreux contribuables étaient confrontés à de graves problèmes de trésorerie. Les administrations fiscales y ont répondu en hiérarchisant les demandes de remboursement ou en adaptant les procédures de remboursement, voire en les automatisant totalement dans certains cas. (CIAT/IOTA/OECD, 2020^[11]) Au sortir de la pandémie, le paiement rapide des remboursements demeure une priorité pour de nombreux pays.

Tableau 4.8. Traitement des remboursements de TVA, 2020

Pourcentage de juridictions dans lesquelles...			
les remboursements de TVA sont effectués de façon automatique et immédiate	les remboursements de TVA sont effectués immédiatement sous réserve de disponibilité des fonds	les remboursements de TVA sont portés au crédit du compte du contribuable, jusqu'au moment où le contribuable peut légalement en demander le paiement	les remboursements de TVA sont portés au crédit du compte du contribuable, jusqu'au moment où le contribuable peut légalement en demander le paiement, sous réserve de disponibilité des fonds
57 %	4 %	37 %	2 %

Source : Tableau A.30 Remboursements de TVA.

Combinés aux progrès technologiques et de la science des données, les enseignements tirés de la pandémie et des approches antérieures offrent aux administrations fiscales de nouvelles options pour atténuer les risques et simplifier les processus. Cela peut permettre de réduire les charges administratives et de discipline, et conduire à l'émergence d'approches novatrices, comme l'illustrent les exemples de l'encadré 4.6.

Encadré 4.6. Exemples nationaux : Remboursements et crédits

Irlande : Real Time Credits

Real Time Credits est une nouvelle fonctionnalité mise en place pour les salariés et les bénéficiaires de pensions en 2021, conformément à la stratégie de l'administration fiscale irlandaise consistant à payer « le juste montant d'impôt au bon moment ». Real Time Credits permet aux usagers de déclarer une dépense au moment où elle est engagée, plutôt qu'en fin d'année lors du dépôt de la déclaration fiscale.

Ils peuvent signaler immédiatement la dépense concernée via le service en ligne sécurisé de l'administration fiscale et doivent télécharger un reçu, ce qui améliore la discipline grâce à une approche systémique. Le calcul de l'impôt à la charge du contribuable est ajusté en temps réel pour tenir compte de la dépense engagée. Pour que la dépense puisse être imputée en temps réel, une instruction est transmise au logiciel de paie de l'employeur du contribuable. L'employeur utilise cette instruction pour établir le bulletin de paie de son salarié, garantissant une approche fluide et en temps réel. Il tiendra compte d'un éventuel remboursement lors du prochain cycle de paie.

Les contribuables peuvent réclamer l'allègement d'impôt au moment où ils effectuent une dépense éligible. Le bénéfice est donc immédiat. Avant l'introduction de Real Time Credits, les contribuables ne pouvaient demander l'allègement qu'à la fin de l'exercice et pas au moment où ils engageaient la dépense.

La mise en place de cette fonctionnalité allégera considérablement la pression sur les ressources en période d'activité intense, car les contribuables pourront déclarer leurs dépenses à n'importe quel moment de l'année. Entre son lancement en juillet 2021 et la fin de cette année, plus de 11 700 demandes ont été formulées par ce biais.

Espagne : Acceptation de la proposition de remboursement de l'IRPP

Chaque année, des millions d'euros doivent être remboursés aux contribuables à l'issue de la campagne de l'IRPP. Les remboursements sont soumis aux procédures de vérification de l'agence fiscale et, même si les procédures de vérification croisée et d'établissement d'un avis d'imposition sont automatisées, les formalités mobilisent beaucoup de temps et de ressources tant pour les contribuables

que pour l'agence fiscale. Dans ce contexte, une procédure plus souple a été mise en place pendant l'exercice 2020. En résumé, avec cette procédure :

- L'agence fiscale applique ses procédures automatisées de vérification croisée pour déceler les écarts avec la demande de remboursement.
- Des notifications sont alors adressées en grand nombre aux contribuables concernés, accompagnées d'une proposition de réduction du remboursement au titre de l'IRPP. Les contribuables ont 15 jours pour répondre :
 - En acceptant la proposition, auquel cas un reçu est automatiquement délivré et intégré au dossier électronique du contribuable, ce qui accélère le traitement du remboursement. Les contribuables peuvent confirmer leur accord en ligne ou par téléphone et le faire valider par un agent de l'administration fiscale.
 - En refusant la proposition, auquel cas ils peuvent contester l'avis d'imposition, ce qui déclenche la procédure normale.

Cette automatisation du processus a réduit la durée moyenne de traitement de 15 jours, ce qui a eu un impact direct sur le délai d'obtention des remboursements par les contribuables.

Voir à l'annexe 4.A les liens vers les documents de référence.

Source : Irlande (2022) et Espagne (2022).

Bibliographie

- CIAT/IOTA/OECD (2020), « Réponses de l'administration fiscale au COVID-19 : Mesures prises pour soutenir les contribuables », *Les réponses de l'OCDE face au coronavirus (COVID-19)*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/69d26e77-fr>. [1]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [3]
- OCDE (2017), *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, https://doi.org/10.1787/tax_admin-2017-en. [2]

Annexe 4.A. Liens vers les documents de référence (consultés le 13 mai 2022)

- Encadré 4.1. – Inde : Lien vers un document contenant de plus amples informations sur l'IEC 2.0 : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.1-india-iec-2.0.pdf>
- Encadré 4.1. – Japon : Lien vers un exposé présentant la coopération entre les administrations fiscales nationale et locales concernant le dépôt électronique des déclarations au titre de l'impôt sur les bénéfices des sociétés : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.1-japan-e-filing-cit.pdf>
- Encadré 4.2. – Danemark : Lien vers un descriptif détaillé du code utilisé pour fournir les services web : <https://github.com/skat/rsu-b2b-sample-client-java>
- Encadré 4.2. – Portugal : Liens vers une brochure et une vidéo qui expliquent plus en détail le service de préremplissage des déclarations de TVA :
 - Brochure (en portugais) : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.2-portugal-brochure-iva-automatico.pdf>
 - Vidéo (en portugais) : <https://www.youtube.com/watch?v=xWcldpAJHlg>
- Encadré 4.3. – Espagne : Liens vers des exposés décrivant l'utilisation des éclairages comportementaux pendant la campagne de l'IRPP :
 - <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.3-spain-using-behavioural-insight-eng.pdf> (version abrégée en anglais) ; et
 - <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.3-spain-using-behavioural-insight-esp.pdf> (version intégrale en espagnol).
- Encadré 4.5. – Hongrie : Liens vers un document et une vidéo qui décrivent plus en détail le modèle mis au point pour anticiper les changements de comportement de la part des contribuables :
 - Document : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.5-hungary-predictive-modelling-of-vat.pdf> ; et
 - Vidéo : <https://www.youtube.com/watch?v=zviwtbPF6AI>
- Encadré 4.5. – Espagne : Liens vers un document et des sites web donnant plus d'informations sur l'outil informatique développé pour transférer immédiatement à l'administration des informations sur les paiements en ligne effectués par les contribuables :
 - Document : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.5-spain-online-nrc.pdf>
 - Sites web (en espagnol) :
 - <https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/ayuda/consultas-informaticas/pago-impuestos-deudas-tasas-ayuda-tecnica/que-nrc.html>
 - <https://sede.agenciatributaria.gob.es/Sede/ayuda/consultas-informaticas/pago-impuestos-deudas-tasas-ayuda-tecnica/pago-autoliquidaciones.html>

- Encadré 4.6. – Espagne : Liens vers :
 - Une capture d'écran de la visualisation par le contribuable d'une déclaration d'IRPP dans le bureau électronique de l'agence fiscale offrant les deux possibilités (acceptation ou refus) : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.6-spain-screenshot-taxpayer-view-on-online-pit-return.pdf> (version anglaise ajoutée gracieusement) ; et
 - Le modèle type de reçu de l'acceptation : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.4.6-spain-model-template-of-receipt-of-agreement.pdf> (version anglaise ajoutée gracieusement).

5 Services

Ce chapitre examine les progrès que les administrations fiscales ont pu faire dans la réalisation de leurs objectifs en matière de discipline grâce aux services efficaces et efficients qu'elles proposent aux contribuables, souvent au moyen de la technologie. Celle-ci favorise en effet le respect des obligations fiscales par les contribuables en facilitant la lisibilité de celles-ci, la déclaration des revenus imposables et les paiements.

Introduction

L'accès pour le contribuable à tout un éventail de services efficaces et faciles à utiliser joue un rôle essentiel pour favoriser le respect des obligations fiscales. Bon nombre de ces services reposent sur des canaux de communication, dans une logique aussi bien réactive que proactive. Par le passé, les administrations transmettaient souvent ces communications — instructions, rappels, outils de calcul et de déclaration — à une multitude de contribuables en même temps. Elles indiquent cependant qu'elles ont, désormais, de plus en plus recours à des outils innovants qui permettent une plus grande personnalisation des communications en fonction de la situation particulière de chaque contribuable et que celles-ci sont transmises au moyen de canaux de communication de plus en plus nombreux et divers. Pour favoriser l'adoption du libre-service, ces outils sont opérationnels en temps réel, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Certains pays, comme l'Inde, ont investi dans des centres de communication ciblés qui permettent des interactions confidentielles en direct entre les services fiscaux et d'autres parties prenantes comme les contribuables, les fiscalistes, les experts et les responsables de l'action publique et qui peuvent également être transmises via les canaux des réseaux sociaux, lorsqu'il y a lieu.

Les administrations fiscales indiquent par ailleurs une croissance rapide de l'utilisation de la technologie pour transformer leurs modèles opérationnels. L'utilisation de techniques de pointe dans le domaine de l'intelligence artificielle, de l'apprentissage automatique et des communications de machine à machine crée de nouvelles possibilités de services pour les administrations fiscales qui permettent l'accès à un plus grand nombre d'approches de type « conformité dès la conception ». Cette tendance croissante devrait s'accélérer à mesure que les administrations fiscales continuent d'exploiter pleinement le potentiel de la transformation numérique.

Approches comportementales

L'utilisation croissante de la technologie a souvent été encouragée par le recours accru à des approches comportementales. Il s'agit d'un domaine de recherche interdisciplinaire qui utilise des principes issus des sciences comportementales telles que la psychologie, les neurosciences et l'économie comportementale pour comprendre comment les individus intègrent les informations, les traitent et y réagissent. Ces principes peuvent être utilisés pour concevoir des politiques et des interventions pratiques basées sur le comportement humain. Ils peuvent s'avérer particulièrement puissants lorsqu'ils sont conjugués aux enseignements tirés de l'analyse des volumes de plus en plus importants de données dont dispose l'administration fiscale, générées en interne et en externe.

Dans les précédentes éditions de cette publication, un nombre croissant d'administrations fiscales déclaraient employer des chercheurs en sciences comportementales et mettre à profit les enseignements de ces disciplines dans certains domaines pour influencer sur le respect volontaire des obligations. Cette tendance s'est poursuivie et près de 70 % des administrations déclaraient avoir eu recours à des méthodes ou techniques relevant des sciences comportementales en 2020 (voir le graphique 6.1). Le chapitre 10 de l'édition 2019 de ce rapport apporte des informations complémentaires sur ces développements. Cette tendance s'est poursuivie et les approches comportementales sont de plus en plus souvent intégrées dans les stratégies et interventions générales de l'administration fiscale. Le rapport 2021 de la Communauté d'intérêts du FAF de l'OCDE sur les approches comportementales contient également des exemples de cette pratique (OCDE, 2021^[11]).

Encadré 5.1. Exemples nationaux - Approches comportementales

Brésil - Analyse comportementale

Le projet d'approches comportementales a tout d'abord été expérimenté auprès de 2 489 petites entreprises dont les revenus avaient été plus élevés durant la pandémie qu'au cours des années précédentes, l'objectif étant de favoriser la discipline fiscale. Pour les besoins de cet essai, l'administration a utilisé trois courriers qui employaient chacun une technique de la science comportementale différente et les a comparés à la lettre actuelle. Les critères étaient les suivants : normes sociales, normes sociales et simplification, aversion aux pertes et conséquences.

Dans près de 8 % des cas, les courriers comportant des approches comportementales ont donné de meilleurs résultats que les modèles existants. Cependant, après division des groupes en échantillons plus petits en fonction de leur profil de risque de fraude fiscale, les réponses étaient différentes. La réponse des contribuables à risque fiscal élevé à l'ensemble des courriers tests a été moins satisfaisante d'environ 8 % à celle des communications traditionnelles. En revanche, la réponse des groupes présentant un risque fiscal moyen et modéré à un courrier axé sur les normes sociales et la simplification a été meilleure d'environ 31 % et 15 % respectivement. Enfin, la réponse du groupe présentant un faible risque fiscal à un courrier mettant l'accent sur l'aversion aux risques a été meilleure d'environ 41 %.

Par la suite, l'administration a réalisé un deuxième essai dans lequel un courrier portant sur des rappels et rendez-vous a donné de meilleurs résultats auprès des contribuables dont la dette fiscale était moins élevée tandis que les courriers ciblés sur les normes sociales et l'aversion au risque fonctionnaient mieux auprès des contribuables ayant une dette plus élevée.

Il en ressort que l'intégration de messages comportementaux dans les courriers adressés aux contribuables fait la différence, le résultat dépendant du profil des contribuables. Au vu de ces résultats, une étude utilisant l'intelligence artificielle est désormais en cours afin de prévoir le choix de courrier approprié à chaque contribuable.

Irlande - Développer les incitations à effectuer une action

L'Irlande a mis au point un système qui utilise un degré élevé de personnalisation afin d'inciter les contribuables à respecter leurs obligations. Ce système s'appuie sur la capacité à communiquer efficacement avec les contribuables, en les encourageant à utiliser les services en ligne et les sites web de l'administration fiscale irlandaise pour s'assurer qu'ils paient le juste montant de l'impôt en temps voulu.

Ce concept a été testé afin de recueillir les réactions des contribuables en temps réel. Il a nécessité le ciblage d'une cohorte limitée de contribuables utilisant les services en ligne. À partir de critères précis pour effectuer cette sélection précise, des messages hautement personnalisés ont été envoyés via le système en ligne de l'administration fiscale..

Ce projet vise à établir un processus de communication intégré avec des cohortes sélectionnées. Il en résulte des communications personnalisées contenant un ensemble d'informations et de données propres à chaque contribuable, leur demandant d'effectuer une action. La communication d'informations personnelles suscite une plus grande interaction de la part de l'utilisateur.

Les communications personnalisées incitent également l'utilisateur à effectuer précisément les actions que l'on attend de lui pour échanger de manière efficace avec l'administration fiscale via les systèmes en ligne, en améliorant ses interactions avec le service aux contribuables. Les contribuables sont ainsi mieux à même de comprendre leur traitement fiscal et leurs obligations pour plus de discipline fiscale.

Ce système améliorera les processus opérationnels de l'administration fiscale irlandaise à l'égard des entreprises et permettra aux domaines d'activités de simplifier le processus de sélection afin de définir et de cibler avec précision les cohortes pour l'obtention de résultats personnalisés en grand nombre.

Royaume-Uni - Utiliser les approches comportementales pour un meilleur respect des délais

Au cours d'une année normale, la plupart des contribuables soumis à l'auto-évaluation effectuent leurs déclarations en janvier. En 2021-22, l'administration fiscale britannique (Her Majesty's Revenue and Customs [HMRC]) a décidé d'encourager le dépôt anticipé des déclarations afin de rompre avec l'habitude de dépôt tardif et de rappeler à ceux qui transmettaient déjà leur déclaration de manière anticipée de continuer à le faire.

Selon des études qualitatives et quantitatives sur la déclaration d'auto-évaluation réalisées en 2013, les contribuables justifient le dépôt tardif par les raisons suivantes :

- Circonstances personnelles : adversité, manque d'organisation, difficultés financières
- Manque de compétences, de prise de conscience et d'engagement
- Crainte de faire des erreurs et méfiance à l'égard de l'administration fiscale (HMRC)
- Complexité ; certains contribuables ne comprennent pas que « déclarer » est différent de « payer »
- Expérience des contribuables ; certains contribuables peuvent être réticents à l'idée de consulter l'administration fiscale du Royaume-Uni s'ils n'ont pas obtenu auparavant l'aide requise

Les contribuables soumis à l'auto-évaluation ont généralement besoin de plusieurs rappels, ce qui a conduit l'administration à utiliser tous les canaux possibles, en présentant les informations dans un format clair et simple à utiliser pour faciliter la compréhension et les actions. Elle a notamment utilisé une fiche d'informations publiée sur le site web du gouvernement du Royaume-Uni, des lettres, courriers électroniques, médias, réseaux sociaux et a demandé la participation de certaines parties prenantes.

Citons, par exemple, un nouveau courriel de rappel envoyé en mai 2021 portant sur l'assistance et le soutien dont pouvaient bénéficier les contribuables pour remplir leur déclaration. Cette initiative a permis une hausse de 7 % des dépôts anticipés (13 000 contribuables supplémentaires ont déposé leur déclaration dans les 60 jours) et environ 3 % de contribuables supplémentaires qui déposaient auparavant leur déclaration de manière anticipée ont continué de le faire. Les taux d'appels entrants n'ont pas augmenté.

Source : Brésil (2022), Irlande (2022) et Royaume-Uni (2022).

Gestion de la demande de services

Pour répondre aux préférences des contribuables, il est important de bien diversifier les canaux proposés. Bien que l'on constate une transition de plus en plus marquée vers les services électroniques pour des raisons de commodité et de rentabilité, une partie des contribuables n'y ont pas accès ou ne savent pas bien les utiliser. Il faut donc réfléchir à des stratégies permettant d'encourager la transition vers ces canaux pour les usagers auxquels ils offriraient de meilleurs résultats sans effets délétères sur les services proposés aux autres contribuables.

Bien entendu, ces stratégies doivent reposer sur une évaluation correcte et une bonne compréhension des besoins et des contraintes. Le tableau 5.1 met clairement en évidence la transition vers le numérique

qui s'est opérée durant la pandémie, avec une augmentation significative de l'utilisation des canaux de communication en ligne, tandis que les circuits traditionnels (en personne et papier) cèdent rapidement du terrain. Il est intéressant de constater que le volume des appels n'a pas enregistré de hausse significative durant la pandémie, ce qui semble indiquer que les canaux numériques permettaient de répondre efficacement aux demandes des contribuables. Il sera intéressant de suivre la demande de service par canal dans les futures éditions de ce rapport afin d'analyser si la pandémie a provoqué une transformation structurelle.

Tableau 5.1. Demande de service par canal

Type de canal	Nombre de juridictions fournissant des données	2018	2019	2020	Évolution 2018-19	Évolution 2019-20
En ligne via le compte du contribuable	31	847 480 869	1 011 407 743	1 286 851 433	+19.3 %	+27.2 %
Appels téléphoniques	52	328 816 038	314 207 157	329 807 813	-4.4 %	+5.0 %
En personne	35	109 620 990	109 620 990	48 699 279	-0.5 %	-55.3 %
Courrier postal	18	35 045 875	35 167 199	32 219 102	+0.3 %	-8.4 %
Courriel	29	12 424 490	13 846 716	19 077 219	+11.4 %	+37.8 %
Assistance numérique	28	10 478 405	21 218 519	30 728 014	+102.5 %	+44.8 %

Note : Le tableau ne reprend que les juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles pour 2018, 2019 et 2020.

Source : Tableau A.40 Demandes reçues par l'administration : suivi et nombre de demandes reçues par canal (en ligne, assistance numérique, téléphone) et Tableau A.41 Demandes reçues par l'administration : nombre de demandes reçues par canal (courriel, courrier postal, en personne).

Favoriser le libre-service

Comme nous l'avons souligné précédemment, les administrations fiscales développent leur offre en libre-service et élargissent leur éventail de services en accès libre, dont, par exemple, la possibilité de s'enregistrer, d'effectuer ses déclarations et de payer en ligne, ainsi qu'une gamme d'outils interactifs. Il en résulte des gains d'efficacité au sein des administrations fiscales, ainsi que la possibilité d'offrir aux contribuables des services se rapprochant d'une disponibilité 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7. Ces services se sont révélés extrêmement précieux pendant la pandémie de COVID-19. Plusieurs administrations fiscales appliquent également les techniques de l'intelligence artificielle à la gestion des vastes quantités de données recueillies afin de poursuivre le développement de ces outils et ainsi de mieux répondre aux besoins des contribuables. Le chapitre 6 explique de quelle manière les activités de vérification utilisent ces volumes considérables de données.

Encadré 5.2. Exemples nationaux – Développement du libre-service

Chili – Rapport pour le contribuable

Le rapport pour le contribuable est une initiative mise en œuvre par le Chili en 2020 afin de favoriser la responsabilisation en matière de dépenses publiques. L'objectif est que les contribuables soient informés des montants qu'ils ont acquittés, de leur contribution concrète aux dépenses par les impôts payés et de la façon dont ces ressources ont été affectées afin de répondre aux besoins du pays. Cette initiative vise à renforcer la transparence de l'administration fiscale et de l'État. En avril-mai de chaque année, ce rapport est établi de manière personnalisée pour chaque contribuable qui a communiqué les informations sur ses revenus et il comporte 3 volets :

- Le volet « Quel est le montant de ma contribution en termes d'impôts » donne des informations sur les impôts acquittés au cours de l'année précédente, notamment l'impôt sur le revenu et contient une estimation des montants de la TVA et de l'impôt sur les biens immobiliers.
- Le volet « À quoi ont servi mes impôts ? » ventile l'impôt payé par type et domaine de dépenses publiques en indiquant les dépenses consacrées à l'éducation, à la santé, à la protection sociale, etc.
- Le volet « Montant total des recettes et dépenses publiques » indique la situation des finances publiques, en mentionnant les recettes perçues au cours de l'année précédente et les dépenses publiques totales.

Les citoyens qui ne peuvent pas obtenir de rapport ont la possibilité d'accéder à un calculateur des impôts et dépenses publiques, qui permet de générer un rapport similaire après que le contribuable a saisi l'estimation de son revenu mensuel.

Voir à l'annexe 5.A les documents de référence.

Chine (République populaire de) : Comptes fiscaux numériques

L'administration d'État des impôts (STA) chinoise a mis en place un bureau des impôts en ligne pour les particuliers, qui est adapté au nouveau système de l'impôt sur le revenu des personnes physiques et au nouveau modèle de recouvrement et d'administration de l'impôt des particuliers, dont la conception se rapproche beaucoup de celle qui est décrite dans le rapport de l'OCDE sur l'Administration fiscale 3.0 (OCDE, 2020^[2]).

En République populaire de Chine, les comptes fiscaux numériques pour les particuliers sont dotés d'une fonction d'identification numérique sécurisée, qui comprend un numéro d'identification du contribuable pour les particuliers. Le plus vaste réseau de services numériques liés aux impôts a donc été mis en place pour faciliter des échanges en ligne précis et en temps réel entre l'administration fiscale et des centaines de millions de contribuables.

Les comptes fiscaux numériques des particuliers comportent de nouvelles règles de fonctionnement couvrant l'ensemble du processus de l'impôt sur le revenu des personnes physiques, à savoir l'automatisation des activités fiscales et la prestation et la gestion intelligentes des services reposant sur des « données et des règles ».

Les comptes fiscaux numériques donnent également accès à des services intelligents de comptabilité et de calcul de l'impôt, ce qui incite les contribuables à utiliser les services en libre accès et améliore encore le recouvrement et l'administration de l'impôt. Dans le rapprochement annuel des recettes fiscales globales provenant de l'impôt sur le revenu des personnes physiques en 2020, plus de 98 % des contribuables ont apprécié les services de préremplissage des formulaires de déclaration, qui ont nettement simplifié la déclaration d'impôt et amélioré l'efficacité.

République tchèque : Projet de modernisation et de simplification des impôts

La République tchèque déploie des efforts soutenus pour simplifier l'administration des impôts et améliorer les échanges entre l'administration fiscale et les contribuables. C'est grâce à ces efforts que le projet « MOJE daně » (Mes impôts) a vu le jour et a été lancé à la fin de février 2021. L'acronyme « MOJE » renvoie à des impôts modernes (MOderní) et simples (JEdnoduché) et exprime clairement l'approche axée sur le client de l'administration fiscale. Ce service concerne à la fois les personnes physiques et les personnes morales.

Un service fiscal en ligne « Mes impôts » est à la disposition des contribuables 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 et leur permet ainsi de consulter leurs dettes fiscales, leurs déclarations d'impôt, leurs formulaires fiscaux ou bien de déposer une déclaration en ligne, depuis n'importe quel endroit. Le portail

« Mes impôts » contient également d'autres outils pour faciliter le respect des règles, notamment la mention d'informations générales pré-remplies (nom et adresse) dans les déclarations fiscales, les alertes relatives à la date d'exigibilité de l'impôt à payer ou les mises en garde des contribuables les informant que le compte fiscal présente un solde débiteur.

Les contribuables disposent de plusieurs moyens pour se connecter au site « Mes impôts », notamment en s'identifiant par voie électronique à l'aide d'une carte d'identité dotée d'une puce électronique, en utilisant leur identifiant bancaire ou via le centre des impôts.

Hongrie - Développement et services du nouveau portail pour les usagers

L'un des principaux axes de développement de l'Administration hongroise des impôts et des douanes (NTCA) a été la refonte de son site web en vue de simplifier les formalités administratives pour les contribuables et d'améliorer l'indice de satisfaction des usagers. Un nouveau portail offrant une apparence plus cohérente a ainsi vu le jour. Il donne accès à des services de meilleure qualité, est facile à utiliser par les différentes catégories de contribuables, particuliers comme entreprises, et dispose d'une fonction de recherche moderne. Grâce à sa conception plus souple, ce portail fonctionne sur une large gamme de terminaux, peut être personnalisé en fonction des besoins de l'utilisateur et est entièrement accessible.

Après s'être connecté, l'utilisateur peut accéder à son profil personnel établi par l'administration fiscale et les mandataires ont accès aux profils personnels de leurs clients. Ce profil comprend les informations personnelles, le solde fiscal net du compte, les déclarations manquantes et un calendrier fiscal personnel.

Le site permet également d'accéder directement au service de la déclaration en ligne et à une interface intelligente et interactive pour remplir la déclaration d'impôt sur le revenu des personnes physiques. En cas d'arriérés, l'utilisateur peut s'acquitter de son obligation par un paiement en ligne. Si des remboursements sont dus, le contribuable peut les imputer sur les autres dettes fiscales. Le site offre de nombreux autres services, notamment un système de réservation des services aux usagers et les données de facturation en ligne.

Voir à l'annexe 5.A les documents de référence.

Inde - Portail dédié à la discipline fiscale

Le portail dédié à la discipline fiscale vise à garantir des communications intégrées et s'inscrit dans le cadre de la gestion du respect volontaire des obligations mis en place en Inde. Il permet une communication intégrée et structurée dans les deux sens qui peut améliorer la transparence et l'efficacité fonctionnelle de l'administration fiscale.

Le portail dédié à la discipline fiscale affiche les informations sur le contribuable par le biais d'une déclaration de renseignements annuelle (DRA). La DRA fait apparaître des informations sur le contribuable provenant de diverses sources afin qu'il puisse les rectifier le cas échéant. En cas d'inexactitudes, le portail dispose également d'une fonctionnalité permettant de saisir l'information correcte. Les renseignements figurant dans la DRA sont également utilisés pour préremplir les déclarations sur le revenu, ce qui simplifie et facilite le processus déclaratif. Le portail dédié à la discipline fiscale s'inscrit dans le cadre de la gestion intégrée de la discipline fiscale qui permet au contribuable de combler des lacunes éventuelles liées au non-respect des obligations avant que l'administration fiscale utilise ces informations à des fins de gestion des risques. Si le profil d'un contribuable et ses déclarations fiscales ne concordent pas avec ses opérations, diverses campagnes d'envoi de courriels et de SMS sont entreprises et les contribuables sont informés qu'il est possible d'accéder à ces renseignements auprès du service et de les rectifier.

Le portail web dédié à la discipline s'appuie sur un centre de traitement central pour la gestion de la discipline fiscale qui sert de centre opérationnel du portail. Il assure également la fonction de service d'assistance pour apporter un soutien aux contribuables et régler les problèmes qu'ils peuvent rencontrer sur le portail dédié à la discipline fiscale.

Japon - Portail web de déclaration des revenus

Les autorités japonaises ont attribué un numéro à 12 chiffres intitulé « My Number » à chaque résident au Japon afin de faciliter les procédures liées à l'impôt ou à la sécurité sociale. Après l'attribution et la notification à un résident de son numéro My Number, une carte My Number peut lui être délivrée, à sa demande. La carte My Number permet aux résidents japonais d'accomplir certaines formalités administratives, notamment les formalités fiscales en ligne, et a ainsi amélioré l'efficacité administrative et réduit les contraintes.

Depuis octobre 2020, les détenteurs de la carte My Number peuvent faire leur déclaration fiscale sur « Mynaportal ». Mynaportal inscrit automatiquement dans la déclaration fiscale le montant des primes d'assurance payées au cours de l'année précédente et procède à un ajustement en fin d'année. En 2020, 2.51 millions de contribuables ont utilisé ce système. Le Japon a encouragé les contribuables à utiliser Mynaportal au lieu des déclarations sur papier et il prévoit également de développer des fonctions supplémentaires pour saisir d'autres informations provenant des attestations de déduction, comme l'attestation de retenue de l'impôt sur le revenu prélevé sur la pension nationale.

Un autre avantage du système My Number est que les contribuables ne seront plus tenus de transmettre une copie de leurs documents d'identification (attestation de domicile, par exemple) lors de la procédure déclarative. En outre, le système permet de classer les états financiers en fonction du numéro My Number du contribuable et de les rapprocher ensuite de la déclaration fiscale, ce qui permet plus de précision et d'efficacité dans la constatation des revenus des contribuables.

Voir à l'annexe 5.A les documents de référence.

Source : Chili (2022), Chine (République populaire de) (2022), République tchèque (2022), Hongrie (2022), Inde (2022) et Japon (2022).

Assistants numériques

L'édition précédente (OCDE, 2021^[3]) de cette série soulignait que les administrations sont de plus en plus nombreuses à déclarer utiliser des assistants virtuels ou numériques pour répondre aux questions des contribuables et favoriser l'utilisation des services en libre accès. Comme l'indique le tableau 5.2, cette croissance a été extrêmement rapide et ces services sont désormais très courants. La pandémie de COVID-19 a probablement accéléré cette tendance, car ces services se sont révélés très précieux pour aider les administrations fiscales à faire face à la situation et ont permis de continuer d'apporter un soutien aux contribuables y compris lorsque les services étaient sous tension.

Tableau 5.2. Évolution de l'utilisation des assistants virtuels, de l'intelligence artificielle et des interfaces de programmation d'applications entre 2018 et 2020

Pourcentage des administrations utilisant cette technologie

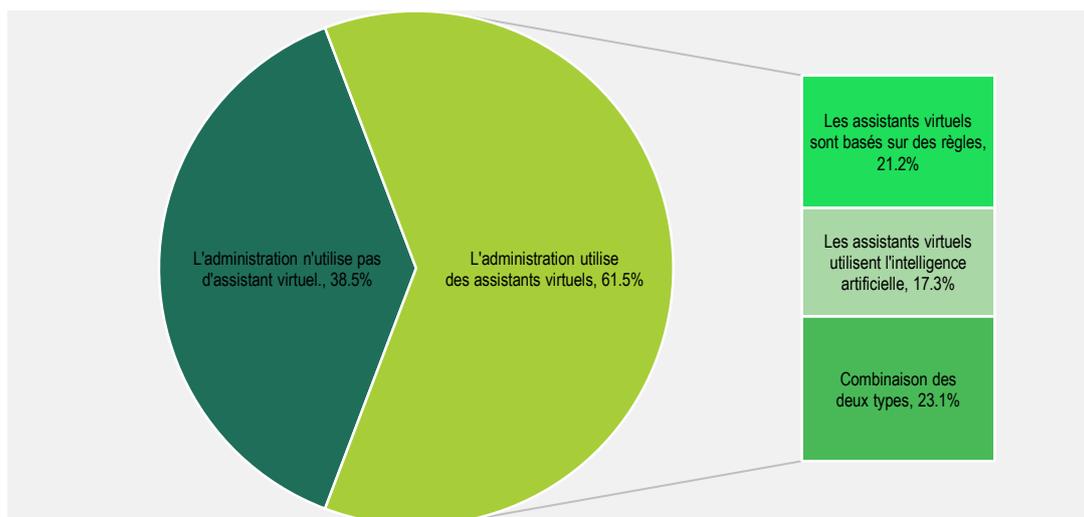
État d'avancement de la mise en œuvre et de l'utilisation	Assistants virtuels (p. ex. robots conversationnels)			Intelligence artificielle (IA), y compris apprentissage automatique			Interfaces de programmation d'applications (API)		
	2018	2020	Différence en points de pourcentage	2018	2020	Différence en points de pourcentage	2018	2020	Différence en points de pourcentage
La technologie est mise en œuvre et utilisée	34.5	60.3	+25.8	31.6	47.4	+15.8	79.0	93.0	+14.0
La technologie en est au stade de la mise en œuvre pour une utilisation future	13.8	12.1	-1.7	15.8	29.8	+14.0	7.0	7.0	±0.0
La technologie n'est pas utilisée, y compris dans les situations où la mise en œuvre n'a pas débuté	51.7	27.6	-24.1	52.6	22.8	-29.8	14.0	0.0	-14.0

Source : Tableaux A.51 Technologies innovantes : mise en œuvre et utilisation (Partie 1) et A.52 Technologies innovantes : mise en œuvre et utilisation (Partie 2).

Compte tenu de leur succès, le développement de ces services se poursuit, les juridictions étudiant de quelle manière utiliser les progrès de l'intelligence artificielle (IA) pour offrir des niveaux de services toujours plus élevés. Le graphique 5.1 montre que 40 % des administrations qui ont mis en place un assistant virtuel utilisent l'IA, sous une forme ou une autre, pour améliorer le service. Le système est ainsi en mesure de répondre aux questions plus complexes posées par les contribuables et/ou d'apporter des réponses plus personnalisées. Cette fonction s'inscrit dans une tendance plus générale consistant à utiliser l'IA au sein des administrations fiscales, qui est également abordée au chapitre 9.

Graphique 5.1. Type d'assistants virtuels, 2022

En pourcentage des administrations



Note : Ce chiffre est fondé sur les données ITTI de 52 juridictions couvertes par ce rapport, qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la numérisation.

Source : OECD et al. (2022), Inventory of Tax Technology Initiatives, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, Tableau TT5 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/wqhx26>

Encadré 5.3. Exemples nationaux - Assistants numériques

Brésil - Robots conversationnels

Depuis 2021, l'administration fiscale brésilienne met à la disposition des contribuables des services faisant appel à des robots conversationnels qui couvrent quatre domaines thématiques, six autres domaines étant à l'essai et beaucoup d'autres envisagés.

Pour gérer les contraintes budgétaires et éviter toute dépendance à l'égard des fournisseurs, le Brésil a créé sa propre plateforme, qui utilise le matériel de ses services au lieu de faire appel à un fournisseur de services commerciaux. Le pays a ainsi pu rassembler un plus grand nombre de données sur la réaction des contribuables et répondre à leurs préoccupations en matière de protection de la vie privée. Le moteur du robot intègre un environnement d'exécution et une fonction de traitement du langage naturel basée sur un modèle d'apprentissage profond. Il permet également d'enregistrer les réponses pour les réutiliser par la suite.

L'étape suivante sera la création d'un robot conversationnel d'acheminement des demandes qui permettra de comprendre les attentes des utilisateurs et de les orienter vers la solution appropriée : robot conversationnel thématique, conversation entre deux personnes, vidéoconférence ou site web.

Japon - Adoption d'un robot conversationnel pour les consultations en matière fiscale

Depuis octobre 2020, l'administration nationale des impôts (NTA) a mis en place un robot conversationnel pour répondre automatiquement en ligne aux contribuables ; il servira de nouveau canal de consultations virtuelles en matière fiscale. Par ailleurs, la NTA a publié sur son site web les réponses aux questions usuelles des contribuables (« réponses de l'administration »). En parallèle, les contribuables peuvent avoir recours au robot conversationnel pour régler leurs problèmes fiscaux.

Ils peuvent poser des questions sur leurs impôts en les sélectionnant dans un menu déroulant ou en les inscrivant dans une zone de texte. L'intelligence artificielle génère ensuite automatiquement les réponses. Le recours à un robot conversationnel pour les consultations en matière fiscale permet aux usagers de poser des questions sur leurs impôts avec plus de facilité et à toute heure et d'accéder aux informations publiées sur le site de la NTA de façon plus immédiate.

La NTA continuera d'améliorer les caractéristiques du robot conversationnel en tenant compte des commentaires des usagers et de l'apprentissage par l'IA. Lors de son adoption officielle en 2021, 4,2 millions de questions ont été posées au robot conversationnel. Ce nombre est 10 fois plus élevé que lors du fonctionnement à l'essai du robot en 2020.

Voir à l'annexe 5.A les documents de référence.

Source : Brésil (2022) et Japon (2022).

Services électroniques

Dans le cadre de la transition vers les modèles de services en libre accès, les administrations fiscales investissent dans de nouveaux outils numériques favorisant la réalisation de leur objectif général : aider les contribuables à acquitter le juste montant d'impôt du premier coup. Ces outils offrent aux contribuables de nouveaux modes d'interaction avec les administrations fiscales et aident ces dernières à gagner en efficacité en ayant recours à des modèles de services en libre accès.

À mesure que la technologie évolue, ces services se sophistiquent davantage, dans le contexte du développement de la nouvelle génération de services électroniques « intelligents » qui ont recours à l'intelligence artificielle et permettent des interactions plus poussées avec les contribuables.

Encadré 5.4. Exemples nationaux - Nouveaux services électroniques

Grèce – myData

La nouvelle plateforme électronique « myDATA » (my Digital Accounting and Tax Application) est utilisée quotidiennement par les entreprises pour l'enregistrement électronique de leurs informations comptables. La tenue de livres comptables électroniques est considérée comme une étape décisive pour la transformation numérique de l'administration fiscale, qui favorise et resserre également les liens entre les autorités grecques et les entreprises. La nouvelle plateforme a été mise à l'essai le 1^{er} octobre 2020 et a été adoptée officiellement le 1^{er} juillet 2021. Elle permet notamment le suivi de toutes les recettes et dépenses des entreprises qui tiennent leurs registres comptables selon les normes grecques et elle retrace également leur comptabilité et leur résultat fiscal.

En outre, la plateforme myDATA comprend deux types de registres comptables :

- Le livre analytique (ou détaillé) qui contient les recettes et dépenses de l'entreprise, classe les opérations et effectue les régularisations nécessaires pour déterminer le résultat comptable et fiscal.
- Le livre synoptique (ou récapitulatif) qui reflète les résultats de l'entreprise sur une base mensuelle et annuelle.

La plateforme myDATA compte plus de 630 000 utilisateurs et 360 000 000 enregistrements transférés ; elle est utilisée pour envoyer plus de 3 millions de documents par jour à l'administration fiscale.

Pays-Bas – Transparence des décisions automatisées

L'administration fiscale néerlandaise (NTA) utilise abondamment les services de décisions automatisées. Pour les agents publics comme pour les citoyens, ces services sont semblables à des boîtes noires, la compréhension des algorithmes utilisés pour la prise de décision étant difficile à comprendre.

Depuis 2015, la NTA s'emploie à remédier à cette situation en spécifiant les règles dans un langage naturel contrôlé baptisé RegelSpraak. Ces règles permettent de remonter jusqu'à leur source dans les lois et politiques. Les agents publics peuvent ainsi les vérifier et les tester. Pour les citoyens, la NTA expérimente l'utilisation de ces règles pour expliquer les décisions. Cette fonctionnalité permet aux agents publics et, en fin de compte, aux contribuables de comprendre précisément comment les décisions sont prises. Sur cette base, les données inexactes ou les règles erronées sont faciles à repérer et à corriger.

La NTA espère ainsi améliorer la qualité des règles en amont comme en aval. En amont, car l'expérience a montré que le besoin d'explications est un facteur déterminant pour la simplification. En aval, car beaucoup plus de personnes peuvent vérifier la légalité des règles en remontant jusqu'à leur source juridique. Cette initiative permet à la NTA de progresser en direction de deux objectifs stratégiques : apporter une aide active aux contribuables et être une organisation favorisant l'apprentissage.

Singapour - Services numériques en libre-accès intégrés et personnalisés

L'administration fiscale de Singapour (IRAS) a tiré parti de l'automatisation pour l'utilisateur final, des données et des outils de l'IA afin d'offrir aux contribuables des services intégrés et personnalisés. C'est ainsi qu'elle a rajouté un outil pour l'adoption du numérique afin de compléter les services numériques de son portail « myTax » par des indications personnalisées qui s'affichent à l'écran étape par étape. En adoptant une approche agile permettant de réagir aux commentaires à mesure qu'ils sont formulés, l'IRAS a amélioré de manière itérative le contenu des indications et de la navigation. Pendant la phase pilote, l'IRAS a enregistré une diminution de 13 % des contacts concernant des demandes d'aide pour remplir la déclaration électronique et plus de 86 % des contribuables interrogés ont estimé que ces indications les ont aidés à effectuer leurs opérations en ligne. Encouragée par ces résultats positifs, l'administration a élargi cette approche à d'autres services numériques. Elle utilise également les données pour mieux comprendre les expériences numériques des contribuables sur le portail. En 2021, elle a également mis au point des services de robot conversationnel avec authentification afin de traiter six demandes courantes de renseignements sur la nouvelle plateforme de l'assistant conversationnel virtuel intelligent (VICA) de l'administration singapourienne. Le robot conversationnel VICA s'appuie sur des fonctions de traitement du langage naturel pour offrir une expérience numérique conversationnelle plus humanisée. À l'aide de cet outil, les contribuables peuvent vérifier facilement leur solde fiscal restant dû, consulter leurs échéanciers de paiements, vérifier l'état des paiements, annuler ou rétablir les échéanciers et régler un impôt via des terminaux de paiement en libre-service et des canaux mobiles. Plus de 20 000 contribuables ont eu recours à ces services depuis leur lancement en mars 2021 et plus de 75 % d'entre eux sont satisfaits de leur expérience.

Suède – Intégrer les règles fiscales dans les systèmes des entreprises

L'administration fiscale suédoise a réalisé d'importants progrès dans ses efforts pour traduire les réglementations fiscales en code utilisable par les systèmes des entreprises comme les logiciels de comptabilité. À l'heure actuelle, les réglementations fiscales et les instructions écrites doivent être vérifiées manuellement par des experts du service juridique de l'administration fiscale suédoise. Des solutions logicielles basées sur des règles permettent cependant de limiter la saisie manuelle et offrent un excellent potentiel en matière de soutien et d'automatisation des processus de contrôle et de vérification.

Pour faciliter le respect des instructions juridiques écrites fournies sur son site web, l'administration fiscale suédoise met au point des règles lisibles par une machine - autrement dit « des bases de règles » - dont la structure suit la logique des règlements fiscaux.

L'objectif est de permettre aux développeurs de logiciels externes qui travaillent sur les systèmes des entreprises de créer des services fondés sur des règles pour certaines catégories d'impôts. L'administration fiscale suédoise procurera aux développeurs de logiciels des API intégrant des bases de règles lisibles par des machines et gérées par version, qui concerneront diverses catégories d'impôts.

Le processus de développement comprend les étapes suivantes :

- Les experts fiscaux du service juridique de l'administration fiscale suédoise élaborent des arbres de décision et les importent dans un programme logiciel pour créer des bases de règles.
- Les bases de règles sont testées et vérifiées à l'aide d'un moteur de règles.
- Elles sont ensuite intégrées dans les API. Une API contient toutes les versions de l'ensemble de règles pertinent ; des liens vers les versions lisibles par l'homme des mêmes données et des fiches de contenu fournissant des définitions et des explications juridiques.

États-Unis – Utiliser l’automatisation pour améliorer les centres d’appels

L’administration fiscale des États-Unis (IRS) donne la possibilité aux contribuables d’être rappelés plutôt que de rester en ligne, de communiquer avec un assistant par une messagerie instantanée (et de télécharger des documents spécifiques au compte) et d’accéder à des robots vocaux et conversationnels parlant anglais et espagnol qui peuvent répondre aux questions courantes, apporter des explications aux contribuables sur les avis reçus et leur communiquer des informations sur les modalités de paiement. Les robots vocaux sont des logiciels dotés de l’IA qui permettent à un appelant de naviguer dans un système interactif de réponse vocale au moyen de sa voix, en utilisant généralement le langage naturel. Les contribuables qui demandent à parler à un représentant du service aux clients sont placés dans la file d’attente de l’assistance téléphonique en anglais ou en espagnol pour les questions de recouvrement.

Les robots conversationnels simulent une conversation humaine à travers une interaction basée sur le texte, et utilisent également un logiciel doté de l’IA pour répondre aux messages en langage naturel. À l’heure actuelle, les robots ne sont pas dotés de l’authentification et ne peuvent donc pas répondre à des questions sur le compte d’un contribuable en particulier. L’IRS s’emploie à mettre au point des robots plus perfectionnés, intégrant l’authentification, qui permettraient d’accéder aux comptes fiscaux des contribuables et de mettre en place des accords d’échelonnement des paiements propres à un contribuable.

Ces robots visent à améliorer le niveau des services proposés aux contribuables en mettant à leur disposition des solutions d’auto-assistance qui les dispensent d’une longue attente et permettent aux opérateurs de l’assistance téléphonique de répondre aux appels portant sur des questions plus complexes.

Source : Grèce (2022), Pays-Bas (2022), Singapour (2022), Suède (2022) et États-Unis (2022).

Applications mobiles

On constate une poursuite de la tendance récente à l’utilisation croissante des applications mobiles par les administrations fiscales, observée dans d’autres éditions de cette publication. Elles sont principalement employées pour la communication d’informations et d’instructions, mais deviennent aussi de plus en plus capables de traiter des opérations, et sont le principal moyen pour les contribuables d’accéder aux documents qui les concernent et à leurs comptes fiscaux personnels, de communiquer avec l’administration fiscale, de transmettre des informations et des déclarations de revenus ainsi que d’effectuer des paiements. L’élévation du degré de sophistication et l’accès croissant à la technologie mobile ont permis aux administrations fiscales des juridictions moins développées, où l’accès à l’Internet fixe est moins courant, d’avoir accès aux avantages de la transformation numérique. Cela permet à ces juridictions qui sont souvent dépourvues de systèmes numériques anciens de fournir une plateforme pour la transformation numérique.

Encadré 5.5. Exemples nationaux - Applications mobiles

Indonésie – Centre des impôts mobile

Depuis 2019, la direction générale des impôts (Directorate General of Taxes [DGT]) a mis en place un programme baptisé Clic Ball Conter (3C) pour optimiser les services numériques. Le premier volet de ce programme, le service Clic, a pour objet de faciliter l'accès des contribuables aux services en ligne de la DGT. En 2021, l'administration a donc lancé une application mobile à laquelle la population peut accéder à partir de son téléphone. L'application est un portail mobile du site web officiel de la DGT (www.pajak.go.id).

Les fonctionnalités de l'application visent à aider les contribuables à respecter leurs obligations et à limiter leurs déplacements dans les centres des impôts. Grâce à cette application, ils peuvent accomplir toutes sortes de tâches, notamment générer des codes fiscaux et des attestations, vérifier leur situation, mettre à jour leurs dossiers et utiliser un calendrier fiscal rappelant les dates importantes. Les PME ont la possibilité d'accomplir des tâches de comptabilité comme l'enregistrement des recettes quotidiennes et l'établissement des factures mensuelles des impôts.

Italie – Application de facturation électronique

En Italie, la facturation électronique est obligatoire pour la passation de marchés des administrations publiques centrales depuis le 6 juin 2014 et des administrations publiques locales depuis le 31 mars 2015. Elle est donc obligatoire pour toutes les transactions entre les entreprises et les administrations depuis 2015. En 2019, cette obligation a été étendue aux transactions entre les entreprises et les particuliers. L'objectif de cet élargissement est de lutter contre l'évasion et la fraude, et depuis l'adoption de cette mesure, une hausse significative des recettes fiscales provenant de la TVA a été constatée.

En vue de soutenir les opérateurs économiques, l'administration fiscale italienne (Italian Revenue Agency [IRA]) propose quelques outils gratuits en plus de ceux qui sont disponibles sur le marché. Il s'agit notamment de l'application mobile « FatturAE » qui permet aux utilisateurs de créer une facture électronique et de l'envoyer au destinataire via le système d'échange. L'application propose également d'autres fonctions d'assistance, notamment des modèles prédéfinis, ce qui permet d'établir facilement des factures électroniques et contribue à minimiser les risques d'erreurs formelles.

L'application FatturAE a été mise à la disposition du public en 2019. Depuis lors, elle a permis la transmission de quelque 30 000 factures électroniques par an.

Voir à l'annexe 5.A les documents de référence.

Kenya – Stratégies pour des services mobiles

M-Service est un terme générique employé pour désigner toutes les technologies mobiles utilisées par l'administration fiscale kenyane (KRA) afin de mettre ses services à la disposition du public. La première expérience de mise en œuvre de M-Service a eu lieu en 2013, l'objectif global étant de mettre en place un canal de communication et de paiement mobile, via lequel les contribuables pourraient demander des renseignements à la KRA et en recevoir, mais aussi effectuer des paiements via des canaux mobiles tels que les portefeuilles et les services bancaires mobiles ainsi que la banque sur Internet.

La phase suivante du développement a mis l'accent sur l'exploitation des nouvelles technologies pour transformer et améliorer la mobilisation des recettes, élargir l'assiette fiscale et accroître la satisfaction des usagers. Une application mobile a été considérée comme l'un des canaux possibles pour mettre en œuvre les initiatives d'amélioration de M-Service, dont les objectifs étaient les suivants : mettre en place une solution mobile pour servir de nouveau canal de dialogue avec les contribuables ; accroître la vitesse de déploiement des services mobiles ; utiliser un canal mieux adapté aux contribuables ; et

sensibiliser des contribuables jusque-là inaccessibles grâce à la mobilité. Le défi était de taille, car il exigeait de modifier les lois en vigueur et certains agents de l'administration se sont montrés résistants au changement, probablement en raison d'un manque de compétences techniques, notamment dans le développement des technologies mobiles et de la sécurité.

Lorsque ces difficultés ont été surmontées, l'application a permis d'élargir l'assiette fiscale à 23 000 nouveaux contribuables kenyans enregistrés sur la plateforme mobile en 2020/2021. En outre, la discipline fiscale s'est améliorée, plus de 14 000 contribuables ayant formulé une demande d'attestation de régularité fiscale et 73 000 contribuables ayant déposé leurs déclarations avec la mention « néant ».

Malaisie – Mytax

MyTax est l'une des initiatives s'inscrivant dans le cadre du projet de transformation de l'administration fiscale malaisienne (Revenue Board of Malaysia [IRBM]). Elle a vocation à être un centre unique d'information fiscale des contribuables, par l'intermédiaire d'un site web et d'applications mobiles. MyTax est également le principal canal utilisé par les contribuables pour remplir en ligne leurs formulaires électroniques annuels pour le calcul de l'impôt et des allègements.

Le système a été mis au point en six mois et le public y a accès depuis le 1^{er} novembre 2020. L'application MyTax se caractérise principalement par sa commodité pour l'utilisateur et par son interface qui facilitent son utilisation par le public. Elle intègre une conception auto-adaptative qui permet à tous les utilisateurs d'avoir accès à l'ensemble des fonctions, quels que soient leur terminal et leur comportement ou environnement. La sécurité a eu également son importance et l'application MyTax est protégée au moyen d'une infrastructure à clés publiques dotée du cryptage de sécurité sur Internet et de l'authentification des contribuables.

Au 30 novembre 2021, l'application MyTax recensait 2 681 767 visiteurs et le nombre d'utilisateurs devrait augmenter de manière exponentielle avec le début de la période déclarative en mars 2022. MyTax est également accessible depuis l'application mobile via trois plateformes différentes et elle est encore en cours de perfectionnement. Des essais sont actuellement menés sur les modules du nouveau système fiscal intégré Hasil avant leur intégration dans MyTax, afin de pouvoir s'enregistrer, effectuer des mises à jour et formuler d'autres demandes par voie électronique. Les contribuables peuvent également s'acquitter du versement de leur impôt en téléchargeant les données qui seront préremplies dans leur déclaration fiscale suivante. Par ailleurs, MyTax restera intégré dans d'autres systèmes comme la déclaration électronique, le système de gestion des recettes, les fonctions de géolocalisation, la vérification de l'enregistrement en ligne des contribuables, la mise en ligne et le téléchargement de documents électroniques.

Voir à l'annexe 5.A les documents de référence.

Source : Indonésie (2022), Italie (2022), Kenya (2022) et Malaisie (2022).

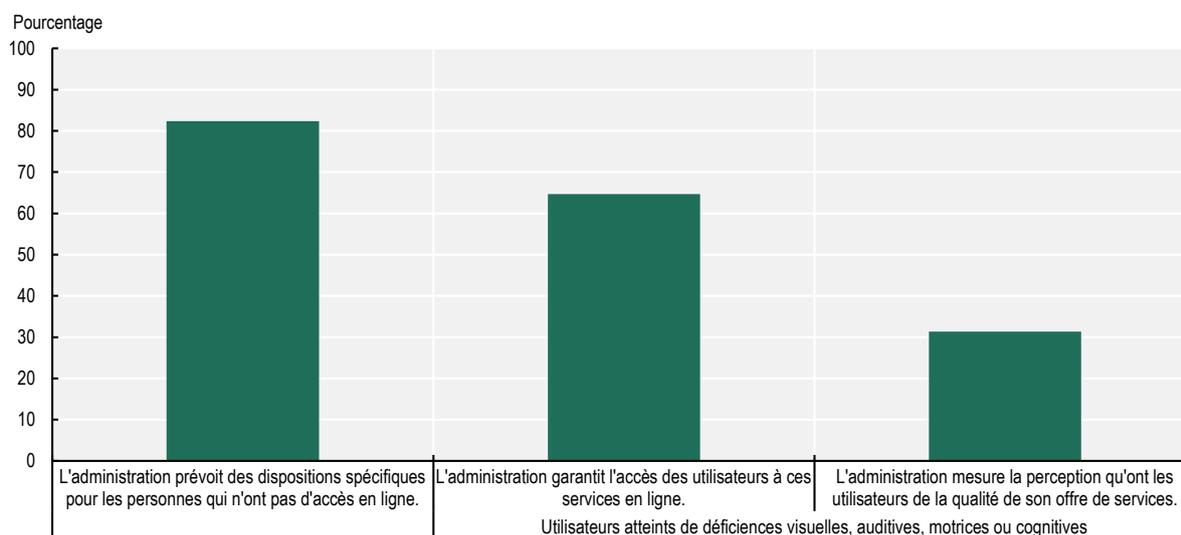
Services non numériques

Les services numériques sont essentiels pour permettre aux administrations fiscales d'offrir des services optimisés aux usagers, et de créer de nouvelles possibilités de services. À mesure que les services numériques se développent, les administrations fiscales sont de plus en plus conscientes que certains groupes n'y ont pas accès ou ne savent pas les utiliser. Le graphique 5.2 montre que 80 % des administrations proposent des services spécifiques pour aider les personnes qui n'ont pas d'accès en ligne et plus de 60 % s'assurent que les personnes atteintes d'une déficience peuvent accéder à leurs services. S'il reste encore beaucoup de progrès à accomplir à cet égard, ces programmes commencent à garantir

que l'administration fiscale apporte une contribution efficace à l'ensemble des contribuables. Les administrations fiscales continuent donc d'investir dans des études détaillées pour comprendre les besoins et les facteurs déterminants pour ces groupes de contribuables et approfondir les stratégies envisagées pour répondre le mieux possible aux attentes de ces contribuables.

Graphique 5.2. Services non numériques et services aux utilisateurs atteints de déficiences visuelles, auditives, motrices ou cognitives, 2022

En pourcentage des administrations



Note : Ce graphique repose sur les données de l'Inventaire des initiatives technologiques en matière fiscale (ITTI) portant sur 52 juridictions qui sont couvertes par ce rapport et ont répondu à l'enquête mondiale sur la numérisation.

Source : OECD et al. (2022), Inventory of Tax Technology Initiatives, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau TT4 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/bhe36r>

Encadré 5.6. Irlande - Analyse pour définir les besoins et tendances des contribuables en matière de services

L'administration fiscale irlandaise traite chaque année des volumes élevés de contacts de contribuables par téléphone, courriel et courrier postal, dont la gestion mobilise des ressources humaines importantes. Pour tenter de recenser les difficultés auxquelles se heurtent les contribuables et d'élaborer des stratégies pour y apporter une réponse efficace, elle a entrepris un projet afin d'analyser les contacts avec les contribuables rattachés au système de « l'auto-évaluation » sur une période de 12 mois.

L'équipe d'analyse des données a procuré des données de haute qualité sur les contacts avec les contribuables, qui ont été segmentées, notamment par groupe d'âge. Cette analyse a révélé des volumes élevés de contacts multiples (cinq ou plus sur une période de 12 mois) chez les contribuables plus âgés (plus de 65 ans) soumis à l'auto-évaluation. Une étude approfondie des différents contacts avec les contribuables a été menée afin d'évaluer de façon critique l'offre de services.

Les points sensibles relevés ont permis de constater que les contribuables étaient très respectueux des règles fiscales. Toutefois, il s'est également avéré qu'ils avaient besoin d'un soutien important pour remplir leurs déclarations d'impôts, d'être vraiment « rassurés » sur le fait qu'ils avaient correctement rempli leurs déclarations d'impôts, et que bon nombre d'entre eux remplissaient inutilement leurs déclarations de revenus.

Plusieurs stratégies ont été élaborées et mises à l'essai (sans aucune promotion) afin de régler les problèmes soulevés, notamment :

- Mise à disposition d'un service téléphonique dédié à cette cohorte de contribuables, qui, dans leur majorité, n'utilisaient pas les services en ligne.
- Diverses initiatives de contacts sortants proactifs avec les contribuables pour lesquels l'administration leur a adressé un courrier dans un anglais simple.
- Communication d'informations fiscales et sociales pour aider les contribuables à remplir leur déclaration de revenu annuelle.
- Communication d'informations visant à éduquer les contribuables en expliquant, par exemple, les circonstances où un contribuable doit s'enregistrer dans le système de « l'auto-évaluation » et en donnant la possibilité de se faire radier le cas échéant.

L'examen des périodes comparables des années précédentes a permis de constater une baisse de 60 % des contacts, et un allègement de la charge administrative pour les contribuables qui n'ont plus besoin d'être enregistrés comme relevant de l'auto-évaluation. Cette initiative pilote a été pleinement adoptée et il est prévu de développer des services supplémentaires pour les contribuables de 65 ans et plus.

Source : Irlande (2022).

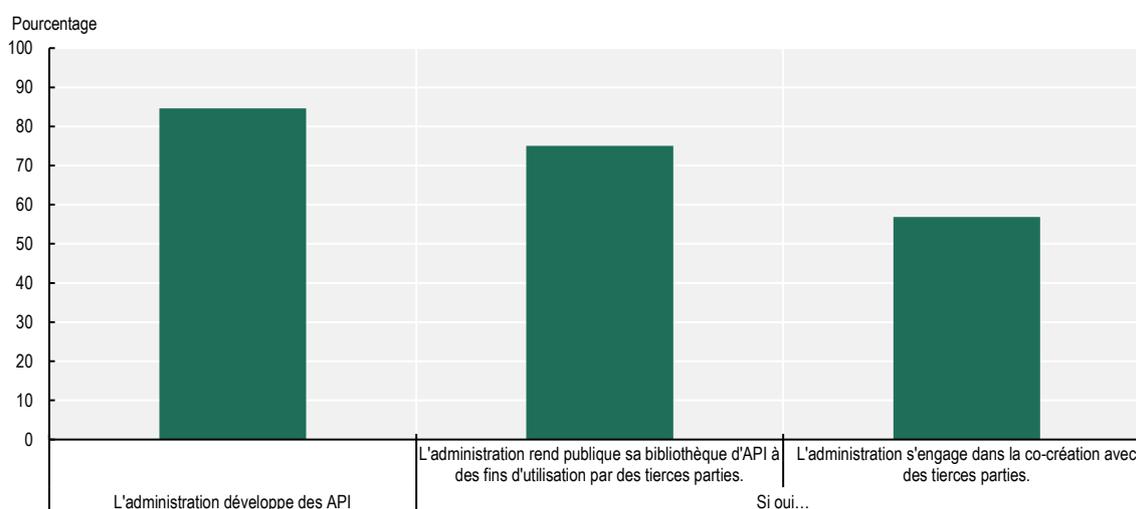
Services collaboratifs

Même si beaucoup d'administrations fiscales développent leurs propres applications en interne, le graphique 5.3 montre qu'un grand nombre d'entre elles créent également des interfaces de programmation d'application (API) et que 75 % d'entre elles les mettent à la disposition de développeurs tiers. Par ailleurs, près de 60 % des administrations participent au processus de développement conjoint des API avec des tiers.

Les API permettent d'assurer la connectivité entre les systèmes, les personnes et les objets sans donner un accès direct et il s'agit de dispositifs clés pour favoriser les nombreux services innovants décrits dans ce rapport. Cette collaboration est indispensable à la transformation numérique de l'administration fiscale abordée dans le rapport intitulé *Tax Administration 3.0* (OCDE, 2020^[2]).

Graphique 5.3. API : développement pour leur utilisation par des tiers et la création collaborative, 2022

En pourcentage des administrations



Note : Ce graphique repose sur les données de l'Inventaire des initiatives technologiques en matière fiscale (ITTI) portant sur 52 juridictions qui sont couvertes par ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la numérisation.

Source : OECD et al. (2022), Inventory of Tax Technology Initiatives, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau TT7 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/w1uzn8>

Tableau 5.3. Interactions pour lesquelles les administrations ont publié les API par type d'impôt, 2022

En pourcentage des administrations

Type d'interaction	Impôt sur le revenu des personnes physiques	Impôt sur les sociétés	Taxe sur la valeur ajoutée
Identification fiscale	18.2	29.5	29.5
Dépôt des déclarations fiscales	43.2	43.2	43.2
Paiement des impôts	29.5	31.8	31.8
Demande de report de délais	11.4	9.1	11.4
Demande de facilités de paiement	6.8	4.5	4.5
Demandes confidentielles du contribuable	11.4	20.5	18.2
Dépôt de réclamations fiscales	0.0	2.3	4.5
Traitement du courrier	25.0	27.3	27.3
Téléchargement de fichiers de données sur le serveur de l'administration fiscale	25.0	29.5	31.8
Autres interactions (non par type d'impôt)		34.1	

Note : Le tableau repose sur les données de l'Inventaire des initiatives technologiques en matière fiscale (ITTI) portant sur 52 juridictions qui sont couvertes par ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la numérisation.

Source : OECD et al. (2022), Inventory of Tax Technology Initiatives, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, Tableaux TT8, TT9 et TT10 (consultés le 13 mai 2022).

Le rapport de l'OCDE intitulé *Unlocking the digital economy — a guide to unlocking application programming interfaces in government* (OCDE, 2019^[41]) donne un aperçu des pratiques, techniques et normes utilisées pour offrir aux contribuables des services numériques efficaces qui répondent aux besoins actuels en utilisant des API. L'encadré 5.5 donne quelques exemples d'utilisation des API par les administrations fiscales.

Encadré 5.7. Exemples nationaux – Utiliser des API pour améliorer les services fournis

Australie - Améliorer les services pour les agents

En 2021, l'administration fiscale australienne (Australian Taxation Office [ATO]) a encore optimisé ses services pour les agents et les tiers en fournissant des interfaces de programmation d'applications (API) pour gérer les préférences de communication et la communication avec les clients. Le fait de mettre des API à la disposition des fournisseurs de logiciels numériques (DSP) lui permet d'intégrer des fonctions auxquelles les agents peuvent ensuite accéder via leurs systèmes naturels. Il s'agit notamment des API pour gérer les préférences en matière de communication. L'objectif est de permettre aux DSP d'intégrer dans leurs logiciels des fonctions qui permettent aux agents de l'administration de définir des préférences, comme le destinataire des communications du contribuable et retrouver les copies numériques des communications qu'ils ont reçues ou émises.

En outre, ces services étendus permettent aux agents de gérer les communications des contribuables en amont et de les inciter à les recevoir par voie numérique. À la fin de décembre 2021, les agents fiscaux avaient défini plus d'un million de préférences de contribuables souhaitant que leurs communications soient transmises à l'agent par voie numérique.

Autriche – Utilisation des API pour les services aux contribuables

Les déclarations fiscales et autres documents remplis de manière incomplète ou incorrecte exigent beaucoup d'efforts de l'administration fiscale pour rectifier les erreurs. Le portail en ligne de l'administration fiscale autrichienne (Finanzonline) propose des services qui permettent de transmettre directement et simplement les données des systèmes comptables à l'administration fiscale. Les données à communiquer doivent se présenter sous la forme d'une structure XML et leur transmission doit utiliser le protocole SOAP. L'interface n'est pas unidirectionnelle, car les entreprises peuvent également demander des avis et d'autres informations à l'administration fiscale et les utiliser ainsi directement dans leurs propres systèmes.

Voir à l'annexe 5.A les liens vers les documents de référence.

Grèce - Développement des API pour les services aux contribuables

Timologio est une application gratuite qui permet l'émission numérique de factures électroniques et qui compte plus de 120 000 utilisateurs. Toutes les entités économiques qui n'ont pas de système de comptabilité informatisé peuvent configurer leur profil, enregistrer leurs clients, organiser leurs produits et services et émettre leurs factures par voie électronique tout en communiquant simultanément toutes les informations nécessaires à la plateforme myDATA à travers un environnement entièrement personnalisable.

Les données des entreprises sont donc normalisées, ce qui permet de simplifier les procédures et d'abaisser les coûts pour les entreprises. L'administration fiscale peut également préremplir les zones de texte et mieux cibler les risques. Les procédures de remboursement sont aussi plus simples et plus rapides pour les entreprises respectueuses des obligations fiscales.

Hongrie - Présentation des API de type service du système de déclaration en ligne obligatoire des données de facturation

Le système de déclaration en ligne obligatoire des données de facturation adopté en Hongrie en 2018 a imposé aux contribuables la déclaration de leurs données de facturation en temps réel. C'est pourquoi, parallèlement à cette obligation, l'administration fiscale hongroise (NTCA) a mis en place des services en temps réel.

Le logiciel de facturation du contribuable transmet le rapport de données à l'administration fiscale au moment de la clôture de la facture. La communication des données n'interfère donc pas avec le processus d'émission des factures et est indépendante de ce dernier. Dans le même temps, l'administration fiscale passe en revue les données de facturation reçues en temps réel et transmet immédiatement les résultats aux contribuables. Ces derniers peuvent étudier les résultats obtenus et décider des mesures appropriées à prendre.

Ils reçoivent ces résultats dans leur programme de facturation, qui simplifie leurs propres activités de vérification. L'administration fiscale ne procède pas à un contrôle préalable des factures des contribuables, et les laisse même faire des erreurs, mais, en même temps, elle les incite à adopter un comportement respectueux des obligations.

L'utilisation des API permet non seulement une évaluation et une réaction immédiates, mais aussi un accès facilité aux données de facturation. Une entreprise hongroise peut ainsi, via une API, télécharger les factures d'un fournisseur depuis le système de déclaration en ligne vers son propre système comptable de traitement des factures, ce qui réduit les erreurs administratives.

Voir à l'annexe 5.A les liens vers les documents de référence.

Pérou – Nouveaux services pour soutenir les petites entreprises

L'administration fiscale péruvienne (SUNAT) a développé des applications spécifiques afin d'aider les PME et les entrepreneurs à respecter leurs obligations fiscales d'une manière simple et rapide. À l'aide de l'application « Emprender SUNAT », ils peuvent consulter leur dossier fiscal, recevoir des messages de l'administration fiscale, générer des rapports sur leurs dettes, leurs déclarations et paiements et obtenir des informations complémentaires sur les avantages fiscaux. L'application permet également aux PME d'émettre des factures et des reçus électroniques et de générer des rapports qui peuvent être partagés avec des tiers.

En outre, les travailleurs et les indépendants peuvent utiliser l'application « app Personas SUNAT » pour gérer leurs dossiers auprès de l'administration fiscale, notamment pour vérifier leurs dépenses déductibles et pour déposer leur déclaration de revenu annuelle. L'application leur permet également d'établir des déclarations fiscales pour des tiers et d'émettre des reçus de paiements d'honoraires par voie électronique.

Source : Australie (2022), Autriche (2022), Grèce (2022), Hongrie (2022) et Pérou (2022).

À mesure que ces services offerts par les API se sophistiquent et deviennent de plus en plus déterminants pour fournir aux contribuables des services de qualité, les administrations fiscales doivent investir davantage dans la gestion et le contrôle de leurs API. L'Encadré 5.8 présente une partie des travaux réalisés dans ce domaine. L'efficacité de la collaboration avec les tiers en vue de garantir le fonctionnement sans heurts des systèmes, leur précision, leur sécurité et leurs performances à l'égard des contribuables est au cœur de ces initiatives.

Encadré 5.8. Exemples nationaux - Gestion des API

Canada – Co-crédation et gestion des API

L'Agence du revenu du Canada (ARC) propose des services de dépôt des déclarations en ligne au moyen de plusieurs interfaces de programmation d'applications (API), un système qui lui permet d'envoyer et de recevoir directement des informations en temps réel. L'ARC procure à des entreprises de logiciels du secteur privé les outils nécessaires pour créer des solutions de dépôt des déclarations, à la fois conviviales et abordables, parfois gratuites, qui améliorent les services fournis aux Canadiens. Ce modèle collaboratif a donné naissance à un écosystème numérique au sein duquel divers fournisseurs apportent des solutions de dépôt des déclarations, en veillant à optimiser la facilité d'utilisation de leur interface et de ses fonctionnalités et en simplifiant, de ce fait, l'expérience qu'ont les Canadiens du dépôt d'une déclaration.

Si l'ARC fait appel à des entreprises de logiciels pour créer des interfaces utilisateurs qui facilitent grandement les obligations déclaratives des Canadiens, elle a également la responsabilité de garantir que les produits présents sur le marché sont certifiés pour leur utilisation et leur interopérabilité avec les systèmes de traitement et de déclaration de l'ARC. Le processus rigoureux de certification logicielle permet de garantir la qualité des renseignements fiscaux transmis à l'ARC.

Durant la période déclarative 2021, quelque 28 millions de déclarations ont été déposées au moyen des systèmes de l'ARC, soit près de 91 % des déclarations des revenus, l'immense majorité d'entre elles étant traitée quasiment en temps réel. Cette collaboration entre les secteurs public et privé a été l'occasion pour l'ARC de recueillir les commentaires de ses usagers, d'échanger des informations sur les meilleures pratiques et d'établir des priorités en matière de services numériques tout en veillant à ce que les Canadiens perçoivent les avantages et crédits auxquels ils ont droit.

Voir à l'annexe 5.A les liens vers les documents de référence.

Royaume-Uni – Gérer le logiciel et les API

Le programme Making Tax Digital (« Rendre l'impôt numérique », MTD) de l'administration fiscale britannique (HMRC) est la première étape de la transition du Royaume-Uni vers un service fiscal numérique, moderne et adapté au 21^e siècle. Le programme MTD aide les contribuables à réduire les erreurs courantes dans leurs déclarations de revenus au moyen d'un logiciel. Ces erreurs ont représenté pour le Trésor britannique une perte de recettes de plus de 10 milliards de livres sterling en 2019-2020.

Le programme MTD place les entreprises sur la trajectoire de l'intensification de la numérisation. En intégrant la gestion fiscale à divers processus d'entreprise au moyen de logiciels, il permet d'accroître les gains de productivité des entreprises.

Les informations dont on dispose aujourd'hui montrent que le programme MTD atteint ses objectifs principaux et fonctionne comme prévu. Selon des études indépendantes, bon nombre d'entreprises qui utilisent le programme MTD en tirent des avantages, notamment un gain de temps dans la préparation et la transmission des déclarations des revenus, une plus grande précision et une amélioration des opérations des entreprises.

Depuis la première phase de sa mise en œuvre en 2019, le programme MTD a généré 500 millions GBP de recettes fiscales supplémentaires. Comme l'a certifié le Bureau de responsabilité budgétaire du Royaume-Uni, ce chiffre devrait atteindre près de 2.8 milliards GBP d'ici à 2026-2027. Ces recettes supplémentaires devraient permettre de réduire le déficit fiscal imputable aux erreurs et à l'absence de diligence raisonnable.

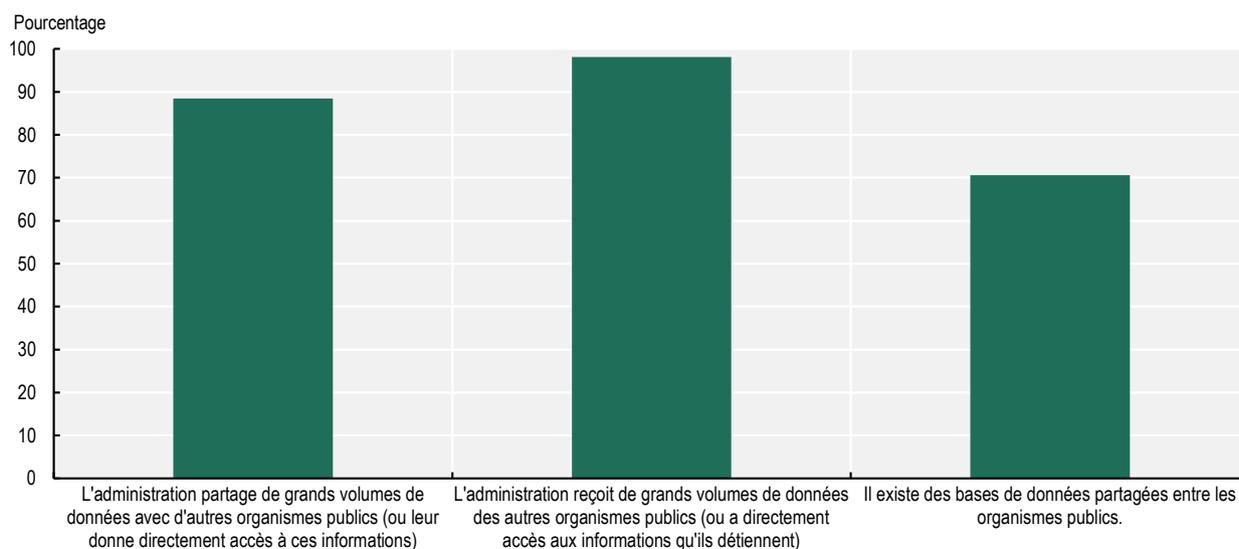
L'administration fiscale du Royaume-Uni (HMRC) travaille en étroite collaboration avec l'industrie des logiciels afin de mettre au point le programme MTD. Le développement d'un logiciel compatible avec le MTD suppose la création d'API qui permettent de communiquer directement les informations fiscales des entreprises à l'administration HMRC.

Source : Canada (2022) et Royaume-Uni (2022).

Cette collaboration crée également de nouvelles possibilités de développement de services, en grande partie sous l'impulsion du secteur privé. Le graphique 5.4 montre comment a évolué le partage de données courantes au sein de l'administration et le rapport intitulé *Tax Administration 2019* fait apparaître que les administrations fiscales opèrent de manière de plus en plus décloisonnée avec d'autres fonctions administratives pour offrir des services plus performants aux citoyens (OCDE, 2019^[5]).

Graphique 5.4. Partage de données avec d'autres composantes de l'administration, 2022

En pourcentage des administrations



Note : Ce graphique repose sur les données de l'Inventaire des initiatives technologiques en matière fiscale (ITTI) portant sur 52 juridictions couvertes par ce rapport et ayant répondu à l'enquête mondiale sur la numérisation.

Source : OECD et al. (2022), Inventory of Tax Technology Initiatives, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau DM3 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/k86eoc>

Ces efforts de décloisonnement avec les autres administrations incluent souvent une approche de « collecte unique pour une utilisation multiple ». Les administrations fiscales (ainsi que les organismes de sécurité sociale) occupent à cet égard une place particulière au sein de l'administration, puisqu'elles détiennent souvent des informations vérifiées et à jour sur l'identité des contribuables, sont impliquées dans la réception et le versement de paiements ainsi que la réception et l'envoi d'informations à des tiers (comme les institutions financières et les employeurs).

Depuis la dernière édition de ce rapport, les administrations fiscales ont déclaré renforcer leur collaboration avec un plus grand nombre d'organisations non gouvernementales, notamment pour le développement de nouveaux services décloisonnés.

Encadré 5.9. Exemples nationaux – Développement de nouveaux services collaboratifs

Autriche – Plateforme de création conjointe

La plateforme de création conjointe de l'administration fiscale autrichienne « e3lab – *einfach, elektronisch, effektiv* » (e3lab – simple, électronique, efficace) a vu le jour en 2017. Cette plateforme collaborative s'inspire de l'innovation ouverte et donne la possibilité aux citoyens, aux entreprises et aux agents de l'administration de participer au processus de conception, de développement et d'amélioration de l'administration fiscale. Cette démarche n'est pas limitée à la plateforme en tant que telle, mais plus globale, avec l'organisation d'ateliers et de groupes de formation. Plusieurs projets et services ont bénéficié de cette interaction avec les contribuables.

- BMF-APP BMF2go - une application mobile qui simplifie la préparation et la transmission des déclarations de revenus.
- Refonte du site web / du système d'évaluation fiscale en ligne, FinanzOnline, en y intégrant notamment des fonctions de soutien, telles qu'une assistance guidée en ligne, des vidéos explicatives et un robot conversationnel.
- Manuel linguistique – Présentation de lignes directrices et d'exemples pour une formulation simple et compréhensible qui évite le langage habituel de l'administration fiscale.

À ce jour, la plateforme compte 3 000 membres environ et près de 400 idées ont été soumises au système depuis le début de ces nouveaux défis.

États-Unis - Échange direct de données avec le ministère de l'Éducation

L'administration fédérale des États-Unis coordonne avec le ministère de l'Éducation plusieurs programmes d'aide financière aux étudiants calculée sur la base des revenus. Après avoir obtenu l'aval de l'institution législative pour échanger certaines données fiscales confidentielles, l'administration fiscale des États-Unis (IRS) a collaboré avec le ministère de l'Éducation pour mettre au point un système d'échange direct de données afin d'aider les étudiants qui sollicitent une aide fédérale calculée sur leurs revenus. Ils étaient tenus auparavant de s'authentifier dans un système de l'IRS pour récupérer ces données et les transférer eux-mêmes vers l'application du ministère de l'Éducation. Grâce à cette nouvelle prérogative, l'IRS a mis au point trois API qui communiqueront directement au ministère de l'Éducation les renseignements fiscaux de l'administration fédérale sur les déclarations de revenus des étudiants et de leurs parents afin de calculer l'aide fédérale aux étudiants et d'établir les échéanciers de remboursement des prêts en fonction des revenus. Les API font appel à une technologie moderne dotée d'une interface système à système sécurisée qui permet au ministère de l'Éducation d'obtenir des données fiscales à la demande et à l'IRS de répondre en temps réel à des millions de demandes annuelles, et d'en traiter la majeure partie au jour le jour.

Ce nouvel échange direct de données devrait bénéficier à plus de 19 millions d'étudiants d'ici à 2024. Cette solution à la fois technique et législative allège sensiblement les contraintes pesant sur les étudiants qui sollicitent une aide financière en supprimant l'obligation de se connecter au portail web de l'IRS pour demander leurs propres données relatives à l'impôt sur le revenu. Cette solution permet à l'IRS et au ministère de l'Éducation de travailler plus efficacement et protège davantage la vie privée des contribuables tout en optimisant la sécurité et les possibilités d'utilisation des données.

Source : Autriche (2022) et États-Unis (2022).

Bibliographie

- OCDE (2021), *Administration fiscale 2021 : Informations comparatives sur les pays de l'OCDE et autres économies avancées et émergentes*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/a1b690b6-fr>. [3]
- OCDE (2021), *Behavioural Insights for Better Tax Administration: A Brief Guide*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/behavioural-insights-for-better-tax-administration-a-brief-guide.htm> (consulté le 13 May 2022). [1]
- OCDE (2020), *Tax Administration 3.0: The Digital Transformation of Tax Administration*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/tax-administration-3-0-the-digital-transformation-of-tax-administration.htm> (consulté le 13 May 2022). [2]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [5]
- OCDE (2019), *Unlocking the Digital Economy: A guide to implementing application programming interfaces in Government*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/unlocking-the-digital-economy-guide-to-implementing-application-programming-interfaces-in-government.htm> (consulté le 13 May 2022). [4]

Annexe 5.A. Liens vers des documents de référence (consultés le vendredi 13 mai 2022)

- Encadré 5.2 – Chili : Lien vers le site web de l’administration fiscale et vers une vidéo décrivant plus en détail les rapports adressés par l’administration fiscale aux contribuables afin de promouvoir la responsabilisation en matière de dépenses publiques :
 - Site internet : <https://www.sii.cl/destacados/reportegt/> (en espagnol) ; et
 - Vidéo : <https://www.youtube.com/watch?v=bDDkLXidstQ> (en anglais).
- Encadré 5.2. – Hongrie : Lien vers une vidéo sur le nouveau site internet pour les contribuables : <https://www.youtube.com/watch?v=9EOWQNGVIFU>
- Encadré 5.2. – Japon : Lien vers une présentation détaillée de « Mynportal » : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.5.2-japan-mynportal.pdf>
- Encadré 5.3. – Japon : Lien vers une présentation du robot conversationnel : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.5.3-japan-chatbot.pdf>
- Encadré 5.5. – Italie : Liens vers une vidéo et des sites web donnant des informations complémentaires sur la facturation électronique et l’application FatturAE :
 - Vidéo sur la facturation électronique en Italie : <https://www.youtube.com/watch?v=pILNi3abCFg>
 - Site web sur la facturation électronique (en italien) : <https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/guest/aree-tematiche/fatturazione-elettronica>
 - Site web de l’application App FatturAE (en italien) : <https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/web/guest/app-fatturae>
- Encadré 5.5 – Malaisie : Lien vers un diagramme décrivant le service myTax : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.5.5-malaysia-mytax-diagram.pdf>
- Encadré 5.7. – Autriche : Lien vers un site web de l’administration fiscale qui contient des informations supplémentaires pour les fournisseurs de logiciels concernant la transmission des données à l’administration fiscale (en allemand) : <https://www.bmf.gv.at/services/finanzonline/informationen-fuer-softwarehersteller.html>
- Encadré 5.7. – Hongrie : Lien vers une vidéo sur les API de type service du système de déclaration en ligne obligatoire des données de facturation : https://www.youtube.com/watch?v=8OBQF_NLq6E
- Encadré 5.8. – Canada : Lien vers des vidéos décrivant plus en détail l’utilisation d’un logiciel homologué par l’administration pour remplir sa déclaration de revenu :
 - <https://www.canada.ca/en/revenue-agency/news/cra-multimedia-library/individuals-video-gallery/learn-taxes-doing-taxes.html>
 - <https://www.canada.ca/en/revenue-agency/news/cra-multimedia-library/individuals-video-gallery/transcript-filing-online-fast-easy-secure.html>

6

Gestion des vérifications et de la discipline fiscale

Évaluer l'exactitude et l'exhaustivité des informations déclarées par le contribuable est l'une des principales fonctions des administrations fiscales et elle est capitale pour favoriser le respect volontaire des obligations fiscales. Ce chapitre examine de plus près les activités des administrations fiscales dans ce domaine, notamment la manière dont elles gèrent le respect des obligations fiscales.

Introduction

La fonction de contrôle, de vérification et d'enquête évalue l'exactitude et l'exhaustivité des informations déclarées par le contribuable. Elle mobilise en moyenne trente pour cent des effectifs de l'administration fiscale et vérifie que les obligations fiscales ont été respectées. Bien qu'elle consiste généralement à mener des vérifications fiscales sur place ou sur pièces, le recours aux contrôles, validations et croisements automatisés des informations des contribuables est de plus en plus fréquent. L'exécution et la visibilité de ces mesures et des autres activités liées à la discipline fiscale sont essentielles pour favoriser le respect volontaire des obligations fiscales, notamment grâce à leurs effets sur la perception de l'équité du système fiscal et à leur caractère dissuasif. Ce chapitre examine donc :

- Comment les administrations fiscales gèrent les risques d'indiscipline fiscale, notamment l'utilisation d'ensembles de données à la fois vastes et intégrés ;
- Les activités liées à la discipline fiscale entreprises par les administrations fiscales, notamment pour basculer leurs vérifications sur place vers un environnement virtuel ; et
- Les travaux sur la fiscalité et la délinquance.

La gestion des risques d'indiscipline fiscale

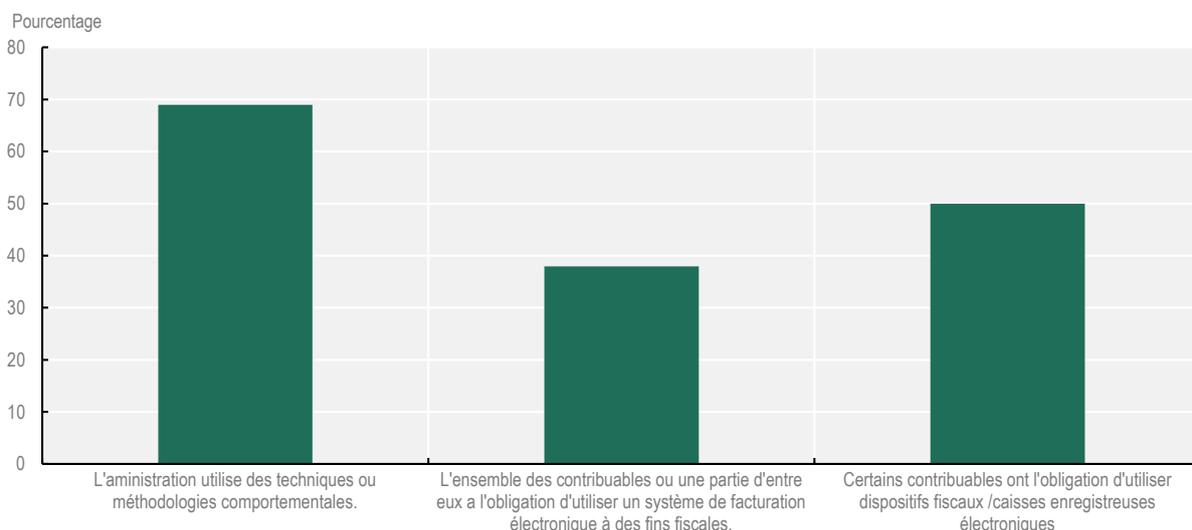
Le rapport de l'OCDE *The Changing Tax Compliance Environment and the Role of Audit* (OCDE, 2017^[11]) analyse les changements successifs intervenus au sein des administrations fiscales qui, pris dans leur ensemble, ont changé la nature de l'environnement de respect des obligations, et ont ainsi permis une gestion plus ciblée de la discipline fiscale.

Ils reposent en grande partie sur l'amélioration de la disponibilité des données. Avec la montée en puissance continue du numérique, les données fiscales des contribuables et de tiers seront encore plus accessibles (données de facturation électronique, des caisses enregistreuses en ligne et informations sur les états financiers), ce qui contribuera à mieux comprendre les déficits fiscaux. La plupart des administrations fiscales appliquent désormais des techniques fondées sur la science des données et utilisent des outils analytiques pour leurs procédures visant à améliorer la discipline fiscale (voir le tableau 6.1) ; cette question est abordée de façon plus approfondie plus loin dans ce chapitre. L'encadré 6.1 contient également des exemples des diverses techniques d'exploration de données employées par les administrations fiscales.

On observe également une tendance croissante à associer l'analyse et l'étude comportementale afin d'avoir une compréhension plus globale des risques, des modèles de comportement et des activités propices à la discipline fiscale. Le graphique 6.1 ci-après indique le pourcentage d'administrations fiscales qui utilisent ces approches comportementales pour leurs travaux.

Graphique 6.1. Utilisation de techniques et méthodologies pour améliorer la discipline fiscale, 2020

Pourcentage d'administrations qui utilisent ces techniques et méthodologies



Source : Tableau A.49 Techniques et méthodes pour améliorer la discipline fiscale

StatLink  <https://stat.link/5m40uq>

Encadré 6.1. Exemples nationaux - Exploration de données

Australie - Appariement de données financières

L'administration fiscale australienne (Australian Taxation Office [ATO]) a mis au point un outil qui permet de mettre en correspondance les données liées aux transactions financières, quel que soit leur format ou leur source. Il permet notamment d'apparier :

- Les recettes et les dépenses d'un ensemble de relevés de comptes bancaires avec les recettes et dépenses d'un autre ensemble de relevés de comptes bancaires ;
- Les recettes et les dépenses d'un relevé de compte bancaire avec les écritures correspondantes dans les livres comptables.
- Les écritures au débit des livres comptables avec les écritures au crédit de ces mêmes livres comptables ;
- Les relevés de comptes bancaires ou les livres comptables avec les bulletins de paie, les factures ou les états d'inventaire.

Ce modèle permet de traiter jusqu'à 10 000 éléments de données en une seule tranche. Il est environ 30 fois plus rapide qu'un analyste et a une précision supérieure à celle de l'être humain dans la plupart des indicateurs. Son solide moteur de recherche des correspondances « floues » sait gérer les abréviations ou les erreurs typographiques dans les données, et il détecte et rapproche automatiquement les paiements composés (une écriture unique dans une source de données, qui correspond à plusieurs écritures fractionnées dans une autre source de données). Le modèle produit également des indicateurs de confiance de l'appariement et élabore automatiquement un rapport sur les exceptions (éléments de données non appariés).

Les enquêteurs et les vérificateurs ont recours à ce modèle pour vérifier les informations détaillées relatives à des opérations suspectes en les confrontant au sein d'autres ensembles de données ou entre ces derniers et en faisant apparaître des liens que l'œil humain ne voit pas.

Autriche - Innovations numériques dans le domaine des vérifications électroniques de la discipline fiscale et des vérifications en temps réel

En 2020, l'administration fiscale autrichienne a déployé une activité d'évaluation des risques en temps réel portant sur les déclarations d'impôt sur le revenu des personnes physiques salariées. Sur la base de cette méthode d'évaluation, des dossiers ont été sélectionnés pour effectuer des vérifications sur pièces. L'évaluation de l'année 2020 a montré que le taux de succès des vérifications a plus que doublé (dossiers dont il a été établi qu'ils ont une créance fiscale supplémentaire) tandis que le nombre de dossiers sélectionnés a reculé de plus de 40 %. Compte tenu du succès de cette innovation en matière d'évaluation des risques, l'administration fiscale autrichienne a lancé un grand projet en 2021 en vue d'étendre progressivement cette méthode d'évaluation en temps réel à toutes les déclarations d'impôt sur le revenu des personnes physiques ainsi qu'aux déclarations de TVA, de l'impôt sur les sociétés et des autres impôts.

L'objectif principal est de sélectionner les meilleurs dossiers et de trouver ceux qui sont le plus susceptibles d'avoir une créance fiscale supplémentaire. Cette démarche méthodologique fait appel à diverses techniques d'apprentissage automatique, notamment des modèles d'arbres, des modèles de régression, des tableaux de bord prospectifs et des méthodes d'ensemble. Par ailleurs, des règles spécialisées sont également élaborées, car les domaines de risque ne produisent pas tous suffisamment de données historiques pour la modélisation.

Depuis 2016, l'administration fiscale autrichienne utilise également des méthodes d'apprentissage supervisé pour sélectionner de manière centralisée les dossiers soumis à des vérifications d'activités, de salaires et des douanes. Les évaluations des dossiers sélectionnés selon des méthodes d'analyse avancée par rapport aux sélections manuelles montrent que le taux de succès a plus que doublé, les vérifications des dossiers sélectionnés par des algorithmes d'apprentissage automatique ayant deux fois plus de chances de se solder par une imposition supplémentaire après vérification excédant 10 000 EUR.

Canada - Outils numériques pour les enquêtes de police scientifique

L'Agence du revenu du Canada (ARC) prend part à des enquêtes complexes au cours desquelles d'importants volumes de données sont collectés à la suite de mandats de perquisition ou par d'autres moyens. Elle utilise divers outils numériques d'enquête scientifique qui aident l'utilisateur à délimiter les éléments pouvant être utiles à une enquête, ce qui permet un gain de temps et d'argent important dans le cadre de l'enquête, parmi lesquels :

- Des outils de pointe qui ont une capacité d'apprentissage à mesure que les enquêteurs examinent et recensent les données et éléments de preuve pertinents, et qui permettent ainsi aux enquêteurs de gagner du temps lorsqu'ils recherchent des documents intéressant une enquête.
- Des outils qui permettent aux utilisateurs d'afficher des liens visuels, des groupes et des modèles qui aident les enquêteurs à cibler les domaines clés présentant un intérêt potentiel.
- Des outils qui recensent et extraient les modèles clés parmi les éléments probants susceptibles d'être utiles à l'enquête comme les numéros de téléphone, de cartes de crédit, de sécurité sociale, etc.

- Des outils de recherche du contenu des données et des métadonnées associées à un fichier, mais aussi des correspondances « floues » qui permettent de rechercher un texte proche de celui que l'enquêteur recherche.
- Des outils qui créent des dictionnaires à partir des données interceptées qui sont utilisées pour former des mots de passe destinés aux attaques par force brute visant des documents cryptés ou protégés par un mot de passe.

Pour les analystes des renseignements sur les entreprises, l'utilisation d'un logiciel d'enquête électronique permet de structurer un grand volume de données qui ne l'étaient pas. Cela permet également de concentrer les efforts sur les informations les plus pertinentes afin que les enquêtes criminelles puissent être menées rapidement. Le logiciel permet également une collaboration à partir de plusieurs lieux de travail, ce qui est primordial dans l'environnement actuel.

Canada - Perfectionner les services en ayant recours à l'analyse

Confrontée à des difficultés particulières en matière d'analyse de données, l'ARC a élaboré et soumis à des essais empiriques de nouvelles méthodes destinées à combler ces lacunes. Les matrices de nuages de points sont utiles pour explorer des ensembles de données de petite dimension (qui ne comprennent que quelques colonnes). En revanche, il n'existe pas à l'heure actuelle de solutions alternatives idéales pour traiter les données de grande dimension (qui comprennent plusieurs colonnes). Les travaux en question présentent une méthode d'exploration des données qui peut être facilement appliquée à des contextes de grande dimension et qui est conçue pour produire des informations analytiques similaires à celles des matrices de nuages de points. Elle consiste à combiner des informations complémentaires issues (a) d'un modèle global multivarié et (b) d'une série de modèles bivariés.

Il est possible de l'appliquer, par exemple, à l'exploration des bases de données de centres d'appels, dans lesquelles les demandes des appelants sont enregistrées et suivies à mesure de leur traitement. Une base de données de ce type peut avoir des milliers de variables à examiner. Ces modèles développés par l'ARC permettent aux analystes de passer au crible ces bases de données avec efficacité pour en extraire des informations qui permettent d'améliorer les pratiques des entreprises ou d'éclairer le processus décisionnel. Pour avoir la garantie que cette méthode fournit des informations exactes, elle a fait l'objet d'essais rigoureux via une série d'études de simulation. Dans ce contexte, l'administration fiscale utilise généralement ces méthodes pour examiner les facteurs déterminant la durée nécessaire pour traiter des demandes externes. Ces informations sont ensuite utilisées pour repérer les goulets d'étranglement, les bizarreries ou les inefficiences.

Italie – Utiliser les données pour évaluer l'écart de TVA

L'initiative pour une évaluation de l'écart de TVA selon une méthode ascendante est une nouvelle démarche fondée sur l'utilisation des informations contenues dans la base de données des redressements fiscaux. Les estimations sont obtenues en combinant les méthodes traditionnelles, les techniques modernes d'apprentissage automatique et la méthode du voisin le plus proche.

Cette méthodologie basée sur l'apprentissage automatique produit un résultat final composé de plusieurs valeurs individuelles qui peuvent être utilisées pour obtenir des estimations plus ou moins précises de l'écart de TVA. Ces travaux seront utiles à l'administration fiscale dans la mesure où ils lui donneront une vision claire de la discipline fiscale et lui procureront des données pour l'élaboration des politiques. Ils permettent également d'examiner cet écart en fonction des différents comportements des contribuables.

Voir à l'annexe 6.A les documents de référence.

Source : Australie (2022), Autriche (2022), Canada (2022) et Italie (2022).

Améliorer la disponibilité des données

Face au nombre croissant de données stocké par voie électronique et au recours à de nouveaux processus et techniques pour faciliter le transfert, le stockage et l'intégration des données, la quantité de données dont disposent les administrations fiscales pour faire respecter les obligations a considérablement augmenté. Les sources de données comprennent :

- **Les données provenant de dispositifs** : Les données peuvent être recueillies auprès de dispositifs qui enregistrent les transactions comme les caisses enregistreuses en ligne et les ordinateurs de bord des taxis et poids lourds ainsi que les enregistrements des barrières et ponts-bascules.
- **Les données des banques, commerçants ou services de paiement intermédiaires et prestataires de services** : Elles permettent de vérifier directement les revenus ou actifs déclarés par le contribuable. Certains pays reçoivent déjà régulièrement les détails ou les totaux des transactions des contribuables.
- **Les données des fournisseurs** : La collecte de données auprès des fournisseurs, directement ou par l'intermédiaire du contribuable, permet de dresser un tableau plus complet des activités et revenus du contribuable. Cela est rendu possible grâce à l'utilisation accrue de systèmes de facturation électronique qui, ainsi que le souligne le chapitre 4, permettent à certaines administrations fiscales de préremplir les déclarations.
- **Les données des clients** : Cette démarche est plus facile dans les circonstances où le nombre de clients est limité et connu, mais des mécanismes pour stimuler la discipline fiscale des clients sont de plus en plus souvent utilisés, notamment pour la vérification des recettes en espèces.
- **Les données non structurées relatives au contribuable** : On observe sur Internet et sur les réseaux sociaux un nombre croissant de traces électroniques relatives à des activités et transactions d'entreprises. L'analyse des données non structurées dans les courriers électroniques permet également d'améliorer les temps de réponse et l'exactitude comme indiqué dans l'exemple de Singapour à l'encadré 6.1.
- **Les données d'autres organismes publics** : Les données détenues par d'autres organismes publics, notamment pour l'octroi de permis, à des fins réglementaires ou de sécurité sociale peuvent être utiles pour vérifier les déclarations fiscales ou évaluer les risques. C'est ainsi que l'administration fiscale française utilise les informations des plans cadastraux locaux, le registre des propriétés immobilières et les photographies aériennes disponibles sur Internet pour repérer les biens immobiliers qui, en raison de leur usage et de leur valeur, sont assujettis à un impôt spécial (voir l'encadré 6.2).
- **Les données des partenaires internationaux** : Les nouveaux échanges internationaux de données, entamés dans le cadre de la Norme commune de déclaration (NCD) et des déclarations pays par pays, augmentent considérablement la quantité de données disponibles sur les activités internationales, procurent des informations utiles pour les processus de sélection des dossiers et de vérification et, dans certains cas, pour pré-remplir les déclarations.

Encadré 6.2. Exemples nationaux - Améliorer la disponibilité des données

Argentine - Déclaration de TVA simple et pro forma

Un registre de TVA numérique est obligatoire pour tous les contribuables assujettis à la TVA en Argentine (un million de contribuables environ), ainsi que pour un groupe précis de contribuables exonérés de TVA (même s'ils ne sont pas tenus de déposer une déclaration de TVA). Au cours de la première phase de mise en œuvre, quelque 20 000 contribuables - qui émettaient un petit nombre de factures électroniques et exerçaient une seule activité de services professionnels - ont été sélectionnés pour tester une nouvelle procédure simplifiée comportant deux volets :

- Un registre de TVA numérique simplifié : Il indique au contribuable toutes les factures électroniques émises et reçues et c'est à lui de confirmer ou de corriger l'écriture pour la période concernée. Lorsqu'il manque des factures, il est possible de les ajouter manuellement dans l'application et les factures sans rapport avec l'activité commerciale doivent être supprimées (dépenses personnelles, par exemple).
- Une déclaration de TVA simplifiée : Sur la base des données du registre de TVA numérique, une déclaration de taxe sur la valeur ajoutée est générée automatiquement et le montant dû est évalué. Les montants ne peuvent pas être modifiés. S'il y a lieu, le registre de TVA numérique doit être modifié.

L'étape suivante consistera à mettre en place progressivement une nouvelle déclaration de TVA numérique. Elle sera préremplie et contiendra tous les montants saisis dans le registre de TVA numérique (ventes, achats, exportations, débits et crédits d'impôt, etc.). À l'avenir, cette déclaration pro forma sera obligatoire pour tous les contribuables assujettis à la TVA. Cette initiative devrait améliorer la discipline fiscale et la fiabilité des données, et réduire la charge pesant sur entreprises ainsi que les possibilités de fraude.

Voir à l'annexe 6.A les documents de référence.

Canada - Initiative de recherche « Suivre la trace de chaque dollar »

L'ARC a développé sa capacité à intégrer les données issues de diverses activités d'évaluation et liées à la discipline fiscale dans le cadre des programmes de l'IRPP, de l'IS et de la TVA (TPS/TVH), ce qui lui permet d'avoir une vision globale de l'efficacité des différentes interventions et de quantifier les résultats.

Le projet « Suivre la trace de chaque dollar » donne une vue d'ensemble du cycle de vie des déclarations fiscales, depuis leur estimation initiale jusqu'à leur règlement en passant par les analyses afférentes. Grâce à cette initiative, l'ARC est notamment en mesure de définir les tendances, de surveiller l'impact des activités entreprises, des changements de politique, etc. L'administration fiscale canadienne peut ainsi suivre la trace de chaque dollar d'un bout à l'autre de la chaîne. Dès le dépôt initial d'une déclaration de revenu par le contribuable/le déclarant ou l'entité, elle peut suivre chaque dollar tout au long des activités destinées à améliorer la discipline fiscale, puis lors des recours (s'il y a lieu) et enfin dans le cadre des paiements, remboursements, recouvrements et annulations de la dette, en mesurant les résultats tout au long du processus. L'ARC est ainsi en mesure de calculer certains indicateurs comme le rendement des vérifications. En outre, cette initiative permet d'effectuer des recherches plus approfondies, comme l'étude du taux de prévisibilité des annulations de la dette fiscale pour l'ARC et de définir des groupes, des tendances ainsi que les lacunes en matière de discipline fiscale.

France - Foncier innovant

Afin d'optimiser le processus de détection des constructions ou aménagements non déclarés, l'administration fiscale française (DGFIP) recourt, dans le cadre du projet « Foncier innovant », à l'intelligence artificielle et à la valorisation des données à partir des prises de vue aériennes de l'Institut national de l'information géographique et forestière (IGN).

Les algorithmes permettent d'extraire des images aériennes publiques de l'IGN, consultables par tous sur le site internet www.geoportail.gouv.fr, les contours des immeubles bâtis ainsi que des piscines. Un traitement informatique vérifie ensuite, à partir des déclarations des propriétaires effectuées auprès de l'administration fiscale, si les éléments ainsi détectés sur les images sont correctement imposés aux impôts directs locaux (taxe foncière notamment). Un agent de l'administration fiscale vérifie ensuite systématiquement chaque anomalie détectée avant toute opération de relance du propriétaire du bien et in fine de taxation.

Voir à l'annexe 6.A les documents de référence.

Lituanie - Accroître la transparence des transactions de véhicules de seconde main

Selon les données de l'administration fiscale lituanienne (Lithuanian State Tax Inspectorate [STI]), les secteurs de la vente de véhicules d'occasion, de la réparation et des pièces détachées font partie de ceux qui présentent les risques de fraude fiscale les plus élevés. Selon les résultats d'une étude réalisée en 2018, l'écart de TVA dans le secteur de la vente de véhicules d'occasion a atteint plus de 38 millions d'euros. La STI concentre donc particulièrement ses activités de suivi et de contrôle dans ce secteur.

Afin de trouver une solution au problème posé par les activités de vendeurs peu scrupuleux qui opèrent dans le secteur de la vente de voitures d'occasion, un nouveau cadre de responsabilisation des propriétaires de véhicules a été mis en place, en modifiant la législation afin d'exiger que tous les véhicules présents dans le pays portent un code unique d'identification du propriétaire du véhicule (SDK). Ce code permet de retrouver le propriétaire d'un véhicule précis en Lituanie.

Avant l'entrée d'un véhicule sur le territoire lituanien, son propriétaire est tenu d'avoir un code SDK valide. L'immatriculation et la vente d'un véhicule ne sont pas autorisées sans le code SDK qui doit être mentionné dans toutes les annonces de véhicules. Le contrôle de plus de 6 000 véhicules sur les routes et dans les parcs de stationnement et de plus de 22 000 annonces de véhicules sur Internet a permis de constater que près de 21 000 véhicules n'avaient pas de SDK et/ou ne l'avaient pas publié dans une annonce. Les contrevenants ont reçu des avertissements et leurs coordonnées ont été enregistrées afin de procéder à de nouvelles enquêtes après la fin de la période de grâce.

Quelques mois après son lancement, le nouveau système adopté avait des effets positifs. Il a permis d'identifier 22 personnes soupçonnées de se livrer à des activités de vente de voitures non immatriculées ; de récupérer 109 000 euros de revenus non déclarés et de permettre l'enregistrement des activités de vente de véhicules de six personnes. Cette initiative contribue à créer un marché équitable, tout en permettant d'identifier les vendeurs de véhicules présentant les risques les plus élevés et, côté acheteurs, de vérifier le caractère loyal de la vente.

Voir à l'annexe 6.A les documents de référence.

Espagne – Analyser les résultats des activités de vérification

Le plan stratégique de l'administration fiscale espagnole pour 2020-2023 comprend des mesures de prévention et de contrôle de la fraude fiscale et douanière ainsi qu'une analyse complète des résultats des activités liées à la discipline fiscale dont l'objectif est de garantir que les régularisations fiscales deviennent un outil supplémentaire pour améliorer la discipline fiscale des contribuables. Il y a lieu de

souligner, à ce propos, l'importance des résultats des activités de vérification, qui consiste à recueillir des informations sur les motifs qui ont conduit à la régularisation des contribuables visés par les plans de contrôle.

Ces informations sont intégrées dans les bases de données de l'administration fiscale espagnole et permettent une évaluation qualitative des activités de vérification. Cette démarche est utile pour planifier de futures actions qui seront axées sur les programmes, les profils ou les risques qui contribuent le plus à réduire les manquements graves à la discipline fiscale. Ces informations sont recueillies par le biais de formulaires prédéfinis, dans lesquels les agents sélectionnent un ou plusieurs motifs importants justifiant la régularisation fiscale et les quantifient. On utilise à cet effet un tableau normalisé récapitulant les motifs de régularisation, en pondérant le motif de régularisation par rapport au montant du redressement fiscal.

L'analyse des motifs de la régularisation s'effectue à l'aide d'outils informatiques capables de traiter des données en masse. Cela permet d'obtenir des informations structurées sur les domaines à risques particuliers des principaux impôts du système fiscal espagnol et de connaître les raisons qui ont conduit à la régularisation.

Voir à l'annexe 6.A les documents de référence.

Source : Argentine (2022), Canada (2022), France (2022), Lituanie (2022) et Espagne (2022).

L'accès à de vastes ensembles de données s'accompagne cependant de quelques risques nouveaux. Il est notamment de plus en plus probable que des données intéressant l'administration fiscale d'une juridiction soient détenues sur le territoire d'une autre juridiction. Dans ces circonstances, il est parfois difficile de se procurer automatiquement les données auprès de leur détenteur situé dans une autre juridiction. Cela complique parfois l'évaluation des risques, ainsi que le préremplissage des déclarations ou l'élaboration plus poussée de processus mettant la discipline fiscale au cœur du système.

Prenons, par exemple, la croissance de l'économie du partage et à la demande que facilitent les plateformes en ligne dont le fonctionnement dépasse les frontières. Ce risque peut croître parallèlement au développement de l'économie en ligne, en particulier s'il va de pair avec le remplacement de l'emploi salarié (et de la déclaration des revenus par les employeurs) par le travail indépendant. Le rapport de l'OCDE *The Sharing and Gig Economy : Effective Taxation of Platform Sellers* (OCDE, 2019^[2]) se penche sur cette question. Il examine un certain nombre de stratégies adoptées actuellement par les administrations fiscales ainsi que leurs limites et recommande de définir un cadre normalisé de déclaration pour faciliter à l'avenir les éventuels échanges automatiques de renseignements entre les administrations fiscales. Il s'est également concrétisé par l'élaboration des documents suivants :

- Un ensemble de règles types qui, une fois transposées dans le droit, imposent aux plateformes numériques de recueillir des informations sur les revenus perçus par ceux qui utilisent ces plateformes pour proposer des services personnels, d'hébergement et de transport, et de communiquer ces informations aux administrations fiscales (OCDE, 2020^[3]).
- Un code de conduite pour faciliter l'adoption d'une approche standard de la coopération entre les administrations et les plateformes en vue de fournir des informations aux vendeurs en ligne et de leur procurer un soutien pour les aider à se conformer à leurs obligations fiscales tout en minimisant la charge liée à la discipline fiscale (OCDE, 2020^[4]).

Un autre risque relevé a trait aux actifs financiers numériques comme les cryptomonnaies. Il peut être très difficile de retrouver les propriétaires d'actifs numériques même s'ils ont un lien avec la création d'un portefeuille numérique spécifique (sensiblement similaire à un compte en banque). Retrouver les personnes ou les entités qui se cachent derrière certaines adresses de portefeuilles numériques est difficile, voire impossible et mobilise des ressources importantes.

Bien qu'il ne s'agisse pas d'un risque en tant que tel, il convient de noter que les règles de protection des données pourraient limiter les circonstances dans lesquelles il est possible de conserver, traiter ou partager des données. Les administrations doivent tenir compte de cet aspect crucial lorsqu'elles conçoivent des systèmes qui reposent sur de vastes ensembles de données et sur la conservation des données.

Ciblage plus précis des risques

Science des données

Ces dernières années, l'application de l'analyse avancée à la gestion des risques s'est beaucoup développée et le ciblage des risques est de plus en plus utilisé.

- Le graphique 6.2 indique que 80 % des administrations fiscales déclarent utiliser les données massives dans le cadre de leurs activités et que celles qui les utilisent le font la plupart du temps pour améliorer leurs activités liées à la discipline fiscale.
- Sur les 58 administrations fiscales couvertes par ce rapport, 52 déclarent utiliser la science des données/des outils analytiques, tandis que les administrations restantes se préparent actuellement à les utiliser à l'avenir (voir le tableau A.51).
- De même, la plupart des administrations couvertes par cette publication ont déjà adopté l'intelligence artificielle, notamment l'apprentissage automatique pour l'évaluation des risques ou la détection des fraudes, ou sont en train de le faire (voir le tableau 6.1 et le graphique 6.3).

Le recours à des techniques analytiques de plus en plus sophistiquées pour développer les ensembles de données permet une gestion plus ciblée des risques et l'élaboration de mesures d'intervention, y compris par des processus automatisés. L'encadré 6.3 présente quelques exemples. Par ailleurs, le rapport de l'OCDE *Advanced Analytics for Tax Administration : Putting data to work* (OCDE, 2016^[5]) donne des orientations pratiques sur la manière dont les administrations fiscales peuvent utiliser l'analyse pour favoriser la discipline fiscale et la prestation de services publics.

Tableau 6.1. Recours à la science des données, 2020

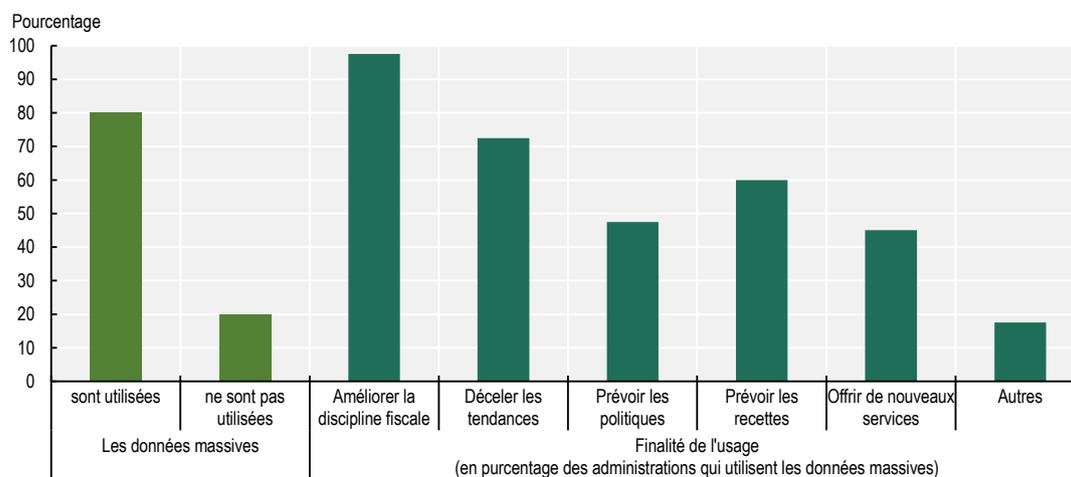
Pourcentage d'administrations

État d'avancement de la mise en œuvre et de l'utilisation	Science des données/ outils analytiques			Intelligence artificielle, dont l'apprentissage automatique			Robotisation des processus automatisés		
	2018	2020	Différence en points de pourcentage	2018	2020	Différence en points de pourcentage	2018	2020	Différence en points de pourcentage
Technologie mise en œuvre et utilisée	73.7	89.5	+15.8	31.6	47.4	+15.8	22.8	40.3	+17.5
Technologie dans la phase de mise en œuvre en vue d'un usage ultérieur	17.5	10.5	-7.0	15.8	29.8	+14.0	14.0	12.3	-1.7
Technologie non utilisée, y compris les circonstances dans lesquelles la mise en œuvre n'a pas commencé	8.8	0.0	-8.8	52.6	22.8	-29.8	63.2	47.4	-15.8

Source : Tableaux A.51 Technologies innovantes : mise en œuvre et utilisation (Partie 1) et A.52 Technologies innovantes : mise en œuvre et utilisation (Partie 2)

Graphique 6.2. Utilisation des données massives à des fins analytiques, 2022

Pourcentage d'administrations



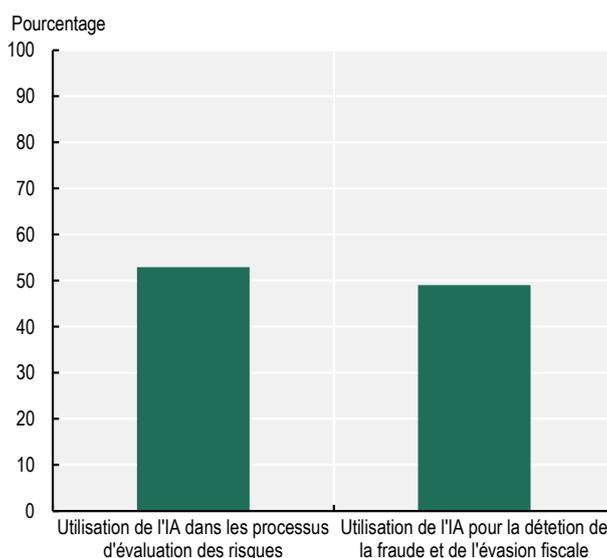
Note : Ce graphique repose sur les données de l'Inventaire des initiatives technologiques en matière fiscale (ITTI) portant sur 52 juridictions qui sont couvertes par ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la numérisation.

Source : OECD et al. (2022), Inventory of Tax Technology Initiatives, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau DM3 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/bfqytc>

Graphique 6.3. Utilisation de l'intelligence artificielle, 2022

Pourcentage d'administrations



Note : Ce graphique repose sur les données de l'Inventaire des initiatives technologiques en matière fiscale (ITTI) portant sur 52 juridictions qui sont couvertes par ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la numérisation.

Source : OECD et al. (2022), Inventory of Tax Technology Initiatives, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau DM3 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/pk59yx>

Encadré 6.3. Exemples nationaux : Utilisation de l'analyse pour mieux cibler les risques

Australie - Vérifications électroniques de la discipline fiscale et vérifications en temps réel

Dans le cadre du processus de dépôt des déclarations de revenus, l'administration fiscale australienne expérimente actuellement une nouvelle fonction pour aider les contribuables à respecter leurs obligations fiscales. Elle a pour objectif d'améliorer le respect volontaire et positif des obligations par les petites entreprises en utilisant des analyses en temps réel et des messages incitatifs pour gérer les risques au moment du dépôt des déclarations. S'il détecte une anomalie par rapport aux références dans le secteur, le système affiche un message invitant l'utilisateur à vérifier soigneusement ses chiffres avant de soumettre sa déclaration de revenus. Lorsqu'une entreprise se situe nettement en dehors de la fourchette de référence principale de son secteur, cela ne signifie pas automatiquement qu'elle a commis une erreur, mais qu'il y a une anomalie et cela peut inciter l'administration à la contacter pour obtenir de plus amples renseignements par la suite. Un message incitatif peut être, par exemple, le suivant : « Le montant du coût des ventes qui s'élève à <xx> et le montant total des dépenses qui s'élève à <xx> sont supérieurs aux montants de référence pour les petites entreprises comparables. Veuillez vérifier ces montants et les revenus à déclarer ».

Pour le moment, cette fonctionnalité n'est disponible que pour les particuliers qui gèrent une entreprise, mais cette expérimentation limitée a déjà permis à l'administration fiscale australienne de constater que 25 % des usagers qui ont reçu un message incitatif reprennent leur déclaration de revenus et procèdent à un ajustement avant de la déposer définitivement. Cette initiative a permis aux contribuables et à l'ATO de réaliser des économies en s'épargnant des activités ultérieures liées à la discipline fiscale.

Bulgarie – Utiliser l'apprentissage automatique pour repérer les opérateurs défaillants

Pour lutter contre les opérations frauduleuses en matière de TVA, l'administration fiscale bulgare (Bulgarian National Revenue Agency [BNRA]) utilise depuis plus de dix ans une approche en deux étapes. Elle calcule tout d'abord un score de risque systémique fondé sur des règles pour l'ensemble des contribuables enregistrés aux fins de la TVA dans le pays. Elle procède ensuite à une analyse plus approfondie des contribuables présentant les risques les plus élevés afin de définir si chacun d'entre eux est un maillon d'une chaîne d'opérateurs défaillants. Cette démarche en deux étapes combine donc séparément l'analyse de données avec des informations opérationnelles. En tant que telle, il s'agit d'une activité à forte intensité de main-d'œuvre, car elle exige la contribution des fiscalistes les plus expérimentés de la BNRA. En 2019, un partenariat a été établi entre la BNRA et le Centre de recherche de l'administration fiscale (École de commerce de l'Université d'Exeter) d'une part, et University College de Londres d'autre part. L'objectif principal de cette coopération était d'élaborer un modèle prédictif adaptable qui repère immédiatement les opérateurs défaillants. La démarche méthodologique mise au point se caractérise principalement par le fait que la structure en réseau de toutes les opérations de TVA (par le biais de factures d'achats/de ventes) procure des informations importantes qui peuvent (et doivent) être utilisées pour repérer les opérations anormales en matière de TVA tout au long de la chaîne de production.

Au début de 2021, la BNRA a entrepris de mettre en œuvre ce modèle prédictif, en utilisant en partie la structure d'information issue des précieuses données collectées sur les opérations soumises à la TVA. Les premiers résultats ont montré qu'une telle démarche permet de détecter plus rapidement les opérations frauduleuses en matière de TVA, mais aussi de mettre au jour un nombre nettement plus élevé d'opérateurs défaillants bien réels. Par conséquent, le délai compris entre le début des activités frauduleuses d'un opérateur et le moment où il est repéré par la BNRA a été raccourci de 15 %. Mais surtout, le modèle prédictif permet désormais de repérer les transactions frauduleuses sans se fonder

uniquement sur les règles en matière de risque établies pour l'évaluation des risques, ce qui confère plus de flexibilité à cette activité de repérage.

Chili – Détecter le non-respect des obligations en matière de TVA

La législation fiscale chilienne autorise les contribuables à déduire la TVA acquittée sur certaines dépenses des crédits de TVA et des autres impôts (en plus de la TVA en amont). Néanmoins, le Chili ne dispose pas d'informations qui confirment ces dépenses, ce qui crée des possibilités de fraude. L'administration a donc mis au point un modèle mathématique afin d'évaluer la probabilité que ces « crédits spéciaux » soient frauduleux et l'a associé à l'analyse de l'activité, ce qui a permis d'améliorer l'analyse des risques. Certains contribuables déclarent également des crédits de TVA correspondant à des achats qui ne sont pas liés à leur activité commerciale ; il s'agit généralement de dépenses personnelles. Le Chili utilise donc des modèles pour analyser les factures électroniques et évaluer si ces achats ont un lien avec l'activité commerciale.

En outre, six tableaux de bord analytiques de suivi ont été établis pour couvrir : la TVA ; les crédits spéciaux de TVA ; l'émission de factures électroniques ; les recettes et dépenses ; les billets électroniques ; et les ratios financiers des gros contribuables. Chaque tableau de bord contient une série de filtres qui permettent à l'analyste d'explorer les différents segments de contribuables et de repérer les profils, les tendances et les comportements anormaux, etc. Ils servent également à classer par ordre de priorité les segments de contribuables à analyser, et permettent ainsi de faire un usage plus efficient des ressources.

Chine (République populaire de) – Sélectionner les dossiers de vérification électronique

Dans un contexte d'essor rapide de l'informatique en nuage, de l'apprentissage automatique, de l'exploration de données et des autres technologies, le « Système de sélection, d'étude de cas et d'appréciation des dossiers à vérifier à partir de données massives » mis au point par l'administration fiscale chinoise (State Tax Administration [STA]) fait pleinement usage des données massives pour la modélisation afin d'examiner avec précision différents dossiers à haut risque et de définir les principaux objectifs d'une vérification.

Ce système présente deux grands avantages :

- Il s'appuie sur diverses sources de données fiscales nationales collectées par la STA ainsi que sur une technologie de visualisation permettant de mettre en évidence les comportements fiscaux des contribuables dans plusieurs dimensions. Les utilisateurs peuvent définir de manière intuitive les caractéristiques des contribuables en matière de risque et signaler leurs comportements illicites ;
- La méthode de sélection de la source des dossiers est intégrée dans des algorithmes perfectionnés d'apprentissage automatique et d'exploration de données afin d'améliorer l'efficacité de l'analyse des données, et ainsi d'accroître la précision de l'évaluation des risques.

Depuis le lancement de ce système, ces activités ont joué un rôle particulièrement dans le projet d'une durée de deux ans entrepris pour lutter contre les fausses factures de TVA et la fraude au remboursement de la TVA à l'exportation, pour imposer le respect des obligations dans le secteur de la culture et des loisirs et pour les besoins des enquêtes sur des dossiers importants.

Géorgie - Système de traitement et d'analyse des données

La création d'un système de traitement et d'analyse des données s'inscrit dans le cadre d'un projet plus vaste de développement d'un entrepôt de données qui a été achevé en 2021. L'objectif principal et ultime de ce programme est de collecter et de trier les données disponibles dans la base de données

de l'administration fiscale et dans d'autres sources de tierces parties et de les utiliser pour renforcer les capacités d'analyse de l'administration fiscale.

La création du système de traitement et d'analyse des données a donné lieu à l'optimisation de l'infrastructure de ce même système. Différents types de rapports normalisés et actualisés quotidiennement ont été créés dans le système de traitement et d'analyse des données. Des modules de risque fiscal ont été mis en place et automatisés, ce qui permet d'évaluer systématiquement le risque fiscal présenté par les contribuables et les déclarations de revenu, à partir d'une logique et d'indicateurs spécifiques.

Le programme a déjà réduit le temps nécessaire au traitement de certaines informations, ainsi que le risque d'erreur humaine lié à la récupération et au traitement des informations. Il a également permis un suivi rapide d'importants projets en cours (comme la procédure de remboursement automatique de la TVA) ainsi que la réception et le traitement en continu des informations provenant de tiers. Par ailleurs, il est utilisé pour l'évaluation opérationnelle ainsi que pour classer des risques fiscaux particuliers (stocks non déclarés, par exemple) et se préparer à y faire face.

Source : Australie (2022), Bulgarie (2022), Chili (2022), Chine (République populaire de) (2022) et Géorgie (2022).

Programmes d'éducation des contribuables

Une autre approche de la gestion ciblée des risques consiste à créer des unités chargées d'examiner les dossiers fiscaux de certains segments de contribuables. Les deux domaines dans lesquels l'administration fiscale a jugé utile de gérer certains groupes de contribuables de manière segmentée sont les grandes entreprises et les contribuables fortunés. La concentration des ressources de l'administration sur la gestion de ces catégories s'explique par les raisons suivantes :

- **Importance des risques d'indiscipline fiscale** : en raison de la nature et du type de transactions, des activités à l'étranger, des possibilités et stratégies visant à réduire les créances fiscales et, dans le cas des grandes entreprises, des différences entre les bénéfices comptables et les bénéfices calculés à des fins fiscales.
- **Complexité des transactions et de la fiscalité** : compte tenu, en particulier, de l'importance des intérêts en jeu et, dans le cas des contribuables fortunés, de la combinaison entre leurs affaires publiques et privées.
- **Intégrité du système fiscal** : importance de pouvoir donner aux parties prenantes des garanties sur les activités entreprises à l'égard de ces groupes de contribuables.

En outre, en ce qui concerne les gros contribuables, un petit nombre d'entre eux sont généralement redevables d'une part disproportionnée des recettes fiscales recouvrées. Selon les données collectées dans le cadre de l'enquête ISORA 2021, entre 30 % et 60 % des recettes totales nettes collectées par la plupart des juridictions, y compris les retenues à la source sur les revenus des employés, proviennent de contribuables concernés par les programmes dédiés aux gros contribuables (voir le graphique 6.4). En moyenne, 2,3 % environ des entreprises concernées par ces programmes représentent 43 % des recettes totales recouvrées (voir le tableau 6.2).

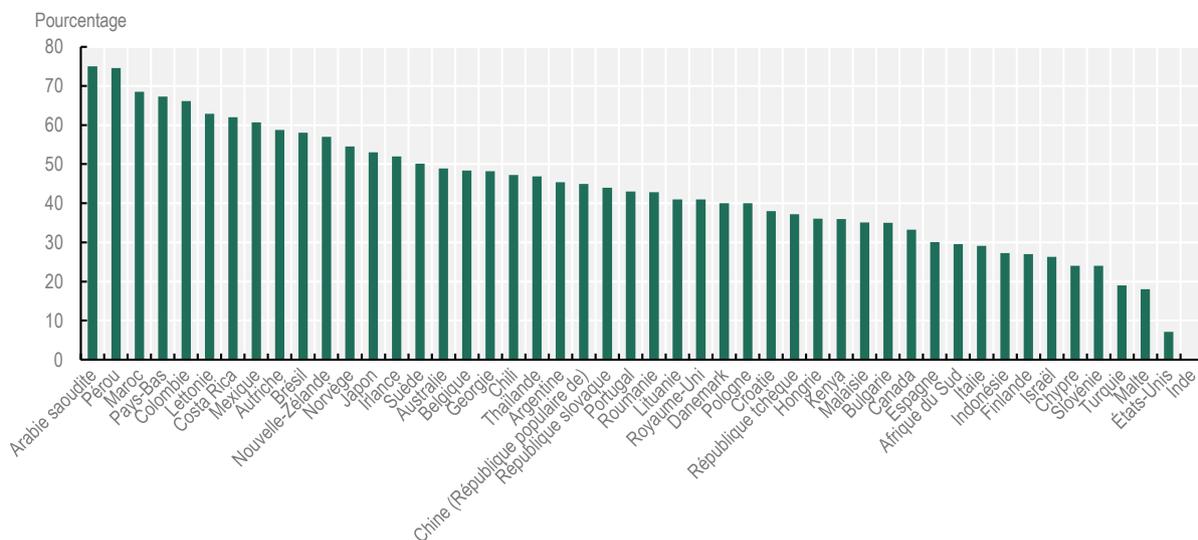
Tableau 6.2. Importance des bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables, 2020

ETP consacrés aux dossiers des gros contribuables en pourcentage des ETP totaux	Entreprises contribuables gérées par des bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables en pourcentage des entreprises actives redevables de l'impôt sur les sociétés	Part des recettes nettes gérées par des bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables par rapport aux recettes nettes totales recouvrées par l'administration fiscale	ETP consacrés aux contrôles, enquêtes et autres fonctions de vérification au sein des bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables en pourcentage des ETP totaux de ces bureaux/programmes	Montant total des redressements établis par les bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables en pourcentage du montant total des redressements établis à la suite de vérifications
4.1	2.3	42.8	66.6	28.7

Note : Le tableau présente les pourcentages moyens dans les juridictions qui ont été en mesure de communiquer les renseignements.

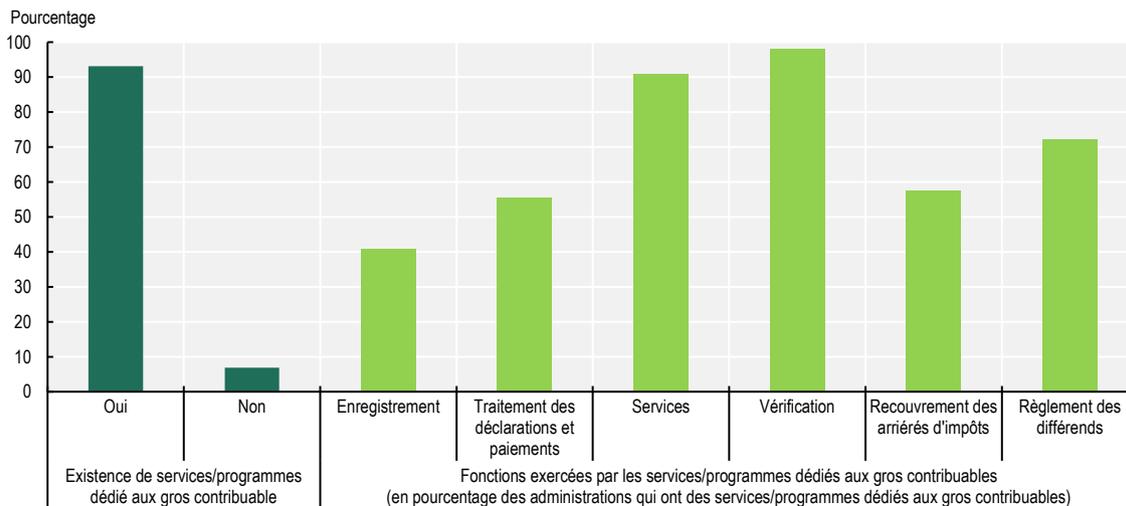
Source : Tableau D.9 Ratios de segmentation : bureaux / programmes dédiés aux gros contribuables

Si la gestion de ces groupes de contribuables est souvent prise en charge dans le cadre d'un programme, bon nombre de juridictions les intègrent dans une structure, qui nécessite un bureau dédié aux gros contribuables ou une unité responsable des contribuables très fortunés. Le périmètre d'activité de ces unités varie considérablement et va des activités traditionnelles de contrôle aux approches multiservices (voir le graphique 6.5). Cependant, en moyenne, les deux tiers des membres du personnel de l'administration fiscale employé dans les bureaux ou par les programmes dédiés aux gros contribuables effectuent des travaux de contrôle, d'enquête et d'autres missions de vérification (voir le Tableau 6.2).

Graphique 6.4. Part des recettes fiscales gérées dans le cadre des bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables, 2020

Source : Tableau D.9 Ratios de segmentation : bureaux / programmes dédiés aux gros contribuables.

Graphique 6.5. Bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables : existence et fonctions exercées, 2020

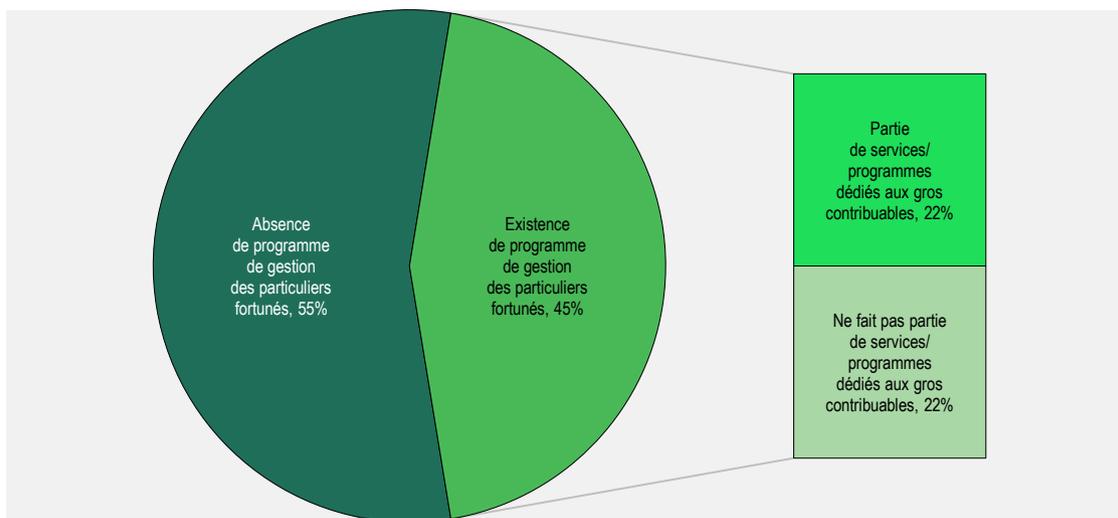


Source : Tableau A.15 Bureau/programme dédié aux gros contribuables : existence et fonctions

StatLink  <https://stat.link/lubri0>

Graphique 6.6. Programmes de gestion des particuliers fortunés, 2020

Pourcentage d'administrations



Source : Tableau A.18 Programme en charge des contribuables fortunés

StatLink  <https://stat.link/76epls>

Planification des risques futurs

S'il est essentiel que les administrations fiscales soient conscientes des risques actuels d'indiscipline fiscale et préparent des stratégies de réponse appropriées, il est également important qu'elles comprennent quels peuvent être les risques futurs et qu'elles les préviennent. L'accès accru aux données et les capacités dont disposent les administrations fiscales pour les traiter et les analyser leur permettent d'évaluer les risques future avec plus de fiabilité. Le graphique 6.2 montre qu'un grand nombre d'administrations fiscales se livrent à des prévisions, ce qui leur permet d'évaluer où de nouveaux risques d'indiscipline fiscale peuvent se poser et d'élaborer en temps utile les stratégies requises pour les atténuer.

Cet aspect est particulièrement important alors que les juridictions sortent de la pandémie de COVID-19. Selon les administrations fiscales, la pandémie a influé sur la discipline fiscale des contribuables, car les confinements et autres mesures prises par les pouvoirs publics ont eu des répercussions sur les sources de revenus de nombreux contribuables, entraînant une baisse des bénéfices, voire des pertes. La plupart des administrations ayant réduit ou suspendu les activités liées à la discipline fiscale, cela a également eu des répercussions sur les données disponibles pour évaluer correctement les risques. Les compétences spécialisées dans le domaine de la modélisation et de l'analyse que les administrations fiscales ont acquises avant la pandémie ont permis de réagir à ces défis et de tenir compte des changements de comportement des contribuables.

Il est intéressant de noter une évolution au sein de l'administration fiscale : la reconnaissance que la fonction d'analyse des données doit être décentralisée et répartie plus largement au sein de l'organisation. Les administrations fiscales peuvent ainsi se préparer à repérer plus rapidement les risques émergents et à définir les actions précoces possibles. Elles réfléchissent donc désormais à la manière d'intégrer l'intelligence artificielle dans les procédures visant à améliorer la discipline fiscale et cette démarche devrait être au centre de la transformation numérique dans le domaine de la gestion future de la discipline fiscale et des risques. L'encadré 6.4 présente des exemples de cette démarche.

Encadré 6.4. Exemples nationaux - Intégrer l'IA dans l'ensemble de l'organisation

Canada - Techniques avancées d'analyse des données pour les missions de certification

L'ARC dote ses spécialistes de la certification et du conseil de moyens pour intégrer l'intelligence artificielle et l'analyse de données dans leurs activités. Elle a progressivement renoncé à l'utilisation de logiciels traditionnels, commercialisés spécialement pour les vérificateurs internes et a investi pour apprendre comment utiliser des outils plus polyvalents pour exploiter l'analyse de données. Cela lui a permis d'utiliser les nombreuses solutions fiables offertes par ces outils pour le traitement du langage naturel, l'apprentissage automatique et la visualisation des données afin de contribuer à transformer les méthodes de l'ARC pour accéder aux données, les traiter et les analyser.

C'est ainsi que l'utilisation de nouveaux outils pour développer des modèles thématiques, des résumés automatiques de textes abstraits et des analyses de sentiment a permis à l'ARC d'isoler rapidement des thèmes et concepts au sein de données non structurées, comme des notes d'entretien et de grands volumes d'articles et de documents sur le web, et d'apporter un soutien aux missions de certification et de conseils. Cette initiative a permis aux professionnels de la certification et du conseil de l'ARC d'effectuer des évaluations plus rapides et approfondies.

En outre, des outils de visualisation des données et d'interface utilisant un code de programmation à code source ouvert ont donné à l'ARC la possibilité de créer des produits pour aider les utilisateurs sans connaissances techniques dans l'organisation à intégrer plus facilement des données structurées dans leurs rapports. Citons, par exemple, une technique développée par l'ARC pour mieux faire ressortir les interconnexions entre les risques d'une entreprise, sous une forme visuellement attrayante, afin de favoriser une analyse plus approfondie et une présentation plus claire des rapports.

Singapour – Élaborer une stratégie en faveur de l'IA

L'administration fiscale de Singapour (Inland Revenue Authority of Singapore [IRAS]) intensifie l'utilisation des données et de l'IA dans toutes ses fonctions, en développant notamment de nouvelles solutions d'IA et des produits minimaux viables afin de mieux gérer l'indiscipline fiscale et d'améliorer les services fournis. Les initiatives de l'IRAS dans le domaine de l'IA comprennent :

- Détection des anomalies - Par tradition, les modèles de sélection des dossiers dans le cadre de l'impôt sur les sociétés étaient conçus à partir d'une méthode d'apprentissage supervisé et ne pouvaient donc détecter que des modèles connus sur la base de l'apprentissage antérieur. Pour détecter des risques inconnus et compléter les modèles existants, l'IRAS a adopté des techniques de détection des anomalies et a élaboré un produit minimum viable permettant de repérer les anomalies dans les déclarations d'impôt sur le revenu des sociétés afin que les agents puissent les examiner. Le produit minimum viable est parvenu à isoler plusieurs dossiers présentant des anomalies et susceptibles de donner lieu à des recouvrements d'impôt importants.
- Outil d'analyse de réseau intelligent - L'IRAS a utilisé une solution de base de données orientée graphes pour relever les défis auxquels sont confrontés les vérificateurs lorsqu'ils analysent des couches complexes de relations et de réseaux. Plutôt que de recourir à des outils commerciaux, l'IRAS a mis en place un visualiseur du réseau en interne, qui s'appuie sur une technologie de base de données orientée graphe pour répondre aux besoins des vérificateurs. Ce nouvel outil offre aux vérificateurs des fonctionnalités personnalisées pour analyser les relations complexes et multiniveaux entre les entités lors des vérifications/enquêtes. Il permet également de mettre au jour en temps réel des relations situées à une profondeur supérieure à 10 relations.

- Suivi de la qualité du service - L'IRAS a mis au point des modèles pour le traitement du langage naturel afin d'évaluer 100 % des conversations en ligne en direct à des fins de suivi de la qualité du service. Cette nouvelle solution d'IA permet à l'administration d'améliorer l'objectivité et la productivité du suivi, de repérer les conversations qui méritent une attention particulière et de prendre des mesures proactives pour améliorer l'expérience du service.

Source : Canada (2022) et Singapour (2022).

Activités liées à la discipline fiscale entreprises

La nature des « activités liées à la discipline fiscale » entreprises par les administrations fiscales pour déterminer si les contribuables ont correctement déclaré l'impôt dû évolue. Comme on l'a vu plus haut, l'accès accru aux données et l'adoption de modèles analytiques sophistiqués permettent aux administrations fiscales de mieux repérer les déclarations, demandes ou transactions qui peuvent nécessiter un examen plus approfondi ou être frauduleuses. En outre, ces modèles, dont bon nombre peuvent fonctionner en temps réel, permettent aux administrations d'effectuer des vérifications électroniques automatisées de toutes les déclarations ou de certaines transactions.

Vérifications électroniques de la discipline fiscale

Si les vérifications traditionnelles (notamment les vérifications complètes, d'un point précis ou sur pièces) représentent toujours les principales activités de vérification, le recours aux vérifications électroniques automatisées à partir d'approches fondées sur des règles pour traiter certains risques définis (comme le rejet automatique d'une demande, l'émission d'une lettre ou l'appariement d'une transaction) dote les administrations de moyens plus efficaces et efficients pour effectuer certaines activités de vérification. L'encadré 6.5 présente des exemples de travaux réalisés dans ce domaine.

Néanmoins, dans le cadre de ces approches, il y a lieu de se demander comment tenir compte de ces vérifications électroniques automatisées dans les informations sur les performances communiquées par les administrations dans l'enquête ISORA. La prise en compte de l'ensemble des vérifications est susceptible d'entraîner une distorsion des taux de couverture, de redressement et de rendement. Toutefois, lorsqu'elles remplacent les vérifications manuelles effectuées autrefois, il semblerait approprié de tenir compte de ce que font les administrations dans ce domaine.

À cet égard, dans sa version de 2021, l'Enquête ISORA invite les administrations fiscales participantes à ventiler le montant total des redressements supplémentaires résultant des activités liées au contrôle et à la vérification en (i) vérifications et (ii) vérifications électroniques du respect des obligations (au sens des vérifications électroniques, de la validation et de l'appariement des informations sur le contribuable).

Seules quelques administrations ont été en mesure de communiquer des informations sur les vérifications électroniques du respect des obligations. Toutefois, pour certaines d'entre elles, les vérifications électroniques du respect des obligations représentent une part importante des redressements supplémentaires effectués dans le cadre de l'ensemble des activités de contrôle et de vérification. (Voir le tableau A.34)

Encadré 6.5. Brésil - Vérifications électroniques de la discipline fiscale

Brésil - Processus de travail pour des systèmes d'inspection à haute performance

L'administration fiscale brésilienne (Internal Revenue Service of Brazil [RFB]) utilise une plateforme de développement interne, qui regroupe un ensemble d'outils permettant le croisement et l'exploration des données, l'analyse de graphes et l'application de certaines techniques d'IA. Cette plateforme utilise également un environnement de données massives pour effectuer des requêtes sur des tables de grande dimension, dont les volumes sont de l'ordre du pétaoctet. Ainsi, la table des factures électroniques totalise des milliards d'enregistrements et des centaines d'informations sur chacun d'eux. Outre ces outils prêts à l'emploi, la plateforme de développement permet aux membres de l'administration fiscale de créer leurs propres outils ou d'améliorer ceux qui existent déjà. Ils peuvent notamment écrire de nouveaux scripts qu'ils partagent dans un espace collaboratif et qui sont classés en vue de servir d'actifs pour l'automatisation. Les personnes qui ne maîtrisent pas les langages de programmation peuvent utiliser un style de programmation « sans code » créé sur la plateforme sous le nom de « Visual Script ». Cette plateforme a facilité une stratégie baptisée « Inspection à haute performance » où les renseignements fiscaux sont combinés avec un environnement de données massives. Elle a permis à plusieurs équipes régionales de collaborer et de mettre en correspondance différentes bases de données, portant notamment sur la comptabilité fiscale numérique, la comptabilité numérique, les factures électroniques, les données sur les mouvements financiers, les données d'enregistrement, etc. L'inspection à haute performance comprenait également la génération automatique de lettres pour les contribuables soumis à l'auto-évaluation lorsque des écarts étaient constatés entre les montants déclarés et les données enregistrées. Ce degré élevé d'automatisation permet d'utiliser au mieux le personnel et ainsi aux petites équipes régionales de se consacrer davantage à leurs activités.

Ces dernières années, ces notifications automatiques ont permis de convoquer un nombre croissant de contribuables. En 2021, plus de 40 000 contribuables ont été convoqués, soit un montant total de 7.4 milliards BRL soumis à l'auto-évaluation, ce qui n'aurait pas été possible sans l'automatisation apportée par le système d'inspection à haute performance.

Source : Brésil (2022).

Vérifications

Alors que les enquêtes ISORA précédentes établissaient une distinction entre les taux d'ajustement des vérifications par type de vérification, un changement est intervenu lors de l'enquête ISORA de 2020. Les administrations fiscales sont désormais invitées à communiquer des informations relatives à l'ensemble des vérifications réunies. Seule une comparaison avec les données des enquêtes de 2018 à 2020 est donc possible.

Tableau 6.3. Taux d'ajustement des vérifications et redressements établis

	2018	2019	2020
Taux d'ajustement des vérifications – en pourcentage (41 juridictions)	55.6	56.5	55.9
Redressements établis dans le cadre d'une vérification en pourcentage de l'impôt collecté (48 juridictions)	4.2	4.2	4.5

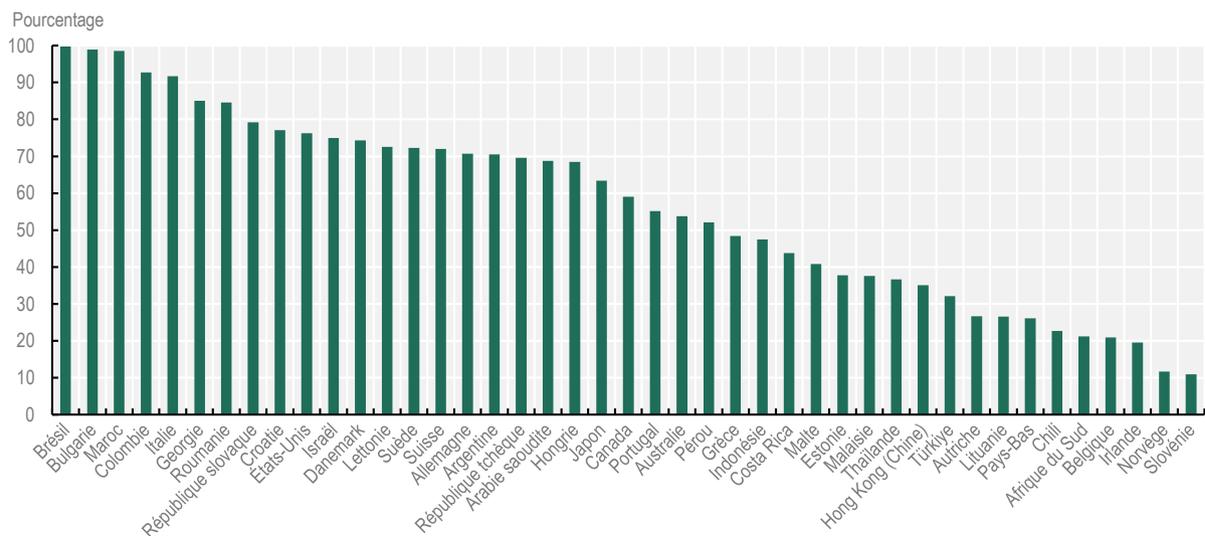
Note : Le tableau présente les taux moyens d'ajustement et les redressements établis dans le cadre d'une vérification (à l'exception des vérifications électroniques de la discipline fiscale) pour les juridictions qui ont été en mesure de fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Les données relatives à l'Inde ont été exclues du calcul des redressements, car elles fausseraient les ratios moyens. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses.

Source : Tableau D.22 Vérifications : taux de succès et redressements établis.

L'examen des données permet de formuler quelques observations générales :

- En moyenne, les **taux d'ajustement des vérifications** sont restés stables sur la période de 2018 à 2020 (voir le tableau 6.3). Cependant, les taux varient sensiblement selon les administrations prises en compte dans ce rapport, et vont du taux minime de 10 % en Slovaquie et en Norvège à des taux atteignant 95 % et plus au Brésil, en Bulgarie et au Maroc (voir le graphique 6.7). (Les taux d'ajustement élevés peuvent bien sûr résulter de vérifications très ciblées).
- L'ampleur des vérifications ressort également de l'examen des **redressements établis**. En moyenne, les redressements établis à la suite de vérifications représentent plus de 5 % des recettes totales collectées. Ils sont demeurés relativement stables au cours des années 2018, 2019 et 2020 (voir le tableau 6.3). Si l'on examine les données au niveau de chaque juridiction, on constate des écarts significatifs entre les 51 administrations qui ont été en mesure de fournir des données pour 2020 (voir le graphique 6.8).
- La ventilation par type d'impôt montre que le ratio entre les redressements établis et les impôts collectés est plus élevé dans le cas de l'impôt sur les sociétés (IS). En moyenne, les redressements de l'IS en pourcentage de l'IS collecté s'élèvent à 11.7 %, soit un pourcentage plus de deux fois supérieur au pourcentage de la taxe sur la valeur ajoutée (4.6 %) et plus de quatre fois supérieur à celui de l'impôt sur le revenu des personnes physiques (2.5 %) (voir le graphique 6.9).
- Dans un grand nombre de juridictions, **les redressements établis par les bureaux/programmes dédiés aux plus gros contribuables** représentent une part importante des redressements liés aux vérifications (voir le graphique 6.10). En moyenne, les bureaux / programmes dédiés aux gros contribuables représentent environ 30 % du total des recettes supplémentaires liées aux vérifications (voir le tableau 6.2).

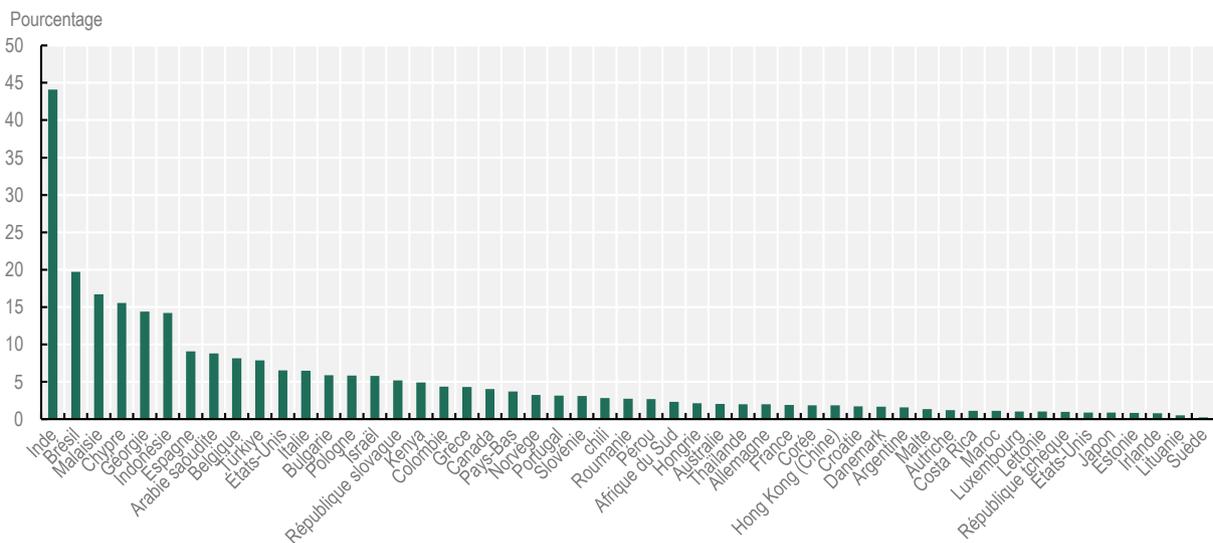
Graphique 6.7. Taux d'ajustement des vérifications, 2020



Source : Tableau D.22 Vérifications : taux de succès et redressements établis.

StatLink  <https://stat.link/37m46n>

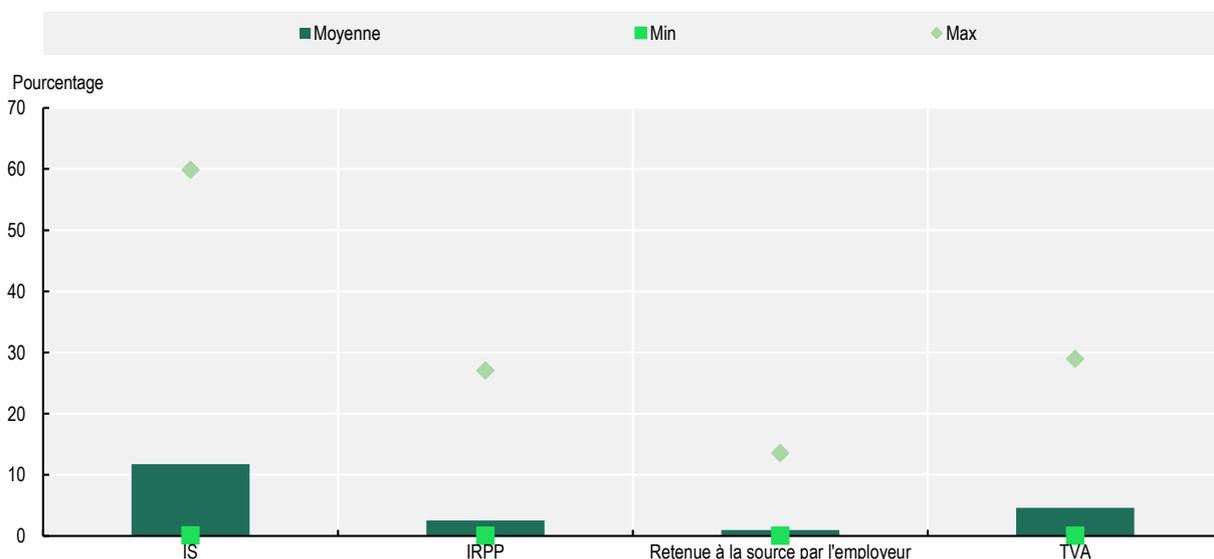
Graphique 6.8. Redressements établis dans le cadre d'une vérification en pourcentage des impôts recouverts, 2020



Source : Tableau D.22 Vérifications : taux de succès et redressements établis.

StatLink  <https://stat.link/hr21q0>

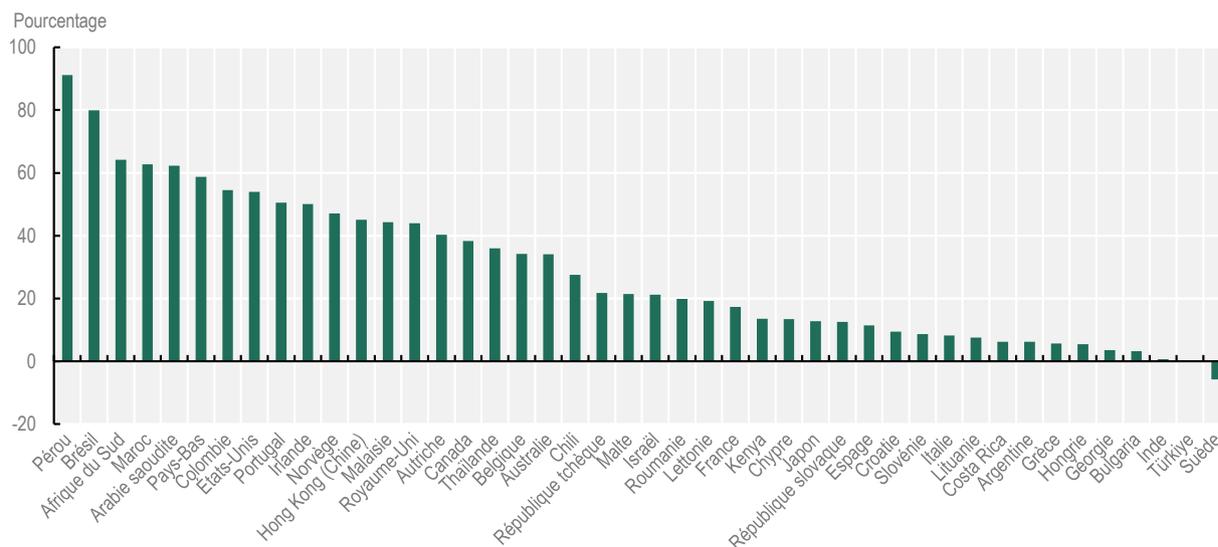
Graphique 6.9. Redressements établis dans le cadre d'une vérification en pourcentage de l'impôt recouvré par type d'impôt, 2020



Source : Tableau D.23 Vérifications : redressements établis par type d'impôt

StatLink  <https://stat.link/r2e8ws>

Graphique 6.10. Redressements établis dans le cadre de vérifications entreprises par les bureaux/programmes dédiés aux gros contribuables, en pourcentage des redressements établis dans le cadre de l'ensemble des vérifications, 2020



Source : Tableau D.9 Ratios de segmentation : bureaux / programmes dédiés aux gros contribuables

StatLink  <https://stat.link/fums8j>

Basculement des activités de vérification vers un environnement virtuel

Par tradition, les administrations emploient différents types de vérifications, notamment des vérifications complètes ou d'un point précis, l'examen de la comptabilité et des enquêtes approfondies en cas de suspicion de fraude fiscale. Ces vérifications obligent généralement l'administration fiscale à se rendre dans les locaux du contribuable (vérifications sur place).

Les progrès technologiques ont amené les administrations à envisager de nouvelles méthodes pour dialoguer avec le contribuable lors d'un processus de contrôle, notamment la communication par voie électronique des documents relatifs à la vérification. Cette tendance s'est accentuée depuis la crise du Covid-19, car la fermeture des centres des impôts et le passage au télétravail d'un grand nombre de fonctionnaires des services fiscaux ont modifié la façon dont les vérifications sont menées.

Dans son rapport de 2021 intitulé *Administration fiscale : la résilience numérique dans le contexte du COVID-19* (OCDE, 2021^[6]), l'OCDE indique que sur les 32 administrations fiscales prises en compte dans le rapport, près de quatre-vingt-dix pour cent ont opéré un basculement de certaines composantes de l'activité de vérification sur place vers un mode virtuel/numérique. En outre, 76 % de ces administrations envisagent de continuer de mener leurs activités de vérification sur place sur un mode virtuel/numérique à l'avenir. Cette évolution est favorisée par l'utilisation accrue de la technologie dans les vérifications, ce qui contribue à améliorer l'efficacité. L'encadré 6.6 met en lumière certaines bonnes pratiques, dont l'exemple de l'Estonie qui doit être souligné, car il permet de favoriser la discipline fiscale en amont.

Encadré 6.6. Exemples nationaux - Utilisation de la technologie dans les vérifications

Chili – Radar fiscal

L'administration fiscale du Chili (Servicio de Impuestos Internos [SII]) utilise un processus décisionnel fondé sur des données qui consiste à procurer aux membres du personnel de vastes quantités de données présentées sous la forme la plus intuitive possible afin qu'ils les utilisent pour leurs activités. Le tableau de bord du radar fiscal vise à générer un aperçu qui permet aux membres du personnel de repérer les groupes de contribuables qui n'ont pas fait l'objet d'activités de contrôle. L'utilisateur peut consulter l'ensemble des contribuables et les déplacer à travers les différentes catégories institutionnelles, telles que la classification générale des risques, l'impact monétaire pour le système fiscal, le type et la taille de l'entreprise, la situation actuelle et la juridiction. Le tableau de bord présente également les différents types de comportements d'indiscipline fiscale et permet ainsi aux utilisateurs de retrouver les informations et de définir les différentes mesures à prendre pour un groupe ou en fonction d'une situation. Il peut également servir de point de départ à une analyse plus détaillée ou bien d'outil de gestion des connaissances. Ce tableau de bord et les analyses sur lesquelles il repose permettent à l'administration fiscale chilienne d'économiser environ 1 000 heures de travail par mois consacrées à l'analyse de données.

Voir à l'annexe 6.A les documents de référence.

Estonie - Service électronique pour l'évaluation du comportement fiscal

L'administration fiscale estonienne (Estonian Tax and Customs Board [ETCB]) a mis au point un nouveau service électronique pour l'évaluation de la discipline fiscale des entreprises qui est disponible depuis l'été 2020. Ce service utilise diverses données entrées pour évaluer les risques de l'entreprise. En font notamment partie les données sur le chiffre d'affaires, le nombre d'employés, le salaire moyen, les dettes fiscales, la discipline fiscale et les dirigeants de l'entreprise. Il calcule ensuite une note

correspondant au comportement en matière de discipline fiscale, qui inclut le risque de vérification fiscale de chaque personne morale enregistrée en Estonie.

Les contribuables peuvent alors consulter leur propre situation et celle de leurs partenaires commerciaux en adoptant le point de vue de l'administration fiscale et se comparer à leurs pairs. Ils peuvent également partager leurs notes avec les autres utilisateurs du service, ou les rendre publiques, afin de montrer que leur entreprise respecte ses obligations fiscales. Ce service permet d'établir des relations fondées sur la confiance et de favoriser la discipline fiscale.

(Voir à l'annexe 6.A les liens vers les documents de référence).

Géorgie – Système de gestion des dossiers de vérification

En 2018, le service des recettes publiques du ministère des Finances de la Géorgie a entrepris de développer un nouveau système de vérification électronique en vue d'automatiser et de mettre en œuvre des processus de vérification fiscale efficaces. L'objet de ce système est le suivant :

- **Gestion et suivi efficaces des processus** - Le système rassemble toutes les vérifications du service des vérifications (achevées et en cours) et le responsable a la possibilité de recevoir des informations complètes sur la vérification, en fonction du processus employé, y compris sur les activités menées dans le cadre d'un contrôle fiscal ainsi que les documents communiqués et créés.
- **Analyse et communication des résultats des vérifications** - Le système permet une analyse complète des vérifications fiscales achevées, y compris des impôts exigibles par domaine d'activité. Il donne également la possibilité d'analyser les informations par rapport aux risques définis et permet ainsi une planification ultérieure.
- **Affectation des ressources** - Les responsables peuvent connaître le nombre de questions traitées par un vérificateur ainsi que leur complexité. Cela peut faciliter la répartition des dossiers, car le système tient compte du temps passé par un vérificateur sur les tâches accomplies.

Source : Chili (2022), Estonie (2022) et Géorgie (2022).

Enquêtes sur les délits fiscaux

L'expression « délinquance fiscale » désigne tout comportement constitutif d'une infraction au droit fiscal et susceptible de faire l'objet d'une enquête, de poursuites et de sanctions en vertu des procédures pénales prévues par le système de justice pénale. Il existe diverses démarches organisationnelles de la réalisation d'enquêtes sur les délits fiscaux et l'enquête ISORA 2021 s'est penchée sur la responsabilité de diriger et de mener ces enquêtes.

Les informations rassemblées dans le cadre de l'enquête ISORA 2021 montrent que 55 % des administrations fiscales prises en compte dans cette publication prennent part à la réalisation d'enquêtes sur des délits fiscaux (tableau A 36). La plupart de ces administrations fiscales ont la double responsabilité de mener et de diriger des enquêtes sur les délits fiscaux tandis que les autres ont la responsabilité exclusive de mener les enquêtes, mais sous la direction ou l'autorité d'une autre instance comme la police ou le ministère public (voir le graphique 6.11).

Encadré 6.7. Rapports sur la délinquance fiscale publiés récemment par l'OCDE

Lutte contre la délinquance fiscale : les dix principes mondiaux (deuxième édition)

Publié pour la première fois en 2017, le rapport intitulé *Lutte contre la délinquance fiscale : les dix principes mondiaux* (OCDE, 2021^[7]) constitue le premier guide d'envergure sur la lutte contre la délinquance fiscale. Il définit dix grands principes juridiques, institutionnels, administratifs et opérationnels à mettre en œuvre pour établir un système efficient et efficace permettant de repérer, d'enquêter et de poursuivre les délits fiscaux, tout en respectant les droits des suspects. Cette deuxième édition traite de nouvelles questions, comme la lutte contre les professionnels qui facilitent les délits fiscaux et la criminalité en col blanc, ainsi que le renforcement de la coopération internationale pour le recouvrement des avoirs. S'appuyant sur l'expérience de juridictions du monde entier, le rapport met également en lumière des réussites dans la lutte contre l'utilisation abusive d'actifs virtuels, les enquêtes complexes associant des équipes conjointes et le recours aux nouvelles technologies pour réprimer les délits fiscaux et les autres délits financiers. Cette deuxième édition est complétée par une série de chapitres par pays, qui décrivent en détail le cadre de lutte contre les délits fiscaux dans chaque juridiction ainsi que les progrès accomplis dans la mise en œuvre des Dix principes mondiaux.

En finir avec le jeu de cache-cache :

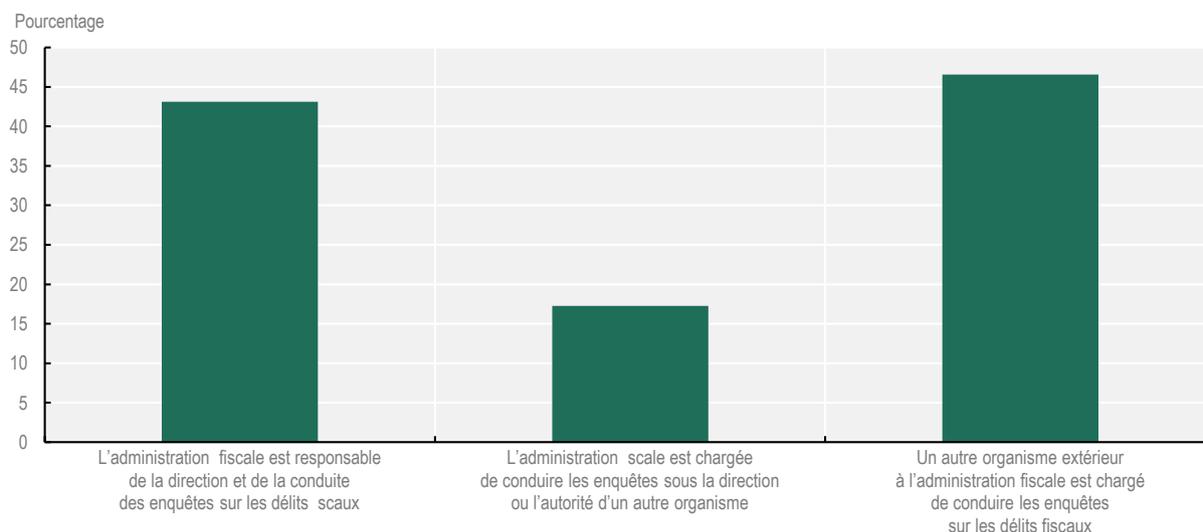
Réprimer les intermédiaires qui favorisent les délits fiscaux et des délits d'affaires

Les délits en col blanc, comme la fraude fiscale, les pots-de-vin et la corruption, sont souvent occultés par des structures juridiques et des opérations financières complexes spécifiquement conçues par des juristes, des comptables, des établissements financiers et d'autres « intermédiaires fiscaux ». Cette criminalité a des répercussions substantielles sur les recettes publiques, la confiance des citoyens et la croissance économique, y compris sur la reprise post-COVID-19. Le rapport intitulé *En finir avec les montages financiers abusifs : Réprimer les intermédiaires qui favorisent les délits fiscaux et la criminalité en col blanc* (OCDE, 2021^[8]) met en lumière le rôle dommageable de ces intermédiaires et l'importance d'une action nationale ou internationale concertée pour les combattre. En s'appuyant sur les expériences de plusieurs juridictions, il décrit également les contre-stratégies recommandées pour dissuader ces professionnels d'apporter leur concours aux infractions fiscales et aux crimes d'affaires, mettre un terme à leurs activités, mener des enquêtes et engager des poursuites à leur encontre.

Dans les circonstances où les administrations fiscales n'ont pas la responsabilité de mener les enquêtes, elles sont confiées à une autre autorité, comme la police ou le ministère public. Il peut s'agir également d'un organisme fiscal spécialisé, établi en dehors de l'administration fiscale.

Graphique 6.11. Rôle des administrations dans les enquêtes sur les délits fiscaux, 2020

Pourcentage d'administrations



Note : Dans certaines juridictions, l'approche organisationnelle en matière d'enquête sur les délits fiscaux peut dépendre du délit fiscal ou des poursuites pénales en matière fiscale. Dans ces circonstances, une administration peut avoir sélectionné plusieurs réponses possibles. C'est la raison pour laquelle les pourcentages dépassent 100 %.

Source : Tableau A.36 Enquêtes sur les délits fiscaux : rôle de l'administration et nombre de dossiers.

StatLink  <https://stat.link/zyeidt>

Le tableau 6.4. indique le nombre total de dossiers déferés pour poursuites durant l'année fiscale dans les 32 administrations qui ont la responsabilité de mener des enquêtes sur les délits fiscaux. Alors que le nombre de dossiers déferés pour poursuites était le même en 2018 et 2019, un recul significatif a été enregistré en 2020.

Cela ressort également des données par juridiction qui montrent que près des trois quarts des administrations qui ont la responsabilité de mener des enquêtes sur les délits fiscaux ont déferé moins de dossiers pour poursuites en 2020 (voir le tableau A 36).

Tableau 6.4. Dossiers d'enquête sur des délits fiscaux déferés pour poursuites

Année	Nbre de dossiers déferés pour poursuites au cours de l'année fiscale	Évolution en pourcentage (par rapport à l'année précédente)
2018	41 631	
2019	40 426	-2.9
2020	33 874	-16.2

Note : Ne comprend que les administrations qui en ont la responsabilité.

Source : Tableau A.36 Enquêtes sur les délits fiscaux : rôle de l'administration et nombre de dossiers.

Cette baisse peut s'expliquer par plusieurs raisons. Il peut s'agir notamment d'un recul véritable des dossiers, les administrations réduisant les effectifs dans ce domaine dans le cadre d'une réaffectation plus générale des ressources en raison de la pandémie ou bien la pandémie peut avoir imposé des restrictions à la capacité de déferer des dossiers pour poursuites. Les futures éditions de cette série permettront de

déterminer si la baisse de cette année était un phénomène passager lié à la pandémie ou bien l'amorce d'une tendance de longue durée.

La recherche de meilleures solutions pour combattre la délinquance fiscale est une priorité absolue, car le blanchiment de capitaux, la corruption, le financement du terrorisme et d'autres délits à caractère financier menacent les intérêts stratégiques, politiques et économiques de tous les pays. Les administrations fiscales, en tant que « gardiennes » d'un système financier solide, jouent un rôle crucial dans la lutte contre ces activités et sont en possession d'informations qui peuvent être décisives pour mener à bien une enquête pénale en matière fiscale. Combattre la délinquance fiscale exige d'améliorer la transparence et de déployer des efforts supplémentaires pour mobiliser les capacités des différents organismes publics, y compris au-delà des frontières, afin de prévenir et de détecter collectivement ces crimes et de poursuivre leurs auteurs, par une approche à l'échelle de l'ensemble de l'administration et par la coopération internationale. L'encadré 6.8 en donne des exemples.

Encadré 6.8. Norvège – Risques émergents

Une évaluation des menaces communiquée par l'administration fiscale norvégienne (NTA) à la fin de 2021 a révélé des risques accrus de délinquance fiscale et liée au travail après la crise du COVID-19. La transition vers le numérique a également contribué à créer de nouvelles plateformes numériques utilisées par les criminels et les intermédiaires fiscaux. Il existe cinq menaces principales : les réseaux criminels, l'utilisation abusive de programmes d'aide financière, la criminalité liée au travail, les intermédiaires fiscaux et les possibilités d'activités illicites dans le cadre de la transition vers le numérique. La démarche de la NTA suppose une préparation, une collaboration interdisciplinaire et, si possible, la réalisation de changements et d'évolutions en temps réel.

En ce qui concerne les réseaux criminels, la NTA prévoit que ces réseaux se serviront à l'avenir plus largement de ces plateformes numériques pour mener et coordonner leurs activités criminelles. La grande criminalité revêt souvent un caractère systématique. Il peut s'agir d'activités transfrontières associées à d'autres types de crimes et de l'utilisation des « identités numériques vérifiées » d'autres personnes.

La NTA a également constaté que les registres publics sont exposés aux risques et qu'ils peuvent être manipulés par des criminels, notamment par le biais de déclarations et d'enregistrements incorrects. Certains acteurs criminels ont exploité délibérément les dispositions leur accordant des reports de paiement avant de demander l'application de l'insolvabilité, d'autres devraient suivre. On estime que les différents intermédiaires fiscaux, comme les avocats, les comptables et les autres professions financières contribuent à la dissimulation d'actifs ou de la propriété réelle dans le cadre d'une faillite.

Source : Norvège (2022).

Bibliographie

OCDE (2021), « Administration fiscale : la résilience numérique dans le contexte du COVID-19 », *Les réponses de l'OCDE face au coronavirus (COVID-19)*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/addaac0c-fr>. [6]

- OCDE (2021), *En finir avec les montages financiers abusifs : Réprimer les intermédiaires qui favorisent les délits fiscaux et la criminalité en col blanc*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/crime/ending-the-shell-game-cracking-down-on-the-professionals-who-enable-tax-and-white-collar-crimes.htm> (consulté le 13 May 2022). [8]
- OCDE (2021), *Lutte contre la délinquance fiscale – les dix principes mondiaux, deuxième édition*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/b64062dd-fr>. [7]
- OCDE (2020), *Code of Conduct: Co-operation between tax administrations and sharing and gig economy platforms*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/code-of-conduct-co-operation-between-tax-administrations-and-sharing-and-gig-economy-platforms.pdf> (consulté le 13 May 2022). [4]
- OCDE (2020), *Règles types de déclaration à l'intention des vendeurs relevant de l'économie du partage et de l'économie à la demande*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/fr/fiscalite/echange-de-renseignements-fiscaux/regles-types-de-declaration-a-l-intention-des-vendeurs-relevant-de-l-economie-du-partage-et-de-l-economie-a-la-demande.htm> (consulté le 13 May 2022). [3]
- OCDE (2019), *The Sharing and Gig Economy: Effective Taxation of Platform Sellers: Forum on Tax Administration*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/574b61f8-en>. [2]
- OCDE (2017), *The Changing Tax Compliance Environment and the Role of Audit*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264282186-en>. [1]
- OCDE (2016), *Advanced Analytics for Better Tax Administration: Putting Data to Work*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264256453-en>. [5]

Annexe 6.A. Liens vers des documents de référence (consultés le vendredi 13 mai 2022)

- Encadré 6.1. – Italie : Lien vers un document plus détaillé sur la nouvelle méthode d'estimation de l'écart de TVA : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.6.1-italy-vat-gap-estimation.pdf>
- Encadré 6.2. – Argentine : Lien vers une présentation qui donne des informations supplémentaires sur la déclaration de TVA simple et pro forma : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.6.2-argentina-simple-and-pro-forma-vat-tax-return.pdf>
- Encadré 6.2. – France : Lien vers une présentation qui explique plus précisément le processus de détection des constructions non déclarées : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.6.2-france-foncier-innovant.pdf>
- Encadré 6.2. – Lituanie : Lien vers un document qui décrit plus en détail le projet visant à accroître la transparence des transactions de véhicules de seconde main : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.6.2-lithuania-car-dealerships.pdf>
- Encadré 6.2. – Espagne : Lien vers une présentation plus détaillée sur le projet d'analyse des résultats des actions de vérification : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.6.2-spain-tax-audit-feedback.pdf>
- Encadré 6.6. – Chili : Lien vers une vidéo qui donne des précisions supplémentaires sur le tableau de bord du radar fiscal : <https://www.youtube.com/watch?v=Aic6RTav5AM>
- Encadré 6.6. – Estonie : Lien vers le site web de l'administration fiscale consacré au service électronique d'évaluation des comportements des contribuables, qui comprend des vidéos explicatives : <https://www.emta.ee/en/business-client/e-services-training-courses/advice/what-tax-behaviour-ratings-tell-you>

7 Perception

Agir contre le défaut de déclaration et de paiement est essentiel pour assurer un niveau élevé de respect spontané des obligations fiscales ainsi que la confiance des citoyens dans le système fiscal dans son ensemble. Ce chapitre aborde la question de la performance des administrations fiscales en matière de gestion du recouvrement des créances, et présente les caractéristiques d'une fonction moderne de recouvrement des créances fiscales. Il fournit également plusieurs exemples d'approches adoptées par les administrations afin d'éviter une accumulation de créances.

Introduction

La fonction de recouvrement consiste à intervenir auprès des contribuables, et à prendre des mesures à l'encontre de ceux qui ne produisent pas leurs déclarations à temps, ou n'effectuent pas un paiement à la date d'échéance. Malgré le développement des régimes de déclaration préremplie ou d'absence de déclaration au cours de ces dernières années (voir chapitre 4), la déclaration demeure le principal moyen de calculer l'impôt dans la majorité des juridictions couvertes par cette publication. Même si en 2020 les taux moyens de respect des délais de dépôt se sont situés entre 78 % et 88 %, environ 100 millions de déclarations n'ont pas été déposées à temps (voir chapitre 4). Il importe par conséquent que les administrations fiscales continuent de concentrer leurs efforts sur les moyens d'agir contre le dépôt tardif ou le défaut de déclaration.

En ce qui concerne le recouvrement des arriérés d'impôt, toutes les administrations participant à l'enquête, à l'exception d'une seule, ont indiqué affecter du personnel à cette tâche (l'administration fiscale chilienne a déclaré que le recouvrement des créances fiscales ne relevait pas de ses attributions ; voir tableau A.8). Selon les informations communiquées par les administrations fiscales dans le cadre de l'enquête ISORA 2021, la fonction de recouvrement mobilise 11 % environ du total des agents (voir tableau D.4).

Le cadre législatif confère aux agents du fisc des pouvoirs qui leur permettent de mettre en œuvre certaines mesures en rapport avec la gestion des créances fiscales, le recouvrement des paiements non honorés, ainsi que les actions coercitives pouvant être prises à l'encontre des débiteurs défaillants. L'édition 2019 comportait une section récapitulant les pouvoirs des administrations fiscales en matière de gestion, de recouvrement et d'exécution, et l'usage qu'elles en font (OCDE, 2019^[1]). Cette question n'a pas fait depuis l'objet d'un examen plus poussé. On peut toutefois supposer que l'existence et l'utilisation de tels pouvoirs n'ont pas changé de manière significative.

Ce chapitre :

- examine brièvement les caractéristiques d'une fonction moderne de recouvrement des créances fiscales, ainsi que les éléments d'une stratégie de gestion efficace dans ce domaine ;
- analyse les performances des administrations fiscales en matière de recouvrement des créances fiscales ;
- fournit des exemples de solutions visant à prévenir l'accumulation de créances ; et
- examine l'impact immédiat de la pandémie de COVID-19 sur les niveaux des créances, une tendance probablement récurrente dans les prochaines éditions de cette série.

Caractéristiques d'une fonction de recouvrement des créances

Pour maintenir un niveau élevé de respect volontaire des obligations fiscales et de confiance dans le système fiscal, les administrations doivent veiller à ce que leurs procédures de recouvrement soient « adaptées à l'objectif poursuivi », et qu'elles répondent aux attentes des contribuables quant à la manière dont le système sera géré. Il s'agit non seulement de prendre des mesures fermes à l'encontre des contribuables qui manquent sciemment à leurs obligations, mais aussi de s'inspirer des principes de la relation client pour être plus à l'écoute de ceux souhaitant s'y conformer, mais qui ne sont pas en mesure de le faire pour des raisons compréhensibles, comme des problèmes de trésorerie passagers. De plus en plus d'administrations fiscales adoptent une vision de bout en bout ou systémique de leurs processus, et cherchent à connaître les raisons pour lesquelles les déclarations n'ont pas été déposées ou les paiements n'ont pas été effectués. Elles s'appuient également sur des informations concernant les antécédents du contribuable afin de mettre en évidence des schémas ou des anomalies.

Le rapport de 2014 intitulé *Working Smarter in Tax Debt Management* (OCDE, 2014^[2]) donne un aperçu d'une fonction moderne de recouvrement des créances fiscales, et en présente les caractéristiques essentielles :

- **Analyses avancées** – Elles permettent d'exploiter toutes les informations dont les administrations fiscales disposent sur les contribuables afin de cibler les débiteurs avec plus de précision, et d'intervenir au bon moment.
- **Stratégies de traitement** – La fonction de recouvrement nécessite plusieurs types d'interventions, qu'il s'agisse de minimiser le risque d'impayés, d'aider les contribuables à effectuer des paiements, ou de mettre en œuvre des mesures coercitives appropriées si nécessaire.
- **Centres d'appels sortants** – Ils permettent de traiter efficacement un volume important de créances.
- **Organisation** – Le recouvrement des créances est une fonction spécialisée qui est généralement organisée en conséquence. Des indicateurs de performance appropriés et une démarche d'amélioration continue permettent de parvenir aux résultats souhaités.
- **Dettes internationales** – Le recours approprié et au moment opportun à l'assistance internationale est crucial, en particulier les « articles concernant l'assistance en matière de recouvrement » figurant dans les conventions entre juridictions.

Le rapport de 2019 intitulé *Successful Tax Debt Management: Measuring Maturity and Supporting Change* (OCDE, 2019^[3]) apporte des éclairages supplémentaires quant aux éléments nécessaires à une stratégie efficace de gestion des créances fiscales, et énonce quatre principes stratégiques dont les administrations fiscales jugeront peut-être bon de tenir compte lors de l'élaboration de leur stratégie de gestion des créances fiscales. Ces principes se concentrent sur le calendrier des interventions dans le cycle de gestion des créances, depuis l'examen des mesures visant à prévenir la naissance des créances, en passant par un dialogue précoce et continu avec les contribuables avant d'engager une action en exécution, jusqu'à des mesures coercitives efficaces et proportionnées, et des stratégies raisonnables d'annulation. Ils reposent sur l'idée selon laquelle le meilleur moyen de minimiser le risque de créances impayées est de s'y attaquer sans perdre de temps, idéalement avant qu'elles ne voient le jour. Le rapport présente également un modèle de maturité de gestion des créances fiscales, ainsi qu'un recueil d'initiatives jugées concluantes en la matière.

Encadré 7.1. Exemples nationaux : Outils destinés à améliorer la gestion des créances fiscales

Argentine — Profilage des risques

L'Argentine a créé un système de profilage des risques baptisé SIPER, qui permet à l'Administration fédérale des recettes publiques (AFIP) d'effectuer chaque mois une classification automatique de l'ensemble du registre des contribuables. SIPER identifie les contribuables défaillants ; les catégories de risque vont de « risque faible » à « risque élevé », en fonction de différents types de contrôles (ou écarts) qui permettent de recenser les infractions formelles, significatives et judiciaires enregistrées dans les systèmes de l'AFIP.

Les contribuables sont informés par le système de la catégorie dont ils relèvent, et des raisons motivant la décision de l'administration. Ils ont la possibilité de corriger toute erreur en utilisant des données différentes. SIPER permet notamment d'identifier la catégorie de risque la plus élevée, qui représente 86 % des créances. L'administration peut ainsi cibler ses mesures de recouvrement sur les contribuables présentant le risque fiscal le plus élevé, et engager une action en justice plus rapidement.

L'objectif de SIPER est de promouvoir chez les contribuables l'idée que le respect des obligations fiscales constitue pour eux la meilleure solution, en ce qu'elle s'avère plus avantageuse à long terme, le non-respect des obligations fiscales engendrant des coûts plus élevés.

Canada — Personnalisation des services

Le processus d'évaluation des risques de l'Agence du revenu du Canada (ARC) détermine l'attribution des comptes au niveau adéquat en fonction d'un indicateur de risque. Cette initiative garantit que les comptes sont assignés à des fonctions spécifiques, et traités conformément aux stratégies associées. L'ARC a déjà élaboré des stratégies de segmentation des comptes de recouvrement à partir d'interactions spécifiques avec les parties prenantes, comme des dossiers d'insolvabilité. D'autres possibilités de segmentation existent qui sont fonction des caractéristiques du débiteur et des créances. L'ARC segmentera des portions de ses stocks afin de regrouper les comptes, et de développer les compétences des percepteurs quant à la meilleure façon de résoudre les différends liés à ces comptes.

La segmentation des comptes sur la base de caractéristiques communes permettra une approche plus ciblée du recouvrement de ces créances. Par exemple, en segmentant les comptes de personnes décédées, qui relèvent d'une fonction spécialisée et présentent un caractère sensible, ceux-ci seront traités différemment, et l'ARC aidera les administrateurs de la succession à régler les créances, et à obtenir une attestation de paiement. La segmentation a pour objectif ultime d'attribuer les comptes à la bonne personne au bon moment, ce qui évite une accumulation de dossiers en souffrance qui pourraient être résolus à un stade plus précoce du processus de recouvrement.

États-Unis — Optimisation du recouvrement et de l'attribution

En 2021, le service du recouvrement de l'Internal Revenue Service (IRS) a réformé ses procédures afin de déterminer quelle fonction serait le mieux à même de traiter un dossier particulier, en élargissant l'application des modèles prédictifs aux décisions d'attribution. L'objectif était d'optimiser l'attribution des stocks de dossiers de recouvrement aux équipes chargées du traitement (dans les limites des contraintes opérationnelles), d'attribuer plus efficacement les stocks productifs, et d'identifier plus rapidement les stocks improductifs. Le service du recouvrement de l'IRS dispose d'une série de modèles prédictifs qui intègrent des données comportementales à la grande quantité d'informations fiscales et administratives disponibles, afin de mieux anticiper la complexité et le niveau d'effort requis pour régler un dossier. Les modèles ont été construits à partir d'une régression logistique. Ils permettent de prévoir la probabilité qu'un contribuable règle ses dettes au moyen d'un paiement ou d'un accord de paiement, le risque de non-conformité future, ainsi que le montant attendu des paiements. L'efficacité des modèles est évaluée en permanence, et des améliorations peuvent être apportées afin de renforcer leur précision et leur fonctionnalité au fil du temps.

Plusieurs modèles prédictifs sont utilisés pour l'attribution des dossiers afin d'optimiser trois facteurs différents : la conformité future, les montants recouverts, et le règlement des dossiers. Le fait d'intégrer plusieurs facteurs dans les décisions d'attribution permet une flexibilité quant à la pondération des facteurs en fonction des priorités stratégiques et des niveaux de stock. L'utilisation croissante des modèles prédictifs sous-tend le développement des futures capacités d'analyse.

Source : Argentine (2022), Canada (2022) et États-Unis (2022).

Performance en matière de recouvrement des créances en souffrance

Le montant total des arriérés en fin d'exercice reste très élevé, de l'ordre de 2 300 milliards EUR. À des fins d'enquête et d'analyse comparative, le « total des arriérés en fin d'exercice » correspond au montant

total des créances fiscales et des créances sur d'autres recettes gérées par l'administration fiscale, dont le paiement est en souffrance à la fin de l'exercice. Ce montant inclut également les intérêts et pénalités. Sont aussi pris en compte les arriérés dont le recouvrement a été reporté (par exemple, à la suite de la mise en place d'un échéancier de paiements).

Le montant total des « arriérés recouvrables » à la fin de l'exercice s'élevait à 900 milliards EUR environ. Les arriérés recouvrables correspondent au total des arriérés, après déduction des montants litigieux, ou des montants qui ne sont pas légalement recouvrables. Ils comprennent également les arriérés qui ne peuvent pas être recouverts, mais qui n'ont pas encore fait l'objet d'une procédure d'annulation.

Par conséquent, et malgré ces initiatives visant à garantir la comparabilité des données, il convient d'être prudent lorsque l'on compare certaines données, car l'organisation des systèmes fiscaux et les pratiques administratives diffèrent d'une juridiction à l'autre. Il convient également de faire montre de prudence en raison de l'impact de la pandémie de COVID-19, et de ses probables répercussions sur les chiffres de cette année. En effet, de nombreux pays ont pris des mesures afin d'aider les particuliers et les entreprises dans le contexte de la pandémie, en prolongeant les délais de paiement ou en suspendant le recouvrement des créances fiscales. De telles mesures pourraient expliquer dans une large mesure l'augmentation des arriérés recouvrables entre 2019 et 2020 (CIAT/IOTA/OCDE, 2020^[4]). Dans les prochaines éditions de cette série, les auteurs continueront probablement d'examiner les conséquences de ces mesures, à l'heure où les administrations fiscales reprennent peu à peu leurs activités d'avant la pandémie.

En 2020, le ratio moyen du total des arriérés à la fin de l'exercice en pourcentage des recettes nettes perçues s'établissait à 37 % (voir tableau D.19). Comme les années précédentes, il reste fortement influencé par le niveau très élevé des ratios d'un petit nombre de juridictions qui affichent des ratios supérieurs à 100 %. Si l'on exclut ces juridictions, la moyenne descend à environ 15 % des recettes nettes (voir graphiques 7.1. et 7.2. et tableau D.19).

Tableau 7.1. Ratios moyens des arriérés

Ratio des arriérés	2018	2019	2020	Variation en pourcentage (entre 2019 et 2020)
Total des arriérés en fin d'exercice, en pourcentage des recettes nettes perçues (50 juridictions)	28.2	27.9	34.7	+24.4
Total des arriérés recouvrables en fin d'exercice, en pourcentage du total des arriérés à la fin de l'exercice (41 juridictions)	51.8	52.5	55.3	+5.3

Note : Le tableau présente les ratios moyens des arriérés des juridictions qui ont été en mesure de fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses. Les données concernant la Bulgarie ont été exclues du calcul de la moyenne du « Total des arriérés en fin d'exercice, en pourcentage des recettes nettes perçues », car les données relatives aux trois années n'étaient pas comparables (voir tableau A.31).

Source : Tableau D.19 Arriérés : Stock de clôture des arriérés, des arriérés recouvrables et des arriérés relatifs aux entreprises publiques.

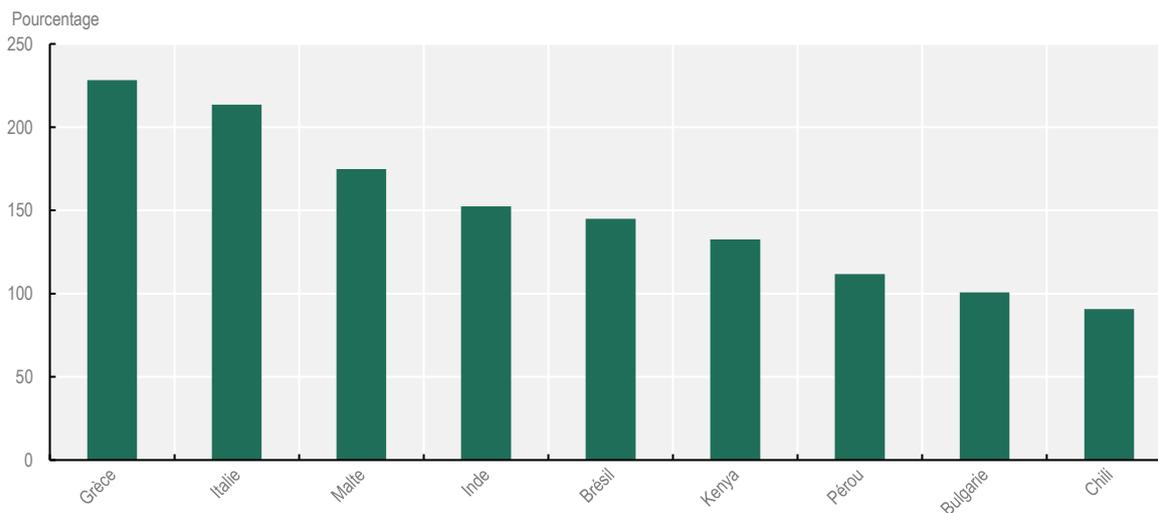
Une comparaison des données de 2019 et 2020 fait apparaître une augmentation significative du total des arriérés en pourcentage des recettes nettes perçues à la fin de l'exercice. Alors qu'il n'y a eu quasiment aucun changement entre 2018 et 2019, en 2020 — l'année de la pandémie — le ratio a augmenté en moyenne de plus de 20 % (voir tableau 7.1). En outre, les données au niveau des juridictions montrent qu'en 2020, le ratio « total des arriérés en pourcentage des recettes nettes perçues » a augmenté dans environ 85 % des juridictions (voir tableau D.19).

S'agissant des arriérés recouvrables, les données de 2020 relatives à 41 juridictions font apparaître qu'en moyenne, 55 % du montant total des arriérés sont considérés comme recouvrables. Cela représente une augmentation de 5 % par rapport à 2019 (voir tableau 7.1). Le graphique 7.3. illustre bien toutefois les

différences qui existent entre les juridictions. Dans certaines d'entre elles, la quasi-totalité des arriérés est considérée comme recouvrable, tandis qu'ils sont presque entièrement non recouvrables dans d'autres.

Graphique 7.1. Total des arriérés en fin d'exercice en pourcentage du total des recettes nettes perçues, 2020

Administrations dont le ratio est supérieur à 90 %.

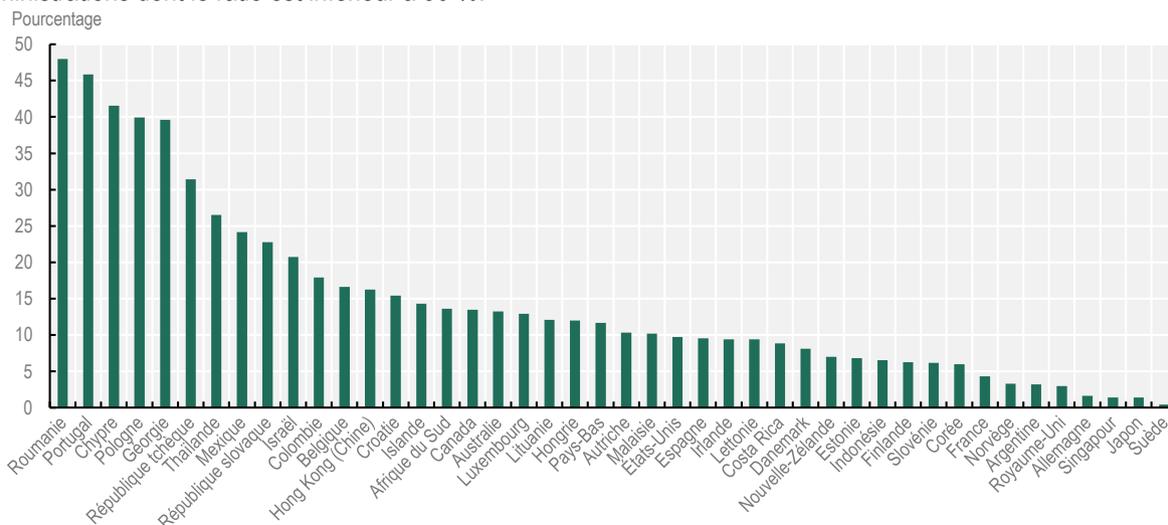


Source : Tableau D.19 Arriérés : Stock de clôture des arriérés, des arriérés recouvrables et des arriérés relatifs aux entreprises publiques.

StatLink  <https://stat.link/exbrlq>

Graphique 7.2. Total des arriérés en fin d'exercice en pourcentage du total des recettes nettes perçues, 2020

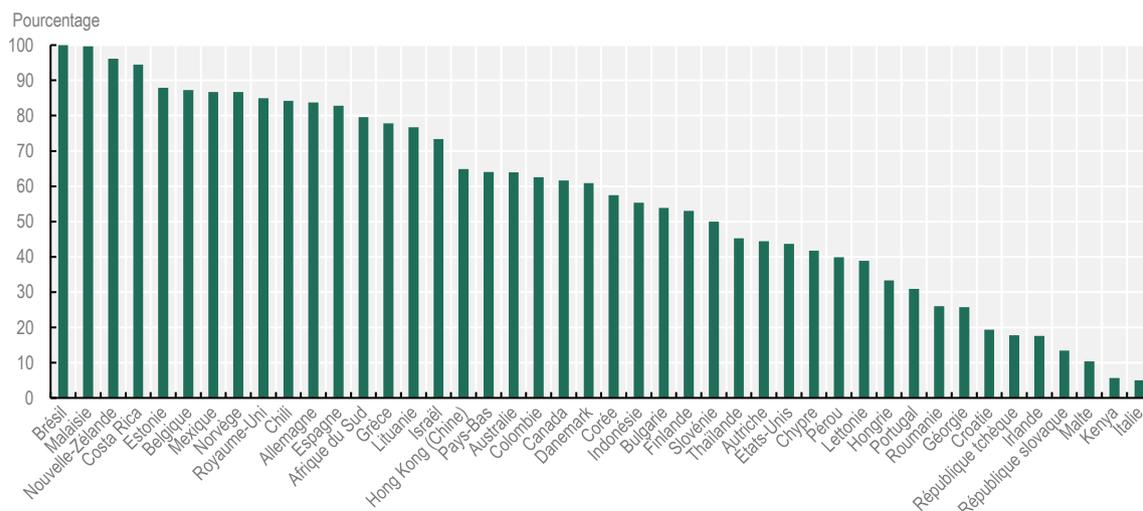
Administrations dont le ratio est inférieur à 90 %.



Source : Tableau D.19 Arriérés : Stock de clôture des arriérés, des arriérés recouvrables et des arriérés relatifs aux entreprises publiques.

StatLink  <https://stat.link/mj48ro>

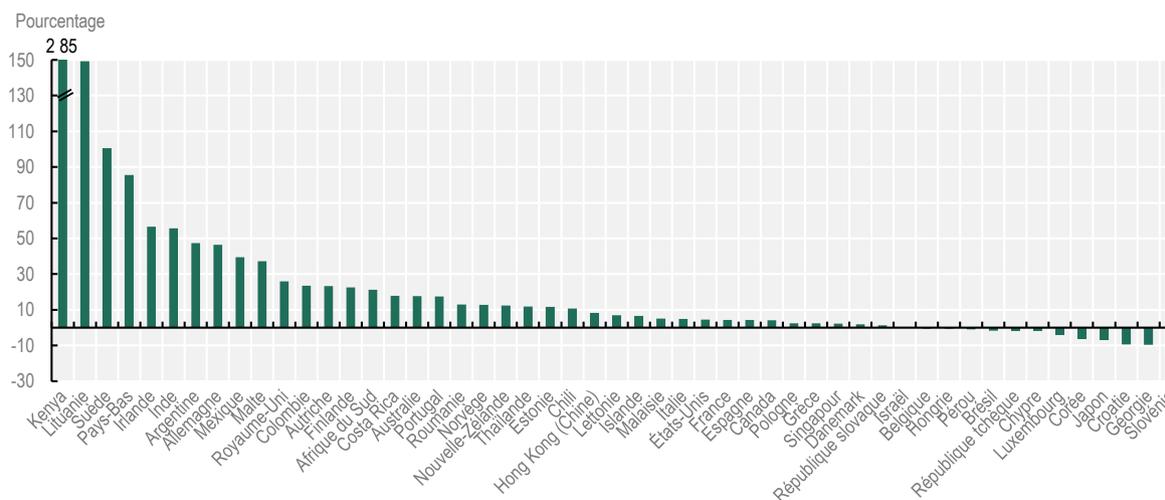
Graphique 7.3. Total des arriérés recouvrables en pourcentage du total des arriérés en fin d'exercice, 2020



Source : Tableau D.19 Arriérés : Stock de clôture des arriérés, des arriérés recouvrables et des arriérés relatifs aux entreprises publiques.

StatLink  <https://stat.link/8k5ohz>

Graphique 7.4. Évolution du total des arriérés entre 2019 et 2020



Note : Le graphique n'inclut pas les données relatives à la Bulgarie, car les données pour les années 2019 et 2020 n'étaient pas comparables (voir tableau A.31).

Source : Tableau D.21 Arriérés : Variation en glissement annuel.

StatLink  <https://stat.link/jp6ocg>

Le graphique 7.4 montre l'évolution du total des arriérés à la fin de l'exercice entre 2019 et 2020. En valeurs absolues, le montant total a augmenté dans 39 des 51 juridictions en mesure de transmettre des données.

Si l'on examine le montant des arriérés pour les principaux types d'impôts (voir tableau 7.3), il semble que les particuliers soient plus susceptibles que les entreprises de respecter les délais de paiement. Le ratio

moyen des arriérés liés à l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IS) par rapport aux recettes nettes tirées de l'IS s'élève à 35 % environ, et celui des arriérés concernant les taxes sur la valeur ajoutée est d'environ 30 %. Le ratio de l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP) est beaucoup plus faible, et se situe aux alentours de 16 %.

Le ratio des impôts à la source prélevés par les employeurs est le plus faible, et se situe à environ 7 %, ce qui n'est guère surprenant dans la mesure où les employeurs sont chargés de reverser ces impôts à l'administration pour le compte de leurs employés, et n'ont donc aucun droit sur ces montants.

Tableau 7.2. Ratio moyen des arriérés en fin d'exercice par rapport aux recettes nettes perçues par type d'impôt

Type d'impôt	2018	2019	2020
Arriérés de l'IS en % de l'IS collecté (41 juridictions)	29.2	31.0	34.9
Arriérés de l'IRPP en pourcentage de l'IRPP collecté (43 juridictions)	16.1	14.1	15.5
Arriérés des impôts à la source prélevés par les employeurs en pourcentage de l'IRPP collecté (34 juridictions)	7.2	6.5	7.2
Arriérés de TVA en pourcentage de la TVA collectée (40 juridictions)	23.7	23.3	29.8

Note : Le tableau présente les ratios moyens des juridictions qui ont été en mesure de fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses. Les données concernant la Bulgarie ont été exclues du calcul de la moyenne du « Total des arriérés en fin d'exercice, en pourcentage des recettes nettes perçues », car les données relatives aux trois années n'étaient pas comparables (voir tableau A.31). En outre, parce qu'elles fausseraient les moyennes, les données relatives à la Grèce ont été exclues du calcul de la moyenne de l'IS, et celles relatives à Malte ont été exclues du calcul de la moyenne de la TVA.

Source : Tableau D.20 Arriérés recouverts par type d'impôt.

Approches préventives

Les mesures prises par les administrations afin de prévenir la naissance de créances et de recouvrer les arriérés continuent d'évoluer. Les progrès en matière de modélisation prédictive et de techniques expérimentales, présentés dans le rapport de l'OCDE *Advanced Analytics for Better Tax Administration* (OCDE, 2016^[5]), et dans le recueil des pratiques de gestion des créances fiscales jugées concluantes que l'on trouvera dans le rapport de l'OCDE intitulé *Successful Tax Debt Management: Measuring Maturity and Supporting Change* (OCDE, 2019^[3]), aident de nombreuses administrations à adapter leurs interventions en fonction des risques propres à tel ou tel contribuable. Les approches retenues relèvent de l'une des catégories suivantes :

- l'analyse prédictive, qui cherche à évaluer la probabilité de réalisation de certains résultats et qui, en ce qui concerne le recouvrement des créances, repose sur une modélisation du risque qu'une personne physique ou une entreprise manque à ses obligations de paiement, ainsi que sur des modèles visant à estimer la probabilité d'insolvabilité ou d'autres difficultés de paiement ;
- l'analyse prescriptive, qui consiste à prévoir l'impact probable de mesures sur le comportement des contribuables, pour permettre aux administrations fiscales de choisir la bonne ligne d'action pour un contribuable ou un groupe de contribuables donné (OCDE, 2016^[5]).

De nombreuses administrations combinent ces deux pratiques, et ont expérimenté diverses méthodes destinées à modifier le « comportement des contribuables ». Comme on l'a vu au chapitre 5, près de 70 % des administrations ont recours à des méthodologies ou des techniques d'analyse comportementale. Ces pratiques sont susceptibles de modifier les stratégies en matière de gestion des créances fiscales, à l'heure où les administrations abandonnent les approches universelles (lorsque cela s'avère rentable), et s'efforcent plutôt de déterminer :

- les cas devant faire l'objet d'une intervention ;
- à quel moment il convient d'intervenir (par exemple, avant même la date de dépôt de la déclaration ou de réception du paiement) ; et
- le type de mesure qui permettrait d'obtenir le meilleur rapport coût-bénéfice.

L'encadré 7.2 illustre les approches adoptées par certaines administrations.

Encadré 7.2. Exemples nationaux : Ciblage des interventions

Colombie — Modèle de hiérarchisation des portefeuilles

L'apprentissage automatique est utilisé de manière intensive dans le secteur bancaire depuis un certain temps afin de hiérarchiser les priorités pour le recouvrement de créances, à l'aide de modèles permettant d'évaluer les probabilités de recouvrement. L'administration colombienne des impôts et des douanes (DIAN) a décidé d'utiliser ces modèles dans le but d'accroître le montant des créances recouvrées dans les meilleurs délais.

La méthodologie employée comportait deux étapes. Dans un premier temps, les experts de la DIAN ont répondu à une enquête visant à déterminer l'importance de huit facteurs dans le domaine du recouvrement de créances. À partir de cette enquête, il a été possible d'établir le poids de chacun de ces facteurs lors de la hiérarchisation du portefeuille. Dans un deuxième temps, différents algorithmes ont été intégrés dans le modèle. L'objectif de ce modèle était d'estimer la probabilité qu'un contribuable acquitte les montants dus à l'administration. Selon les premières estimations pour la période allant de février à juillet 2021, le modèle a permis de recouvrer environ 3 milliards COP.

États-Unis — Refonte des avis de mise en recouvrement

L'IRS a eu recours aux éclairages apportés par les sciences comportementales afin d'améliorer un certain nombre d'avis de mise en recouvrement de sorte que les contribuables les comprennent mieux et y donnent suite. L'objectif visait à améliorer l'expérience des contribuables et à réduire les cas nécessitant d'engager des procédures de recouvrement plus coûteuses. Bon nombre des avis ainsi repensés contiennent un code de réponse rapide que les contribuables peuvent scanner avec leur téléphone portable pour accéder à des pages du site IRS.gov contenant des ressources et des informations supplémentaires.

Avant d'être mis en production, les avis sont testés afin de déterminer leur capacité à améliorer les résultats en termes de conformité. Un processus efficient et reproductible a été utilisé pour améliorer et évaluer l'efficacité des avis à l'aide d'essais contrôlés et randomisés. L'IRS a réalisé une série d'essais pilotes pour mesurer l'intérêt d'une telle refonte, et déterminer la version la plus efficace de chaque avis. Plusieurs modèles d'avis ont aussi été testés afin d'analyser la réaction des contribuables à différentes incitations comportementales.

Les résultats des tests ont montré que la nouvelle mouture des avis de recouvrement avait permis d'améliorer les taux de paiement, d'accroître le recours aux téléservices, et de réduire les coûts pour l'IRS, mettant en évidence les avantages d'une mise en œuvre généralisée. L'IRS estime que ces avis remaniés pourraient permettre d'augmenter le montant des impôts recouverts de 800 millions USD par an. L'opération vise à promouvoir l'accès aux services en ligne proposés par l'IRS et à en faciliter l'utilisation, à mieux faire connaître les solutions permettant aux contribuables d'éviter toute attente inutile au téléphone, et à les aider à communiquer avec l'IRS par le canal de leur choix.

Source : Colombie (2022), et États-Unis (2022).

Bibliographie

- CIAT/IOTA/OCDE (2020), « Réponses de l'administration fiscale au COVID-19 : Mesures prises pour soutenir les contribuables », *Les réponses de l'OCDE face au coronavirus (COVID-19)*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/69d26e77-fr>. [4]
- OCDE (2019), *Successful Tax Debt Management: Measuring Maturity and Supporting Change*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/successful-tax-debt-management-measuring-maturity-and-supporting-change.htm> (consulté le 13 May 2022). [3]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [1]
- OCDE (2016), *Advanced Analytics for Better Tax Administration: Putting Data to Work*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264256453-en>. [5]
- OCDE (2014), *Working Smarter in Tax Debt Management*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264223257-en>. [2]

8 Différends

La prévention et le règlement des différends sont des éléments essentiels de tout système fiscal. Ce chapitre se penche sur les deux mécanismes, et examine les stratégies mises en place par les administrations fiscales pour résoudre et prévenir les différends de manière efficiente et efficace.

Introduction

Les droits et obligations des contribuables sont souvent définis par la loi ou des chartes fiscales. Le tableau 8.1 présente certains des droits et obligations les plus fréquemment mentionnés. Ces droits et obligations s'appuient sur un accès effectif à des procédures permettant aux contribuables de contester le calcul de l'impôt et les décisions. De telles procédures permettent aux contribuables de faire valoir leurs droits, et de mettre œuvre des contrôles appropriés quant à l'exercice des compétences fiscales des administrations. Les administrations fiscales et les contribuables devraient néanmoins également s'efforcer de travailler ensemble afin d'éviter la survenue de différends, ce qui permettrait d'alléger à la fois la charge de travail et les incertitudes pour les deux parties.

Tableau 8.1. Droits et obligations du contribuable

Droits	Obligations
Être informé, conseillé et entendu	Être de bonne foi
Faire appel	Se montrer coopératif
Ne pas payer plus que le montant dû	Fournir des informations et des documents fiables en temps voulu
Certitude	Tenir des registres
Protection de la vie privée	Payer ses impôts dans les délais
Confidentialité et secret	

Source : OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>.

Ce chapitre examine les mécanismes de règlement et d'examen des différends en vigueur dans les juridictions couvertes par le présent rapport, ainsi que leurs performances dans ce domaine, et se penche sur les stratégies de prévention des différends qu'elles ont mis en place.

Mécanismes d'examen des règlements des différends

Les 58 juridictions couvertes dans ce rapport accordent aux contribuables le droit de contester l'établissement de l'impôt. Presque toutes les administrations déclarent disposer d'un mécanisme de contrôle interne, et une grande majorité d'entre elles offrent aux contribuables la possibilité de demander un examen indépendant par un organisme externe, un moyen qui peut contribuer à améliorer la sécurité juridique pour les contribuables, tout en évitant le risque de procédures judiciaires potentiellement longues et coûteuses. S'agissant des administrations qui proposent les deux mécanismes d'examen, environ 70 % d'entre elles imposent aux contribuables de demander un examen interne avant que leur cas ne puisse être examiné par un organisme externe (voir graphique 8.2).

Encadré 8.1. Règlement des différends fiscaux internationaux par la procédure amiable

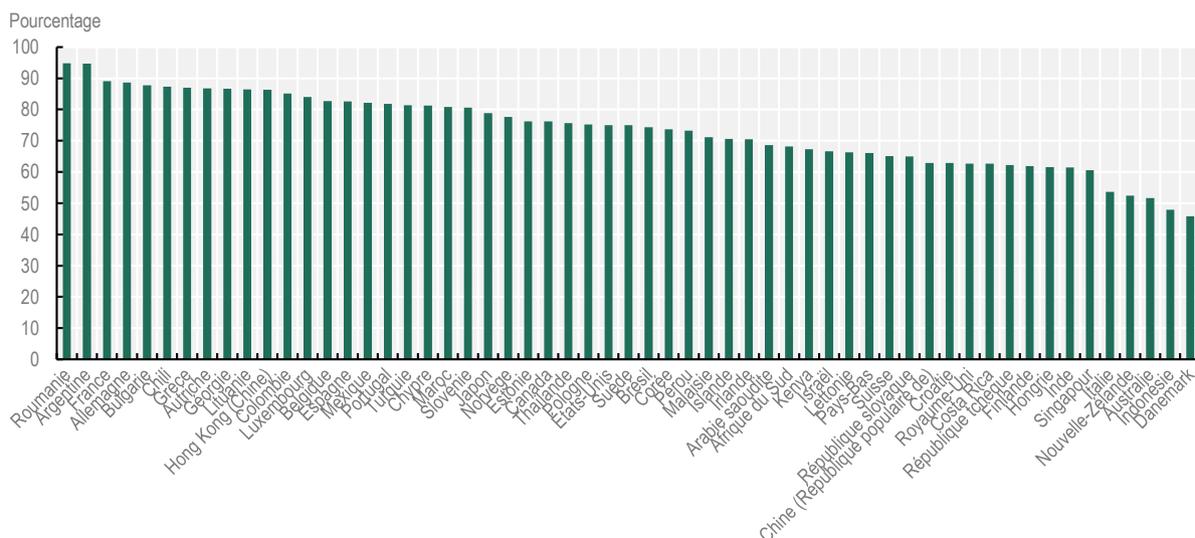
La double imposition au titre d'une même transaction ou d'un même revenu peut avoir des conséquences économiques significatives. Les conventions fiscales, également appelées conventions de double imposition, visent généralement à éliminer la double imposition en établissant des règles convenues d'un commun accord sur la répartition des droits d'imposition applicables aux contribuables résidant dans les juridictions signataires. Elles peuvent aussi prévoir des mécanismes destinés à éviter le non-respect des obligations fiscales.

Compte tenu de la complexité des situations concernées, les parties peuvent ne pas être d'accord quant à l'application ou l'interprétation de ces règles. Pour y remédier, la grande majorité des conventions fiscales prévoient un processus formel de règlement des différends par le biais d'une procédure amiable (PA). Une telle procédure est prévue à l'article 25 du Modèle de Convention fiscale de l'OCDE, qui est utilisé par la plupart des juridictions comme référence pour leurs conventions fiscales. La procédure amiable est essentielle au bon fonctionnement des conventions fiscales, et contribue à réduire les risques de double imposition.

Source : OCDE (2017), *Improving mutual agreement procedures*, in *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, https://doi.org/10.1787/tax_admin-2017-18-en.

Graphique 8.1. Règlement des différends : mécanismes d'examen disponibles, 2020

En pourcentage des administrations



Source : Tableau A.37 Règlement des différends : procédures d'examen.

StatLink  <https://stat.link/iqfg5d>

Performances en matière de règlement des différends

Si les administrations fiscales ne peuvent généralement pas contrôler le calendrier des procédures judiciaires, nombre d'entre elles s'emploient à améliorer les procédures de règlement des différends afin de les accélérer. Parmi les solutions proposées, on peut citer la médiation ou d'autres mécanismes non judiciaires. L'exemple présenté dans l'encadré 8.2 illustre comment les avancées technologiques offrent aux administrations fiscales de nouvelles possibilités d'améliorer l'efficacité des procédures de règlement des différends.

Encadré 8.2. Exemples nationaux : Amélioration de l'efficacité des mécanismes de règlement des différends

Australie — Optimising Disputes through Self-Service (ODSS)

À l'heure actuelle, de nombreuses réclamations formulées auprès de l'Australian Taxation Office (ATO) sont incomplètes, incorrectes ou ne contiennent pas les informations et pièces justificatives requises. Le traitement de ces dossiers nécessite énormément de temps et de moyens, et compromet la capacité de l'ATO à résoudre les litiges rapidement et efficacement. Le projet « ODSS » de règlement optimal des litiges via des applications en libre-service visera, dans un premier temps, à fournir un formulaire de réclamation en ligne à toutes les catégories de contribuables utilisant l'un des services en ligne de l'ATO (en plus des modalités existantes au format papier ou par télécopie).

Le projet « ODSS » a également pour objectif de fournir aux contribuables des outils d'aide à la décision afin de les orienter vers la solution la plus appropriée pour résoudre leur problème. Le contenu du formulaire sera personnalisé en fonction des réponses des contribuables, et ceux-ci seront accompagnés pour s'assurer que toutes les informations essentielles sont fournies en amont. Le formulaire en ligne permet aux contribuables de formuler d'emblée des réclamations en bonne et due forme, évitant ainsi les retards involontaires et les prises de contact inutiles, et réduisant les coûts pour les contribuables comme pour l'ATO.

À plus long terme, le formulaire de réclamation en ligne contiendra également des données qui seront utilisées pour renforcer l'évaluation précoce des risques. Les données saisies par les contribuables en temps réel seront utilisées conjointement avec les données de l'ATO pour déterminer l'objet de la réclamation, et évaluer la complexité et la priorité de la demande. De cette façon, les réclamations seront traitées par le service et/ou l'agent ayant les compétences et les capacités les plus appropriées, ce qui permettra au personnel de se concentrer sur les différends présentant des risques et une complexité accrue. Le projet « ODSS » facilitera également la mise au point d'un moteur de gestion des risques qui permettra de rationaliser la prise de décision et de garantir l'exactitude et la cohérence des décisions rendues.

Brésil — Projet de règlement des litiges fondé sur l'IA

Au Brésil, quelque 140 milliards USD d'impôts sont en attente d'une décision à la suite de recours en matière fiscale introduits devant les tribunaux administratifs. Il faut environ six ans pour qu'une décision en appel soit rendue, de sorte que ce montant ne cesse d'augmenter. Dans le cadre du projet de règlement des litiges fondé sur l'IA, le Brésil a eu recours à l'apprentissage supervisé pour attribuer des lots de dossiers comparables aux mêmes agents, stratégie connue pour accélérer la prise de décision.

Les premiers essais, menés sur un échantillon de 2 000 dossiers sélectionnés manuellement, ont montré que les algorithmes supervisés peuvent atteindre une sensibilité et une spécificité de plus de 80 %. En outre, le Brésil a utilisé des algorithmes de regroupement pour compléter les fichiers en totalité ou en partie. Une application web d'aide à la rédaction de rapports, baptisée « ARiA », est aussi en cours d'élaboration afin de faciliter l'analyse des agents et de les aider à réutiliser des blocs de texte.

ARiA permet notamment de visualiser des groupes de fichiers et de paragraphes suggérés, et de mettre en évidence des phrases qui se sont avérées importantes pour le processus de regroupement. Les agents peuvent baliser les fichiers et les paragraphes, et ces informations seront utilisées pour améliorer les suggestions futures.

Source : Australie (2022) et Brésil (2022).

Pour améliorer efficacement les procédures de règlement, il est nécessaire de disposer de mécanismes fiables d'information et de suivi. De nombreuses administrations se sont employées à améliorer le niveau des informations de gestion disponibles, si bien que le présent rapport contient des informations sur les performances d'environ 90 % des administrations.

Les tableaux 8.2 et 8.3 montrent l'évolution entre 2018 et 2020 du nombre de nouveaux dossiers examinés et de dossiers non clôturés en fin d'exercice ayant fait l'objet d'une procédure de contrôle interne et externe. Entre 2019 et 2020, la majorité des administrations ont fait état d'une diminution du nombre de nouveaux dossiers et de dossiers non clôturés en fin d'exercice. S'agissant des dossiers qui font l'objet d'une procédure de contrôle interne, on note un changement par rapport à la période 2018-2019, au cours de laquelle la majorité des administrations avaient observé une augmentation du nombre de dossiers.

Tableau 8.2. Règlement des différends : variation du nombre de nouveaux dossiers

Pourcentage d'administrations ayant fait état d'une augmentation ou d'une diminution du nombre de nouveaux dossiers

Mouvement	Nouveaux dossiers fiscaux faisant l'objet d'une procédure de contrôle interne		Nouveaux dossiers fiscaux faisant l'objet d'un examen indépendant par un organisme externe	
	Variation entre 2018 et 2019	Variation entre 2019 et 2020	Variation entre 2018 et 2019	Variation entre 2019 et 2020
Augmentation	51.0	39.2	44.4	27.3
Diminution	49.0	60.8	55.6	72.7

Source : Tableau A.38 Règlement des différends : nombre de dossiers.

Tableau 8.3. Règlement des différends : variation du nombre de dossiers non clôturés en fin d'exercice

Pourcentage d'administrations ayant fait état d'une augmentation ou d'une diminution du nombre de dossiers non clôturés

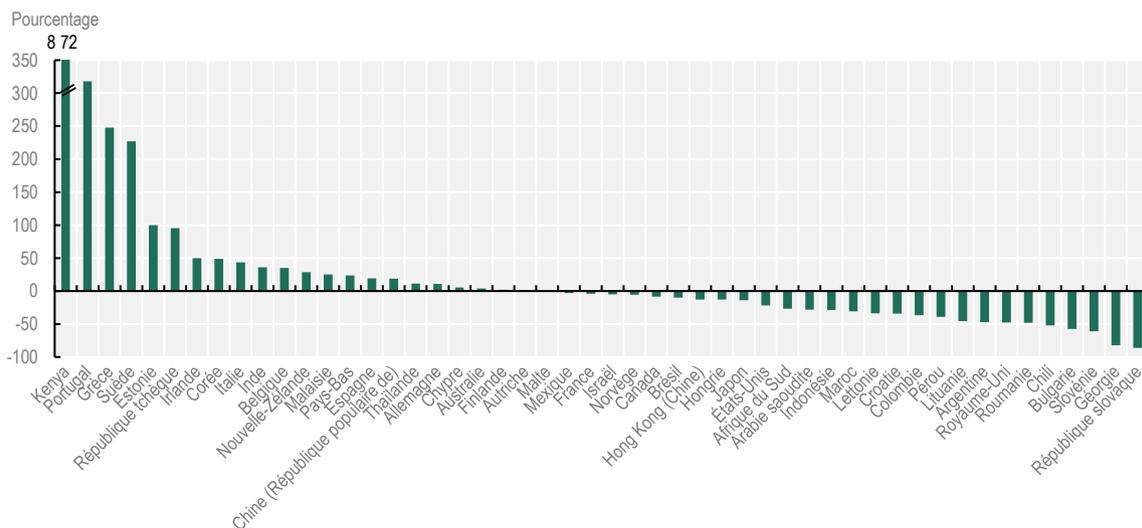
Mouvement	Dossiers fiscaux faisant l'objet d'une procédure de contrôle interne		Dossiers fiscaux faisant l'objet d'un examen indépendant par un organisme externe	
	Variation entre 2018 et 2019	Variation entre 2019 et 2020	Variation entre 2018 et 2019	Variation entre 2019 et 2020
Augmentation	63.3	44.9	48.8	34.1
Diminution	36.7	55.1	51.2	65.9

Source : Tableau A.38 Règlement des différends : nombre de dossiers.

Les graphiques 8.2 et 8.3 examinent plus en détail les données au niveau des juridictions, et montrent l'évolution entre 2019 et 2020 du nombre de dossiers non clôturés en fin d'exercice ayant fait l'objet d'une procédure de contrôle interne et externe. Il est intéressant de noter l'augmentation significative du nombre de dossiers examinés signalés par quelques juridictions.

On notera par ailleurs que le volume des dossiers varie considérablement d'une juridiction à l'autre, et lorsque ce volume est très faible, il peut y avoir des fluctuations importantes d'une année sur l'autre. Le graphique 8.4 confirme cette observation, et met en lumière les différences importantes qui existent entre les juridictions quant au recours à des procédures de contrôle interne.

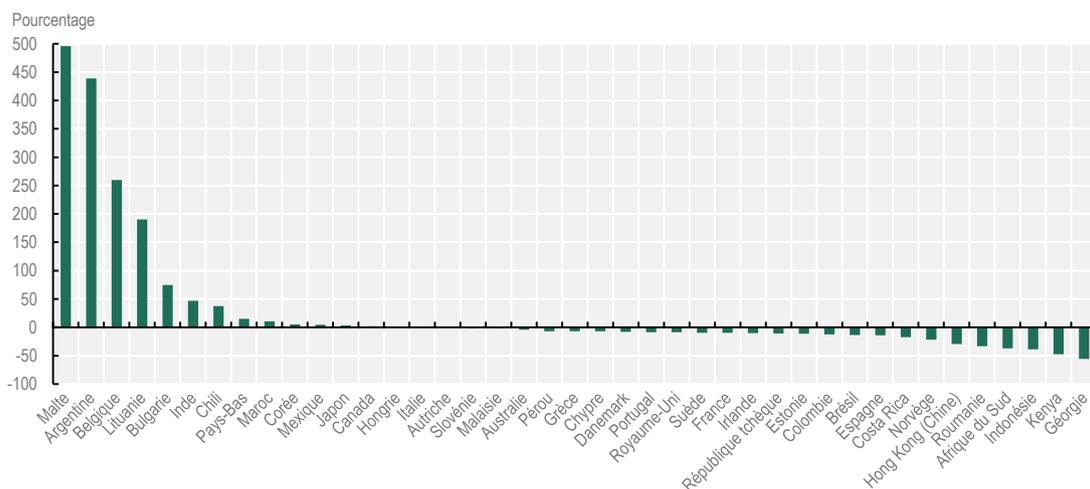
Graphique 8.2. Procédures de contrôle interne : variation entre 2019 et 2020 du nombre de dossiers en fin d'exercice



Source : Tableau A.38 Règlement des différends : nombre de dossiers.

StatLink  <https://stat.link/uvc1td>

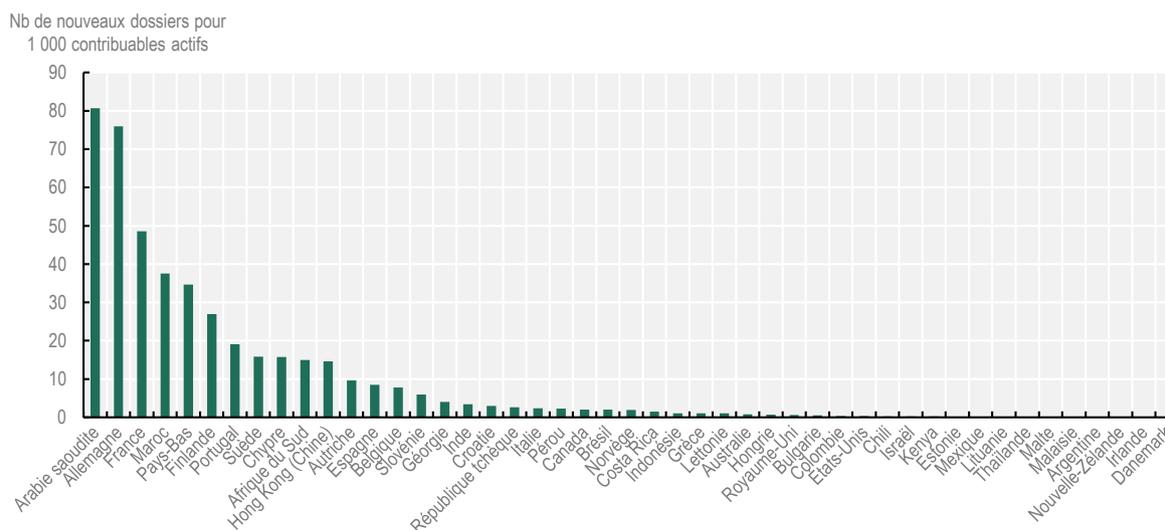
Graphique 8.3. Examen indépendant par des organismes externes : variation entre 2019 et 2020 du nombre de dossiers en fin d'exercice



Source : Tableau A.38 Règlement des différends : nombre de dossiers.

StatLink  <https://stat.link/v92fdm>

Graphique 8.4. Nombre de dossiers examinés en interne pour 1 000 contribuables actifs redevables au titre de l'IRPP et de l'IS, 2020



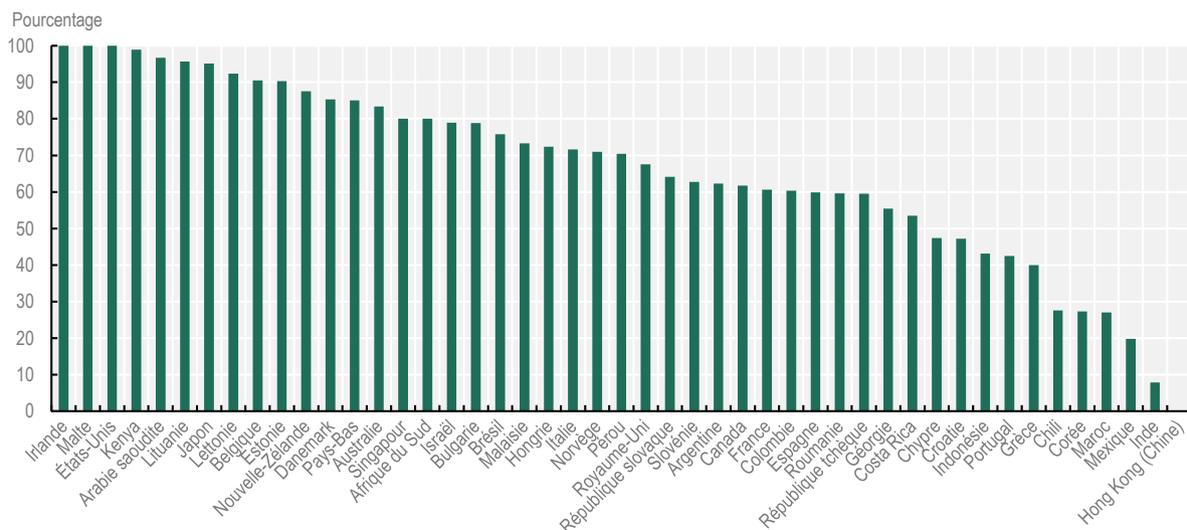
Pour l'Arabie saoudite, le « nb. de nouveaux dossiers en interne au cours de l'exercice pour 1 000 contribuables actifs » concernait les contribuables actifs soumis à la TVA.

Source : Tableau D.24 Recours administratif et procédures judiciaires.

StatLink  <https://stat.link/mcokaj>

Il n'est pas rare que la législation fiscale donne lieu à des interprétations différentes par les contribuables et l'administration fiscale, et que cela aboutisse à des différends après que les procédures de contrôle interne et externe ont été achevées. Bien que les administrations fiscales déclarent que la plupart des différends sont résolus sans qu'il soit nécessaire de recourir à une procédure judiciaire, le graphique 8.5 illustre les performances des administrations en ce qui concerne les dossiers jugés par les tribunaux. On constate des écarts importants dans le taux de réussite des administrations, même si, pour certaines juridictions, le nombre de dossiers jugés est très faible, ce qui signifie que les résultats peuvent fluctuer considérablement d'une année à l'autre.

Graphique 8.5. Pourcentage de dossiers résolus en faveur de l'administration, 2020



Note : Les dossiers résolus en faveur de l'administration correspondent aux dossiers dans lesquels l'administration a obtenu gain de cause sur plus de 50 % des questions ayant fait l'objet d'un différend dans chaque dossier. Pour la Corée, la France et Israël, veuillez vous reporter aux notes du tableau A.38.

Source : Tableau D.24 Recours administratif et procédures judiciaires.

StatLink  <https://stat.link/7f8y01>

Prévention des différends

Comme le règlement des différends peut mobiliser énormément de ressources, la prévention demeure la stratégie la plus efficace, et l'un des éléments clés d'un système de prévention des différends consiste à formuler des orientations et à fournir des conseils aux contribuables. Il s'agit d'une pratique courante des administrations fiscales dans le cadre de leur stratégie globale de service. Elles peuvent notamment diffuser des informations ou proposer des outils interactifs sur leur site web, publier des lignes directrices et des notes d'information destinées aux contribuables, et mettre en œuvre des initiatives éducatives et de soutien à l'intention des entreprises.

De plus, de nombreuses administrations ont mis en place des dispositifs spécifiques de prévention des différends. Par exemple, dans le chapitre intitulé *Innovations in dispute resolution* de l'édition 2019, l'administration fiscale australienne (Australian Taxation Office) donne des explications sur le dispositif d'examen indépendant portant sur le bien-fondé du dossier de contrôle fiscal d'un point de vue technique avant sa finalisation. L'examen vise à encourager un dialogue plus précoce afin de résoudre les différends (OCDE, 2019^[1]). À l'origine, ce service n'était destiné qu'aux grandes entreprises dont le chiffre d'affaires annuel dépasse 250 millions AUD. Toutefois, à l'issue d'une phase expérimentale jugée concluante, ce dispositif a été étendu aux petites entreprises, c'est-à-dire à celles dont le revenu ou le chiffre d'affaires est inférieur à 10 millions AUD (Australian Taxation Office, 2022^[2]).

Décisions

Comme le montre le tableau A.120 de l'édition 2019 (OCDE, 2019^[1]), conformément à leur engagement d'apporter aux contribuables des garanties quant au traitement qui leur sera appliqué, il est désormais courant que les administrations fiscales précisent comment elles interpréteront les lois qu'elles mettent en

œuvre, ainsi que la législation fiscale dans des situations particulières, au moyen de décisions relevant d'une des deux catégories suivantes :

- Une **décision publique** est une déclaration par laquelle une administration explique comment elle interprétera les dispositions de la législation fiscale dans des situations données. En règle générale, l'objectif d'une décision publique est de clarifier l'application de la loi, en particulier lorsqu'un grand nombre de contribuables peuvent être concernés par des dispositions particulières, et/ou lorsqu'une disposition est source de confusion ou d'incertitude. Une décision publique revêt généralement un caractère contraignant pour l'administration fiscale si elle s'applique au contribuable et que ce dernier s'y réfère.
- Une **décision privée** porte sur une demande précise d'un contribuable (ou de son représentant fiscal) visant à obtenir plus de certitude quant à l'application de la loi par l'administration fiscale dans le cadre d'une ou de plusieurs transactions à l'étude ou achevées. L'objectif d'une décision privée vise à apporter aux contribuables davantage de soutien et de certitude quant aux conséquences fiscales de transactions plus complexes.

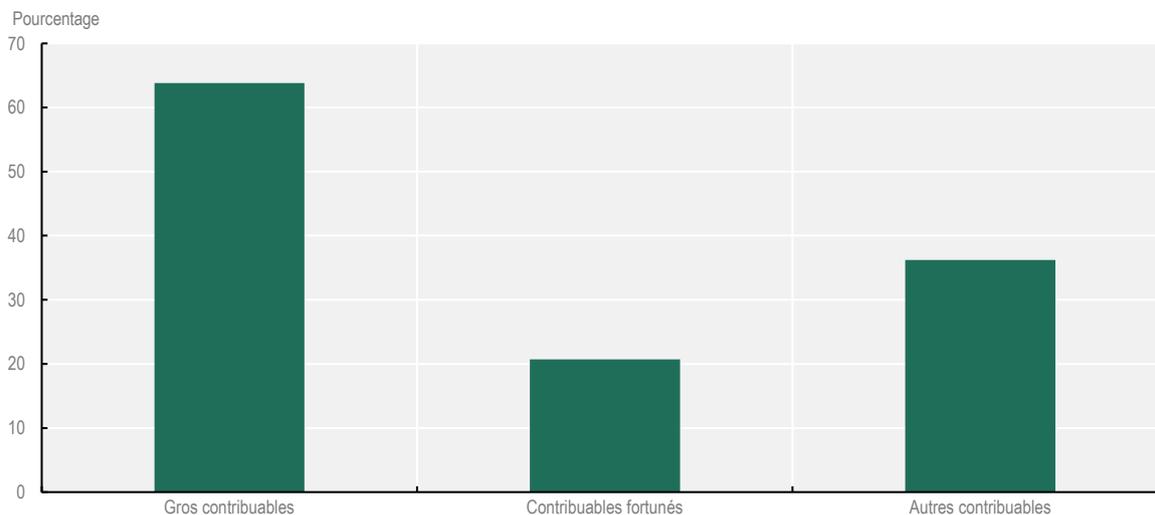
Programme de discipline fiscale coopérative

Ces dernières années, le recours aux accords de coopération pour gérer la discipline fiscale et renforcer la sécurité juridique en matière fiscale a mobilisé une attention croissante. Ces programmes passent souvent par une plus grande transparence dans la relation entre l'administration fiscale et le contribuable, et peuvent nécessiter des approches plus proactives afin de remédier aux risques fiscaux importants. Le concept de discipline fiscale coopérative a fait l'objet de plusieurs rapports rédigés par l'OCDE, dont le plus récent est intitulé *Co-operative Tax Compliance: Building Better Tax Control Frameworks* (OCDE, 2016^[3]).

Étant donné que les programmes de discipline fiscale coopérative mobilisent énormément de ressources en raison du niveau élevé d'engagement entre les agents de l'administration fiscale et les contribuables, ils étaient traditionnellement réservés aux grandes entreprises. Cependant, les progrès technologiques dans le domaine de l'évaluation des risques ont conduit plusieurs administrations à étendre la formule à d'autres catégories de contribuables (voir graphique 8.6).

Graphique 8.6. Programmes de discipline fiscale coopérative pour différentes catégories de contribuables, 2020

Pourcentage d'administrations disposant de tels programmes



Source : Tableau A.50 Programmes de discipline fiscale coopérative.

StatLink  <https://stat.link/zxd7pw>

Programme international pour le respect des obligations fiscales

Le Programme international pour le respect des obligations fiscales (ICAP) est un processus de coopération multilatérale pour l'évaluation des risques et la certitude fiscale, fondé sur une participation volontaire. Il est conçu pour donner aux groupes d'entreprises multinationales (EMN) disposés à s'engager de manière active, ouverte et parfaitement transparente, une sécurité juridique accrue en matière fiscale concernant certaines de leurs activités et transactions. Le programme ICAP ne procure pas aux EMN la sécurité juridique qui pourrait être obtenue, par exemple, par le biais d'un accord préalable en matière de prix de transfert (APP). Il leur donne cependant une certitude et une sécurité lorsque les administrations fiscales qui participent à l'évaluation des risques d'une EMN jugent que le risque considéré est faible¹ (OCDE, 2021^[4]).

Vérifications conjointes

Les vérifications conjointes sont un autre instrument qui peut contribuer à prévenir les différends. Les agents de deux administrations fiscales ou plus s'associent pour former une seule équipe de vérificateurs chargée d'examiner les questions ou les transactions du ou des contribuable(s) ayant des activités commerciales internationales dans lesquelles les juridictions ont un intérêt commun ou complémentaire. Grâce à cette collaboration, les administrations fiscales participantes ont la possibilité de détecter et de résoudre les désaccords ou les différends potentiels à un stade précoce (OCDE, 2019^[5]).

Bibliographie

- Australian Taxation Office (2022), *Independent review for small businesses with turnover less than \$10 million*, [https://www.ato.gov.au/General/Dispute-or-object-to-an-ATO-decision/In-detail/Avoiding-and-resolving-disputes/Independent-review/Independent-review-for-small-businesses-with-turnover-less-than-\\$10-million/](https://www.ato.gov.au/General/Dispute-or-object-to-an-ATO-decision/In-detail/Avoiding-and-resolving-disputes/Independent-review/Independent-review-for-small-businesses-with-turnover-less-than-$10-million/) (consulté le 13 May 2022). [2]
- OCDE (2021), *International Compliance Assurance Programme – Handbook for tax administrations and MNE*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/international-compliance-assurance-programme-handbook-for-tax-administrations-and-mne-groups.htm> (consulté le 13 May 2022). [4]
- OCDE (2019), *Joint Audit 2019 – Enhancing Tax Co-operation and Improving Tax Certainty: Forum on Tax Administration*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/17bfa30d-en>. [5]
- OCDE (2019), *Tax Administration 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/74d162b6-en>. [1]
- OCDE (2016), *Co-operative Tax Compliance: Building Better Tax Control Frameworks*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264253384-en>. [3]

Note

¹ Voir www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/international-compliance-assurance-program.htm (consulté le 13 mai 2022).

9 Budget et personnel

Ce chapitre s'intéresse aux ressources consacrées aux administrations fiscales et fournit des informations sur leur personnel. Il présente les démarches entreprises par les administrations pour adapter leur environnement de travail après la pandémie et maintenir leur niveau de capacité tout en assurant la gestion d'effectifs qui, de manière générale, diminuent, et, en moyenne, sont vieillissants. Il se penche également sur la manière dont les administrations fiscales peuvent tirer profit des technologies pour donner à leur personnel les moyens d'apporter de meilleures solutions aux contribuables tout en permettant à l'administration et à ses agents de gagner en flexibilité.

Introduction

Pour qu'une administration fiscale puisse assurer son rôle de percepteur des impôts et de prestataire de services aux citoyens et aux entreprises, il est essentiel qu'elle dispose de ressources financières suffisantes ainsi que d'une main-d'œuvre qualifiée capable de produire des résultats de qualité de manière efficace et efficiente. La première partie de ce chapitre s'intéresse aux ressources financières dont disposent les administrations fiscales et à la manière dont elles sont dépensées. La seconde présente des informations sur le personnel des administrations fiscales et sur la façon dont la pandémie de COVID-19 a transformé les méthodes de travail.

Budget et technologies de l'information et de la communication

Dépenses opérationnelles

Le niveau global des ressources affectées à l'administration de l'impôt est une question importante et d'actualité pour la plupart des autorités, des parties prenantes externes et, bien entendu, des administrations fiscales elles-mêmes. Si les approches budgétaires diffèrent, la plupart des pays lient le budget alloué à l'obtention de résultats définis dans un plan d'activité annuel.

S'agissant des chiffres, un peu plus des deux tiers des administrations fiscales font état d'une hausse de leurs dépenses opérationnelles de 2019 à 2020. Cette proportion est inférieure à celle constatée entre 2018 et 2019, période pour laquelle les trois quarts des administrations avaient rapporté une augmentation (voir tableau 9.1).

Il convient toutefois d'interpréter ces données avec prudence. En effet, si de nombreuses administrations ont vu leur budget augmenter sur le papier, ces chiffres ne tiennent compte ni de l'accroissement des responsabilités dont font état de nombreuses administrations, particulièrement celles liées à la pandémie, ni des pressions inflationnistes.

Tableau 9.1. Évolutions des dépenses opérationnelles

Pourcentage des administrations

Évolution	Entre 2018 et 2019 (d'après les données de 54 administrations)	Entre 2019 et 2020 (d'après les données de 55 administrations)
Hausse des dépenses opérationnelles	75.9	69.1
Baisse des dépenses opérationnelles	24.1	30.9

Source : Calculs du Secrétariat basés sur le tableau A.7.

Ce problème est d'autant plus grave qu'une part importante des budgets est nécessaire pour les coûts salariaux, qui représentent en moyenne 73 % des dépenses opérationnelles annuelles (voir tableau 9.1). Ainsi, toute hausse des budgets peut être rapidement absorbée par des augmentations de salaire, qui peuvent constituer une obligation contractuelle. Cette conjonction de l'accroissement des responsabilités et des pressions budgétaires incite les administrations fiscales à trouver des solutions innovantes, souvent fondées sur les technologies, de manière à pouvoir faire face aux contraintes budgétaires et continuer de fournir des services efficaces aux contribuables sans perdre de vue les risques de non-conformité concernés.

À l'heure où les administrations fiscales mènent une réflexion sur les pratiques de travail établies dans le cadre de la réponse à la pandémie, elles s'intéressent également aux effets du travail hybride ou à distance dans la durée. Cet aspect a fait l'objet d'une analyse plus détaillée dans le rapport de l'OCDE intitulé *Administration fiscale : Inscrire le télétravail dans la durée après le COVID-19* (OCDE, 2021^[1]) ; les exemples figurant dans l'encadré 9.1 présentent certaines des nouvelles pratiques adoptées après la pandémie.

Encadré 9.1. Exemples nationaux : Nouvelles pratiques de travail

Canada – Passage à un environnement de travail hybride

Avant la pandémie de COVID-19, plus de 90 % des agents de l'Agence du revenu du Canada (ARC) travaillaient à temps plein au bureau. Depuis la pandémie, ce rapport s'est inversé : la majorité des agents travaillent à domicile. Si cette mutation radicale a été opérée dans le souci de préserver la sécurité et la santé des agents lors de la crise sanitaire, ces derniers se sont, par la suite, prononcés pour la pérennisation de ces modalités de travail plus flexibles.

Afin d'instaurer une approche homogène, à l'échelle nationale, de la mise en œuvre d'un modèle de travail hybride, les besoins opérationnels ont été passés en revue en recherchant un équilibre entre l'exécution efficace des programmes et la flexibilité accordée aux agents. Articulée autour de cinq principes directeurs (bien-être, bonne gestion, services aux Canadiens, productivité et sécurité), cette approche a fait l'objet de discussions approfondies à l'échelle de l'Agence dans son ensemble. À l'issue de celles-ci, des critères obligatoires et facultatifs ont été établis pour déterminer le lieu où le travail doit être effectué en fonction des tâches concernées.

Une équipe pluridisciplinaire supervise le passage de l'ARC à un modèle de travail hybride, défini comme le télétravail, le travail sur site ou une combinaison des deux en fonction des besoins opérationnels. La centralisation et la mise en œuvre de mécanismes flexibles de gestion, de planification et de coordination ont permis à l'ARC d'amorcer cette transformation à grande échelle qui concerne l'ensemble de ses effectifs, de ses lieux et de ses flux de travail, mais aussi sa façon de travailler plus généralement. Cette approche, qui est au cœur des discussions menées à l'échelle de l'ensemble des administrations, est présentée comme un modèle pour les autres ministères.

Chili – Plan de mobilité

Au début de la pandémie de COVID-19, le *Servicio de Impuestos Internos* (SII) a mis en place un protocole de télétravail destiné à faciliter le travail à domicile pour ses agents. Dans le cadre d'un projet pilote, l'administration cherche actuellement à déterminer comment pérenniser cette pratique, sur la base du volontariat et pour certains membres du personnel.

Deux directions y participent, la Direction de l'administration et la Direction du développement des ressources humaines, afin d'étudier les effets d'une répartition du personnel à hauteur de 50 % en télétravail et de 50 % au bureau. Le SII prévoit que cette méthode pourrait se traduire par des économies : réduction des espaces de bureaux, fournitures et mobilier de bureau, entretien, électricité, climatisation et impression. Toutefois, l'administration reconnaît également que le télétravail entraînera des dépenses supplémentaires : mise à disposition de mobilier de bureau et de matériel informatique à domicile, coûts liés à l'électricité et à internet, ainsi que formation à l'utilisation et à la gestion des informations à distance.

L'IIS perçoit déjà les avantages de ce projet pilote sur le plan de la flexibilité, de la productivité et de l'efficacité, mais aussi de l'amélioration des services proposés aux contribuables et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée.

Voir les documents de référence à l'annexe 9.A.

Portugal – Innovations dans les pratiques de travail

L'*Autoridade Tributária e Aduaneira* (AT) a fait de l'investissement dans les infrastructures informatiques une priorité, non seulement en ce qui concerne la mise à disposition d'outils numériques, mais aussi pour ce qui est de garantir le maintien des niveaux de performance et de bien-être du personnel.

Afin de mettre en œuvre une stratégie de numérisation de l'environnement de travail auquel son personnel souscrirait sans réserve, l'AT a investi dans l'accès à distance pour ses agents, dans des ordinateurs portables ainsi que dans différentes solutions technologiques relatives à la communication. En outre, de nouvelles compétences en communication ont été développées et les logiciels de gestion documentaire ont été améliorés afin de remplacer le papier par des solutions numériques.

Cette transformation a conduit l'AT à se concentrer en particulier sur les questions liées à la sécurité de l'information et à la cybersécurité, et à renforcer des mécanismes tels que l'authentification à plusieurs facteurs. Par ailleurs, les processus de détection, de traitement et de résolution des incidents liés à la sécurité de l'information ont été améliorés.

Source : Canada (2022), Chili (2022) et Portugal (2022).

Postes de dépenses opérationnelles des administrations fiscales

Comme on l'a vu plus haut, les coûts salariaux constituent le principal poste de dépenses opérationnelles des administrations fiscales, les salaires à eux seuls représentant en moyenne 73 % du budget annuel (voir graphique 9.1). Les coûts liés à l'exploitation des technologies de l'information et de la communication (TIC) constituent un autre poste important : il représente en moyenne 10 % du total des dépenses opérationnelles engagées par les juridictions, voire plus de 20 % pour certaines d'entre elles (voir tableau D.3). Les moyennes de ces deux postes (salaires et TIC) sont restées stables ces dernières années.

Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement représentent environ 4 % des dépenses totales en moyenne, mais les variations sont importantes d'une administration à l'autre : moins de 1 % pour certaines d'entre elles, plus de 10 % pour d'autres (voir tableau A.7).

Coût de perception

Il est devenu assez courant que les administrations fiscales calculent et publient (par exemple dans leurs rapports annuels) un ratio du « coût de perception » comme indicateur de substitution pour mesurer leur efficacité ou leur efficacité. Ce ratio est calculé en comparant les dépenses annuelles de l'administration aux recettes nettes perçues au cours de l'exercice. Compte tenu des nombreuses similitudes que présentent les impôts administrés par les administrations fiscales, les observateurs ont naturellement tendance à comparer les ratios du « coût de perception » des différentes juridictions. Pour les raisons exposées à l'encadré 9.2, il convient toutefois de prendre ce type de comparaison avec des pincettes.

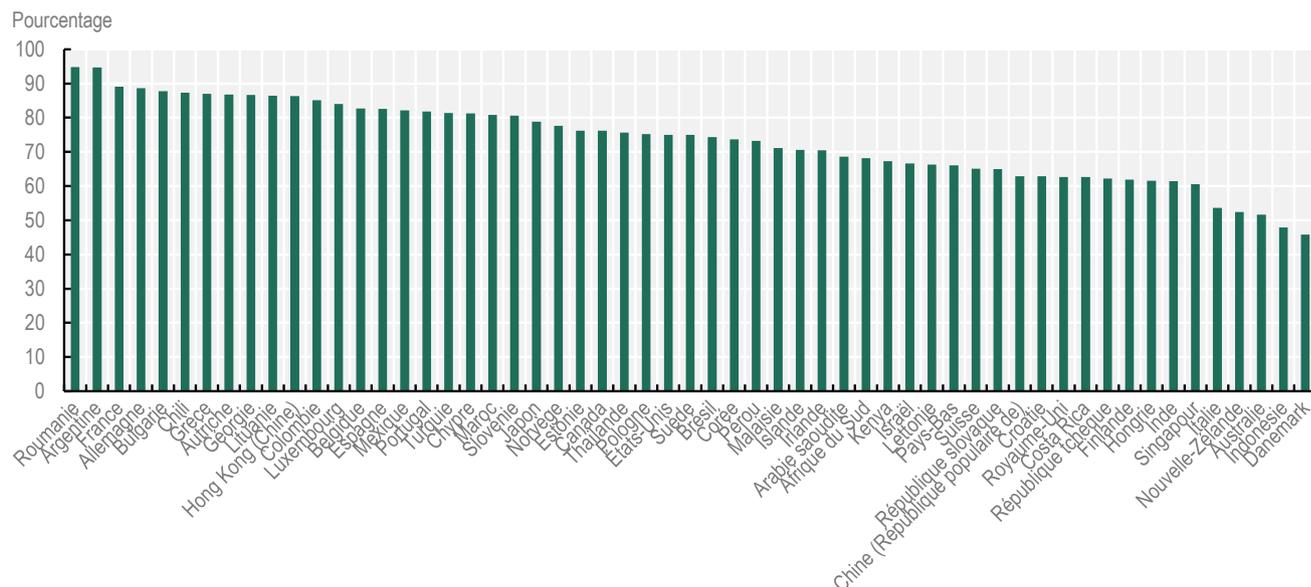
Dans la pratique, un certain nombre de facteurs peuvent en effet influencer sur le rapport coûts-recettes, mais ne concernent en rien l'efficacité ou l'efficacité relative. Citons notamment les évolutions macroéconomiques ainsi que les différences dans les types de recettes administrées. Ces facteurs sont détaillés à l'encadré 9.2.

En dépit de ces facteurs, ce rapport intègre le ratio du coût de perception pour deux raisons :

1. il peut servir aux administrations d'outil de suivi et de mesure au niveau national, puisqu'il leur permet d'observer l'évolution au fil du temps des efforts qu'elles déploient pour la collecte des recettes et, comme le souligne l'encadré 9.2, de tenir compte des principaux facteurs susceptibles d'influer sur ce ratio ;
2. l'intégration du ratio du coût de perception ainsi que les remarques qui s'y rapportent figurant à l'encadré 9.2 permettent de rappeler avec pertinence aux parties prenantes que le ratio du coût de perception est certes aisé à calculer, mais néanmoins difficile à utiliser aux fins de l'établissement de comparaisons internationales.

Le graphique 9.2 montre l'évolution des ratios du coût de perception de 2019 à 2020 pour les administrations visées par ce rapport. Il en ressort que 80 % des administrations ont vu leur ratio augmenter, alors que de 2018 à 2019, il avait diminué pour près de 60 % d'entre elles. Comme indiqué dans l'encadré 9.2, ce graphique et les chiffres qui le sous-tendent doivent toutefois être interprétés avec la plus grande prudence.

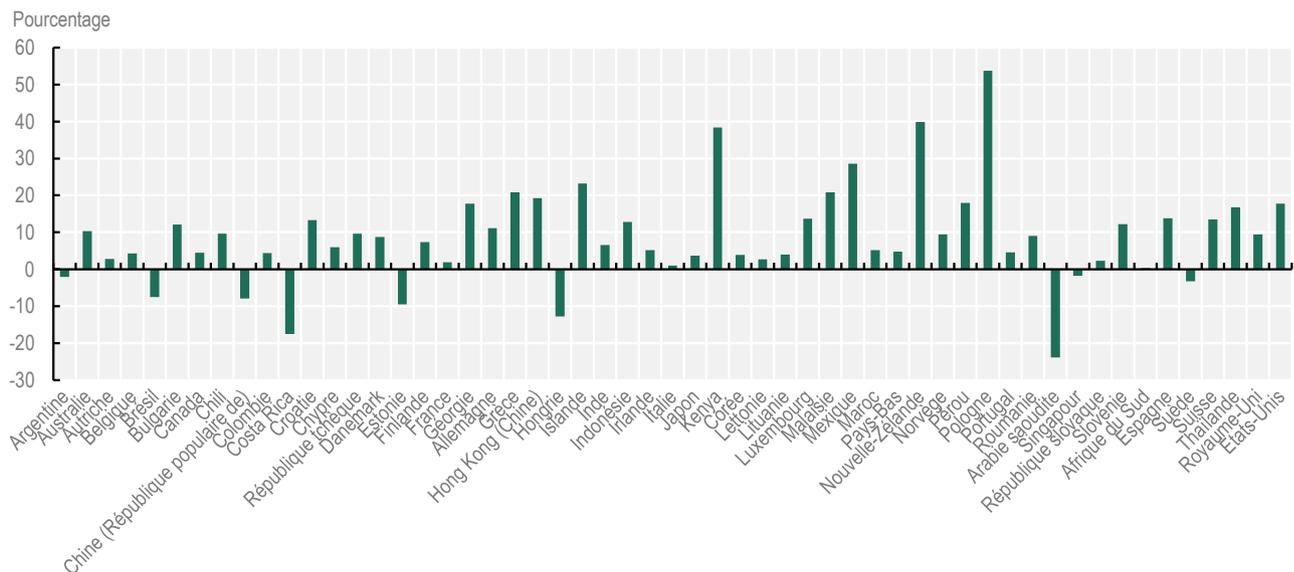
Graphique 9.1. Coûts salariaux en pourcentage des dépenses opérationnelles, 2020



Source : Tableau D.3 Ratios des ressources

StatLink <https://stat.link/koqj12>

Graphique 9.2. Évolution des ratios du « coût de perception » de 2019 à 2020



Note : Il convient de tenir compte des facteurs évoqués à l'encadré 9.2 pour interpréter ce graphique. Les données concernant Israël et la Turquie ont été exclues ; voir les notes du tableau A.7.

Source : Tableau D.3 Ratios des ressources

StatLink  <https://stat.link/59tsze>

Encadré 9.2. Difficultés liées à l'utilisation du ratio du « coût de perception » comme indicateur de l'efficacité et/ou de l'efficacé

Observée au fil du temps, une tendance à la baisse du ratio du « coût de perception » peut sembler attester d'une réduction des coûts relatifs (amélioration de l'efficacité) et/ou d'une amélioration de la discipline fiscale (amélioration de l'efficacé). Cependant, on a aussi constaté à l'usage que nombre de facteurs susceptibles d'influencer ce ratio **ne sont pas** liés à l'évolution de l'efficacité et/ou de l'efficacé des administrations fiscales et compromettent fortement la fiabilité de cette statistique dans le contexte international :

- **Évolutions de la politique fiscale** : les modifications apportées à la politique fiscale sont un facteur important pour déterminer le rapport coûts-recettes. Ainsi, une décision visant à accroître la charge fiscale globale devrait, en théorie et toutes choses égales par ailleurs, entraîner une amélioration équivalente du ratio, mais elle n'a rien à voir avec une amélioration de l'efficacité ou de l'efficacé opérationnelle.
- **Évolutions macroéconomiques** : les variations significatives du taux de croissance économique, etc., ou de l'inflation au fil du temps sont susceptibles d'influer sur le total des recettes perçues par l'administration fiscale et donc sur le rapport coûts-recettes.
- **Dépenses anormales de l'administration fiscale** : il peut arriver qu'une administration fiscale doive réaliser un investissement de niveau anormal (mise en place d'une nouvelle infrastructure informatique ou acquisition de nouveaux locaux plus coûteux, par exemple). Les investissements de ce type sont susceptibles d'accroître les coûts opérationnels globaux à moyen terme ; en l'absence de gains d'efficacité compensatoires, qui peuvent être longs à obtenir, ils auront une incidence sur le rapport coûts-recettes.

- **Évolution du champ des recettes perçues** : il peut arriver que les autorités décident de transférer la responsabilité de la perception de certaines recettes d'un organisme à un autre, ce qui peut influencer sur le rapport coûts-recettes.

Sur le plan strictement intérieur, l'administration peut tenir compte de ces facteurs en ajustant ses coûts ou les recettes qu'elle perçoit en conséquence. Le suivi du ratio du « coût de perception » peut ainsi constituer une mesure utile qui permet d'observer au fil du temps l'évolution des efforts déployés par l'administration en matière de perception des recettes. Ventilé par type d'impôt, il peut aussi aider à éclairer les choix opérés par les pouvoirs publics concernant les modalités d'administration et de perception de certains impôts.

Pour ce qui est d'établir des comparaisons internationales, son utilité s'avère toutefois très limitée. En effet, si les administrations sont en mesure de tenir compte des facteurs susmentionnés d'un point de vue intérieur, cette analyse est difficile à réaliser au niveau international, puisqu'elle doit prendre en considération les paramètres suivants :

- **Différences quant aux taux et à la structure des impôts** : les taux d'imposition et la structure effective des impôts sont autant d'éléments qui pèsent sur les recettes globales et, dans une moindre mesure, sur les considérations de coûts. Par exemple, les comparaisons du ratio de juridictions à forte pression fiscale et de juridictions à faible pression fiscale ne sont guère réalistes en raison de la forte disparité de leur charge fiscale.
- **Différences quant à la portée et à la nature des recettes administrées** : ces différences sont nombreuses. Dans certaines juridictions, il se peut qu'il y ait plus d'une grande autorité fiscale au niveau national, ou que les recettes perçues au niveau fédéral proviennent principalement d'impôts directs, les impôts indirects étant essentiellement administrés par des autorités régionales ou provinciales distinctes. Dans d'autres juridictions, il se peut, à l'inverse, qu'une autorité nationale unique perçoive les impôts pour tous les niveaux de l'administration : fédéral, régional et local. Des problèmes similaires se posent en ce qui concerne la perception des cotisations sociales.
- **Différences quant à l'éventail des fonctions exercées** : l'éventail des fonctions exercées par les administrations fiscales peut varier selon les pays. Ainsi, dans certaines juridictions, l'administration fiscale est également responsable d'activités qui ne relèvent pas directement de l'administration de l'impôt (administration de certaines prestations sociales du registre national de la population, par exemple), tandis que dans d'autres, certaines fonctions fiscales ne sont pas exercées par l'administration fiscale (recouvrement forcé de créances, par exemple). Par ailleurs, les perceptions sociales peuvent influencer sur les activités de l'administration, son fonctionnement et les services qu'elle propose, ce dernier élément étant tout particulièrement susceptible d'avoir une incidence significative sur le rapport coûts-recettes.

Enfin, il convient de souligner que le ratio du « coût de perception » ne tient pas compte du potentiel de recettes des systèmes fiscaux, c'est-à-dire de la différence entre le montant des recettes effectivement perçues et les recettes potentielles maximales. Cet aspect est particulièrement pertinent dans le contexte des comparaisons internationales : pour des rapports coûts-recettes similaires, l'efficacité relative de différentes administrations peut varier sensiblement.

Technologies de l'information et de la communication

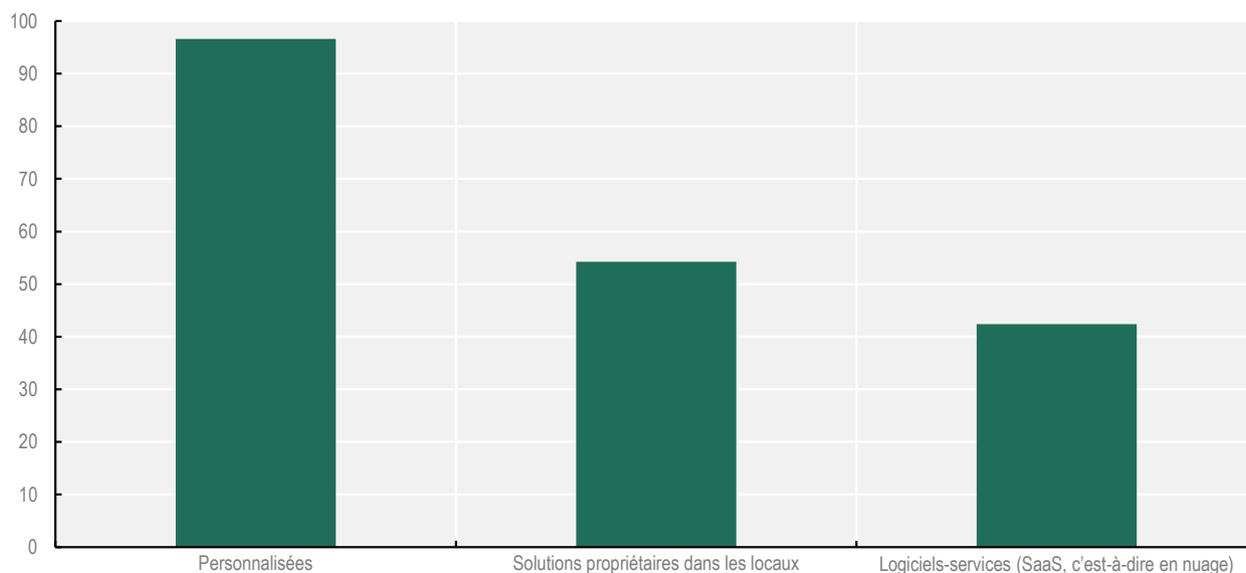
Les dépenses consacrées aux TIC représentent environ 10 % des dépenses opérationnelles en moyenne, mais les niveaux varient considérablement d'une administration à l'autre. Ainsi, environ 40 % des administrations ayant communiqué le coût de leurs dépenses liées aux TIC pour 2020 indiquent que leurs

charges opérationnelles annuelles dans ce domaine étaient supérieures à 10 % de leurs dépenses de fonctionnement totales et 30 % d'entre elles que ce poste de dépense représentait de 5 % à 10 % du budget (voir tableau D.3). Si certaines de ces variations peuvent s'expliquer par des différences entre les approches suivies en matière d'approvisionnement et de stratégie, ce n'est pas le cas pour d'autres, ce qui, du moins en surface, peut laisser penser que les niveaux de dépenses sont peut-être légèrement insuffisants pour permettre d'assurer les services électroniques et numériques en mutation rapide que les administrations sont de plus en plus appelées à fournir.

En ce qui concerne les solutions TIC opérationnelles (c'est-à-dire celles que les administrations fiscales utilisent pour leur mission, notamment en matière d'enregistrement, de traitement des déclarations et des paiements ainsi que de vérification), presque toutes les administrations fiscales déclarent s'être dotées de systèmes personnalisés, 55 % d'entre elles indiquant avoir également recours à des produits standard disponibles dans le commerce (voir graphique 9.3.).

Graphique 9.3. Solutions TIC dont sont dotées les administrations fiscales, 2020

Pourcentage des administrations disposant des solutions concernées



Source : Tableau A.9. Solutions des technologies de l'information et de la communication (TIC) dont sont dotées les administrations fiscales

StatLink  <https://stat.link/x14bf2>

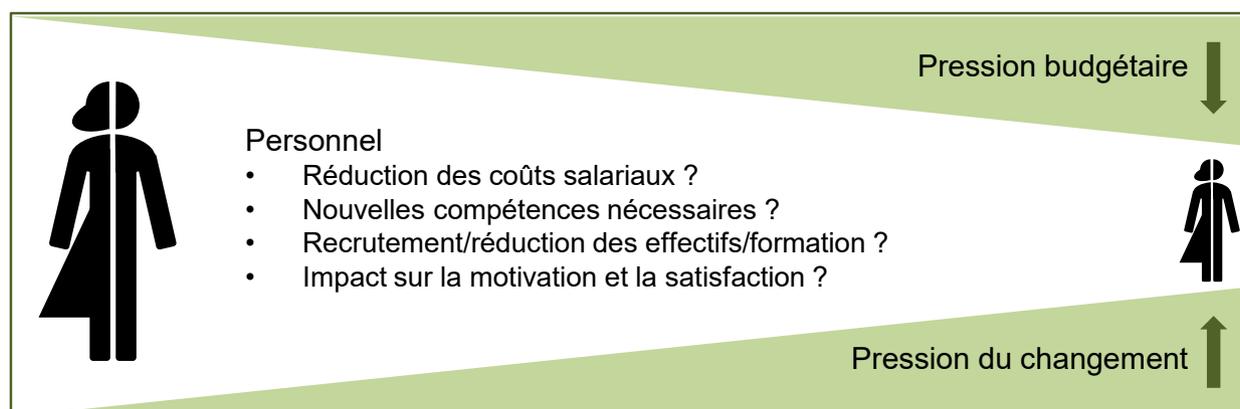
Par ailleurs, environ 40 % des administrations déclarent utiliser des logiciels-services (SaaS). Il s'agit de modèles dans le cadre desquels l'administration fiscale s'acquitte d'un abonnement dont le coût dépend de l'utilisation qui est faite du service. Les logiciels, installés sur des ordinateurs tiers et non sur ceux de l'administration fiscale, sont accessibles par internet. Le stockage de données fiscales sensibles sur ces systèmes tiers constitue l'un des principaux obstacles à l'utilisation généralisée des logiciels-services. Il est possible que le recours au SaaS soit amené à s'accroître à mesure que de nouvelles solutions seront trouvées sur le plan législatif et technologique, notamment en matière de cryptage des données.

Personnel

En 2020, les administrations reprises dans ce rapport employaient environ 1.7 million de personnes (voir tableau A.8). Une gestion efficace et efficiente du personnel est donc essentielle pour la bonne administration de l'impôt. Le fait de disposer d'une main-d'œuvre compétente, professionnelle, productive et adaptable est au cœur de la planification des ressources humaines de la plupart des administrations. Or, alors que les coûts salariaux représentent en moyenne plus de 70 % des dépenses opérationnelles, toute modification significative du budget a invariablement une incidence sur les effectifs.

La « double pression » résultant des compressions budgétaires et des évolutions technologiques, mentionnée dans l'édition 2017 (OCDE, 2017^[2]) (voir aussi le graphique 9.4.), demeure un enjeu de gestion important pour la plupart des administrations. Le problème est encore aggravé pour certaines d'entre elles, qui, en raison de restrictions contractuelles ou des missions que leur confient les pouvoirs publics, peuvent éprouver des difficultés, sur le plan stratégique, à réduire leurs activités autrement que par le non-remplacement des départs volontaires.

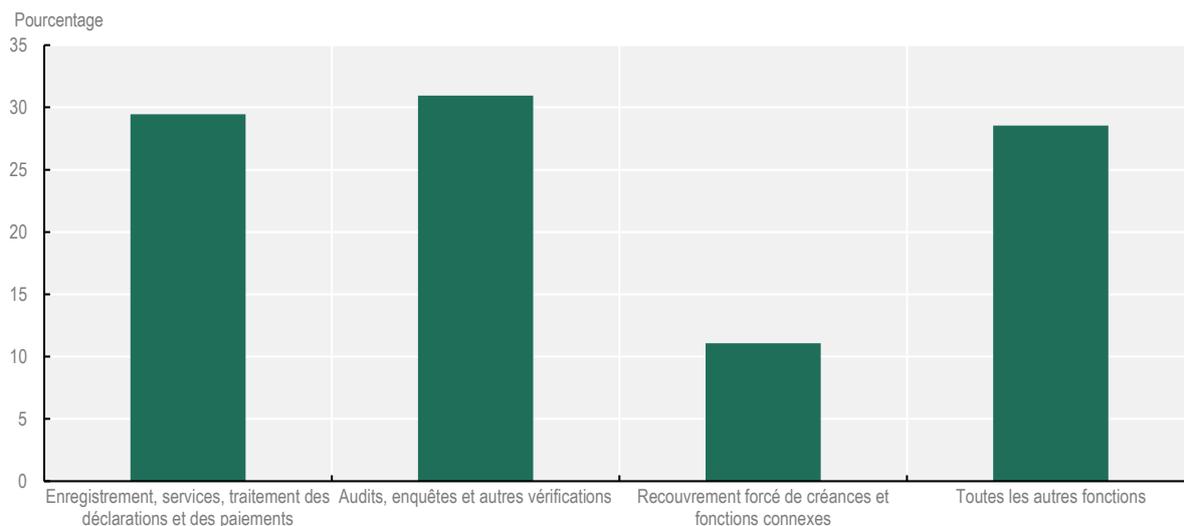
Graphique 9.4. Double pression sur le personnel



Dotation en personnel par fonction

Le graphique 9.5 illustre la répartition moyenne des ressources en personnel (exprimées en équivalents temps plein) en quatre groupes fonctionnels utilisés pour catégoriser les activités de l'administration fiscale¹. Si les données détaillées de chaque administration présentées dans le tableau D.4 font apparaître un écart significatif entre les valeurs et un certain nombre d'aberrations pour chaque fonction, celle des « audits, enquêtes et autres vérifications » emploie globalement le plus de ressources : en moyenne trente pour cent du personnel, un rapport resté stable ces dernières années.

Graphique 9.5. Dotation en personnel par fonction, 2020



Note : les administrations qui n'ont pas été en mesure de fournir la ventilation pour toutes les fonctions ont été exclues.

Source : Tableau D.4. Dotation en personnel par fonction et emplacement

StatLink  <https://stat.link/j6sm2n>

Indicateurs relatifs au personnel

L'enquête ISORA 2021 a également permis de recueillir des données essentielles concernant les profils par âge, l'ancienneté, la répartition hommes-femmes et les diplômes du personnel des administrations fiscales : voir les tableaux D.6 à D.8 et A.11 à A.14. Il convient de les interpréter en tenant compte de deux paramètres essentiels :

- Étant donné qu'il peut leur être difficile de distinguer entre le personnel de l'administration de l'impôt et celui chargé des droits de douane, les administrations qui cumulent ces fonctions ont été autorisées à utiliser les chiffres de l'ensemble de leurs effectifs pour répondre aux questions de l'enquête.
- Depuis l'édition 2021 de l'enquête ISORA, les indicateurs relatifs au personnel sont recueillis pour l'ensemble des effectifs, alors qu'ils ne l'avaient été que pour les agents permanents lors des éditions précédentes (2016 et 2018). Il convient donc de se montrer prudent dans l'analyse de tendances comparant les indicateurs issus des données de différentes éditions de l'enquête ISORA. Pour ce qui est des administrations qui emploient un nombre important d'agents non permanents, plus particulièrement, cette différence de méthode peut entraîner un changement des pourcentages qui ne résulte pas d'évolutions normales du personnel, mais plutôt de la prise en compte d'un groupe différent.

Profils par âge

Si l'on observe d'importantes disparités entre les profils par âge du personnel des administrations fiscales (voir tableau D.6), il est intéressant de constater que des écarts apparaissent également lorsque l'on examine les différents groupes régionaux. Cela peut s'expliquer par un ensemble complexe de facteurs culturels, économiques et sociologiques (par exemple, maturité économique, recrutement, rémunération et politiques en matière de retraite).

Le graphique 9.6 indique que le personnel est, dans l'ensemble, plus jeune dans les administrations des groupes régionaux « Asie-Pacifique » et « Moyen-Orient et Afrique », qui comptent, en moyenne, environ un tiers de salariés de moins de 35 ans, contre moins de 20 % dans les groupes « Amérique » et « Europe ». À l'inverse, les administrations des groupes « Amérique » et « Europe » comptent une part importante d'agents de plus de 54 ans.

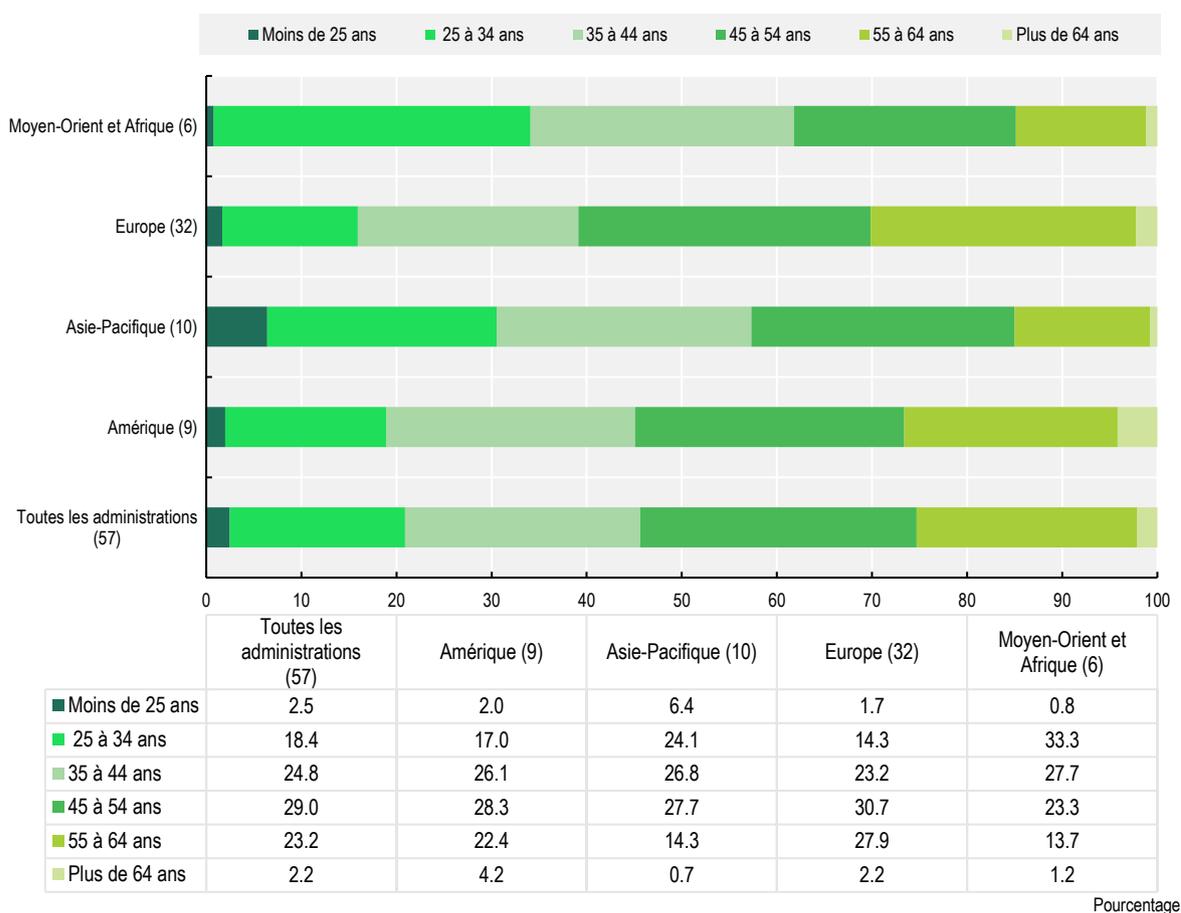
Si l'on examine les données propres à chaque juridiction, le pourcentage d'agents âgés de plus de 54 ans a augmenté dans 69 % des administrations (voir graphique 9.7).

Ancienneté

La diversité des profils par âge se retrouve aussi largement dans l'ancienneté du personnel des administrations fiscales. Le graphique 9.8 indique que de nombreuses administrations seront confrontées à un nombre important de départs en retraite au cours des prochaines années, mais qu'en plus, beaucoup des agents concernés sont très chevronnés, ce qui soulève d'autres problèmes en matière de préservation des savoirs et de l'expérience.

Graphique 9.6. Profils par âge du personnel des administrations fiscales, 2020

Tranches d'âge du personnel en pourcentages pour certains groupes régionaux

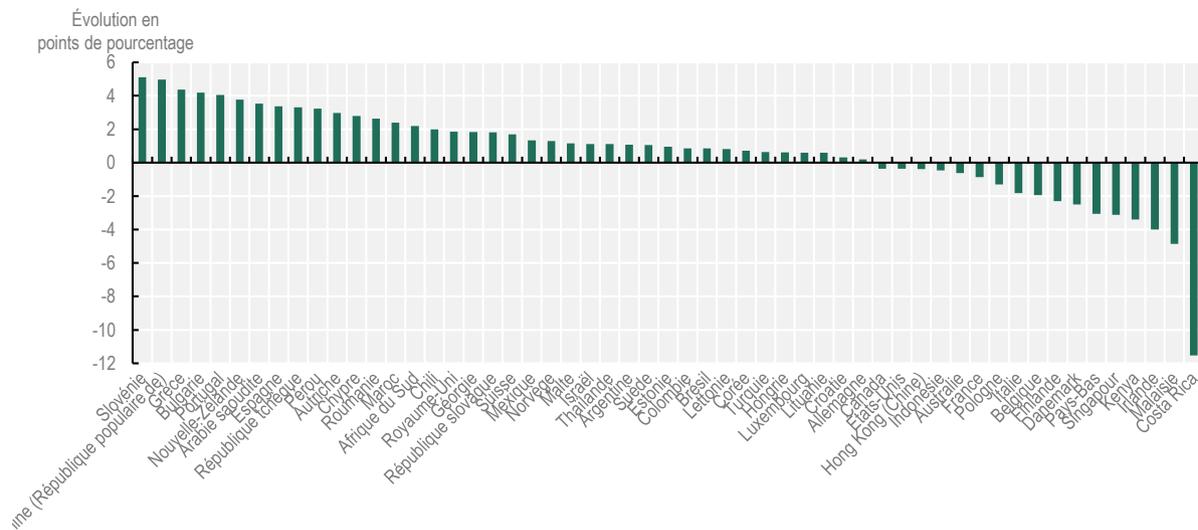


Note : Les groupes régionaux comprennent les administrations suivantes : Amérique (9) – Argentine, Brésil, Canada, Chili, Colombie, Costa Rica, États-Unis, Mexique et Pérou ; Asie-Pacifique (10) – Australie, Chine (République populaire de), Corée, Hong Kong (Chine), Indonésie, Japon, Malaisie, Nouvelle-Zélande, Singapour et Thaïlande ; Europe (32) – Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Croatie, Danemark, Espagne, Estonie, Finlande, France, Géorgie, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Italie, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Malte, Norvège, Pays-Bas, Pologne, Portugal, Roumanie, République slovaque, Slovaquie, Suède, Suisse, République tchèque et Royaume-Uni ; Moyen-Orient et Afrique (6) – Afrique du Sud, Arabie saoudite, Israël, Kenya, Maroc et Turquie.

Source : Tableau D.6 Répartition du personnel par âge.

StatLink  <https://stat.link/rw1k6z>

Graphique 9.7. Agents âgés de plus de 54 ans : évolution de 2018 à 2020

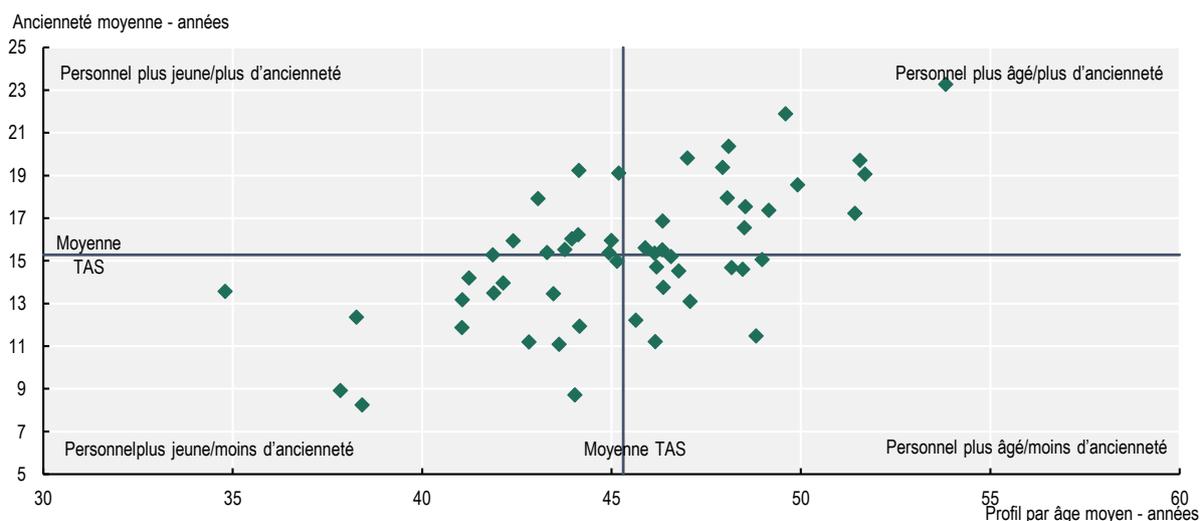


Notes : seules sont incluses les juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles pour les deux années. Les données relatives à l'Islande ont été exclues en raison de la fusion de la Direction des impôts et de la Direction des douanes le 1^{er} janvier 2020.

Source : Tableau D.6 Répartition du personnel par âge.

StatLink  <https://stat.link/6yklig>

Graphique 9.8. Ancienneté moyenne par rapport au profil par âge, 2020



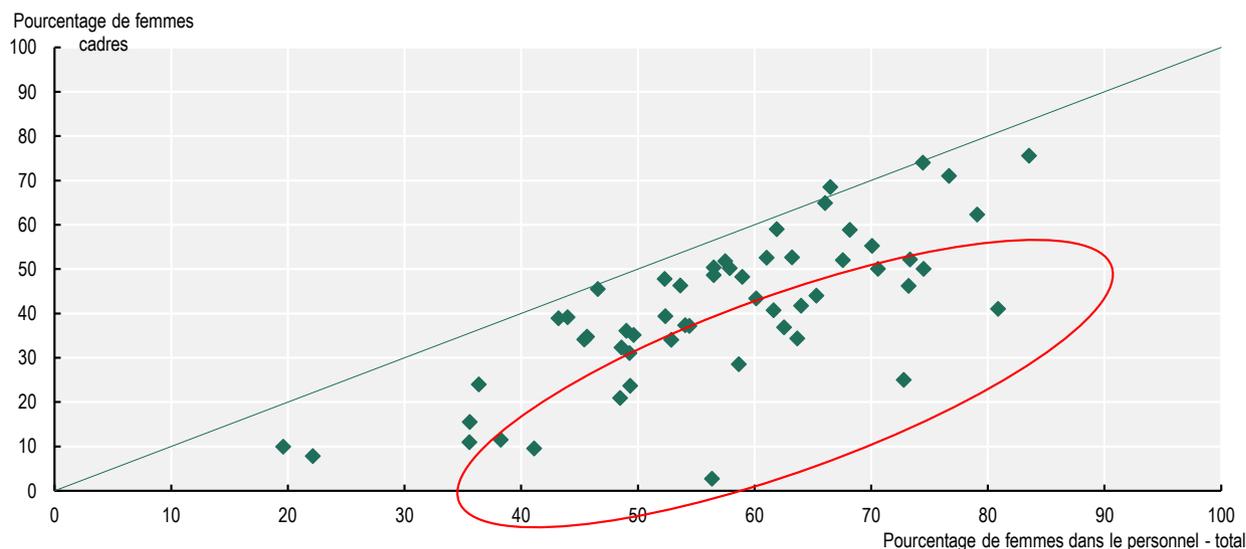
Source : calculs du Secrétariat de l'OCDE à partir du tableau D.6 Répartition du personnel par âge et du tableau D.7 Ancienneté

StatLink  <https://stat.link/a76435>

Répartition hommes-femmes

Compte tenu du grand intérêt manifesté par l'opinion publique pour la question de l'égalité hommes-femmes, les administrations ont été invitées à communiquer la répartition par sexe de l'ensemble de leurs effectifs ainsi que du personnel d'encadrement. Comme le montre le graphique 9.9, si nombre d'administrations sont proches de la ligne proportionnelle, le personnel féminin demeure, le plus souvent, proportionnellement sous-représenté aux postes d'encadrement et nettement sous-représenté (ovale rouge) dans un certain nombre d'administrations — une situation qui perdure depuis l'édition 2017 de ce rapport (OCDE, 2017^[2]).

Graphique 9.9. Pourcentage de femmes dans le personnel – total du personnel féminin et femmes cadres, 2020



Source : Tableau D.8 Répartition hommes-femmes et diplômes universitaires

StatLink  <https://stat.link/x1lofu>

Si l'on examine les moyennes globales, bien que l'on constate des variations entre les juridictions (voir le tableau D.8), la proportion de femmes dans l'ensemble du personnel et parmi les cadres est restée globalement inchangée depuis 2018 : on n'observe qu'une très faible hausse, de 3.4 %, du nombre de femmes cadres (voir le tableau 9.2).

Tableau 9.2. Évolution de la proportion de femmes parmi le personnel et parmi les cadres (en pourcentage)

Catégorie de personnel	2018	2019	2020	Variation entre 2018 et 2020 en pourcentage
Personnel féminin (56 juridictions)	57.3	57.9	57.7	+0.8
Femmes cadres (54 juridictions)	39.9	41.6	41.2	+3.4

Note : Le tableau présente la proportion de femmes dans l'ensemble du personnel et parmi les cadres pour les juridictions qui ont pu fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses.

Source : Tableau D.8 Répartition hommes-femmes et diplômes universitaires

Dans le cadre de l'enquête ISORA 2021, les administrations ont par ailleurs été invitées à indiquer si des membres de leur personnel ne se définissent ni comme un homme ni comme une femme (le genre appelé « Autre » aux fins de l'enquête). Le tableau A.14 montre que deux administrations, celle de l'Australie et de la Nouvelle-Zélande, ont indiqué compter des agents se définissant comme « autre ».

Diminution des effectifs

La diminution des effectifs, ou la rotation du personnel, désignent le rythme auquel les salariés quittent l'administration au cours d'une période donnée (généralement un an). Un nombre important de départs

naturels peut s'expliquer par divers facteurs, tels que les politiques de réduction des effectifs, la démographie ou l'évolution des préférences du personnel. Pour évaluer les tendances observées en matière de ressources humaines au sein d'une administration, il convient d'analyser le taux de diminution des effectifs conjointement avec d'autres indicateurs, notamment le taux d'embauche, qui exprime le nombre d'agents recrutés au cours d'une période donnée.

Si un taux élevé de diminution des effectifs associé à un taux d'embauche faible résulte généralement d'une politique globale de réduction des effectifs — et peut donc être accepté —, les administrations doivent s'inquiéter lorsque ces taux sont tous deux élevés. En effet, le recrutement est coûteux, non seulement en raison du processus proprement dit, mais aussi des frais et du temps consacrés à la formation et à l'accompagnement des nouvelles recrues, sans compter l'important temps d'arrêt avant que ces dernières soient pleinement opérationnelles ou capables de fournir les meilleures prestations. Il convient donc, en règle générale, d'éviter que le taux de diminution des effectifs soit trop élevé.

Toutefois, les situations dans lesquelles le taux de diminution des effectifs est trop faible ne sont pas idéales non plus. En effet, si la faiblesse du taux de diminution des effectifs est acceptable lorsque l'administration se développe, cette dernière peut ne pas être en mesure de s'adjoindre de nouvelles compétences lorsque le taux de diminution des effectifs et le taux d'embauche sont faibles tous les deux, puisque tous les postes sont pourvus. Cela pourrait particulièrement poser problème aux administrations en cours de transition, qui ont, de ce fait, besoin d'agents aux compétences différentes de celles dont elles disposent déjà.

Certes, les avis divergent, selon les secteurs et les pays, quant à ce qu'il convient de considérer comme un taux « sain » de diminution des effectifs, mais les taux moyens de diminution des effectifs (6.0 % en 2020) et d'embauche (6.1 % en 2020) des administrations couvertes par cette publication semblent néanmoins indiquer qu'une fourchette comprise entre 5 % et 10 % est raisonnable. Il convient de noter que les taux moyens de diminution des effectifs et d'embauche pour 2020 sont inférieurs à ceux des années précédentes, peut-être du fait de la pandémie. Il sera donc intéressant d'observer l'évolution de cette tendance dans les prochaines éditions de cette série (voir tableau 9.3).

Tableau 9.3. Évolution des taux de diminution des effectifs et d'embauche (en pourcentage)

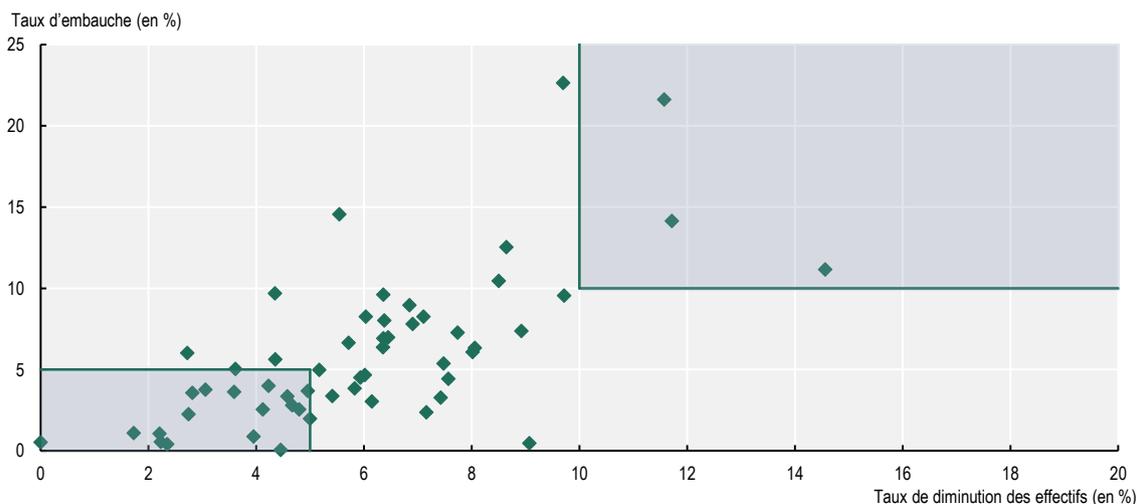
	2018	2019	2020	Variation entre 2018 et 2020 en pourcentage
Taux de diminution des effectifs (51 juridictions)	6.8	7.3	6.0	-11.1
Taux d'embauche (51 juridictions)	7.2	7.3	6.1	-15.7

Note : Le tableau présente les taux moyens de diminution des effectifs et d'embauche pour les juridictions qui ont pu fournir ces informations pour les années 2018, 2019 et 2020. Le nombre de juridictions pour lesquelles des données étaient disponibles est indiqué entre parenthèses. Les données relatives à la Chine (République populaire de), à l'Islande et à la Norvège ont été exclues des calculs en raison des transferts de personnel exceptionnels intervenus au cours de la période 2018-2020, qui ont été comptabilisés comme des recrutements, faussant la moyenne de ces pays pour ces années (voir les notes du tableau A.10.).

Source : Tableau D.5 Dynamique des effectifs.

Cela étant, lorsque l'on analyse les données spécifiques des administrations, il apparaît que le spectre des taux « de diminution des effectifs et d'embauche » est extrêmement large. Le graphique 9.10 illustre le rapport entre les taux de diminution des effectifs et d'embauche des administrations fiscales. Il en ressort qu'un certain nombre d'entre elles affichent des taux bien supérieurs à 10 % (cadre supérieur droit) et d'autres des taux très faibles (cadre inférieur gauche).

Graphique 9.10. Taux de diminution des effectifs et d'embauche, 2020



Note : taux de diminution des effectifs = nombre de départs/effectif moyen. Taux d'embauche = nombre de recrutements/effectif moyen. L'effectif moyen correspond à la moyenne entre l'effectif en début d'année et l'effectif en fin d'année.
Source : Tableau D.5 Dynamique des effectifs.

StatLink  <https://stat.link/h517dw>

Si les taux de recrutement peuvent varier d'une année sur l'autre, les difficultés liées à la formation et au transfert de connaissances sont constantes. La pandémie de COVID-19 a mis en évidence ces problèmes récurrents, puisque, auparavant, le recrutement et les autres processus d'intégration reposaient sur des contacts directs. En conséquence, de nouvelles pratiques ont été adoptées dans l'urgence afin que ces processus puissent se dérouler à distance. Les administrations fiscales indiquent que ces pratiques ont été bénéfiques tant pour l'administration que pour les candidats ; elles font donc l'objet d'adaptations afin de les inscrire dans la durée.

Encadré 9.3. Exemples nationaux : Améliorer les processus de recrutement

Chine (République populaire de) – Numérisation du recrutement

Afin d'en améliorer considérablement l'efficacité, l'Administration d'État des impôts a entrepris de numériser les processus de recrutement de ses agents. Pour ce faire, elle a mis en place les éléments suivants :

- Formulation précise, par l'administration, de la planification du recrutement et des besoins opérationnels au moyen de l'analyse des données.
- Un système en ligne visant à faciliter le recrutement et l'enregistrement. Grâce au système d'examen et de recrutement de la fonction publique, plus de 700 000 candidats ont communiqué des informations personnelles portant notamment sur leur identité, leur formation et leur expérience. Il a ainsi été possible, en travaillant totalement en ligne, de passer en revue les qualifications des candidats et de leur transmettre les résultats en l'espace d'une semaine.

- Un logiciel de gestion visant à faciliter les entretiens d'embauche. Ce système permet de recueillir les informations sur les candidats, d'attribuer les recruteurs et les salles d'examen au hasard, de tirer au sort les examinateurs et les candidats sur site, de trier les groupes d'entretien automatiquement, de télécharger les notes obtenues aux entretiens en temps réel et d'obtenir les résultats des entretiens rapidement. Quelque 50 000 candidats ont ainsi pu être soumis à des entretiens en trois à quatre jours. En outre, les entretiens ont été organisés par visioconférence durant l'épidémie de COVID-19 afin d'offrir aux candidats se trouvant dans les zones les plus durement touchées les mêmes chances qu'aux autres.

Singapour – Transformation numérique des procédures de gestion des ressources humaines

L'administration fiscale de Singapour (Inland Revenue Authority of Singapore, IRAS) continue de tirer parti des technologies et de l'innovation pour renforcer son adaptabilité et rendre son environnement de travail numérique plus intelligent. Pour le recrutement, l'IRAS a recours à des robots conversationnels fondés sur l'intelligence artificielle (IA) pour baliser et faciliter le parcours des candidats, qui bénéficient par exemple d'un accès 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 leur permettant d'accomplir les procédures liées à l'entretien et de télécharger leur CV en une seule fois. L'IRAS a mis au point le flux de conversation et formulé les questions en s'appuyant sur l'IA. Les robots conversationnels sont également en mesure de répondre aux questions les plus fréquentes sur le processus de recrutement. Tous postes confondus, le taux de satisfaction moyen des candidats s'élevait à 94 %.

En ce qui concerne les emplois dans les TIC, un robot conversationnel, qui fait passer aux candidats un examen technique portant sur les langages de programmation, permet de noter les prestations de chaque candidat de manière automatisée, grâce à l'IA, en se fondant sur la qualité des codes, le délai d'exécution et le nombre de tentatives. L'IRAS a également intégré des éléments de vérification, étant donné que les examens techniques sont organisés à distance. Dès le départ, l'IRAS a conçu les procédures accomplies par le robot conversationnel de manière à remplacer certains processus manuels, ce qui a permis d'accélérer le temps de traitement global.

L'IRAS travaille au développement d'autres outils fondés sur l'IA. L'un d'entre eux cherche à mettre en correspondance les CV des candidats potentiels et les offres d'emploi en fonction des compétences requises, tandis qu'un autre, en cours d'élaboration, vise à mettre à l'essai un mode d'évaluation des candidats plutôt axé sur les compétences. Élément tout aussi important, l'IRAS a automatisé le processus traditionnel d'intégration des nouvelles recrues, qui se fonde désormais sur des données pour lancer des tâches d'automatisation robotisée des processus (RPA) afin de créer les comptes des membres du personnel de manière automatique et à grande échelle. Il en résulte des gains d'efficacité en matière de notification et de communication d'informations pertinentes aux parties concernées, pour qu'elles puissent accomplir leurs tâches, ce qui bénéficie à la fois aux nouvelles recrues et à l'équipe des RH.

Source : Chine (République populaire de) (2022) et Singapour (2022).

Soutenir le personnel

Les changements auxquels sont confrontées les administrations fiscales, qu'ils soient d'ordre technologique, politique ou budgétaire, sont considérables. En outre, la transformation numérique de l'économie dans son ensemble fait évoluer les attentes des contribuables en matière de services ; le personnel, pour pouvoir s'adapter, doit donc disposer des outils adéquats et d'un soutien approprié. C'est pourquoi les administrations fiscales réfléchissent à la meilleure façon d'accompagner leurs effectifs en s'assurant qu'ils sont bien équipés pour leur mission. En raison de l'évolution de l'environnement de travail,

les pratiques établies en matière de gestion des performances font également l'objet d'adaptations sur la base des enseignements tirés du passage rapide au numérique durant la pandémie de COVID-19.

En conséquence, les administrations fiscales déclarent investir dans des services susceptibles d'aider les agents « de première ligne » à mieux cerner les besoins des contribuables et à leur fournir de meilleurs services. Toute une série de canaux peuvent être concernés, des centres d'appel aux médias sociaux. Ces investissements permettent aux administrations fiscales d'accroître la qualité des services qu'elles proposent, et leurs agents se sentent mieux armés pour fournir ces services de qualité. Les administrations fiscales signalent également qu'elles s'appuient sur des analyses sophistiquées pour mettre en correspondance les compétences des agents et les besoins des contribuables.

Encadré 9.4. Exemples nationaux : Soutenir le personnel

Canada – Empathie dans le service

Des études menées par l'Agence du revenu du Canada (ARC) ont révélé que les interactions négatives avec les clients peuvent avoir d'importantes répercussions sur le respect volontaire des obligations fiscales. Mettre l'empathie au cœur de la conception, de la prestation et du suivi des services proposés par l'ARC permet de réduire les émotions négatives que les clients peuvent ressentir lors de leurs interactions avec celle-ci. L'ARC a lancé deux campagnes nationales de sensibilisation afin de mettre à la disposition des agents des informations, outils et ressources destinés à les aider à mettre en œuvre sa vision : être digne de confiance, juste et serviable en donnant la priorité à l'humain. La première campagne « Empathie dans le service », lancée dans l'ensemble de l'Agence en octobre 2020, a permis d'équiper les agents d'outils leur permettant de faire preuve d'empathie dans leur travail. La campagne a été appuyée par un groupe de travail sur l'empathie composé d'agents de l'administration. Le succès de cette initiative a conduit à l'élaboration de l'initiative « Coup de projecteur sur le service », une campagne d'un mois visant à renforcer les concepts de service auprès des employés, en mettant l'accent sur l'accessibilité, la diversité et l'inclusion, et en donnant la priorité à l'humain du point de vue des services tant internes qu'externes. Les résultats obtenus sont les suivants :

- 71 % des agents sont d'accord pour dire que toutes les activités de l'ARC s'appuient sur une culture d'excellence du service.
- 87 % des agents estiment que tous les agents, quel que soit leur rôle au sein de l'administration, contribuent à la culture d'excellence du service de l'ARC.
- 98 % des agents affirment comprendre l'importance de faire preuve d'empathie au travail envers leurs collègues et leurs clients.

Chine (République populaire de) – Améliorer la gestion des performances

En 2021, l'Administration d'État des impôts a entrepris d'optimiser et de moderniser son « système électronique de gestion du personnel » en couplant la gestion des performances individuelles à la gestion de la performance de l'administration. Cela lui a permis d'encourager les agents des services fiscaux à mieux s'acquitter de leurs responsabilités tout en renforçant leur efficacité et leurs moyens d'action. Les changements ont notamment porté sur les éléments suivants :

- Évaluation sur mesure. En fonction des responsabilités de chacun, les tâches liées à la performance de l'administration, les tâches annuelles essentielles et les tâches individuelles sont définies pour chaque agent des services fiscaux sous la forme d'indicateurs de performance individuelle.

- Normalisation des cycles. La mise en œuvre et l'évaluation de la gestion des performances, ainsi que le retour d'information sur celle-ci, sont profondément intégrés aux processus d'évaluation quotidienne des performances individuelles pour former un système unifié d'évaluation.
- Application des résultats. Les résultats de l'évaluation des performances sont appliqués à la sélection, à la nomination, à la promotion et la formation des agents des services fiscaux, ce qui favorise une meilleure atmosphère : la volonté et la capacité de bien faire son travail.
- Modernisation du système. Étant donné que les informations nécessaires à l'évaluation des performances sont recueillies au sein d'un guichet unique, le système électronique de gestion du personnel a été modernisé pour permettre de numériser le processus de gestion des performances individuelles dans son intégralité.

Royaume-Uni – Analyse visant à cerner les besoins et tendances en matière de services aux contribuables

Le déploiement des services numériques de l'administration fiscale du Royaume-Uni, Her Majesty's Revenue and Customs (HMRC), s'est accompagné d'une augmentation du volume d'informations sur la manière dont les contribuables emploient et perçoivent ces services. Ces données, très utiles pour mieux cerner les attentes des contribuables, peuvent être exploitées par HMRC pour améliorer ses services et proposer des innovations à l'avenir. HMRC entend profiter de la multiplication des canaux de communication et des interactions avec les contribuables pour comprendre comment la manière dont ils emploient les différents « points de contact » permet de rendre leur utilisation des services aussi aisée que possible tout en garantissant le respect des obligations fiscales.

L'augmentation de la masse de données sur les contribuables pose plusieurs difficultés. En raison des volumes concernés et de la nature de moins en moins structurée des données, les outils traditionnels ne permettent pas d'obtenir des informations exploitables rapidement. Les retours d'information des contribuables sont très variés : tantôt généraux, tantôt très spécifiques. Par exemple, ils emploient souvent différents mots pour décrire des expériences identiques et les sentiments exprimés dans leurs réponses peuvent être difficiles à déchiffrer. Pour cette raison, HMRC utilise à la fois des logiciels propriétaires et des modèles internes afin d'acquérir une compréhension efficace et approfondie des données. Fondés sur des algorithmes puissants et des principes d'apprentissage automatique, ces outils aident à donner un sens aux retours des contribuables exprimés sur l'ensemble des canaux, en triant et en catégorisant rapidement les informations afin de générer une taxonomie exploitable de thématiques et de questions.

Ces 18 derniers mois, HMRC a analysé plusieurs millions de documents relatifs aux retours et à l'engagement des contribuables afin d'obtenir une vue d'ensemble de leur expérience et des tendances qui se dessinent dans les services numériques, la téléphonie et les médias sociaux de HMRC. Ces informations ont aidé l'administration à acquérir de précieuses connaissances qui ont permis d'éclairer la direction sur les répercussions des services actuels de HMRC, tels que ceux axés sur la procédure de déclaration par auto-évaluation, ainsi que sur les améliorations qui pourraient être apportées aux services d'assistance aux contribuables à l'avenir.

Source : Canada (2022), Chine (République populaire de) (2022) et Royaume-Uni (2022).

Un certain nombre d'éléments, recueillis lors de nombreuses réunions du Forum sur l'administration de l'impôt (FAI), indiquent que les administrations fiscales ont déployé des efforts considérables pour accompagner leur personnel durant les périodes de transition, y compris au cours de la crise du COVID-19, notamment sur les plans suivants :

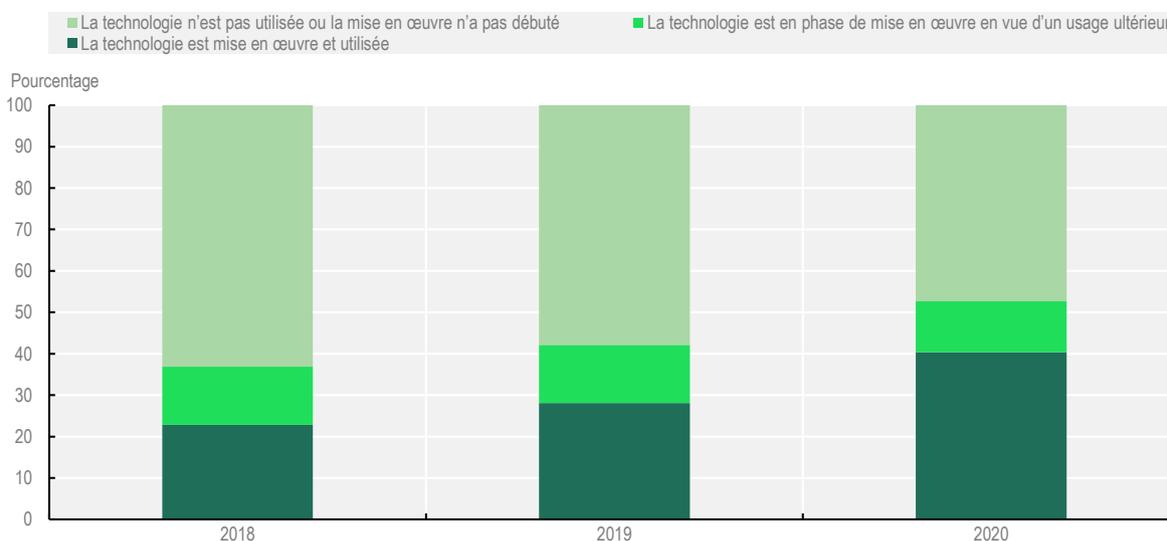
- **Le bien-être du personnel**, qui englobe sa motivation et sa satisfaction au travail, les questions liées à la santé et à la sécurité, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, les programmes d'aide ainsi que l'ergonomie des bureaux.
- **La formation du personnel**, notamment les moyens d'aider le mieux possible les personnes qui se voient confier de nouvelles tâches, celles qui doivent accomplir les leurs à domicile plutôt qu'au bureau ainsi que celles qui sont amenées, pour la première fois, à diriger des équipes entièrement ou partiellement à distance.

À l'heure où les administrations fiscales livrent une réflexion sur le travail après la pandémie, ces questions resteront hautement prioritaires. L'expérience acquise au cours de la pandémie s'avérera extrêmement utile pour élaborer de nouvelles méthodes de travail.

Par ailleurs, les technologies offrent de nouvelles possibilités d'analyse des procédures existantes afin de rechercher des gains d'efficacité, notamment en recourant à l'intelligence artificielle et à l'apprentissage automatique pour automatiser certaines des tâches essentielles d'une administration fiscale. Le chapitre 6 (tableau 6.1) illustre la rapidité avec laquelle le recours à ces services se généralise. Par exemple, plus de 50 % des administrations déclarent recourir à l'automatisation robotisée des processus (RPA) ou envisager de le faire (voir également le graphique 9.11 concernant l'adoption de la RPA par les administrations fiscales). Dans la mesure où elle permet aux effectifs, en libérant des ressources, de se concentrer sur des missions plus complexes, cette évolution aide les administrations fiscales à faire face à des contraintes de budget et de personnel.

Graphique 9.11. Évolution de la mise en œuvre et de l'utilisation de l'automatisation robotisée des processus entre 2018 et 2020

Pourcentage d'administrations



Source : Tableau A.52 Technologies innovantes : Mise en œuvre et utilisation (Partie 2)

StatLink  <https://stat.link/3poezd>

Encadré 9.5. Exemples nationaux : Automatisation de l'administration de l'impôt

Australie – Automatisation robotisée des processus

L'Australian Taxation Office (ATO) utilise l'automatisation robotisée des processus (RPA pour *robotic process automation*), conjuguée à des techniques d'optimisation des processus, afin de supprimer les étapes inutiles du processus de vérification et d'automatiser les tâches répétitives du traitement manuel. Les vérificateurs peuvent ainsi consacrer davantage de temps à apprécier les faits des dossiers soumis à leur analyse. Le recours à des logiciels d'automatisation a permis à l'ATO de :

- faire en sorte que les dossiers soient créés et transmis directement à un membre du personnel, plutôt que de demander aux responsables d'équipe de répartir le travail ;
- pour faciliter et accélérer la lecture de chaque dossier, communiquer au personnel un profil cohérent et pertinent de tous les clients concernés ;
- clore les dossiers automatiquement.

Le temps consacré aux tâches manuelles a jusqu'à présent été réduit de 5 % et les membres du personnel sont mieux en mesure de comprendre les besoins des contribuables et de faire preuve de l'empathie qui s'impose, puisqu'ils peuvent se concentrer sur l'essentiel dans chacun de leurs échanges.

Canada – Automatisation robotisée des processus

La vision de l'Agence du revenu du Canada (ARC) quant à l'avenir du travail consiste à offrir à ses agents un emploi utile, agréable et enrichissant au quotidien. La RPA joue un rôle considérable à cet égard, puisqu'elle permet de supprimer les processus répétitifs et d'améliorer les missions quotidiennes des agents de l'ARC grâce à l'automatisation de nombreuses tâches administratives très fastidieuses susceptibles de donner lieu à des erreurs humaines. À ce jour, l'ARC a automatisé huit processus, ce qui a permis d'économiser plus de 34 000 heures de travail, soit l'équivalent d'environ 25 agents à temps plein supplémentaires. Les processus d'automatisation mis en œuvre par l'ARC portent notamment sur la détection des risques de fraude sur les comptes suspects, le transfert des paiements non attribués des contribuables, ou encore l'aide à la planification pour les employés du Centre de contact. Ces tâches auraient normalement été accomplies par des agents, mais grâce à l'automatisation, ces derniers peuvent désormais se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée et sur leurs objectifs prioritaires.

Du fait de ces automatisations, en particulier de la suppression des tâches monotones, les agents déclarent être plus satisfaits au travail et pouvoir mieux se concentrer sur des missions à plus forte valeur ajoutée. Parmi les avantages obtenus figurent également une meilleure qualité des données, une productivité accrue, ainsi qu'un plus grand respect des règles fiscales et une réduction des risques opérationnels. La plupart des automatisations peuvent passer de l'étude de faisabilité à la production en 8 à 16 semaines, voire plus rapidement pour les initiatives hautement prioritaires et peu complexes. L'ARC continuera de chercher d'autres possibilités d'automatisation à l'avenir.

Israël – Automatisation robotisée des processus

La RPA vise à imiter les actions des utilisateurs telles que la connexion à différents systèmes et l'extraction de données. Ce processus innovant est conçu pour se substituer au travail manuel des agents qui effectuent des tâches techniques répétitives qui, le plus souvent, ne nécessitent pas d'agir avec discernement.

L'Autorité fiscale d'Israël (ITA) était à la recherche d'un processus de travail se prêtant à la mise à l'essai et à la mise en œuvre de la RPA. Elle a arrêté son choix sur une unité chargée de contrôler les contribuables travaillant dans au moins deux entreprises et n'ayant pas ajusté le montant de l'impôt dont ils sont redevables afin de rendre compte de ces différents employeurs. Lorsque les données indiquent un impôt à payer, les agents de l'unité adressent au centre des impôts une recommandation l'invitant à contacter le contribuable. La RPA a été programmée pour accomplir la mission de ces agents en reproduisant leur processus de travail à l'identique. Elle produit les mêmes données qu'un agent (salaires, retenue à la source, crédits, abattements, etc.). Le logiciel introduit ensuite ces données dans le simulateur fiscal afin de calculer l'impôt éventuellement dû par le contribuable. Une fois la programmation terminée, des essais ont été effectués sur les résultats. Sur la base d'un échantillon comprenant de nombreux dossiers, la RPA a produit des résultats semblables à ceux des agents. Les essais ont également montré que les économies en temps et en argent, par dossier, s'élevaient en moyenne à 97 % et 99.6 % respectivement. À la suite de ces essais, l'ITA accroît désormais son investissement dans la RPA.

Voir les documents de référence à l'annexe 9.A.

Pays-Bas – Automatisation robotisée des processus

L'administration fiscale des Pays-Bas doit s'acquitter de nombreuses tâches répétitives mais essentielles qui sont fastidieuses pour ses agents. Face à ce problème, elle s'est intéressée à la RPA en prenant comme point de départ, pour la mettre à l'essai, le traitement des factures (le paiement des fournisseurs). Le projet a délibérément été organisé à petite échelle, l'objectif étant de robotiser uniquement cette première étape pour ensuite évoluer vers un système complet de facturation électronique.

Ce projet poursuivait un double objectif : d'une part, améliorer la qualité du travail pour les agents ; d'autre part, améliorer la qualité du processus de facturation en réduisant au minimum le nombre d'erreurs afin que les obligations légales relatives aux conditions de paiement puissent être respectées.

Les résultats ont dépassé les attentes : les agents ont gagné quatre heures par jour, ce qui leur a permis de se concentrer sur des missions plus productives telles que l'amélioration de la qualité des services et le développement des connaissances.

Voir les documents de référence à l'annexe 9.A.

Norvège – Intelligence artificielle

L'administration fiscale norvégienne a lancé une initiative stratégique visant à accroître ses capacités de mise au point et de gestion de modèles d'IA, notamment :

- Un modèle d'apprentissage automatique pour le traitement simple des demandes d'indemnisation. Durant la crise liée au COVID-19, l'administration était chargée de gérer les programmes d'indemnisation au titre desquels certaines entreprises et certains travailleurs indépendants pouvaient introduire une demande de compensation de leur perte de revenu. Comme le nombre de demandes était plus important que les capacités de l'administration à traiter les dossiers manuellement, un modèle d'apprentissage automatique a été mis au point afin de repérer ceux qui auraient été approuvés dans tous les cas, rendant le traitement manuel inutile. Environ une journée de travail par demande a ainsi pu être économisée, ce qui a permis de garantir des délais de traitement acceptables.
- Des données d'essai synthétiques pour le registre national de la population. Le registre national de la population recense, au niveau national, l'ensemble des personnes qui vivent en Norvège ou ont un lien avec le pays. Les processus de collecte et de communication des informations ont été automatisés. Les utilisateurs externes au registre doivent tester leur système de sorte

à garantir la protection de la vie privée. Pour ce faire, des données événementielles sont nécessaires. L'administration a eu recours à l'apprentissage automatique afin de créer des données d'essai dynamiques et synthétiques, ainsi qu'un générateur qui simule différents événements du registre national de la population, que peuvent utiliser l'ensemble des utilisateurs.

Suède – Recours à la traduction automatique

Mis en route en juin 2020, le service de traduction automatique de l'administration fiscale suédoise a d'abord été utilisé par les agents travaillant sur une directive européenne (DAC 6), puis mis à la disposition de l'ensemble du personnel en novembre 2021. Depuis lors, il a été employé pour traduire plus de 730 000 documents, soit 200 par jour en moyenne.

Capable d'assurer la traduction à partir de 33 langues, il est principalement utilisé pour traduire les communications entrantes vers le suédois. Les agents de l'administration peuvent ainsi rapidement se faire une idée du contenu d'un document, ce qui les aide à décider s'il est nécessaire de le faire traduire, en tout ou en partie, par un traducteur agréé. Toutes les données sont traitées exclusivement au sein de l'infrastructure de l'administration, ce qui permet de recourir à ce service pour traduire des informations sensibles.

Les principaux avantages sont notamment les suivants :

- meilleure compréhension des communications émanant de particuliers et d'entreprises ;
- économies sur les coûts de traduction ;
- traitement sécurisé des données à caractère personnel ;
- réduction du délai de réponse.

Le service de traduction automatique repose sur un modèle de traduction neuronale, un logiciel libre alimenté par d'importants volumes de traductions humaines sur lesquelles il se fonde pour traduire de nouveaux textes de manière similaire. Le modèle et les textes utilisés pour l'entraînement ont été fournis par le département des sciences humaines numériques de l'Université de Helsinki (Tiedemann et Thottingal, 2020^[3]). Les textes utilisés pour l'entraînement étaient en grande partie des documents officiels de l'Union européenne rédigés en plusieurs langues.

États-Unis – Automatisation robotisée des processus

L'Internal Revenue Service (IRS) fait progresser l'application des données et de l'analytique à ses opérations grâce à l'automatisation intelligente. Parmi les cas d'utilisation récents, citons les deux suivants :

- Pour déterminer si les administrateurs de la paie tiers sont toujours en mesure de remplir leurs fonctions, il faut procéder à des vérifications approfondies de la conformité financière de l'administrateur et de toutes les sociétés et personnes physiques qui lui sont liées. En raison de contraintes de temps et de ressources, le programme n'a pu contrôler la conformité que de 20 % des sociétés concernées chaque année et a été sérieusement ralenti par la nécessité d'effectuer des contrôles répétés dans les cas de non-conformité. Pour desserrer les contraintes de ressources, l'automatisation intelligente a été utilisée afin d'automatiser les recherches dans une application de l'ordinateur central et d'enregistrer les résultats dans un rapport formaté soumis aux membres du personnel chargés du programme. L'automatisation a permis de ramener le temps nécessaire à la réalisation d'une vérification de 60 à environ 10 à 15 minutes lors des premiers tests de performance, et devrait permettre d'accroître les capacités du programme de sorte que 100 % des sociétés concernées fassent l'objet de vérifications chaque trimestre. L'automatisation permet également de collecter et de synthétiser

les principales données afin d'éclairer les décisions de suspension des administrateurs de la paie.

- Par le passé, la hiérarchisation des dossiers de non-déclarants s'effectuait en utilisant une simple méthode de classement selon la valeur d'évaluation la plus élevée. En analysant plus de 60 000 anciennes déclarations de sociétés, l'automatisation a utilisé l'apprentissage automatique pour recenser les stocks productifs et improductifs sur la base des caractéristiques de la déclaration. Cette méthode fondée sur la recherche a permis d'améliorer les résultats voulus d'environ 14 % par rapport à la hiérarchisation fondée sur la valeur d'évaluation la plus élevée. D'après les taux de précision et d'exactitude démontrés par le modèle, cette méthode devrait permettre de générer quelque 7.5 millions USD supplémentaires par an pour environ 1 400 évaluations potentielles.

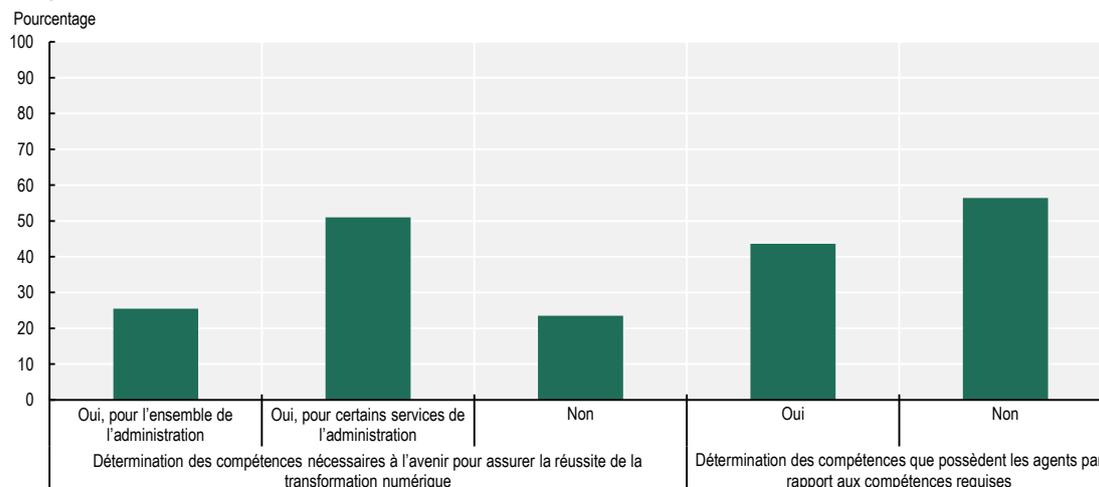
Source : Australie (2022), Canada (2022), États-Unis (2022), Israël (2022), Norvège (2022), Pays-Bas (2022) et Suède (2022).

Renforcer les capacités du personnel

L'enquête ISORA 2021 ne s'est pas intéressée à la stratégie et aux approches adoptées par les administrations en matière de renforcement des capacités du personnel, mais le sujet n'en demeure pas moins essentiel. Ce rapport présente de nombreuses évolutions à l'œuvre au sein des administrations. Or, les changements réels reposent sur le renforcement des capacités du personnel. Cet aspect revêt une importance particulière en ce qui concerne la transformation numérique, qui nécessite souvent de nouvelles compétences. Le Modèle de maturité de transformation numérique de l'OCDE, qui comporte une section traitant du développement des compétences et de la planification des effectifs, constitue un outil utile permettant aux administrations de déterminer les compétences dont elles ont besoin (OCDE, 2021^[4]). Les graphiques 9.12 et 9.13 montrent comment les administrations fiscales se préparent à la transformation numérique en recensant les compétences requises et en investissant dans la formation du personnel afin de renforcer leurs capacités. Il convient également de souligner les approches collaboratives présentées dans le graphique 9.13, qui traduisent les multiples répercussions de la transformation numérique et la nécessité d'adopter des méthodes communes.

Graphique 9.12. Déterminer et recenser les compétences nécessaires à la transformation numérique, 2022

Pourcentage d'administrations



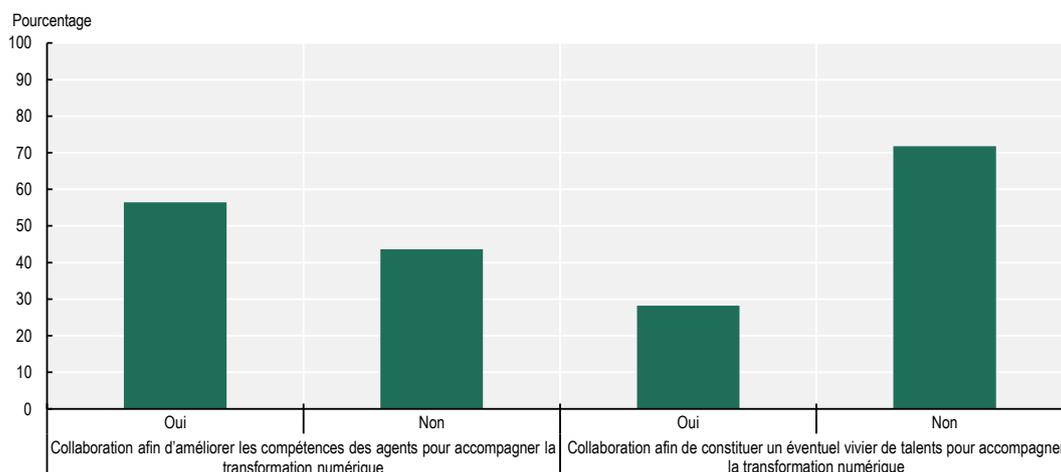
Note : Ce graphique se fonde sur les données ITTI provenant de 52 juridictions étudiées dans ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la transformation numérique.

Source : OCDE et al. (2022), Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau SG3 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/akzhlq>

Graphique 9.13. Compétences nécessaires à la transformation numérique : collaboration avec des organismes publics ou des partenaires extérieurs, 2022

Pourcentage d'administrations



Note : Ce graphique montre le pourcentage d'administrations qui ont déterminé les compétences dont elles auront besoin à l'avenir pour mener à bien la transformation numérique, soit pour l'ensemble de l'administration, soit pour certains de ses services (voir le graphique 9.12). Il se fonde sur les données ITTI provenant de 52 juridictions étudiées dans ce rapport et qui ont répondu à l'enquête mondiale sur la transformation numérique.

Source : OCDE et al. (2022), Inventaire multipartenaires des initiatives sur l'utilisation de la technologie à des fins fiscales <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/tax-technology-tools-and-digital-solutions/>, tableau SG3 (consulté le 13 mai 2022).

StatLink  <https://stat.link/3vfeau>

Par ailleurs, l'une des difficultés posées par le travail à distance ou hybride concerne la continuité de la formation du personnel. Par conséquent, les administrations ont repensé leur façon de dispenser les formations de manière générale : passage à un environnement virtuel et utilisation de séances en ligne diffusées en direct ou de vidéos et webinaires enregistrés.

Le passage aux formations à distance implique certes certains coûts de départ, mais peut néanmoins permettre de réaliser des économies à plus long terme, puisque, une fois réalisées, les formations peuvent être visionnées à tout moment et en tout lieu. Les formations à distance permettent de réduire les frais de déplacement, de donner au personnel la possibilité d'apprendre à son rythme et à sa meilleure convenance, sans compter qu'elles peuvent être dispensées à un nombre plus important d'agents. De plus, les nouvelles technologies permettent d'améliorer les aspects liés à l'apprentissage collaboratif : le parcours de formation gagne ainsi en qualité.

Encadré 9.6. Exemples nationaux : Perfectionnement du personnel

Canada – Se donner les moyens de mettre en place un environnement de travail hybride

Dans le cadre de son passage au travail hybride, l'ARC a mis en place des technologies infonuagiques qui ont transformé l'utilisation des plateformes de collaboration virtuelle sécurisées destinées aux réunions, aux réunions-débats, au recrutement et la formation à distance. L'ARC a doté ses agents d'outils visant à faciliter l'utilisation d'un environnement de travail virtuel accessible et inclusif. Elle continue d'étudier et de mettre en place de nouvelles technologies destinées à favoriser la collaboration.

Par ailleurs, l'ARC a eu recours à des technologies d'analyse avancées afin de créer un modèle prédictif des départs à la retraite à l'appui de la gestion des talents et de la planification des effectifs. Elle a également utilisé l'IA pour analyser les données textuelles issues des enquêtes menées auprès de ses agents durant la pandémie, l'objectif étant que l'Agence comprenne le mieux possible les besoins de son personnel avant de prendre ses décisions. À l'avenir, l'ARC continuera d'appliquer ces techniques, ainsi que d'autres, pour mieux comprendre la mobilité des agents en son sein et définir de nouvelles méthodes d'encadrement dans le contexte du travail hybride.

Portugal – Repenser la formation et l'apprentissage pour répondre aux besoins futurs du personnel

L'Autorité portugaise des impôts et des douanes a encouragé l'organisation de formations en ligne, de webinaires et d'ateliers mieux adaptés au télétravail, sur des sujets tels que l'encadrement, la gestion du temps et la communication. Elle a également élaboré des formations portant sur les aspects comportementaux et sociaux du télétravail, par exemple la pleine conscience ou la gestion du temps.

L'une des difficultés tient au fait que toutes les fonctions ne peuvent pas être exercées à distance, notamment le contrôle aux frontières, les contrôles fiscaux et douaniers (externes) ainsi que les procédures liées à la justice fiscale devant les tribunaux administratifs et fiscaux. Plusieurs stratégies ont donc été mises en œuvre pour évoluer vers un environnement de travail numérique et permettre une meilleure compatibilité entre télétravail et travail en présentiel (modèle hybride).

D'autres mesures sont également prévues, notamment une évolution du modèle de compétences des ressources humaines visant à faire en sorte que les besoins en compétences correspondent à la stratégie globale de l'administration. Cela permettra de garantir qu'à l'avenir, les compétences nécessaires à chaque poste soient clairement définies. L'administration travaille sur des programmes de formation afin de répondre à ces besoins.

Suède – Programme de renforcement des capacités d'encadrement

L'administration fiscale suédoise est très ambitieuse en ce qui concerne l'accroissement de sa capacité à répondre aux besoins de ses cadres de direction en matière de changement et de perfectionnement. Dans un monde qui évolue rapidement, ceux-ci doivent faire preuve d'adaptabilité dans leur manière d'agir et de collaborer, et le service des ressources humaines se doit de faire preuve de plus de souplesse et de réactivité dans l'aide qu'il leur apporte.

À cette fin, l'administration a organisé en 2021 une série de sommets sur l'encadrement destinés à ses cadres de direction. Parmi les thèmes abordés figuraient les approches collaboratives visant à renforcer la culture institutionnelle et à promouvoir des comportements positifs en matière d'encadrement.

Pour que les changements soient significatifs, l'administration prévoit d'associer tous les responsables, y compris ceux qui n'assument pas de responsabilités administratives, à son entreprise de renforcement des compétences dans différents domaines, notamment les interactions entre les différents niveaux de l'administration et au sein de ceux-ci, la prise de décision et la flexibilité.

Le service des ressources humaines travaille à l'élaboration d'une nouvelle palette de cours et de possibilités de formation qui permettront d'accroître la qualité de l'encadrement, de mieux se connaître et de remettre en question certains comportements. Le service des RH entend mettre sur pied des groupes mixtes, composés de dirigeants et de responsables plus ou moins expérimentés issus de différentes divisions. Il prévoit de dispenser cette formation à l'ensemble des responsables, l'objectif étant d'associer ceux qui présentent des besoins similaires.

Source : Canada (2022), Portugal (2022) et Suède (2022).

Bibliographie

- OCDE (2021), *Administration fiscale : vers des conditions de télétravail pérennes à l'ère du COVID-19*, https://read.oecd-ilibrary.org/view/?ref=1100_1100950-in5germ3j3&title=Administration-fiscale-vers-des-conditions-de-teletravail-perennes-a-l-ere-du-COVID-19&_ga=2.219160921.1362976715.1627282543-1608729150.1617798609. [1]
- OCDE (2021), *Modèle de maturité de transformation numérique*, OCDE, Paris, <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/modele-de-maturite-transformation-numerique.pdf> (consulté le 13 May 2022). [4]
- OCDE (2017), *Tax Administration 2017: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, https://doi.org/10.1787/tax_admin-2017-en. [2]
- Tiedemann, J. et S. Thottingal (2020), *OPUS-MT – Building open translation services for the World*, European Association for Machine Translation, <https://aclanthology.org/2020.eamt-1.61> (consulté le 13 May 2022). [3]

Annexe 9.A. Liens vers des documents de référence (consultés le 13 mai 2022)

- Encadré 9.1. – Chili : Lien vers une vidéo détaillant le plan de mobilité – https://www.youtube.com/watch?v=HM_-sHc310Q
- Encadré 9.5. – Israël : Lien vers une présentation contenant davantage de détails sur les résultats du projet sur l'automatisation – <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.9.5-israel-using-rpa-technology-in-the-ita.pdf>
- Encadré 9.5. – Pays-Bas : Lien vers une fiche d'information sur l'automatisation robotisée des processus au sein de l'administration fiscale néerlandaise : <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/database/b.9.5-netherlands-factsheet-rpa.pdf>

Note

¹ Les éditions précédentes présentaient la répartition des ressources en personnel en sept catégories fonctionnelles : i) Enregistrement et services aux contribuables ; ii) Traitement des déclarations et des paiements ; iii) Audits, enquêtes et autres vérifications ; iv) Recouvrement des créances ; (v) Litiges et recours ; vi) Technologies de l'information et de la communication ; (vii) Autres fonctions. À compter de l'édition 2020 de l'enquête ISORA, ces sept catégories ont été ramenées au nombre de quatre : celles qui figurent sur le graphique 9.5.

Administration fiscale 2022

INFORMATIONS COMPARATIVES SUR LES PAYS DE L'OCDE ET AUTRES ÉCONOMIES AVANCÉES ET ÉMERGENTES

Ce rapport est la dixième édition de la Série sur l'administration fiscale de l'OCDE. Il fournit des données comparatives au niveau international sur les tendances mondiales des administrations fiscales de 58 économies avancées et émergentes. Le rapport a pour but d'informer et d'influencer les administrations fiscales dans leur réflexion sur leurs activités futures, ainsi que de fournir aux parties prenantes et aux décideurs des informations sur les tendances et les performances des administrations fiscales dans le monde entier. Le rapport s'articule autour de neuf chapitres qui examinent la performance des systèmes d'administration fiscale, en utilisant un vaste ensemble de données et d'exemples pour mettre en évidence les innovations récentes et les pratiques exemplaires. Cette édition donne également un premier aperçu de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur le travail des administrations fiscales. Les données sous-jacentes proviennent de l'Enquête internationale sur l'administration des recettes et de l'Inventaire des initiatives de technologie fiscale.



IMPRIMÉ ISBN 978-92-64-66134-9
PDF ISBN 978-92-64-85347-8



9 789264 661349