

# BOÎTE À OUTILS

Administration Fiscale Partenaire

# INSPECTEURS DES IMPÔTS SANS FRONTIÈRES

Une initiative conjointe OCDE/PNUD



*Au service  
des peuples  
et des nations*



## Étapes d'un Programme IISF

### 1. Cerner les besoins d'assistance

- L'Administration Fiscale d'Accueil cerne les capacités et besoins en matière d'assistance à la vérification et examine les questions préliminaires soumises en ligne.
- Si nécessaire, elle demande au Secrétariat IISF ou au bureau du PNUD du pays d'accueil concerné des précisions complémentaires au sujet de la réalisation éventuelle d'un Programme IISF.

*\*L'Administration Fiscale d'Accueil inclut tout service de l'État qui est chargé du recouvrement des impôts.*

### 2. Préparation de la demande d'assistance

- L'Administration Fiscale d'Accueil examine et complète en ligne le Formulaire de Demande d'Assistance IISF en tenant particulièrement compte des questions ci-après:
  - Domaine(s) précis dans lequel une assistance en matière de vérification est nécessaire
  - Solutions de financement envisagées
- L'Administration Fiscale d'Accueil reçoit un accusé de réception électronique et une version validée du formulaire de demande d'assistance, ainsi qu'un numéro attribué au Programme IISF par le Secrétariat IISF afin de remplir le questionnaire en ligne sur les détails du programme IISF.
- Le Secrétariat IISF et/ou le bureau local du PNUD du pays d'accueil concerné assurent la liaison avec l'Administration Fiscale d'Accueil pour remplir le Questionnaire Détaillé sur le Programme IISF en décrivant le type d'assistance requise et en fournissant des informations plus précises sur les aspects pratiques et juridiques spécifiques au pays qui sont pertinents pour un éventuel Programme IISF.
- Un accusé de réception est envoyé par courriel à l'Administration Fiscale d'Accueil avec la copie validée du Questionnaire Détaillé sur le Programme IISF qui doit être signée par le Directeur de l'Administration Fiscale d'Accueil et retournée au Secrétariat IISF par courrier électronique ou postal.

### 3. Evaluation de la **demande d'assistance** et sélection d'experts

- Le Secrétariat IISF examine et enregistre le Questionnaire Détaillé sur le Programme IISF une fois rempli par l'Administration Fiscale d'Accueil en consacrant un soin particulier :
  - **au champ de l'assistance et à sa faisabilité**
  - aux solutions de financement proposées
  - aux considérations juridiques ou pratiques spécifiques au pays concerné
  - **à la nécessité d'éviter que le Programme IISF fasse double emploi avec une assistance existante**
- Le Secrétariat IISF rédige une Fiche de Synthèse sur le programme pour récapituler les **principales exigences de l'Administration Fiscale d'Accueil**.
- Le Secrétariat IISF diffuse la Fiche de Synthèse sur le Programme (i) auprès des points de contact internationaux des Administrations Fiscales Partenaires afin de savoir dans quelle **mesure elles sont capables de répondre à la demande d'assistance IISF** et si aucune administration partenaire n'est en mesure de prendre en charge le programme, (ii) aux partenaires donateurs potentiels, et finalement à (iii) la liste des Experts. Le Secrétariat IISF **soumet à l'Administration Fiscale d'Accueil une liste restreinte d'Administrations Partenaires** intéressées ou d'Experts. Sur la base des recommandations du Secrétariat de l'IISF, l'administration hôte sélectionne l'administration partenaire ou l'expert avec lequel elle souhaite travailler.
- Le Secrétariat IISF coopère au **besoin avec l'Administration Fiscale d'Accueil**, l'Administration Partenaire et les Partenaires Donneurs pour déterminer les possibilités de financement et définir des solutions à cet effet.

### 4. Définition du programme: Termes de référence

- **L'Administration Fiscale d'Accueil clarifie avec le Secrétariat IISF les responsabilités** logistiques pour le programme IISF.
- Le Secrétariat IISF coordonne un appel téléphonique d'introduction avec l'Administration **Fiscale d'Accueil**, l'Expert, le bureau du PNUD dans le pays concerné et l'Administration Partenaire (le cas échéant).
- **L'Administration Fiscale d'Accueil, avec l'aide du Secrétariat IISF, et/ou le bureau du PNUD** dans le pays concerné, **travaille en collaboration avec l'Expert et toute Administration Fiscale Partenaire** ou tout Donneur Partenaire afin de définir les Termes de référence qui régiront le programme IISF, en précisant le rôle et les responsabilités de chaque partie, ainsi que la définition des objectifs à court, moyen et long terme et des indicateurs de performance pour le programme IISF.
- **L'Administration Fiscale d'Accueil et l'Administration Partenaire ou l'Expert signent les** Termes de référence.
- Le Secrétariat IISF et / ou le bureau du PNUD dans le pays concerné, ainsi que **l'Administration Fiscale d'Accueil et l'Expert**, exécutent la mission n° 1 dans le cadre du programme IISF en tant que mission exploratoire. L'Expert reçoit également un exposé sur le contexte du pays et les synergies entre les programmes du pays existants, si possible, par le bureau du PNUD dans le pays concerné.

## 5. Mise en œuvre

- Le démarrage du programme IISF dans l'Administration Fiscale d'Accueil commence à partir de la mission n° 1.
- Le bureau du PNUD dans le pays d'accueil ou la juridiction joue un rôle général de coordination avec le gouvernement du pays. Un soutien administratif et pratique est prodigué en permanence à l'Administration Fiscale d'Accueil et/ou à l'Expert par le Secrétariat IISF et/ou le bureau du PNUD dans le pays concerné

## 6. Suivi

- À l'issue de chaque mission IISF, l'Expert évalue les résultats et complète un compte rendu de la mission.
- L'Administration Fiscale d'Accueil doit remplir un rapport de suivi du programme IISF en ligne à l'issue de trois missions pour mesurer les progrès par rapport aux objectifs et aux indicateurs de performance définis dans le mandat.
- Le Secrétariat IISF/bureau du PNUD dans le pays concerné assure la liaison avec les parties pour régler tous les problèmes qui pourraient survenir tout en respectant les règles de confidentialité applicables aux relations entre l'Expert IISF et l'Administration Fiscale d'Accueil.

## 7. Évaluation et Amélioration

- L'Expert doit préparer un compte rendu de programme dans lequel il résume le champ du programme IISF, les mesures adoptées et ses conclusions.
- L'Administration Fiscale d'Accueil et l'Expert préparent chacun une Évaluation en ligne du programme IISF mesurant ses effets.
- Le Secrétariat IISF rédige un compte rendu d'évaluation du programme IISF en s'appuyant sur les Évaluations du Programme remises par l'Administration Fiscale d'Accueil et l'Expert.
- Le Secrétariat rédige un Rapport sur les résultats du programme IISF et le soumet à l'Administration Fiscale d'Accueil (et, le cas échéant, à l'Administration Fiscale Partenaire) et à l'Expert pour accord avant sa publication sur le site <http://www.tiwb.org/fr>.
- Le Secrétariat IISF affine et améliore les procédures de l'initiative IISF s'il y a lieu.



## Coût d'un Programme IISF

Le coût des programmes d'assistance en matière de vérification est très variable. Tout dépend en effet du lieu d'exécution de la mission et du coût de la vie dans le pays ou la juridiction de déploiement de l'Expert ainsi que de la durée et des modalités du programme (court ou long terme, missions à temps plein ou périodiques, etc.). Les dépenses doivent être chiffrées en fonction des objectifs et de l'incidence prévue du programme IISF d'assistance en matière de vérification. La rémunération (traitement) fait l'objet d'une rubrique distincte ci-dessous.

**Lors de l'estimation des moyens budgétaires nécessaires à un Programme IISF, les dépenses estimées doivent être discutées en amont avec l'Administration Fiscale d'Accueil, l'Expert et toute Administration Fiscale Partenaire ou tout organisme donneur et être incluses dans les Termes de référence du programme.**

Exemple de frais des Experts IISF :

- **frais de déplacement** (frais de voyage à destination et en provenance du lieu des missions et, pour les Programmes à plus long terme, frais d'installation. Les classes de voyage autorisées doivent être précisées. Veuillez également noter que les frais de déplacement seront plus élevés en cas de déploiements/missions périodiques).
- **indemnités journalières** (per diem) destinées à couvrir notamment :
  - les frais d'hébergement
  - les transferts aéroport
  - les frais de repas
  - les frais divers (appels téléphoniques, par exemple)
- Il n'existe aucune norme internationale sur le montant des indemnités journalières. Toutefois, plusieurs organismes et organisations ont établi des montants fixes à rembourser à leurs agents lorsqu'ils travaillent à l'étranger. Les [taux des indemnités journalières de subsistance des Nations Unies](#) pourraient servir de lignes directrices lors de la négociation des Termes de référence entre les parties. Il est également possible que les Administrations Fiscales d'Accueil disposent déjà de leurs propres lignes directrices sur les indemnités journalières applicables aux agents nationaux et que ces documents puissent servir dans ce contexte.
- **Les frais accessoires, tels les frais de déplacement liés à l'activité de l'expert au sein de l'administration fiscale d'accueil et les frais d'obtention des visas et permis de travail.**
- **un poste de travail** semblable à ceux fournis aux agents locaux exerçant des fonctions équivalentes (par exemple, un ordinateur de bureau ou un ordinateur portable, un espace de travail, un téléphone et, si nécessaire, un véhicule).



## Rémunération

Les dispositions régissant toute rémunération pouvant être proposée à l'expert IISF doivent figurer expressément dans l'accord contractuel.

Deux questions supplémentaires se posent lorsqu'une rémunération est versée, notamment lorsque l'Expert est un agent à la retraite depuis peu : l'imposition d'une part et les pensions ou les cotisations de sécurité sociale d'autre part.

## Experts nouvellement retraités et experts indépendants

Les Experts nouvellement retraités / indépendants peuvent proposer de participer à des programmes IISF sans percevoir de salaire ou autre forme de rémunération. Dans le cas où aucune rémunération n'est demandée, les frais directs de participation, tels que les frais de déplacement et frais journaliers décrits ci-dessus, seront pris en charge.

Il est également possible qu'un financement soit disponible afin de rémunérer des experts à la retraite depuis peu. Cette éventuelle rémunération sera à la discrétion de l'Administration Fiscale d'Accueil, du Secrétariat IISF et/ou de tout autre Donneur finançant le programme IISF en question.

## Experts en activité

Les Experts encore en activité détachés d'une Administration Fiscale Partenaire auprès de l'Administration Fiscale d'Accueil en tant qu'experts IISF resteront, dans la majorité des cas, rémunérés selon les modalités prévues par l'Administration Fiscale Partenaire. Pour les Programmes d'assistance à plus long terme, les Administrations Fiscales d'Accueil et Partenaire peuvent convenir de partager les frais de rémunération de l'Expert IISF ou de porter la totalité de ces frais à la charge de l'Administration Fiscale d'Accueil.

Lorsque des agents encore en activité participent à un programme IISF en prenant un congé sans solde de leur administration, les conditions de rémunération sont plus proches de celles décrites dans le présent document pour les Experts à la retraite depuis peu.

## Imposition

Il est absolument essentiel de veiller à ce que la rémunération ou les autres avantages versés à un Expert durant un programme IISF soient imposés comme il se doit. Dans de nombreux cas, le code de déontologie ou les conditions générales d'emploi des agents des impôts ou des agents du service public en général prévoient le respect du droit fiscal du pays d'accueil.

Les Experts devront faire en sorte de respecter parfaitement la législation du pays d'accueil et celle de leur pays de résidence fiscale s'agissant de leur rémunération ou des frais de mission (remboursement des frais de déplacement ou d'hébergement), payés par l'administration fiscale d'accueil, l'administration fiscale partenaire, un donneur ou par le biais d'un financement IISF.

## Pensions et cotisation de sécurité sociale

En conjonction avec la rémunération, les pensions ou cotisations de sécurité sociale peuvent soulever des problèmes particuliers dans le cas d'Experts IISF à la retraite ou en activité qui ont obtenu de l'administration fiscale à laquelle ils appartiennent un congé sans solde pour participer à un programme



IISF. Ces agents doivent s'informer pour savoir si leur participation au programme IISF a une incidence sur toute rémunération ou pension qu'ils perçoivent. Ils doivent également déterminer s'ils sont tenus de verser des cotisations de sécurité sociale dans le pays de l'Administration Fiscale d'Accueil en raison du programme IISF.

Si elle se pose, cette question doit figurer expressément dans les Termes de référence du programme IISF.





## Financement

La responsabilité de veiller à ce que les financements nécessaires soient en place pour faire face au coût d'un programme IISF incombe à l'Administration Fiscale d'Accueil. Les Administrations Fiscales d'Accueil peuvent faire appel à leurs fonds propres ou à leur réseau de donateurs pour financer le coût d'un programme IISF. C'est un moyen de faire en sorte qu'elles s'attachent durablement et au plus haut niveau à veiller à ce que les objectifs de la mission soient atteints. Le Secrétariat IISF est également en mesure d'aider à mettre en place le financement de tout ou partie d'un programme IISF en faisant appel à son réseau de Administrations Partenaires et de Donneurs.

*L'Administration Fiscale d'Accueil doit tout mettre en œuvre pour déterminer si d'autres organismes publics (le ministère des Finances, par exemple) ou des partenaires donateurs avec lesquels elle travaille déjà peuvent financer une partie ou la totalité du programme IISF proposé.*

**Les coûts relatifs doivent être considérés en tenant compte des effets escomptés du programme IISF.**

**Il existe plusieurs formules de financement pour les programmes IISF :**

- **Autofinancement:** le coût du programme IISF est intégralement supporté par l'Administration Fiscale d'Accueil et/ou le gouvernement d'accueil.
- **Financement par un Partenaire Donneur:** l'Administration Fiscale d'Accueil assure un financement partiel (de base) pour le programme IISF, par exemple en prenant à sa charge les frais de déplacement et les dépenses journalières de l'Expert IISF. Un financement complémentaire, qui peut être apporté par un Partenaire Donneur, couvre le reste des frais du programme. Il arrive fréquemment que le Partenaire Donneur soit déjà mobilisé parce qu'il participe à un programme plus vaste d'aide au développement dont bénéficie l'Administration Fiscale d'Accueil (ou le ministère des Finances).
- **Détachement parrainé:** si l'Expert IISF est un agent des services fiscaux détaché par une Administration Fiscale Partenaire, le coût du programme IISF peut être assumé par cette dernière en tout ou partie. L'Administration Fiscale Partenaire peut par exemple continuer à supporter le coût de la rémunération de l'agent, et éventuellement couvrir ses dépenses journalières et ses frais de déplacement. Ces coûts peuvent aussi être pris en charge par l'Administration Fiscale d'Accueil ou un Partenaire Donneur. C'est parfois l'organisme d'aide au développement du pays plutôt que l'Administration Fiscale Partenaire qui prend en charge tout ou partie des coûts du programme.
- **Financement IISF :** Si l'Expert est un expert du secteur de l'industrie, un agent des services fiscaux à la retraite, un agent encore en activité ayant pris un congé sans solde d'un poste à temps complet, ou encore un expert IISF figurant sur la liste de réserve, le programme IISF sera financé sur un fonds IISF géré par le PNUD.



## Confidentialité des renseignements fiscaux

La confidentialité des renseignements obtenus dans le cadre des fonctions est une question essentielle dans les administrations fiscales. Une mauvaise gestion des obligations en matière de confidentialité peut menacer l'intégrité de l'Administration Fiscale d'Accueil dont l'Expert IISF s'efforce d'accroître les capacités en matière de vérification. Elle peut aussi avoir un impact sur la réputation de l'Expert IISF et entraîner des actions en justice de la part de contribuables pour infraction (présumée) à ces obligations.

C'est pourquoi il est essentiel que toutes les parties à un Programme IISF prennent en considération les questions de confidentialité et y apportent des réponses dans le Cahier des Charges. Il faut tout d'abord comprendre de quelle(s) source(s) proviennent les obligations en matière de confidentialité qui incombent aux agents des services fiscaux dans l'Administration Fiscale d'Accueil et quelle est leur portée. Ensuite, il faut s'assurer que l'Expert IISF sera soumis dans la mesure du possible aux mêmes obligations que les agents locaux ou à des obligations équivalentes. Dans la pratique, les Experts IISF doivent comprendre parfaitement la nature et la portée de leurs obligations en matière de confidentialité ainsi que les conséquences que peut avoir une infraction et le processus approprié pour y remédier.

L'Administration Fiscale d'Accueil doit déterminer selon quelles modalités l'Expert IISF sera soumis aux mêmes obligations de confidentialité que les agents locaux ou à des obligations équivalentes. Par exemple, les obligations peuvent s'appliquer directement à l'Expert IISF parce que ce dernier entre dans le champ de la définition des personnes auxquelles elles s'imposent en vertu de la législation. À défaut, il est possible de faire en sorte que le Cahier des Charges soumette l'Expert IISF à des obligations équivalentes. Il se peut par ailleurs que l'Expert IISF soit tenu de prêter le même serment ou de prendre le même engagement en matière de secret professionnel que les fonctionnaires des impôts du pays d'accueil.

Il appartient à l'Administration Fiscale d'Accueil d'attirer l'attention de l'Expert IISF sur les obligations de confidentialité. Elle doit également donner des lignes directrices sur les mesures à prendre à l'égard des renseignements fiscaux (obligation de ne laisser aucun document sur le bureau après le travail, par exemple) afin de veiller à ce que ses propres obligations en matière de confidentialité soient respectées. Les parties doivent bien comprendre comment sera traitée une infraction présumée au respect de la confidentialité des renseignements fiscaux. Dès lors qu'une affaire de ce type implique un Expert IISF encore en activité, l'Administration Fiscale Partenaire devra probablement être impliquée d'une façon ou d'une autre et la procédure à suivre doit être convenue à l'avance.

Il est important de veiller au bon déroulement des enquêtes pour établir s'il y a eu une infraction et dans quelles circonstances elle s'est produite. Au cours de l'enquête, l'Administration Fiscale d'Accueil et l'Administration Fiscale Partenaire – si l'Expert IISF est un agent encore en activité – doivent apporter le soutien nécessaire à l'Expert IISF. L'obligation de respect de la confidentialité des renseignements fiscaux est imprescriptible et ne s'éteint pas à la fin du Programme IISF. Elle interdit à l'Expert IISF de dévoiler tout renseignement d'ordre fiscal dont il a eu connaissance au cours du Programme IISF, même après la fin de celui-ci. À cet égard, les Administrations Partenaires doivent également noter qu'une fois rentrés dans leur pays de résidence, les Experts IISF ne peuvent pas partager de renseignements fiscaux de nature

**confidentielle obtenus au cours de leurs activités au sein de l'Administration Fiscale d'Accueil.**

Les Experts IISF doivent également être conscients que les obligations de respect de la confidentialité auxquelles ils étaient ou sont soumis en tant qu'agents de l'Administration Fiscale Partenaire ou de leur ancienne administration continueront de s'appliquer pendant le Programme IISF.

Il existe un lien direct entre les questions de confidentialité et la responsabilité éventuelle de l'Expert IISF en cas de manquement aux obligations de confidentialité.

## **Dispositions légales et autres règles établissant la confidentialité des renseignements fiscaux**

Dans les différents pays, il est courant que la législation fiscale prévoie des dispositions particulières qui protègent la confidentialité des renseignements sur les contribuables. En vertu de ces textes, il est généralement considéré comme pénalement répréhensible pour des agents des services fiscaux de communiquer des renseignements sur un contribuable obtenus dans l'exercice de leurs fonctions. Il n'existe pas de définition universelle de ce que recouvrent les renseignements fiscaux mais l'expression désigne en général l'ensemble des informations obtenues durant les activités d'une personne en qualité d'agent des impôts. L'obligation de respect de la confidentialité perdure même après que l'agent a cessé de travailler pour l'administration fiscale.

Une obligation de cette nature peut être imposée par la législation fiscale, mais aussi par des lois et réglementations de portée plus générale qui s'appliquent aux fonctionnaires. Il peut s'agir d'obligations prévues par la Constitution du pays ou d'obligations résultant d'accords internationaux comme des conventions visant à éviter la double imposition. Les obligations en matière de confidentialité et d'autres aspects relatifs à la conduite et aux devoirs d'un agent des impôts peuvent aussi être imposées par des codes de déontologie à l'intention des agents des services fiscaux ou de l'ensemble des fonctionnaires. Ces codes peuvent faire partie intégrante du contrat de travail proposé par l'administration fiscale ou imposer aux agents des services fiscaux de prêter serment ou de prendre des engagements en matière de secret professionnel avant de prendre leurs fonctions. Il est possible qu'un Expert IISF soit tenu de prêter un serment de bonne conduite avant de prendre part au Programme IISF.

En plus de l'administration fiscale, d'autres organismes publics peuvent être chargés de contrôler la manière dont la confidentialité des renseignements fiscaux est gérée dans la pratique. La Cour des comptes peut ainsi effectuer des contrôles, des audits internes peuvent être menés et des enquêtes effectuées par des agences de lutte contre la corruption ou des autorités de répression de la délinquance fiscale. Par ailleurs, il est possible qu'une autorité soit habilitée à appliquer des sanctions en cas de non-respect de la confidentialité des renseignements fiscaux. L'Expert IISF doit être informé de toutes les dispositions légales régissant la confidentialité et énonçant les sanctions applicables en cas d'infraction, qui doivent être reprises dans tout serment de secret professionnel/engagement signé à respecter la confidentialité.

## **Dispositions du droit fiscal pour maintenir la confidentialité des renseignements fiscaux**

Quelques exemples de dispositions du droit fiscal de certains pays en matière de respect de la confidentialité des renseignements fiscaux. Afin d'être mieux respectée, chacune de ces obligations est assortie de sanctions en cas d'infraction.



## *Afrique du Sud*

### Loi sur l'administration fiscale de 2011, s67(2)

Par serment ou par déclaration solennelle effectué(e) dans la forme prescrite, les personnes suivantes sont tenues de s'engager à respecter les dispositions du présent chapitre devant un magistrat, un juge de paix ou un commissaire à l'assermentation :

- a. tout agent du SARS (service des impôts d'Afrique du Sud) et le médiateur fiscal, avant de prendre leurs fonctions ou d'exercer tout pouvoir en vertu de la législation fiscale ; et
- b. toute personne indiquée à la section 70 qui exerce toute fonction énoncée dans ladite section, avant que la divulgation décrite dans cette section puisse être faite.

## *Etats-Unis*

### La section 6103 du Code des impôts prévoit ce qui suit :

#### a) Règle générale

Les déclarations d'impôts et les informations qu'elles comportent sont confidentielles et, sauf autorisation expresse du présent titre,

- 1) aucun agent ni employé des États-Unis d'Amérique,
- 2) aucun agent ni employé de quelque État, autorité répressive locale recevant des informations en vertu de la sous-section (i)(7)(A), autorité locale chargée de faire exécuter le paiement des pensions alimentaires pour enfant ou autorité locale en charge d'un programme énoncé à la sous-section (l)(7)(D) ayant ou ayant eu accès à des déclarations d'impôts ou à des informations qu'elles comportent en vertu de la présente section ou de la section 6104 (c), et
- 3) nulle autre personne (ou agent ou employé de cette personne) ayant ou ayant eu accès à des déclarations d'impôts ou à des informations les concernant en vertu de la sous-section (e)(1)(D) (iii), de la sous-section (k)(10), du paragraphe (6), (10), (12), (16), (19), (20) ou (21) de la sous-section (l), du paragraphe (2) ou (4)(B) de la sous-section (m) ou encore de la sous-section (n), ne divulguera de déclaration d'impôts ou d'information qu'elle comporte lorsque cette déclaration ou cette information a été obtenue de quelque manière qui soit dans le cadre de ses fonctions d'agent, d'employé ou autre ou en vertu de la présente section.

Pour les besoins de la présente sous-section, l'expression « agent ou employé » englobe un ancien agent ou ancien employé.

En vertu du Code des impôts américain (I.R.C.), le fait de divulguer délibérément et sans autorisation des déclarations d'impôts ou des informations qu'elles comportent est un délit grave passible d'une amende pouvant atteindre 5 000 USD, d'une peine de prison maximale de cinq ans, ou d'un cumul des deux types de sanction (I.R.C. § 7213). Ces sanctions s'appliquent non seulement au fonctionnaire responsable de la divulgation non autorisée, mais aussi aux personnes qui reçoivent ces informations et les publient en toute connaissance de cause. En outre, le fait d'accéder délibérément et sans autorisation à des déclarations d'impôts ou des informations qu'elles comportent ou le fait d'en effectuer un contrôle délibérément et sans autorisation est un délit passible d'une amende pouvant atteindre 1 000 USD, d'une peine de prison maximale d'un an, ou d'un cumul des deux types de sanction (I.R.C. § 7213A). Un fonctionnaire fédéral reconnu coupable de ces délits est licencié. Le contribuable peut tenter une action civile en dommages-



intérêts en vertu de la section 7431 du Code des impôts américain en cas de divulgation délibérée ou par négligence, sans autorisation, d'une déclaration d'impôts ou d'informations qu'elle comporte. Ces procédures peuvent donner lieu au versement de dommages-intérêts s'élevant à 1 000 USD par acte de divulgation, ou au montant réel des dommages subis si celui-ci est supérieur (peine majorée de dommages-intérêts punitifs en cas de négligence délibérée ou grave). Le demandeur peut aussi recouvrer les dépens.

## **France**

### **Article L103 du Code de procédure fiscale**

*L'obligation du secret professionnel, telle qu'elle est définie aux articles 226-13 et 226-14 du code pénal, s'applique à toutes les personnes appelées à l'occasion de leurs fonctions ou attributions à intervenir dans l'assiette, le contrôle, le recouvrement ou le contentieux des impôts, droits, taxes et redevances prévus au code général des impôts.*

*Le secret s'étend à toutes les informations recueillies à l'occasion de ces opérations. Pour les informations recueillies à l'occasion d'un examen contradictoire de la situation taxe personnelle, l'obligation du secret professionnel nécessaire au respect de la vie privée s'impose au vérificateur à l'égard de toutes personnes autres que celles ayant, par leurs fonctions, à connaître du dossier.*

## **Nouvelle Zélande**

### **Loi sur l'administration de l'impôt de 1994, s81**

Pour les besoins de la sous-section (1), avant qu'un agent du service des impôts (Inland Revenue) ne commence à exercer ses fonctions en qualité d'agent, il doit prêter le serment de respecter le secret fiscal et d'observer le devoir de loyauté dans la forme prescrite par le Commissioner.

## **Pologne**

### **Ordonnance fiscale**

En Pologne, la législation (Ordonnance fiscale) soumet toutes les informations reçues par les autorités fiscales au secret fiscal. Les agents des services fiscaux doivent attester par écrit qu'ils préserveront le secret fiscal. Par ailleurs, divulguer illicitement des secrets fiscaux est un délit pénal passible d'une peine d'emprisonnement de cinq ans maximum en vertu de l'article 306 de l'Ordonnance fiscale.

## Responsabilité de l'Expert

Au cours d'une mission faisant partie d'un programme IISF, la question de la santé et de la sécurité sur le lieu de travail et/ou de la responsabilité professionnelle peut se poser à un expert (du fait de ses activités professionnelles). Les Administrations Fiscales Partenaire et d'Accueil et les Experts IISF doivent étudier avec soin les risques que leur responsabilité soit engagée et y apporter une réponse appropriée avant le début d'un Programme IISF. Il importe de délimiter avec soin les exigences relatives à la santé et la sécurité sur le lieu de travail et à la responsabilité professionnelle pour structurer un programme IISF. Cette réponse consiste le plus souvent à inclure dans les Termes de référence une clause traitant des questions de la responsabilité et des garanties.

### Responsabilité professionnelle

La responsabilité professionnelle peut être mise en jeu si l'incompétence d'un Expert IISF est avérée ou s'il est prouvé qu'il a commis un quelconque acte répréhensible ou irrégularité dans l'exercice de ses fonctions pendant un Programme IISF. La responsabilité personnelle des agents de l'Administration Fiscale d'Accueil est souvent protégée par la législation nationale dans ces situations. Il est essentiel de faire en sorte que l'Expert IISF bénéficie de dispositifs de protection équivalents. Cependant, la législation nationale n'accorde pas cette protection si des actes ou omissions de nature frauduleuse ou délictuelle ont été commis.

L'Expert IISF ne possédant pas une bonne connaissance du cadre législatif et des usages de l'Administration Fiscale d'Accueil, le risque de malentendus ou d'erreurs susceptibles de mettre en cause la responsabilité professionnelle est plus élevé. Il incombe à l'Administration Fiscale d'Accueil de fournir à l'Expert IISF, avant le commencement du Programme IISF, des informations suffisamment détaillées sur le cadre juridique et les coutumes en vigueur dans le pays d'accueil.

### Responsabilité au titre de la santé et la sécurité sur le lieu de travail

La santé et la sécurité de l'Expert IISF sur le lieu de travail sont cruciales pour tout programme IISF. L'Expert IISF doit bénéficier sur le lieu de travail de conditions sanitaires et de mesures de sécurité équivalentes à celles dont bénéficient les agents de l'Administration Fiscale d'Accueil.

Dans la plupart des cas, il sera nécessaire d'ajouter à cet effet des clauses appropriées aux Termes de référence si la fonction de l'Expert IISF n'est pas couverte par les lois existantes du pays d'accueil. Les dispositions à cet égard peuvent concerner notamment l'accès aux locaux de l'Administration Fiscale d'Accueil, la mise à disposition de l'équipement nécessaire, la sécurité de l'environnement de travail, etc. Dans certains pays, les dispositifs de protection prévus par la législation en matière de sécurité au travail pour les agents locaux s'appliquent également au trajet qu'effectue l'agent pour se rendre à son lieu de travail et en revenir. Il faut se demander si ces lois s'appliquent aussi à l'Expert IISF.

D'autres questions peuvent se poser en cas de détachement d'un Expert IISF. Il est possible que l'Administration Fiscale Partenaire demeure responsable à l'égard des activités professionnelles de l'Expert

IISF ainsi que de sa santé et sa sécurité au travail pendant le Programme IISF puisque l'Expert IISF compte parmi ses agents, bien qu'il puisse également être considéré comme agent de l'Administration Fiscale d'Accueil. L'Administration Fiscale Partenaire peut demander dans la mesure du possible à transférer cette responsabilité à l'Administration Fiscale d'Accueil par une modification des Termes de référence.



## Gérer les (éventuels) conflits d'intérêts

**Un conflit d'intérêts peut survenir lorsqu'un expert est en position de profiter de son statut professionnel ou officiel à des fins personnelles ou pour le compte d'une entreprise.** Dans ces situations, les fonctionnaires ont, à titre privé, des intérêts qui ont une influence néfaste sur l'exécution de leurs fonctions et le respect de leurs obligations et responsabilités officielles.

Favoriser la confiance de la société dans les pouvoirs publics est un élément incontournable d'une bonne gestion des affaires publiques et renforce les liens entre les contribuables et l'État. L'Expert IISF, lorsqu'il travaille pour l'Administration Fiscale d'Accueil dans un pays étranger ou une juridiction, a un rôle crucial à jouer pour préserver la confiance des contribuables, en particulier en évitant et gérant les risques de conflits d'intérêts. On trouvera des renseignements supplémentaires dans [Gérer les conflits d'intérêt dans le secteur public : lignes directrices de l'OCDE et expériences nationales](#).

Des organismes publics autres que l'Administration Fiscale d'Accueil peuvent être chargés de contrôler et de suivre la manière dont les conflits d'intérêts sont gérés dans la pratique. Ainsi, des audits internes peuvent être menés et des enquêtes effectuées par des agences de lutte contre la corruption ou des autorités de répression de la délinquance fiscale. Il est impossible de dresser une liste exhaustive de toutes les formes de conflit d'intérêts possibles avant un programme IISF. Ce que l'on peut faire, toutefois, c'est gérer le risque.

**Toutes les parties à un programme IISF doivent être parfaitement au fait des règles en matière de conflits d'intérêts dans l'Administration Fiscale d'Accueil, qu'elles soient dictées par la loi, la réglementation, des codes de déontologie ou d'autres sources.** Elles doivent notamment savoir quelles agences (en dehors, le cas échéant, de l'administration fiscale) sont compétentes pour les questions relatives à la surveillance des conflits d'intérêts et connaître la procédure en place pour gérer tout conflit d'intérêts et les sanctions susceptibles d'être imposées.

La responsabilité incombant légalement à l'Expert IISF de gérer comme il convient les conflits d'intérêts doit être définie par l'Administration Fiscale d'Accueil et décrite dans les Termes de référence du programme IISF. Les règles et règlements qui ont été édictés par l'Administration Fiscale d'Accueil peuvent s'appliquer directement à l'Expert s'il est considéré comme un agent de celle-ci. À défaut, si l'Expert IISF n'est pas considéré comme un agent de l'Administration Fiscale d'Accueil, il peut être nécessaire de définir des obligations équivalentes et une responsabilité juridique dans les Termes de référence. L'Expert IISF devra également signer une déclaration de non conflit d'intérêts avant le démarrage d'un programme IISF.

Les experts doivent prendre en considération non seulement un conflit d'intérêts existant, mais aussi un conflit d'intérêt apparent et/ou potentiel. *Un conflit d'intérêts apparent* survient lorsque l'attitude d'un fonctionnaire laisse à penser à des tiers parties que ses intérêts privés pourraient prendre le pas de manière inadaptée sur l'exercice de ses fonctions. *Un conflit d'intérêts potentiel* peut survenir lorsqu'il existe une probabilité selon laquelle les intérêts privés d'un fonctionnaire pourraient avoir des



répercussions futures inappropriées sur ses performances professionnelles.

De ce fait, un « conflit d'intérêts » recouvre conflit d'intérêts apparent et potentiel. Lorsqu'un conflit d'intérêts est allégué, il est important de veiller à ce que des investigations soient menées de manière adéquate avant d'affirmer qu'un tel conflit existe ou pas. Durant le processus d'investigation, une aide doit être apportée à l'expert par l'administration d'accueil et toute autre administration partenaire (si l'expert est un fonctionnaire en service).

Dans le cadre d'un programme IISF, il se peut qu'un conflit d'intérêts ait des répercussions non seulement sur l'expert mais aussi sur les administrations fiscales en deux juridictions séparées. Ce cas peut se produire lorsque les fonctions publiques d'un expert travaillant pour le compte d'une administration fiscale (que ce soit administration partenaire ou administration fiscale d'origine) influent de manière inappropriée sur les performances de cet expert alors qu'il officie pour le compte d'une autre administration fiscale (administration d'accueil). Dans le cas de fonctionnaires en poste provenant d'une administration partenaire et officiant en tant qu'experts IISF, il existe une autre possibilité de conflit survenant lorsqu'une entreprise contrôlée au sein de l'administration d'accueil est résidente fiscale du pays ou de la juridiction de l'administration partenaire.

## Conseils pratiques!

### Avant le programme IISF

L'**Expert** doit informer l'Administration Fiscale d'Accueil :

- des principaux secteurs dans lesquels il a travaillé ;
- du fait qu'il exerce des activités professionnelles ou a des intérêts privés dans des entités ayant une présence ou exerçant une activité dans le pays de l'Administration Fiscale d'Accueil.

L'**Administration Fiscale d'Accueil** discutera des missions de vérification qu'elle envisage de confier à l'Expert IISF ou, a minima, des principaux secteurs dans lesquels il devra intervenir.

L'Expert IISF et l'Administration Fiscale d'Accueil conviendront ensemble de procédures pour informer les responsables du programme IISF et régler les (éventuels) conflits d'intérêts. Ces procédures feront l'objet de dispositions particulières dans les Termes de référence du programme IISF.

### Pendant le Programme IISF

L'**Expert IISF** doit discuter immédiatement avec ses supérieurs hiérarchiques dans l'Administration Fiscale d'Accueil et avec le Secrétariat IISF de tout conflit d'intérêts (éventuel) qui pourrait se présenter.

### Après le Programme IISF

L'**Expert IISF** doit prendre toutes les dispositions nécessaires pour éviter que des conflits d'intérêts surviennent après la fin du programme IISF (conseils fiscaux au secteur privé ou travaux au sein d'une autre administration fiscale, par exemple).

## Prendre des mesures face au risque de conflits d'intérêts

Les mesures appropriées dépendront de l'état d'avancement du programme IISF, de la gravité du conflit et de l'ampleur du risque encouru. Voici quelques exemples de mesures :

- l'Administration Fiscale d'Accueil pourrait changer les vérifications auxquelles l'Expert IISF est ou sera affecté ;
- les tâches de vérification auxquelles l'Expert IISF participe pourraient être limitées à celles qui ne portent pas sur les domaines susceptibles de donner lieu à un conflit ;
- l'Administration Fiscale d'Accueil pourrait discuter du conflit en question avec le contribuable concerné et ce dernier pourrait donner son accord à la participation de l'Expert IISF, étant précisé que ce dernier aidera à faire en sorte que le résultat de la vérification reflète bien la véritable situation fiscale de l'entité ; ou
- l'Administration Fiscale d'Accueil pourrait sélectionner un autre Expert IISF.

Les Experts IISF peuvent aussi décider d'eux-mêmes de se retirer du dossier concerné ou – en dernier recours – de mettre un terme à leur participation au programme IISF, selon la gravité du conflit d'intérêts.

Lorsque l'Expert IISF est un agent encore en activité, l'Administration Fiscale d'Accueil doit contacter l'Administration Fiscale Partenaire et le Secrétariat IISF avant de modifier les conditions du programme IISF ou d'y mettre un terme en raison d'un risque de conflit d'intérêts. L'Administration Fiscale Partenaire a ainsi la possibilité de discuter avec l'Administration Fiscale d'Accueil et l'Expert IISF des modifications proposées ou d'un éventuel arrêt du programme IISF avant qu'une décision définitive ne soit prise.

Dans toute situation de conflit d'intérêts, le Secrétariat IISF se tient à disposition pour nommer en cas de besoin un Expert IISF remplaçant.

### **Plus de conseils :**

- Si vous êtes l'Administration Fiscale d'Accueil, aidez les Experts IISF à comprendre les obligations auxquelles ils sont tenus en matière de conflits d'intérêts et indiquez quelles mesures pratiques (élaboration d'une déclaration d'intérêts, par exemple) ils doivent prendre pour remplir leur obligation de bonne gestion d'un conflit ou risque de conflit dès qu'il se manifeste.
- Si vous êtes un Expert IISF ou une Administration Fiscale d'Accueil, veillez en permanence à suivre les activités confiées à l'Expert de façon à déceler et traiter au plus tôt les risques de conflit d'intérêts. Certains conflits d'intérêts peuvent être clairement repérés avant le début du programme IISF. D'autres, qui peuvent n'être que potentiels, peuvent n'apparaître que plus tard au cours de la mission.
- Si vous êtes l'Expert IISF, vous êtes le mieux placé pour déceler les risques de conflit d'intérêts parce que vous savez quelles ont été vos responsabilités précédentes et quels intérêts vous détenez. Il vous incombe donc en grande partie de repérer les éléments qui pourraient créer un (risque de) conflit d'intérêts au cours du programme IISF.
- Toutes les parties doivent prévoir des dispositions relatives à la gestion des risques de conflit d'intérêts dans les Termes de référence du programme IISF. En cas de participation d'une Administration Fiscale Partenaire, tout conflit d'intérêts décelé doit être examiné avec cette dernière directement ainsi qu'entre l'Expert IISF et l'Administration Fiscale d'Accueil.

## Exemples

Voici trois exemples de conflits d'intérêts pouvant survenir dans la pratique :

1. L'Administration Fiscale d'Accueil demande à l'Expert IISF de participer à une mission de vérification portant sur une filiale d'une entreprise qu'il a vérifiée antérieurement, alors qu'il était employé par sa propre administration fiscale. En fonction des périodes fiscales et des opérations étudiées, cette situation peut entraîner des conflits d'intérêts plus ou moins marqués.
  2. Il est demandé à l'Expert IISF de travailler sur un accord bilatéral préalable en matière de prix de transfert (APP) ou une procédure amiable où la résidence fiscale de l'entité liée au contribuable est établie dans le pays d'origine de l'Expert IISF.
  3. L'Expert IISF ou des parents proches de l'Expert IISF détiennent une participation de contrôle ou un poste de haut niveau dans l'entité faisant l'objet d'une vérification ou l'une de ses filiales.
- 



## Foire aux Questions (FAQs)

- Qu'est-ce que l'Initiative « Inspecteurs des Impôts sans Frontières » (IISF) ?
- Comment fonctionne-t-elle ?
- En quoi est-ce nouveau et en quoi est-ce différent ?
- Quels sont les avantages pour les pays en développement et les juridictions en termes de recettes fiscales ?
- Quels sont les autres avantages pour les pays en développement et les juridictions ?
- Quels sont les avantages de l'Initiative IISF pour l'Administration Fiscale d'Accueil ?
- Pourquoi un partenariat entre l'OCDE et le PNUD ?
- Qui sont les intervenants des programmes IISF et quel est leur rôle respectif ?
- D'où sont issus les Experts en vérification fiscale ?
- Quel sera le statut juridique des Experts IISF vis-à-vis de l'Administration Fiscale d'Accueil ?
- Qu'en est-il de la confidentialité vis-à-vis du contribuable ?
- Quelle est la responsabilité personnelle de l'Expert et quels sont les risques qui pèsent sur sa sécurité ?
- Quel est le contenu des Programmes IISF ?
- Quelle est la durée type d'un Programme IISF ?

### Qu'est-ce que l'Initiative « Inspecteurs des Impôts sans Frontières » (IISF)?

L'Initiative IISF facilite le transfert de compétences et de connaissances en matière de vérification aux administrations fiscales des pays en développement dans le cadre d'une approche fondée sur l'apprentissage par la pratique. Des spécialistes de la vérification fiscale expérimentés participent à des vérifications et travaillent sur des questions de fiscalité internationale aux côtés d'agents des services fiscaux locaux dans le pays ayant sollicité une assistance dans le cadre d'une mission IISF durant laquelle ils partagent leur savoir-faire et leurs compétences.

### Comment fonctionne-t-elle ?

L'Administration Fiscale d'Accueil demande une assistance en matière de vérification en remplissant dans un premier temps un formulaire en ligne de demande d'assistance puis un questionnaire détaillé, qui permettront au Secrétariat IISF de trouver l'Expert approprié dans son réseau d'administrations partenaires ou dans sa base de données d'experts. Les programmes IISF offrent une certaine souplesse et sont conçus sur mesure en fonction des besoins spécifiques de chaque pays. Ils peuvent aborder des domaines tels que l'évaluation des risques avant une vérification et la sélection des dossiers, les techniques d'enquête, les dossiers de vérification comportant des aspects prix de transfert, les règles visant à lutter contre l'évasion

fiscale ou des questions spécifiques à un secteur d'activité (commerce électronique, l'exploitation des ressources naturelles, les services financiers ou les télécommunications).

Il convient de noter que les Experts IISF ne doivent pas se substituer au personnel local chargé des vérifications et ne sont pas déployés pour effectuer des vérifications auxquelles les vérificateurs de l'administration d'accueil ne seraient pas associés. L'Initiative IISF a vocation à favoriser le partage de savoir-faire grâce à une collaboration étroite et à l'acquisition de compétences résultant d'une coopération en situation réelle sur des cas concrets.

## **En quoi est-ce nouveau et en quoi est-ce différent ?**

On dispose de plus en plus d'éléments attestant que l'assistance technique et autres formes de soutien aux travaux sur la fiscalité financés par l'aide publique au développement (APD) sont bien employés. Le Fonds monétaire international, le Groupe de la Banque mondiale et les donateurs bilatéraux interviennent dans ce domaine depuis des dizaines d'années. Cependant, les pays en développement ont fait état d'un déficit pour ce qui est de la fourniture d'une assistance pratique en matière de vérification, notamment en ce qui concerne le domaine complexe et en pleine évolution de la fiscalité internationale, et en particulier les prix de transfert. Aucune initiative internationale ne propose une approche du renforcement des capacités de ce type, fondée sur l'apprentissage en situation réelle. C'est justement pour combler ce manque que l'Initiative IISF a été mise sur pied.

## **Quels sont les avantages pour l'Administration Fiscale d'Accueil et les juridictions en termes de recettes fiscales ?**

L'assistance concrète en matière de vérification destinée à renforcer les compétences des fonctionnaires concernés et à mettre en place des procédures de vérification efficaces peut améliorer la qualité et la cohérence des services des administrations fiscales en contact avec les contribuables. Pour les Administrations Fiscales d'Accueil, un enrichissement des connaissances et des compétences en matière de vérification fiscale peut se traduire par un accroissement des recettes, notamment dans le domaine des prix de transfert et dans celui de la fiscalité internationale. On dispose de données factuelles montrant que des recettes supplémentaires ont été perçues durant la phase pilote de l'Initiative IISF :

- Des vérifications portant sur les prix de transfert effectuées en Colombie (fichiers de vérification anonymisés) ont abouti à une augmentation significative des recettes provenant de l'impôt sur les bénéfices des sociétés (passées de 3.3 millions USD en 2011 à 33.2 millions USD en 2014).
- Au Kenya, chaque dollar consacré par l'administration à la lutte contre l'évasion fiscale a rapporté plus de 1 000 USD de recettes supplémentaires.
- Le Sénégal déclare avoir collecté, grâce au programme IISF, un surcroît de recettes de 18.6 millions USD au titre des redressements fiscaux.

## **Quels sont les autres avantages pour les pays des Administrations Fiscales d'Accueil et les juridictions ?**

Aux avantages susmentionnés, s'en ajoutent d'autres, de portée plus générale :

- l'amélioration de la discipline fiscale volontaire. L'assistance dispensée par les experts IISF travaillant avec l'Administration Fiscale d'Accueil est pour tous les contribuables un signal fort du souci de transparence et d'équité de l'Administration Fiscale d'Accueil;
- l'amélioration du niveau de conscience professionnelle en matière de vérification fiscale ;
- l'instauration de conditions plus sûres et plus cohérentes dans le milieu des affaires ainsi qu'un climat d'investissement plus transparent.;
- le renforcement des relations entre l'État et les citoyens, sachant que la fiscalité est l'un des pivots de cette relation, qui conforte le consentement à l'impôt et la confiance dans l'Administration Fiscale d'Accueil;
- une redynamisation du dialogue international sur les questions de fiscalité entre les administrations fiscales des pays développés et en développement.

## **Quels sont les avantages de l'Initiative IISF pour les Administrations Fiscales Partenaires ?**

Alors que la coopération internationale en matière fiscale s'intensifie à un rythme soutenu, les partenariats entre administrations nationales prennent plus de consistance. Des initiatives telles que l'IISF servent les intérêts de tous car elles favorisent une compréhension commune de problématiques auxquelles tous les pays sont confrontés. À l'échelon individuel, l'Initiative IISF offre aux agents des services fiscaux une chance exceptionnelle de se perfectionner en partageant leurs connaissances dans un cadre différent.

## **Pourquoi un partenariat entre l'OCDE et le PNUD ?**

L'OCDE et le PNUD ont uni leurs forces pour élargir le champ de l'Initiative à l'ensemble du globe et accroître le nombre de programmes. Les compétences techniques de l'OCDE et le réseau de spécialistes de la fiscalité sont complétés par le réseau mondial d'acteurs de terrain du PNUD, qui ont une connaissance approfondie des pays en développement de toute la planète.

## **Qui sont les intervenants participant aux Programmes IISF et quels sont leurs rôles respectifs ?**

Après avoir défini avec précision ses besoins et tracé les contours de la collaboration à mettre en place, l'administration fiscale du pays sollicitant une assistance est le partenaire chef de file du Programme IISF.

Les Administrations Partenaires qui sont capables de partager leur savoir-faire peuvent détacher leurs agents et inviter des spécialistes de la vérification retraités depuis peu à se mettre à leur disposition pour prendre part à un Programme IISF.

Les administrations des pays sollicitant une assistance (Administrations Fiscales d'Accueil) doivent par le truchement de leurs ministères des Finances respectifs et de leurs organismes de coopération pour le développement encourager les demandes d'assistance au titre de l'IISF. Elles peuvent aussi mobiliser directement ou indirectement des fonds pour financer le déploiement d'Experts dans le cadre de Programmes IISF, en particulier en versant ces fonds au Fonds IISF permettant de rétribuer les Experts.

Les organisations internationales et régionales travaillant actuellement dans les domaines de la fiscalité et du développement peuvent promouvoir une assistance concrète telle que celle fournie au titre de l'Initiative IISF et favoriser l'échange de savoir-faire entre experts.

Les organisations professionnelles peuvent partager leurs connaissances spécifiques d'un secteur d'activité, qui complétera utilement le savoir-faire transmis par les spécialistes de la vérification fiscale. La société civile peut elle aussi promouvoir l'Initiative IISF et le partage des enseignements tirés de l'expérience.

## **D'où sont issus les Experts IISF en vérification fiscale ?**

Les Experts IISF sont des agents des services fiscaux en activité issus de toutes les administrations fiscales ayant la capacité de mettre à disposition des agents possédant l'expérience et les compétences nécessaires. Les spécialistes de la vérification expérimentés retraités depuis peu qui ont acquis leur expérience au sein d'administrations fiscales nationales représentent également une source précieuse pour les recrutements d'Experts IISF appelés à mener des programmes IISF. La base d'experts gérée par le PNUD se compose de fonctionnaires des impôts, en activité ou nouvellement retraités.

L'Initiative IISF vise à développer la coopération Sud-Sud parce que les pays ayant bénéficié de l'assistance d'un Expert IISF sont particulièrement bien placés pour faire bénéficier à leur tour les pays voisins des compétences qu'ils ont ainsi pu acquérir. Il est envisagé d'étendre la formule, déjà expérimentée avec succès au Kenya et au Nigéria dans d'autres pays d'Afrique, à un nombre croissant de pays en développement.

Les agents des services fiscaux retraités depuis peu ou les personnes ayant une expérience au sein d'une administration fiscale peuvent manifester leur intérêt pour l'Initiative IISF en remplissant une [« Expression d'intérêt »](#) sur le site internet IISF. De manière générale, les agents retraités depuis peu qui participent à des Programmes IISF sont bénévoles, les frais liés à leur participation (frais de déplacement et indemnités journalières, par exemple) étant pris en charge par l'Administration Fiscale d'Accueil ou par un tiers, comme un organisme donneur.

## **Quel sera le statut juridique des Experts IISF travaillant au sein de l'Administration Fiscale d'Accueil ?**

Les Experts IISF participant à un Programme IISF, qu'ils soient en activité ou à la retraite depuis peu, travailleront avec l'Administration Fiscale d'Accueil en vertu des Termes de référence prévoyant toutes les dispositions juridiques et pratiques requises, ainsi que les dispositifs de protection. Une Boîte à outils à l'intention de l'Administration Fiscale d'Accueil pour la mise en place d'un Programme IISF et la rédaction du mandat est accessible sur notre site. Elle traite de tous les problèmes pouvant se poser, notamment en ce qui concerne la confidentialité et les conflits d'intérêts. Comme les Experts IISF sont détachés en qualité d'agents de l'Administration Fiscale d'Accueil, ils seront dirigés par et soumis à la structure hiérarchique de ladite administration, qui leur assignera des objectifs. L'Expert IISF s'intégrera dans toute la mesure du possible au sein des équipes de l'Administration Fiscale d'Accueil afin de faciliter le transfert de compétences et de favoriser un dialogue ouvert.

## **Qu'en est-il de la confidentialité vis-à-vis du contribuable ?**

Les Experts IISF sont directement associés aux activités quotidiennes de l'Administration Fiscale d'Accueil en matière de vérification, ce qui impose dans la plupart des cas qu'ils doivent avoir accès à des renseignements fiscaux confidentiels sur des contribuables. Cette situation est source de risques en matière



de confidentialité et de conflits d'intérêts, risques auxquels il faut parer dans les Termes de référence définissant le Programme IISF. Pour trouver des informations sur la manière dont ces sujets doivent être gérés de concert par les deux parties, nous vous invitons à consulter notre page [Confidentialité des renseignements fiscaux](#).

Plusieurs solutions sont envisageables pour régler les problèmes de confidentialité comme, par exemple, la suppression des informations qui permettent d'identifier le contribuable faisant l'objet du contrôle ou la conclusion d'accords de confidentialité entre l'Administration Fiscale d'Accueil et l'Expert IISF. À chaque fois que cela sera possible, les conflits d'intérêts seront repérés et gérés avant, pendant et après le programme IISF.

## **Quelle est la responsabilité personnelle de l'Expert IISF et quels sont les risques qui pèsent sur sa sécurité ?**

La responsabilité professionnelle d'un Expert IISF et sa responsabilité en matière de santé et de sécurité peuvent être mises en jeu lorsqu'il travaille pour Administration Fiscale d'Accueil dans le cadre d'un programme IISF. Les Administrations Fiscales d'Accueil, les Experts et les Administrations Fiscales Partenaires devront faire en sorte que ces questions soient étudiées et dûment réglées en amont d'un programme IISF. Il est tout aussi important de veiller à ce que des mécanismes de protection soient en place pour assurer la santé et la sécurité au travail de l'Expert IISF, en particulier la mise à disposition d'un logement sécurisé, les modalités de déplacement et l'accès à des bureaux appropriés si et dans la mesure où cela est nécessaire.

## **Quel est le contenu des programmes IISF ?**

Chaque programme IISF offre une certaine souplesse et est conçu sur mesure en fonction des besoins spécifiques de l'Administration Fiscale d'Accueil. Il peut en principe porter sur tous les types d'impôts tels que l'impôt sur les sociétés (imposition des bénéfices), la taxe sur la valeur ajoutée (taxe sur le chiffre d'affaires) et l'impôt sur le revenu des personnes physiques. Il s'avère cependant que la plupart des demandes d'assistance en matière de vérification portent sur l'impôt sur les sociétés/bénéfices, et plus particulièrement sur les aspects internationaux de la fiscalité des transactions transfrontières, y compris les financements et les contrats de licence. Les programmes IISF peuvent aussi embrasser des aspects tels que l'évaluation des risques avant une vérification et la sélection des dossiers, les techniques d'enquête, les dossiers de vérification comportant des dimensions ayant trait aux prix de transfert, les règles visant à lutter contre l'évasion fiscale ou des questions spécifiques à un secteur d'activité comme, le commerce électronique, l'exploitation des ressources naturelles, les services financiers ou les télécommunications.

## **Quelle est la durée type d'un programme IISF ?**

En général les programmes IISF s'étalent sur une période de 18 à 24 mois, englobant 6 à 8 missions sur le terrain, en suivant le calendrier des vérifications en situation réelle. Tout programme IISF nécessite de la souplesse, en fonction du type de vérification, du nombre de cas et de la disponibilité des Experts. Plusieurs modes d'assistance peuvent également être envisagés pour les programmes de longue durée.



## Compétences non techniques nécessaires aux Experts IISF

Pour qu'un programme IISF soit efficace, il ne faut pas seulement trouver l'Expert IISF doté des connaissances, de l'expérience et des compétences nécessaires en matière de vérification fiscale. **Les** Experts IISF doivent aussi être conscients qu'ils travailleront dans un contexte social et culturel (y compris linguistique) différent, et sensibilisés à ce fait. Il sera au moins aussi important de réussir sur ce plan que de disposer des compétences techniques adéquates si l'on veut obtenir un véritable partage des connaissances en matière de vérification.

Il est possible que la structure hiérarchique de l'Administration Fiscale d'Accueil soit différente de celle à laquelle l'Expert IISF est habitué. Il se peut aussi qu'il ne soit pas familier de la manière de se comporter avec ses collègues. Les façons de discuter, d'évoquer des idées et de faire des propositions sont autant d'éléments qui peuvent aussi être nouveaux pour l'Expert IISF. Si celui-ci n'est pas en mesure de cerner ces différences et de s'y adapter, des malentendus peuvent se produire et entraver la capacité des différentes parties à atteindre les objectifs du Programme IISF. Il est donc essentiel que l'Expert IISF soit sensible au contexte culturel et fasse preuve d'une capacité d'adaptation suffisante pour comprendre les us et coutumes de l'organisation qui l'accueille et s'y conformer. Il doit ainsi être assez ouvert pour percevoir les différences culturelles et pouvoir recourir à une panoplie de techniques lui permettant de s'adapter comme il le faut à la situation.

Voici des éléments non techniques qu'il peut falloir examiner :

- la nécessité de disposer de compétences linguistiques suffisantes pour communiquer efficacement (à l'oral ou à l'écrit), y compris sur des questions fiscales techniques, dans la langue officielle ou l'une des langues officielles du pays ou de l'Administration Fiscale d'Accueil
- les procédures et l'environnement de travail (culturel, social et politique) propres à l'Administration Fiscale d'Accueil en général et, plus particulièrement, au service dans lequel l'Expert IISF travaille
- le rôle et la situation de l'Expert IISF au regard de la structure hiérarchique dans laquelle il travaille au sein de l'Administration Fiscale d'Accueil
- la nécessité, en début de Programme IISF, de prendre le temps d'observer les pratiques, habitudes et usages en vigueur au sein de l'Administration Fiscale d'Accueil et dans la société du pays/de la juridiction d'accueil, et d'étudier comment ces pratiques se traduisent concrètement et pourquoi elles ont cours
- l'adoption du travail en équipe pour assurer un partage de l'expertise entre le plus grand nombre possible d'agents
- la nécessité d'être sensibilisé aux codes de déontologie et règles internes de gestion du personnel
- le développement de relations de confiance avec les collègues et la hiérarchie.

Certains de ces éléments pourraient faire l'objet de dispositions particulières dans les Termes de référence du Programme IISF. Par exemple, s'agissant des compétences linguistiques, lorsque l'Expert IISF ne maîtrise pas la langue d'usage dans l'Administration Fiscale d'Accueil, la langue de travail commune doit être fixée à l'avance et l'Expert IISF doit la maîtriser à l'écrit comme à l'oral.





## Rapport de mission n° \_\_\_\_\_

(Modèle)

<b>Programme IISF n° :</b>		
<b>Administration fiscale d'accueil :</b>		
<b>Lieu de la mission :</b>		
<b>Dates de la mission:</b>		
<b>Dates du Programme IISF (du /au) :</b>		
<b>Nom du ou des experts IISF:</b>		
<b><u>Coût de la mission</u></b>		
<b>Type</b>	<b>Montant (USD)</b>	<b>Prise en charge : (Administration d'accueil, expert, administration partenaire, OCDE, PNUD, donneur)</b>
Rémunération de l'expert		
Coût du billet d'avion		
Per diem ( <i>incluant hébergement, repas et divers</i> )		
Transport sur place		
Frais de visa/permis de travail		
Autre ( <i>préciser</i> ) :		
<b>TOTAL :</b>		



Agents des impôts de l'administration fiscale d'accueil participant au programme IISF :		
Nom	Fonction	(Direction; Service ; Division ; Unité ; etc.)

**RAPPORT**

*[merci de développer chacune des parties en insérant le texte qui convient]*

**Contenu du programme (concernant la mission n° 1)**

*Cette partie doit inclure un diagnostic d'évaluation des besoins de la situation actuelle : situation actuelle des contrôles en matière de prix de transfert (unité responsable ; agents concernés ; expérience des agents locaux, bases de données disponibles, nombre de contrôles en cours en matière de prix de transfert) ; cadre juridique pour la réglementation en matière de prix de transfert ; contenu détaillé des réunions ; toute autre forme d'assistance technique).*

**Objectifs de la mission:**

**Aide à distance apportée depuis la dernière mission IISF :**

**Risques associés à la mise en œuvre du programme IISF :**

<u>Secteur de risque</u>	<u>Risque</u>	<u>Mesures d'atténuation</u>	<u>Commentaires</u>
<b>Résultats escomptés</b>			
<b>Gestion</b>			
<b>Politique</b>			
<b>Autre [veuillez préciser]</b>			

**Synthèse des dossiers étudiés :**

*(Dupliquer la table infra pour chaque dossier)*

<b>N° de dossier</b>	
<b>Secteur d'activité</b>	
<b>Questions fiscales abordées</b> <i>(par exemple financement intragroupe / services / contrat de licence, prix de transfert, valorisation des actifs incorporels, restructuration d'entreprises, etc.)</i>	
<b>Interaction entre le contribuable et expert</b> <i>(par exemple, participation à des discussions avec le contribuable)</i>	
<b>Etat d'avancement</b>	
<b>Résultats</b>	



**Progrès réalisés :**

**Recommandations et leçons tirées :**

**Questions complémentaires à mettre en avant/défis rencontrés :**

**Prochaines étapes (y compris suivi du bureau local du PNUD, le cas échéant) :**

**Actions de suivi et calendrier à l'intention des agents locaux avant la prochaine mission :**



Dates de la prochaine mission :

Préparé par \_\_\_\_\_ le \_\_\_\_\_, 20\_\_\_\_.

Signature: \_\_\_\_\_







## ÉVALUATION DU PROGRAMME IISF

Merci de votre participation au programme Inspecteurs des Impôts Sans Frontières (IISF). Afin d'évaluer l'impact de nos programmes, le Secrétariat IISF vous invite à bien vouloir remplir cette Evaluation du programme IISF en ligne.

Votre contribution nous permettra d'améliorer et adapter votre programme IISF selon les besoins spécifiques des administrations fiscales. Merci de prendre le temps de remplir ce document.

Avant de commencer, munissez-vous du numéro de programme IISF que le Secrétariat IISF vous a communiqué par courriel.

\*Programme IISF n° :

\*Je suis :

- Administration Fiscale d'Accueil  Expert IISF

\*Prénom et Nom :

\*Désignation de l'administration fiscale d'accueil :

\*Nombre de fonctionnaires des impôts qui ont participé au programme IISF:

\*Questions fiscales abordées dans le cadre du programme IISF:

Plusieurs réponses sont possibles

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Accords préalables en matière de prix de transfert  | <input type="checkbox"/> Résolution des litiges /<br>Médiation / Négociation<br>d'accords | <input type="checkbox"/> Procédures<br>amiables/d'arbitrage         |
| <input type="checkbox"/> Dispositifs d'évasion/de fraude fiscales  | <input type="checkbox"/> Contrôle des comptabilités<br>informatisées                      | <input type="checkbox"/> Établissements stables                     |
| <input type="checkbox"/> Veille stratégique et analyse des données   | <input type="checkbox"/> Échange international de<br>renseignements                       | <input type="checkbox"/> Résidence fiscale                          |
| <input type="checkbox"/> Restructuration d'entreprise  | <input type="checkbox"/> Enquête en matière de fraude<br>fiscale                          | <input type="checkbox"/> Conventions fiscales                       |
| <input type="checkbox"/> Sélection des dossiers / Analyse et évaluation<br>des risques                               | <input type="checkbox"/> Procédures générales de<br>vérification                          | <input type="checkbox"/> Formation/développement<br>des compétences |
| <input type="checkbox"/> Analyse du contenu d'ordinateurs  | <input type="checkbox"/> Dispositifs hybrides   | <input type="checkbox"/> Prix de transfert                          |
| <input type="checkbox"/> Sociétés étrangères contrôlées  | <input type="checkbox"/> Actifs incorporels   | <input type="checkbox"/> Évaluation / Modélisation<br>économétrique |
| <input type="checkbox"/> Enquête sur les délits fiscaux  | <input type="checkbox"/> Financement intra-groupe   | <input type="checkbox"/> Autre                                      |
| <input type="checkbox"/> Élaboration de manuels administratifs, circulaires,<br>consignes destinés aux contribuables | <input type="checkbox"/> Services intra-groupe  |   |

\*Secteurs d'activité contrôlés dans le cadre du programme IISF

Plusieurs réponses sont possibles

- |  |   |   |
|--|---|---|
| <input type="checkbox"/> Secteur automobile    | <input type="checkbox"/> Industrie  | <input type="checkbox"/> Télécommunications     |
| <input type="checkbox"/> Secteur bancaire      | <input type="checkbox"/> Industrie extractive (pétrole, gaz, etc.)                      | <input type="checkbox"/> Tourisme / Hôtellerie  |
| <input type="checkbox"/> Commerce électronique | <input type="checkbox"/> Autres ressources naturelles (sylviculture, agriculture, etc.) | <input type="checkbox"/> Transport / Logistique |
| <input type="checkbox"/> Assurance             | <input type="checkbox"/> Secteur pharmaceutique   | <input type="checkbox"/> Autre:                 |
| <input type="checkbox"/> Secteur minier        | <input type="checkbox"/> Vente & Distribution   |   |

## Reporting général de l'Administration Fiscale d'Accueil

\*Quels sont les services/directions/unités/centres de l'administration fiscale qui ont bénéficié du soutien IISF?

### \*Dossiers IISF

Nombre d'accords préalables en matière de prix de transfert (APP) initiés avec le soutien d'IISF :	<input type="text" value="▼"/>
Nombre d'accords préalables en matière de prix de transfert (APP) négociés avec le soutien d'IISF :	<input type="text" value="▼"/>
Nombre de dossiers sélectionnés en vue d'un contrôle avec le soutien IISF :	<input type="text" value="▼"/>
Nombre de dossiers ayant progressé avec le soutien d'IISF :	<input type="text" value="▼"/>
Nombre de dossiers clôturés avec le soutien d'IISF :	<input type="text" value="▼"/>
Nombre de dossiers de vérification en cours ayant progressé avec le soutien d'IISF :	<input type="text" value="▼"/>

## AGENTS DE L'ADMINISTRATION FISCALE D'ACCUEIL :

\*Veuillez évaluer l'amélioration des agents de l'Administration Fiscale d'Accueil dans les domaines suivants:

	Faible		Modérée		Important	
	1	2	3	4	5	n/a
Connaissances en matière de vérification fiscale acquises dans le domaine d'expertise ciblé par le programme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aptitude à comprendre les concepts et à les mettre en oeuvre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communication orale	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacités de rédaction	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisation du travail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confiance dans la conduite des vérifications fiscales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisation de réunions avec les contribuables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Techniques d'entretien	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacités de négociation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Evaluation du risque	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*Quelles sont, précisément, les compétences que les agents de l'Administration Fiscale d'Accueil ont acquises au cours du Programme IISF ?

\*Dans quelle mesure les agents de l'administration fiscale d'accueil ont mis en œuvre les compétences et connaissances acquises auprès de l'expert dans le cadre du programme IISF ?

\*Quelles recommandations formulerez-vous pour faire en sorte que les agents de l'Administration Fiscale d'Accueil poursuivent leur apprentissage après le Programme IISF ?

## PROGRAMME IISF, EN GÉNÉRAL :

\*Veuillez évaluer le Programme IISF selon les critères suivants :

	Faible		Moyen		Excellent	
	1	2	3	4	5	

Soutien apporté par l'Administration Fiscale d'Accueil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Soutien apporté par le Secrétariat IISF	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Durée du Programme IISF	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilité à planifier les missions et à les insérer dans le planning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilité de la Boîte à outils IISF	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Qualité des supports de formation du Programme IISF	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

\*Les dossiers sélectionnés au cours du programme IISF l'ont-ils été en se basant en priorité sur l'évaluation du risque ?

Oui  Non

Veuillez préciser :

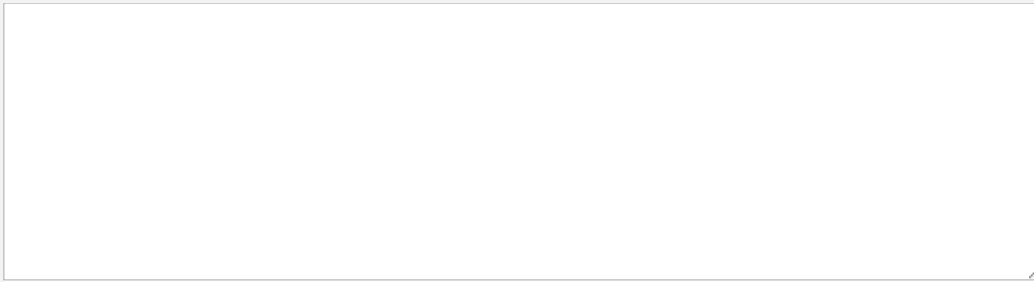
\*Quels aspects du Programme IISF avez-vous le plus apprécié ?

\*Quels éléments du Programme IISF pourraient être améliorés, en termes d'organisation, de format et/ou de supports utilisés ?

\*Avez-vous recensé des lacunes dans le cadre juridique ou administratif du pays bénéficiaire du Programme IISF ?

\*Quelles mesures pourriez-vous recommander pour remédier à ces lacunes ?

\*Avez-vous eu une interaction avec le bureau local du PNUD ?  
Si oui, quelle est la valeur ajoutée de l'interaction du programme IISF ?

A large, empty rectangular box with a thin black border, intended for the user to provide their answer to the question above. The box is currently blank.



# Indicateurs d'évaluation du Programme IISF définis dans les Termes de Référence.

## Indicateurs de court terme

Veillez sélectionner les indicateurs d'impact de programme tels que définis dans les TDR du programme IISF et évaluer les progrès relatifs réalisés par chacun d'eux.

	Ces éléments figurent-ils dans les Termes de Référence? Si oui, cochez cette case:	Niveau de réussite				
		Faible 1	2	Moyen 3	4	Excellent 5
Une attention est portée à la compréhension des concepts et principes de la gestion des risques de non-respect des obligations fiscales dans la pratique (principes généraux, « outils » à utiliser, sélection et utilisation de ces « outils », aspects comportementaux)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une approche de vérification a été élaborée concernant les actions à effectuer dans le cadre du programme IISF (document présentant la vision stratégique)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
L'approche de vérification est formalisée par écrit (description générale des objectifs retenus et des moyens permettant de les atteindre ; document de nature pratique)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les techniques de vérification mises en œuvre durant le Programme IISF sont formalisées par écrit (description plus précise ; document dédié de nature pratique)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les procédures relatives à l'organisation des travaux ont été modélisées (condition nécessaire à la mise en place d'un support informatique concernant les procédures de vérification ultérieures)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les risques spécifiques ont été analysés et les méthodes et critères de sélection des risques dans les secteurs d'activité qui feront l'objet de vérifications ont été identifiés	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Une méthodologie de sélection et d'analyse des risques a été définie et mise en application (au moyen d'outils informatiques)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des directives internes décrivent le mode de sélection des dossiers retenus pour la vérification (sur la base des principes de gestion des risques de non-respect des obligations fiscales et en choisissant les « outils » appropriés)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des informations relatives à la connaissance des entreprises et des secteurs concernés par les vérifications sont disponibles (informations sectorielles, « connaissance de l'activité/de l'entreprise »)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un outil de planification des vérifications est en place (couvrant aussi les tâches de suivi)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les missions de vérification sont définies suivant des modèles normalisés qui contiennent des objectifs ciblés et précis (condition nécessaire à la cohérence des pratiques de vérification répondant à des objectifs précis)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les rapports de vérification sont établis suivant des modèles normalisés (condition nécessaire à la cohérence des pratiques de vérification)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Un programme de formation relatif aux approches et aux techniques de vérification a été défini à l'intention des agents concernés (à	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

préciser)

Des directives et des manuels internes relatifs aux procédures et aux techniques de vérification ont été élaborés et sont appliqués (ces manuels doivent décrire les procédures de travail et contenir les informations de référence pertinentes concernant les méthodes de travail)

Le mécanisme de suivi en place permet de connaître : l'état d'avancement des vérifications, le volume d'heures consacré à chaque vérification, la qualité des mesures de vérification appliquées (en précisant, éventuellement, le nombre d'heures de préparation et de réalisation de la vérification)

Un programme d'information (global ou sectoriel) destiné aux contribuables a été défini et mis en œuvre pour renforcer la connaissance des obligations fiscales ou de certains risques spécifiques.

Autre (1)

Autre (2)

Autre (3)

# Indicateurs d'évaluation du Programme IISF définis dans les Termes de Référence.

## Indicateurs de moyen terme

Veillez sélectionner les indicateurs d'impact de programme tels que définis dans les TDR du programme IISF et évaluer les progrès relatifs réalisés par chacun d'eux.

	Ces éléments figurent-ils dans les Termes de Référence? Si oui, cochez cette case:	Niveau de réussite				
		Faible	Moyen			Excellent
		1	2	3	4	5
Des informations sont disponibles concernant les vérifications entreprises et menées à leur terme dans le cadre du Programme IISF (nombre de vérifications ; amélioration de la cohérence des résultats des vérifications*; effets en termes de renforcement des capacités*). * Des critères spécifiques devront être définis	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les vérifications réalisées ont conduit à un accroissement des recettes recouvrées (impôts, pénalités, intérêts de retard)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les agents peuvent mettre en pratique leurs nouvelles connaissances et compétences concernant les approches de vérification et les techniques y afférentes (à évaluer en fonction de la qualité et du contenu des documents et des rapports de vérification)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les agents sont en mesure d'appliquer les principes de gestion des risques de non-respect des obligations fiscales (à évaluer en fonction de l'attitude des agents, le fait qu'ils soient joignables par les entreprises et disponibles pour répondre à leurs questions, l'existence de relations de « confiance » entre ces agents et les contribuables)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les vérifications ont été réalisées et menées à leur terme dans les délais prévus, définis conformément aux procédures internes (existence d'un mécanisme de suivi)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La qualité et le contenu des rapports de vérification répondent aux normes définies dans les manuels et instructions internes	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les contacts avec les contribuables ayant fait l'objet d'une vérification ont été améliorés concernant les questions fiscales (contacts avec les directeurs généraux, directeurs financiers, etc. ; mise en pratique et compréhension des principes de gestion des risques de non-respect des obligations fiscales)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des mécanismes de suivi sont mis en oeuvre en vue d'évaluer le respect des règles par les contribuables ayant fait l'objet d'une vérification, et son évolution (par exemple, obligations déclaratives, accès plus facile aux données et informations de l'entreprises, règlement dans les délais des sommes dues)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Des approches spécifiques ont été définies (et sont appliquées) par catégories d'entreprises pour procéder à la vérification et conduire les relations avec les contribuables	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le nombre de demandes de coopération internationale a progressé au moyen de demandes d'échange de renseignements adressées à d'autres administrations fiscales (progression en nombre et en qualité ; données disponibles pour décrire la fréquence et la nature des échanges avec des administrations fiscales)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Les experts étrangers qui ont participé au Programme IISF étaient disponibles et pouvaient être sollicités (sur place ou par d'autres moyens, notamment par courriel, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La valeur ajoutée de l'intervention et des travaux des experts étrangers participant au Programme IISF a été établie	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les travaux de vérification approfondie sont en augmentation, en s'appuyant sur les conclusions de vérifications déjà effectuées (contrôles auprès de tierces parties, demandes d'échange de renseignements, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le Programme IISF permet des synergies avec d'autres initiatives internationales/bilatérales en matière de vérification fiscale	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les effets du Programme IISF sont évalués sur le moyen terme (sur la base d'un ensemble de paramètres large et diversifié)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre (1) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre (2) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre (3) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

# Indicateurs d'évaluation du Programme IISF définis dans les Termes de Référence.

## Indicateurs de long terme

Veillez sélectionner les indicateurs d'impact de programme tels que définis dans les TDR du programme IISF et évaluer les progrès relatifs réalisés par chacun d'eux.

	Ces éléments figurent-ils dans les Termes de Référence? Si oui, cochez cette case	Niveau de réussite				
		Faible	Moyen			Excellent
		1	2	3	4	5
Le niveau de discipline fiscale des sociétés ayant fait l'objet d'une vérification a évolué (par ex. : respect des obligations déclaratives, des délais de paiement, etc). La mise en pratique des principes de gestion des risques de non-respect des obligations fiscales a produit des effets mesurables.	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les directeurs généraux, directeurs financiers, et autres responsables concernés au sein des entreprises ont une meilleure communication avec les agents de l'administration fiscale	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les contribuables sont davantage disposés à fournir des données et des informations à l'administration fiscale (« communication spontanée de données et d'informations »)	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dans leurs relations avec l'administration fiscale, les entreprises se conduisent comme des « partenaires placés sur un pied d'égalité ».	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les entreprises sont ouvertes au dialogue avec l'administration fiscale en matière d'accords préalables	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le personnel de l'administration fiscale met en application les principes de gestion des risques de non-respect des obligations fiscales	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le nombre de différends et de recours à l'initiative des entreprises affiche un recul	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La quantité et la qualité des accords préalables conclus avec les entreprises sur différentes questions fiscales évoluent à la hausse	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le délai de règlement des différends diminue	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les sociétés utilisent davantage les services proposés par l'administration fiscale	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Les risques propres aux contribuables ont été recensés par secteurs d'activité, quantifiés en pourcentage et modélisés	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre (1) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre (2) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Autre (3) <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Veillez cocher cette case si vous ne souhaitez pas que le Secrétariat IISF utilise des commentaires faits par l'Expert IISF dans cette évaluation à des fins de promotion de l'Initiative IISF.

- Je ne souhaite pas que le Secrétariat IISF utilise les commentaires faits dans cette évaluation à des fins de promotion de l'Initiative IISF