

2021



Inspecteurs des Impôts Sans Frontières

RAPPORT ANNUEL

Une initiative conjointe OCDE/PNUD



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.

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE et de l'Administrateur du PNUD. Les opinions et les interprétations exprimées ne reflètent pas nécessairement les vues officielles de l'OCDE ou du PNUD ou des gouvernements de leurs pays membres.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE/PNUD (2021), Inspecteurs des impôts sans frontières - Rapport annuel 2021, OCDE, Paris,

<http://tiwb.org/fr/actualites-documentation/rapports-etudes-de-cas/inspecteurs-des-impots-sans-frontieres-rapport-annuel-2021.pdf>

Couverture © Baseline Arts Ltd. et Lushomo. Crédits photo : avec l'aimable autorisation de Shutterstock.com et de l'OCDE.

© OECD/UNDP 2021

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

Table des matières

Résumé	4
Acronymes	6
Glossaire	7
1. L'Initiative IISF dans son contexte	9
2. Activités et résultats	15
3. Événements et communication	31
4. Objectifs et résultats	35
Annexe A. Programmes IISF	41
Annexe B. Tableau de bord des programmes IISF	47
Annexe C. Comité directeur de l'Initiative IISF	49
Tableaux	
Tableau 4.1. Progrès réalisés par rapport aux objectifs pour 2020	36
Graphiques	
Graphique 1.1. Ventilation du temps des experts lors des missions virtuelles	12
Graphique 2.1. Programmes IISF – État des lieux au 30 juin 2021	15
Graphique 2.2. Répartition régionale des programmes engagés chaque année	16
Graphique 2.3. Couverture géographique des programmes IISF	17
Graphique 2.4. Double objectif des programmes IISF sur les enquêtes pénales	20
Graphique 2.5. Administrations partenaires	22
Graphique 2.6. Surcroît de recettes fiscales déclarées imputable à l'assistance dispensée au titre de l'Initiative IISF, chiffres cumulés par région	23
Graphique 2.7. Amélioration des compétences notifiée dans les auto-évaluations des vérificateurs	26
Graphique 2.8. Enrichissement du Vivier d'experts IISF et statistiques ventilées par genre	28
Graphique 4.1. Théorie du changement des programmes IISF	38
Encadrés	
Encadré 1.1. Enseignements tirés de l'expérience du télétravail	13
Encadré 2.1. Premier cas soumis à la procédure amiable au Nigéria	18
Encadré 2.2. Un engagement sur plusieurs années qui produit des résultats tangibles en Zambie	18
Encadré 2.3. Progrès réalisés grâce aux programmes pilotes sur les enquêtes pénales	19
Encadré 2.4. L'administration fiscale de Mongolie établit pour la première fois un avis de redressement au titre des prix de transfert	24
Encadré 2.5. Résultats obtenus en Égypte, au-delà d'un accroissement des recettes fiscales	25
Encadré 2.6. Renforcer les outils existants en matière de vérification au Kosovo*	26
Encadré 2.7. Consolider les capacités de vérification des prix de transfert au sein de la Direction générale des impôts des Maldives	27

Résumé

L'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières (IISF), lancée conjointement par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), est un projet sans équivalent à l'appui du renforcement des capacités, consistant à diligenter des spécialistes auprès d'administrations fiscales de pays en développement, où ils ont pour mission de dispenser à des agents locaux une assistance en situation réelle sur des dossiers en cours et des questions de fiscalité internationale.

Ce rapport rend compte des réalisations accomplies par l'Initiative IISF entre juillet 2020 et juin 2021, période durant laquelle la pandémie de COVID-19 a eu d'énormes conséquences sur la santé de nos citoyens comme sur celle de nos économies, et les pays en développement ont été les plus durement touchés. L'année dernière, les gouvernements ont été pris en tenaille entre la nécessité de fournir un soutien au revenu et des liquidités aux individus et aux entreprises, et les efforts pour optimiser les recettes perçues afin de financer les programmes de dépenses. Les administrations fiscales jouent un rôle primordial dans le déploiement des mesures prises en réponse à la pandémie et dans le maintien des recettes fiscales. Pour les pays en développement qui disposent d'une marge budgétaire limitée et qui pour beaucoup sont déjà fortement endettés, ce défi s'est révélé extrêmement difficile.

Dans une période où la marge de manœuvre budgétaire est étroite et où la tolérance à l'égard de la fraude et de l'évasion fiscales continue de baisser, ce rapport montre que l'Initiative IISF est pertinente pour aider les pays en développement à mobiliser leurs ressources intérieures. Parce qu'elle occupe un créneau étroit et offre aux administrations fiscales, l'expérience le prouve, la perspective d'un recouvrement efficient et efficace de recettes, l'Initiative IISF peut aider les pays à surmonter les conséquences socio-économiques de la pandémie de COVID-19. C'est pourquoi les Nations Unies ont inscrit l'IISF dans leur Choix d'options à examiner par les chefs d'État et de gouvernement (Partie II) afin d'identifier et de promouvoir des solutions concrètes pour financer la lutte contre le COVID-19 et la relance.¹

Depuis 2012, l'Initiative IISF et l'assistance en matière de vérification qui s'en inspire, notamment sur des dossiers rendus anonymes et traités lors d'ateliers conjoints avec le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF), l'OCDE et le Groupe de la Banque mondiale, ont produit des résultats impressionnants en termes de surcroît de recettes fiscales et de redressements dans les pays participants. Au total, le recouvrement de 1,4 milliard USD de recettes fiscales supplémentaires et la mise en recouvrement de 3,9 milliards USD d'impôts sont attribués à la mise en œuvre de programmes IISF en Afrique, en Asie, en Europe orientale ainsi qu'en Amérique latine et dans les Caraïbes (ALC).

¹ https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/financing_for_development_covid19_part_ii_hosg.pdf.

L'essor des programmes IISF l'année dernière s'explique par l'élargissement de leur couverture géographique, la diversification des formes d'assistance proposées et les demandes de programmes supplémentaires émanant d'administrations d'accueil satisfaites. Au 30 juin 2021, les programmes IISF couvraient 47 juridictions, avec 47 programmes achevés et 43 en cours, dont 17 programmes de coopération Sud-Sud. Pour répondre aux difficultés spécifiques posées par la provision d'une assistance technique en matière de renforcement des capacités au cours de la pandémie, l'IISF a donné la priorité à l'assistance à distance, lui permettant de poursuivre efficacement ses activités.

Traditionnellement, l'aide procurée par l'IISF se concentre sur certains dossiers de prix de transfert complexes, mais ce modèle d'assistance pratique est également applicable à d'autres types de vérification fiscale et d'enquête. Le modèle IISF a été élargi afin de couvrir les enquêtes en matière de délinquance fiscale, qui constituent un volet essentiel de la lutte mondiale contre les flux financiers illicites (FFI). Les responsables de l'Initiative envisagent également de lancer des programmes pilotes sur l'utilisation effective des renseignements relatifs aux comptes financiers échangés automatiquement, sur la taxation des contrats d'exploitation de ressources naturelles et sur la fiscalité environnementale.

L'Initiative doit impérativement conserver sa pertinence et offrir des programmes de grande qualité dans la sphère internationale très concurrentielle du renforcement des capacités. En 2019, l'IISF a procédé à un état des lieux interne en vue de déterminer comment améliorer et actualiser son action afin de continuer de répondre à la demande et de faire en sorte que les programmes cadrent avec les besoins des administrations fiscales d'accueil. Cet état des lieux a abouti à la formulation de recommandations concrètes qui ont été mises en œuvre au cours de l'année écoulée, y compris avec l'élargissement du Vivier d'experts, la mise au point d'un nouveau système de suivi et d'évaluation, l'introduction d'un module d'apprentissage en ligne et la création d'un programme de tutorat. En outre, la nouvelle stratégie de mobilisation des bureaux de pays du PNUD visait à mieux coordonner les programmes de l'IISF avec d'autres initiatives prises au niveau des pays et à dégager des synergies avec les travaux du PNUD, axés sur le développement institutionnel à long terme.

Dans un contexte difficile, l'IISF a réussi l'année dernière à mobiliser des recettes supplémentaires et à transférer des compétences spécialisées essentielles qui amélioreront à terme le fonctionnement général des administrations fiscales des pays en développement, s'affirmant ainsi comme un outil indispensable dans les efforts déployés pour améliorer la mobilisation des ressources intérieures. Avec la collaboration de nombreux partenaires au développement qui fournissent les financements et l'expertise nécessaires, l'IISF continue d'étendre son échelle et sa portée.

Acronymes

ALC	Amérique latine et Caraïbes	IISF-EAR	Programmes IISF sur l'utilisation effective des renseignements échangés automatiquement
APP	Accords préalables en matière de prix de transfert	IRBM	<i>Inland Revenue Board of Malaysia</i> (Conseil de l'administration fiscale malaisienne)
ATAF	<i>African Tax Administration Forum</i> (Forum africain sur l'administration fiscale)	KRA	<i>Kenya Revenue Authority</i> (Autorité fiscale kényane)
BEPS	Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices	KSP_{TA}	<i>Knowledge Sharing Platform for Tax Administrations</i> (Plateforme de partage des connaissances pour les administrations fiscales)
BP	Bureaux de pays (du Programme des Nations Unies pour le Développement)	MIRA	<i>Maldives Inland Revenue Authority</i> (Autorité fiscale des Maldives)
CIAT	<i>Centro Interamericano de Administraciones Tributarias</i> (Centre interaméricain des administrations fiscales)	MTA	<i>Mongolian Tax Administration</i> (Administration fiscale de Mongolie)
CREDAF	Cercle de Réflexion et d'Échange des Dirigeants des Administrations fiscales	NCD	Norme commune de déclaration
DIAN	<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i> (Direction nationale des impôts et des douanes de la République de Colombie)	OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
EAR	Échange automatique de renseignements	ODD	Objectifs de développement durable
EdR	Échange de renseignements	OMC	Organisation mondiale du commerce
EMN	Entreprises multinationales	ONU	Organisation des Nations Unies
ETA	<i>Egyptian Tax Administration</i> (Administration fiscale égyptienne)	PA	Procédure amiable
FFI	Flux financiers illicites	PFF	Bureau du procureur fiscal fédéral du Mexique
FIRS	<i>Federal Inland Revenue Services</i> (Administration fiscale du Nigeria)	PITAA	<i>Pacific Islands Tax Administrators Association</i> (Association des administrations fiscales des îles du Pacifique)
GBM	Groupe de la Banque mondiale	PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
GPN	<i>Global Policy Network</i> (Réseau mondial pour les politiques)	SAR	<i>Servicio de Administración de Rentas</i> (Service d'administration des recettes publiques du Honduras)
IGF	Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable	SARS	<i>South African Revenue Service</i> (Administration fiscale sud-africaine)
IISF	Inspecteurs des impôts sans frontières	TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
IISF-CI	Programmes IISF d'enquêtes pénales sur les délits fiscaux	ZRA	<i>Zambian Revenue Authority</i> (Administration fiscale zambienne)

Glossaire

Administration fiscale d'accueil – ministère ou institution d'un pays en développement qui sollicite une assistance en matière de vérification fiscale IISF.

Administration fiscale partenaire – ministère ou institution d'un pays mettant à disposition un expert fiscal au titre d'un programme IISF.

Coopération Sud-Sud – coopération technique entre pays en développement, principalement des pays à faible revenu et à revenu intermédiaire des régions Afrique, Asie-Pacifique, Amérique latine et Caraïbes.

Expert IISF – agent des services fiscaux, en poste ou retraité, déployé pour mettre en œuvre un programme IISF.

Tableau de bord des programmes IISF – le tableau de bord des programmes IISF, qui rassemble 21 indicateurs de performance des programmes, sert à fournir une évaluation quantitative de l'impact des programmes.

Vivier d'experts – vivier d'experts fiscaux accrédités, sur laquelle figurent des agents en poste et d'anciens agents d'administrations fiscales nationales, présélectionnés par le PNUD pour prendre part à la mise en œuvre de programmes IISF.





L'Initiative IISF dans son contexte

L'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières, lancée conjointement par l'OCDE et le PNUD, est une approche sans équivalent à l'appui du renforcement des capacités consistant à diligenter des spécialistes de la vérification fiscale chevronnés auprès d'administrations fiscales de pays en développement où ils ont pour mission de dispenser à des agents locaux une assistance en situation réelle sur des dossiers en cours et des questions de fiscalité internationale, des enquêtes en matière de délinquance fiscale, l'utilisation effective des renseignements échangés automatiquement, la fiscalité et l'environnement, ainsi que la taxation des contrats d'exploitation de ressources naturelles. L'année écoulée a été particulièrement éprouvante pour les États, contraints de faire face à la pandémie de COVID-19 et à ses répercussions économiques et sanitaires.

Perspectives économiques et pertinence de l'IISF

Bien que les perspectives économiques mondiales se soient améliorées ces derniers mois, les pays en développement restent confrontés à de sérieux défis. On estime que la pandémie de COVID-19 a fait basculer 100 millions de personnes supplémentaires dans l'extrême pauvreté durant la seule année 2020², et l'Afrique sub-saharienne a connu sa première récession en 25 ans. La crise a conduit la plupart des pays à s'endetter davantage, entraînant les pays à faible revenu sur une pente budgétaire dangereuse, surtout si les taux d'intérêt venaient à remonter. Les pays en développement disposent déjà d'une marge budgétaire limitée – par exemple, le ratio moyen impôts/PIB des pays africains est de 16,5 %, contre 34,3 %³ en moyenne dans les pays de l'OCDE – sachant que la marge de manœuvre dont ils disposent pour emprunter ou mener une politique d'assouplissement quantitatif est moindre.

Les administrations fiscales et les responsables publics des pays en développement se sont retrouvés confrontés à d'énormes difficultés pour gérer l'impact budgétaire de la pandémie et ont besoin d'outils pratiques pour y parvenir. Leurs administrations fiscales reconnaissent que les programmes IISF génèrent des gains immédiats en termes de recettes recouvrées – plus de 1,4 milliard USD de recettes fiscales supplémentaires à ce jour – mais également sur le plan des compétences techniques requises pour mener à bien des vérifications fiscales complexes à l'avenir. L'année dernière, l'IISF a répondu à cette demande en étendant la gamme de ses services, en apportant la preuve des effets manifestes de son action sur les recettes fiscales et en transférant les compétences dont les administrations fiscales ont besoin pour appliquer efficacement leur législation fiscale.

² Banque mondiale. 2020. Poverty and Shared Prosperity 2020: Reversals of Fortune. Washington D.C., www.worldbank.org/en/publication/poverty-and-shared-prosperity.

³ OCDE/CUA/ATAF (2020), Statistiques des recettes publiques en Afrique 2020 : 1990-2018, Éditions OCDE, Paris, https://www.oecd-ilibrary.org/taxation/revenue-statistics-in-africa-2020_14e1edb1-en-fr?mlang=fr.

Des transformations historiques des règles fiscales internationales

Une étape historique a été franchie à la mi-2021 pour relever les défis soulevés par la numérisation de l'économie, lorsque 133 membres du Cadre inclusif sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) se sont entendus sur une approche à deux piliers pour réformer le système fiscal international. Ces réformes visent à résoudre deux problèmes fondamentaux posés par les règles fiscales internationales en vigueur. Le premier tient au fait que les règles actuelles prévoient que les bénéfices d'une entreprise étrangère ne peuvent être imposés que dans un autre pays où cette entreprise a une présence physique. Il y a un siècle, lorsque les activités des entreprises s'organisaient autour d'usines, d'entrepôts et de magasins physiques, ces règles avaient tout leur sens. Mais aujourd'hui, à l'ère du numérique et de la mondialisation, les entreprises multinationales (EMN) exercent souvent des activités à grande échelle dans un pays où elles ont une présence physique limitée, voire nulle. Le deuxième problème est que la plupart des pays n'imposent que les bénéfices de source nationale des EMN, et non les bénéfices de source étrangère, en partant du principe que les bénéfices des entreprises étrangères sont imposés là où ils sont réalisés. La croissance des actifs incorporels, comme les marques déposées, les algorithmes, les droits d'auteurs et les brevets, souvent difficiles à appréhender, fait que les bénéfices des EMN échappent souvent à tout impôt.

Le Pilier Un adapte les règles fiscales internationales au 21^e siècle en accordant aux juridictions dans lesquelles les EMN les plus grandes et les plus rentables ont leurs marchés, un droit d'imposer une fraction des bénéfices, que l'EMN y dispose ou non d'une présence physique. Grâce à cette réforme, plus de 100 milliards USD de bénéfices devraient être réattribués aux juridictions du marché, y compris aux pays en développement. Le Pilier Deux établit un impôt minimum sur les bénéfices des entreprises, limitant ainsi la concurrence fiscale. Lorsque le taux effectif d'imposition des EMN dans une juridiction est inférieur au taux minimum convenu, des impôts supplémentaires seront appliqués afin d'aligner ce taux sur le taux minimum. Cela signifie que la concurrence fiscale sera désormais encadrée par un niveau minimum d'imposition partout où une EMN exerce ses activités. Avec un taux minimum d'imposition convenu d'au moins 15 %, on estime que le Pilier Deux génèrera environ 150 milliards USD de recettes fiscales supplémentaires par an, dont une partie, là encore ira au bénéfice des pays en développement.

Dans les années à venir, ces réformes auront pour effet de réduire les pratiques de transfert de bénéfices. Ces évolutions pourraient stimuler la demande de services IISF, avec de nouvelles formes d'assistance sollicitées par les pays en développement. À partir de 2022, l'IISF viendra compléter, sans s'y substituer, une nouvelle initiative de grande ampleur lancée par l'OCDE pour appuyer la mise en œuvre de ces réformes dans les pays en développement.

Mettre l'IISF en phase avec les transformations à long terme

Le PNUD s'emploie à faire en sorte que l'IISF s'intègre dans les efforts déployés de façon générale pour engager un développement durable dans chaque pays en développement. Ainsi, le PNUD intensifie son engagement au niveau des pays par le biais de ses Bureaux de pays (BP) et va élaborer des Plans d'engagement nationaux. Ces Plans d'engagement nationaux décriront le soutien apporté par le PNUD pour assurer le déploiement effectif des programmes IISF et dégager des synergies avec d'autres programmes au niveau national, afin de favoriser le développement institutionnel à long terme et renforcer le rôle des autorités fiscales dans le financement et la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD).

Les BP du PNUD ont déjà apporté un soutien actif à la mise en œuvre de programmes IISF. Au Cambodge, en Sierra Leone et en Ouganda, les BP se sont mis en relation avec les administrations fiscales nationales afin d'accompagner le lancement des programmes IISF. À l'heure actuelle, les BP en Angola, en Bolivie, aux Comores, au Liban et en Tunisie, entre autres, participent à la mise en place de programmes IISF locaux. Les BP du Cabo Verde et de Mongolie mettent à disposition des interprètes et des traducteurs.

Dans un certain nombre de juridictions, les BP aident les experts fiscaux IISF à nouer des relations avec diverses parties prenantes et à fédérer un soutien autour des enjeux fiscaux. En Ouganda, par exemple, le BP a organisé une session d'engagement des parties prenantes qui a mis en évidence les avantages d'une solide législation sur les prix de transfert.



En jouant un rôle de catalyseur pour l'adoption d'approches plus novatrices et plus intégrées du développement durable, et en collaborant avec les pouvoirs publics, les organisations de la société civile et le secteur privé, le PNUD facilite et accompagne l'engagement des parties prenantes dans les activités de l'IISF.

Enfin, les Nations Unies ont intégré l'IISF dans leur choix d'options à examiner par les États dans le cadre de l'initiative sur le financement du développement à l'heure du COVID-19 et au-delà, dont le but est d'identifier et de promouvoir des solutions concrètes de financement face à la situation d'urgence provoquée par la crise du COVID-19 dans le domaine de la santé et du développement.

Impact de la pandémie de COVID-19 sur les programmes IISF

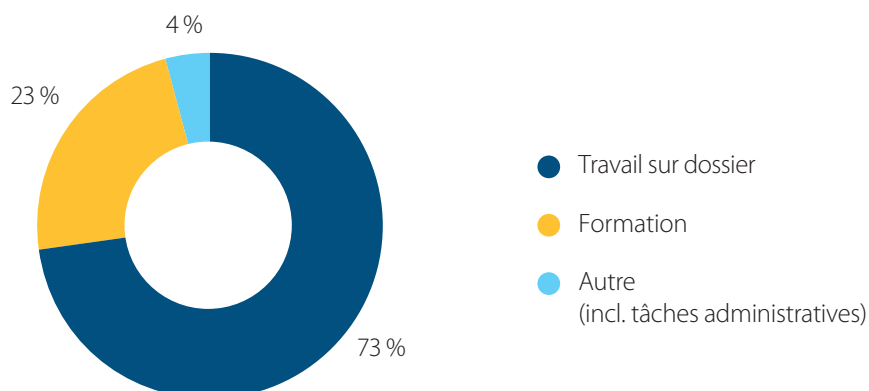
Depuis mars 2020, la crise du COVID-19 a porté un coup d'arrêt aux missions IISF sur place. Les capacités des administrations d'accueil IISF ont elles aussi été mises à rude épreuve, car de nombreux pays ont suspendu ou réduit leurs activités de vérification en raison des mesures de confinement, entre autres restrictions. Pour poursuivre ses activités pendant la pandémie de COVID-19, l'IISF a étoffé son assistance à distance à la mise en œuvre des programmes. L'IISF a poursuivi le développement des « missions virtuelles » pour remplacer les missions sur place d'une durée d'une semaine. La communication virtuelle (sous forme d'échanges de courriers électroniques et de visioconférences) a remplacé les rencontres en présentiel et les premiers résultats montrent que nos interlocuteurs adoptent avec enthousiasme cette nouvelle manière de travailler, qui permet de surmonter les restrictions de voyages. À l'avenir, nous envisageons de mener des programmes hybrides qui associent assistance à distance et missions dans les pays.

Pendant la pandémie de COVID-19, les BP du PNUD ont déployé divers outils numériques pour faciliter l'assistance à distance. Dans le cadre des Plans d'engagement nationaux, le PNUD financera des investissements supplémentaires via ses BP afin d'apporter un soutien technologique aux administrations fiscales nationales par un accès aux matériels, installations de conférence et mécanismes sécurisés de transfert de données et de communication, pour que l'expertise de l'IISF puisse être déployée efficacement à distance. Par exemple, le BP de l'Égypte apporte un soutien technologique à l'administration fiscale égyptienne (ETA) pour qu'elle puisse participer à distance à son programme IISF.

La confidentialité des informations des contribuables et la sécurité des données demeurent une pierre angulaire de l'Initiative, surtout dans le contexte actuel de travail en mode virtuel. Le Secrétariat de l'IISF a rédigé des orientations sur la transmission sécurisée des informations confidentielles (ex. cryptage de documents, sécurisation des informations stockées sur une clé USB et création d'archives cryptées, anonymisation des informations des contribuables pendant l'examen des dossiers lors d'appels vidéo). Ces orientations ont été systématiquement portées à la connaissance de l'ensemble des parties prenantes.

Depuis le début de la pandémie en mars 2020, les experts IISF ont mené à bien 137 missions virtuelles jusqu'au 30 juin 2021 (pour un total de près de 3 200 heures, y compris le temps de préparation des missions) dans 27 juridictions, dans le cadre de 37 des 46 programmes en cours. Le graphique 1.1 ci-dessous présente une ventilation du temps consacré à l'étude des dossiers, aux activités de formation et aux autres activités dirigées par les experts.

Graphique 1.1. Ventilation du temps des experts lors des missions virtuelles



Source : Secrétariat IISF

Après plus d'un an de déploiement des programmes IISF en mode virtuel, les experts, les administrations fiscales d'accueil et d'autres parties prenantes ont tiré d'importants enseignements de cette expérience. La plupart des administrations d'accueil ont confirmé qu'elles ont pu interagir fréquemment avec les experts IISF, qui se montrent plus disponibles pour prendre part aux programmes IISF. Un soutien à distance n'exige pas une aussi grande disponibilité en temps qu'un déplacement pour effectuer une mission sur place. La dynamique de l'assistance a ainsi pu être maintenue et l'étude des dossiers a progressé plus rapidement grâce à un soutien ciblé (voir les enseignements supplémentaires tirés du travail à distance dans l'encadré 1.1). Ces enseignements permettront à l'IISF d'améliorer ses services en suivant une démarche hybride à l'avenir.



Encadré 1.1. Enseignements tirés de l'expérience du télétravail

Les principales leçons de la mise en œuvre des programmes à distance sont les suivantes :

- Les administrations d'accueil confirment que des échanges virtuels fréquents avec les experts IISF permettent d'avancer plus rapidement sur les dossiers et d'entretenir ce rythme grâce à un soutien ciblé.
- Les experts se montrent plus disponibles pour prendre part à des programmes IISF. Un soutien à distance n'exige pas une aussi grande disponibilité en temps qu'un déplacement pour effectuer une mission sur place.
- Les transferts de compétences virtuels demeurent difficiles à évaluer et pourraient être moins fructueux que l'apprentissage par la pratique lors de missions sur place. Le télétravail a imposé à l'ensemble des parties prenantes de s'adapter à de nouveaux modes de collaboration.
- Faute de missions sur place, l'instauration de relations de confiance facilitée par les échanges interpersonnels est moins facile, ce qui peut nuire à la fluidité de la communication entre responsables des administrations d'accueil et experts IISF. Ce constat vaut tout particulièrement pour les programmes mis en œuvre dans des pays ou territoires nouvellement associés à l'Initiative.
- Certaines administrations d'accueil ne sont pas en mesure de communiquer par courrier électronique les informations sur les vérifications à cause de restrictions applicables pour des raisons de confidentialité ou à cause de la taille des documents. En outre, elles reçoivent quelquefois des exemplaires imprimés qui sont difficiles à numériser et à transmettre en ligne.
- Dans certains programmes, les discussions par visioconférence sur des dossiers rendus anonymes ont été jugées moins efficaces en termes de soutien à la conduite de vérifications.
- Certaines administrations d'accueil ont éprouvé des difficultés à se connecter à leur expert IISF faute d'une connexion internet haut débit, à cause des mesures de confinement liées à la pandémie, ou encore d'une réorientation des priorités gouvernementales, et ces difficultés se sont traduites par des retards dans le déploiement des programmes, voire par une suspension pure et simple de certains programmes.

Source : webinaires IISF avec les administrations partenaires, les administrations d'accueil et les experts.

L'IISF s'en tiendra à une démarche flexible pour répondre aux priorités des administrations fiscales par une offre associant assistance sur place et à distance pour le déploiement des programmes. La combinaison de ces deux types d'assistance permettra d'offrir aux administrations d'accueil un accès plus large et plus rapide aux experts, mais aussi d'économiser des ressources et de réduire l'empreinte carbone des experts en évitant certains déplacements. Pour autant, il est important de rappeler le caractère stratégique des interventions sur place, qui doivent être préservées. Les missions sur place sont nécessaires pour bâtir la confiance entre les participants au programme et assurer une communication fluide et efficace. Certaines administrations d'accueil ne sont pas en mesure de communiquer par courrier électronique les informations sur les vérifications à cause de restrictions applicables pour des raisons liées à la confidentialité ou à la taille des documents, ce qui démontre là encore l'importance des missions sur place. Enfin, la volonté politique et l'adhésion des hauts responsables des administrations d'accueil et partenaires sont essentielles pour assurer une assistance efficace, surtout à l'heure où l'IISF s'achemine vers une approche hybride combinant assistance sur place et, de plus en plus, à distance.

En se faisant l'écho du besoin croissant des administrations fiscales de mobiliser des recettes pour faire face à l'impact économique durable de la pandémie de COVID-19, le Secrétariat de l'IISF met les résultats de ses programmes en phase avec l'évolution des priorités des pouvoirs publics.



2

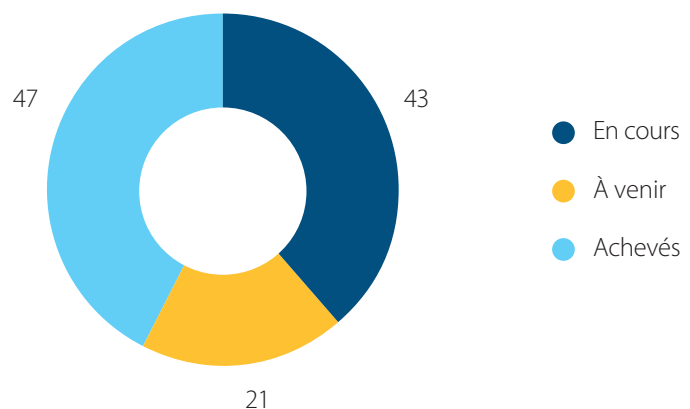
Activités et résultats

Ce chapitre a pour objet de décrire les activités et résultats de la mise en œuvre des programmes IISF. Il vise également à mettre en évidence les mesures prises pour suivre les recommandations énoncées dans le bilan de l'Initiative IISF établi en 2019.

Depuis 2012, l'Initiative IISF et l'assistance en matière de vérification de type IISF, notamment l'assistance dispensée sur des dossiers rendus anonymes lors d'ateliers organisés conjointement par l'ATAF, l'OCDE et le GBM, ont produit des résultats impressionnants en termes de surcroît de recettes fiscales et de redressements dans les juridictions participantes. Au total, le recouvrement de 1,4 milliard USD de recettes fiscales supplémentaires et la mise en recouvrement de 3,9 milliards USD d'impôts sont attribués à la mise en œuvre de programmes IISF en Afrique, en Asie, en Europe orientale et dans la région ALC.

Fin juin 2021, 47 programmes engagés sous l'égide de l'Initiative IISF avaient été menés à terme et 43 programmes étaient en cours d'exécution, pour un nombre de juridictions couvertes de 47. En outre, 21 demandes de programme sont à l'étude, dont 13 devaient aboutir au lancement de programmes entre juillet et décembre 2021. Le ci-après fait apparaître le nombre de programmes IISF (toutes catégories cumulées) au 30 juin 2021. Une liste complète des membres du Comité directeur est présentée à l'annexe A.

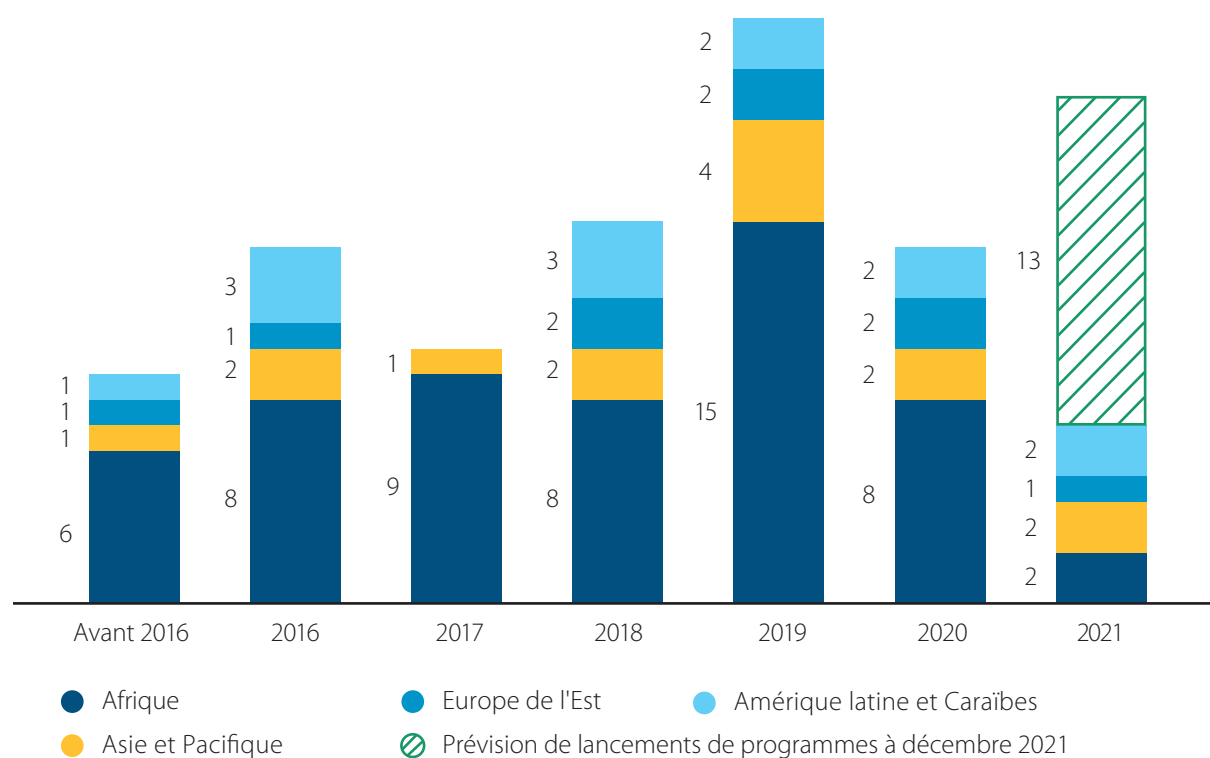
Graphique 2.1. Programmes IISF – État des lieux au 30 juin 2021



Source : Secrétariat IISF

Alors que les administrations d'accueil s'efforcent d'intensifier la mobilisation des ressources intérieures pour pouvoir financer les réponses aux défis découlant de la pandémie et atteindre les ODD, le déploiement des programmes IISF se poursuit dans toutes les régions du monde. Le graphique 2.2 ci-après donne une idée de l'étendue des programmes engagés depuis 2012 en Afrique, dans la région Asie-Pacifique, en Europe de l'Est et dans la région ALC. Pendant la période couverte, soit de juillet 2020 à juin 2021, en dépit des restrictions de déplacements imposées en raison de la pandémie de COVID-19, 12 programmes au total ont été lancés à distance. L'Afrique continue de bénéficier de plus de la moitié du nombre total de programmes IISF lancés en 2020/21 tandis que l'on note également une hausse notable du nombre de programmes mis en œuvre dans la région ALC. Ce tableau met en évidence le fait que l'Initiative IISF s'appuie sur des réseaux et sur une collaboration bien établis avec des partenaires régionaux comme l'ATAF et le Centre interaméricain des administrations fiscales (CIAT). Le graphique 2.3 illustre la couverture géographique des programmes IISF dans le monde.

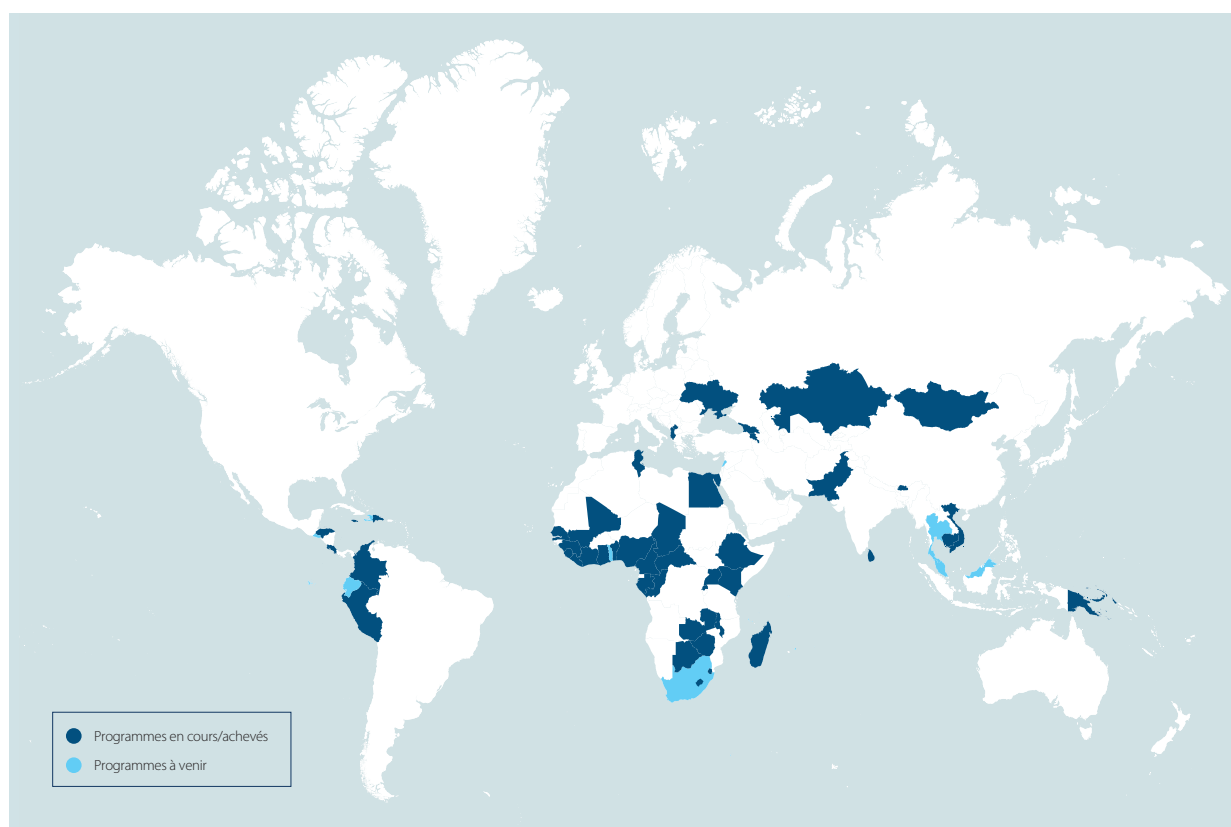
Graphique 2.2. Répartition régionale des programmes engagés chaque année



Note : Dates de démarrage des programmes IISF comprise entre 2012 et le 30 juin 2021. Les 13 programmes qu'il est envisagé de lancer entre juillet et décembre 2021 répondent à une partie des 21 demandes d'assistance actuellement à l'étude.

Source : Secrétariat IISF

Graphique 2.3. Couverture géographique des programmes IISF



Source : Secrétariat IISF

Collaboration avec l'ATAF

La collaboration avec l'ATAF continue d'offrir une excellente plateforme au service de la coordination des déploiements d'experts IISF au sein des administrations d'accueil des pays africains, qui ont enregistré des résultats très positifs en termes de recettes supplémentaires perçues, ainsi que d'améliorations d'ordre organisationnel et de discipline fiscale du côté des contribuables. À ce jour, l'aide prodiguée par l'IISF en lien avec des programmes d'assistance technique de l'ATAF/ de l'OCDE/du GBM a permis, sur le continent africain, de percevoir plus de 989,6 millions USD de recettes fiscales supplémentaires, et d'émettre des avis de redressement se chiffrant à 2,7 milliards USD. Les administrations d'accueil font également état d'une amélioration sensible des compétences, du savoir-faire et de la confiance des agents locaux chargés d'effectuer des vérifications fiscales internationales.



Malgré les difficultés soulevées par la pandémie de COVID-19, les programmes d'assistance technique de l'ATAF et de l'Initiative IISF restent, pour les administrations d'accueil, un mode d'accompagnement utile pour assurer un recouvrement efficace des impôts dus par les EMN exerçant des activités sur les territoires relevant de leur compétence, et générer ainsi des recettes fiscales essentielles pour permettre aux pays africains de se relever après avoir subi les répercussions économiques de la crise du COVID-19. Le fait que les difficultés concrètes d'acheminement d'un soutien au renforcement des capacités se soient aggravées pendant la pandémie n'a fait que souligner l'importance particulière que revêt l'instauration d'une coopération solide au niveau régional entre l'ATAF et l'Initiative IISF. Voir l'encadré 2.1 illustrant l'efficacité de la coopération qui s'est instaurée dans le cadre du programme IISF au Nigéria.

Encadré 2.1. Premier cas soumis à la procédure amiable au Nigéria

Au Nigéria, le champ du soutien dispensé à l'administration fiscale (*Federal Inland Revenue Service - FIRS*) au titre de l'Initiative IISF a récemment été étendu à un nouveau domaine puisque le pays a bénéficié d'une assistance à l'examen de son premier cas soumis à la procédure amiable, fournie en collaboration avec l'ATAF et le GBM. Jusqu'ici, cette assistance a été prodiguée à distance en raison des restrictions aux déplacements dues à la pandémie de COVID-19. L'expert IISF a apporté son concours à la FIRS pour la rédaction d'une note de position en réponse à celle de l'administration fiscale de l'autre pays partie à la convention. Ce programme comprend également un soutien dispensé à la FIRS sur des dossiers complexes de vérifications en matière de prix de transfert et pour l'examen d'un projet d'orientations relatives à la conclusion d'accords préalables en matière de prix de transfert dans le cadre de la procédure amiable (APP PA).

La collaboration entre l'ATAF et l'Initiative IISF a franchi une nouvelle étape en Zambie où de nombreux partenaires au développement œuvrent de concert au renforcement des capacités des agents de l'administration fiscale zambienne. Il a fallu plusieurs années pour que cette assistance produise des résultats tangibles - voir l'encadré 2.2 pour plus de détails sur la coopération.

Encadré 2.2. Un engagement sur plusieurs années qui produit des résultats tangibles en Zambie

Les pays africains indiquent que les prix de transfert constituent l'un des principaux risques pour leur base d'imposition sachant que des millions de dollars d'impôts sont en jeu. Dans la région, les partenaires régionaux et internationaux unissent leurs forces pour accompagner les administrations fiscales. Depuis 2014, l'administration fiscale zambienne bénéficie d'une assistance technique de la part de l'OCDE. Sur le socle créé par ces travaux antérieurs, deux programmes axés sur le déploiement d'un soutien de portée générale en matière de vérification ont été mis en place par l'Initiative IISF, l'ATAF et le Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable (IGF). L'assistance IISF a ensuite été élargie à l'élaboration d'orientations sectorielles sur les pratiques de BEPS dans le secteur minier. Assurée par une alliance de partenaires, elle a aidé l'administration fiscale zambienne à percevoir un surcroît de recettes se chiffrant à 100 millions USD, mais il a fallu des années pour en prendre acte. La Zambie a en outre bénéficié d'un nouveau programme, en partenariat avec l'administration fiscale suédoise, lancé virtuellement en janvier 2021 et dont la mise en place a été facilitée par l'Initiative IISF. Ce programme sera axé sur l'assistance en matière de vérification portant sur les prix de transfert dans le secteur des télécommunications et le secteur financier.

Avancées réalisées dans des domaines pilotes

Il existe une demande, non seulement pour des programmes classiques (de vérifications d'entreprises multinationales), mais aussi pour des programmes portant sur de nouveaux domaines de la fiscalité, comme les enquêtes en matière de délinquance fiscale, l'utilisation effective des données issues de l'échange automatique de renseignements, l'exploitation des ressources naturelles et les questions de fiscalité et d'environnement.

Enquêtes en matière de délinquance fiscale

Les programmes pilotes sur les enquêtes pénales menés sous l'égide de l'Initiative IISF recouvrent une assistance technique sur mesure, axée sur l'analyse des déficits de capacités au sein de l'administration d'accueil, ayant vocation à faciliter la conduite d'enquêtes en matière de délinquance fiscale et la résolution d'affaires complexes, grâce à l'aide d'un inspecteur spécialisé dans les affaires fiscales internationales, et aussi à apporter à des enjeux systémiques connexes des réponses indispensables au bon fonctionnement du système d'enquête sur les délits fiscaux.

Les enquêtes en matière de délinquance fiscale visent des particuliers fortunés titulaires de comptes à l'étranger, des entreprises qui se rendent coupables de fraude fiscale et les auteurs d'infractions au système de TVA prenant notamment la forme de fraudes de type « carrousel ». Les enquêtes sur ces dossiers requièrent des experts qu'ils suivent dans le monde entier des flux financiers transitant souvent par un réseau complexe de montages juridiques qui se caractérisent par des structures de propriété (bénéficiaires légaux et effectifs) opaques et se situent dans de multiples juridictions.

La première phase d'un programme pilote sur les enquêtes pénales comporte généralement une auto-évaluation de l'administration d'accueil à l'aide du Modèle de maturité pour les enquêtes sur les délits à caractère fiscal⁴ (Modèle de maturité), destinée à mettre en évidence les déficits de capacités. Cette auto-évaluation donne lieu à une analyse des déficits, puis à l'élaboration d'un rapport contenant un plan d'action ainsi qu'un programme de travail pour la mise en œuvre de recommandations dans un délai déterminé. Pendant la seconde phase, un expert issu d'une administration partenaire ou du Vivier d'experts établi par le PNUD, collabore avec les enquêteurs de l'administration d'accueil à la résolution d'affaires complexes de délinquance fiscale.

Actuellement, sept programmes pilotes portant sur les enquêtes pénales sont en cours d'exécution en Arménie, en Colombie, au Honduras, au Kenya, en Ouganda, au Pakistan et en Tunisie, et la version finale des plans d'action et programmes de travail y afférents est sur le point d'être établie. Des avancées remarquables ont été observées dans le cadre de ces programmes pilotes, notamment en Colombie et au Honduras (voir l'encadré 2.3 pour plus de détails). Un autre programme pilote va être mis en place au Costa Rica.

Encadré 2.3. Progrès réalisés grâce aux programmes pilotes sur les enquêtes pénales

Colombie

L'administration colombienne des impôts et des douanes (*Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia* - DIAN) a sollicité une assistance en novembre 2020 dans le but de renforcer sa capacité à combattre plus efficacement la délinquance fiscale. À la suite d'une première mission destinée à définir les contours du programme, la DIAN a subi une restructuration qui s'est traduite par la création d'une unité chargée des enquêtes en matière de délinquance fiscale et d'une unité chargée des prix de transfert/accords préalables en matière de prix de transfert. La mise en place d'unités spécialisées dans des domaines spécifiques de la fiscalité relève des pratiques exemplaires préconisées et aidera la DIAN à acquérir une expérience solide qui se concrétisera *in fine* par un accroissement de ses capacités.

Honduras

Dans le cadre d'un programme pilote sur les enquêtes pénales, le Service d'administration des recettes publiques du Honduras (*Servicio de Administración de Rentas* - SAR) et le Bureau du Procureur fédéral chargé des affaires fiscales du Mexique ont noué officiellement un partenariat visant à améliorer la capacité du Honduras de combattre les délits fiscaux et les flux financiers illicites et à intensifier la coopération internationale dans la région ALC. Lorsque la collaboration a débuté en avril 2021, plus d'une centaine de responsables du SAR et du Bureau du Procureur fédéral chargé des affaires fiscales du Mexique ont participé à un atelier d'auto-évaluation selon le Modèle de maturité organisé avec le concours de l'Initiative IISF, de l'OCDE et du CIAT. Les résultats de l'analyse qui a été menée sont consignés dans un document présentant une analyse détaillée des lacunes constatées ainsi qu'un plan d'action.

⁴ OCDE (2020), Le Modèle de maturité en matière d'enquêtes sur les délits fiscaux, OCDE, Paris.
<http://www.oecd.org/fr/fiscalite/delits/modele-de-maturite-en-matiere-d-enquetes-sur-les-delits-fiscaux.pdf>

Le double objectif assigné aux programmes IISF sur les enquêtes fiscales, à savoir faciliter la résolution des affaires de délinquance fiscale donnant lieu à une enquête et renforcer les capacités systémiques permettant de combattre la délinquance fiscale et les flux financiers illicites - est illustré de façon plus complète dans le graphique 2.4.

Graphique 2.4. Double objectif des programmes IISF sur les enquêtes pénales

Amélioration du règlement des enquêtes fiscales de nature pénale

- Résolution d'affaires complexes en temps réel
- Processus mené parallèlement aux réformes systémiques
- Principalement entre le pays hôte et le pays partenaire

L'administration fiscale du Kenya (KRA) a commencé à revoir les dossiers de vérification avec l'expert de l'administration fiscale de l'Inde (administration partenaire). Quatre dossiers anonymes provenant de quatre secteurs différents ont été identifiés. Au total, 83 agents ont été répartis en quatre équipes, chacune étant coordonnée par un chef d'équipe. Ces quatre équipes échangeront à distance avec l'expert IISF toutes les deux semaines pour analyser les caractéristiques sectorielles propres à chaque dossier et les modalités de collecte de renseignements. Après deux séries de réunions de ce type sur une période d'un mois, une discussion plénière sera organisée sur les progrès réalisés et les enseignements tirés. En outre, un échange de vues sur les meilleures pratiques en vigueur dans l'administration partenaire aura lieu concernant les secteurs sélectionnés.

Suite aux recommandations du Plan d'action, le Président de la République de Colombie, en vertu de la clause 33 du décret publié le 22 décembre 2020, a créé une nouvelle unité de lutte contre la délinquance fiscale au sein de la DIAN. La phase initiale de recrutement des agents affectés à l'unité a été achevée. L'administration partenaire a mené à bien un premier cycle de formation aux enquêtes pénales pour les fonctionnaires locaux.

Renforcement des capacités systémiques pour la lutte contre les délits fiscaux et les FFI

- Analyse des écarts grâce au modèle de maturité
- Domaines clés : changements législatifs, cadre et stratégie d'évaluation des risques ; contraintes opérationnelles, y compris la coopération interinstitutionnelle et internationale (échange de renseignements compris).
- Coordination avec diverses organisations internationales dans des domaines d'expertise

Source : Secrétariat IISF

L'utilisation effective de l'échange automatique de renseignements

L'utilisation et l'interprétation des données transférées dans le cadre d'accords d'échange automatique de renseignements selon la norme commune de déclaration (NCD) sont sources de difficultés dans bon nombre de pays. C'est pour cette raison que la formule IISF a été élargie afin d'aider les pays et juridictions en développement à utiliser effectivement les données issues de l'échange automatique de renseignements (IISF-EAR). Les programmes IISF sur l'échange de renseignements viennent compléter le programme de renforcement des capacités du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales, hébergé par l'OCDE (le Forum mondial), portant sur l'utilisation effective des données issues de la NCD, qui repose sur la fourniture d'une assistance concrète en situation réelle aux pays en développement, destinée à leur permettre de mieux exploiter les renseignements reçus. La phase de test du volet IISF-Échange automatique de renseignements a ainsi été lancée pendant la session plénière du Forum mondial qui s'est tenue en novembre 2019. En février 2021, une nouvelle demande de programme pilote émanant de l'administration fiscale malaisienne (*Inland Revenue Board of Malaysia - IRBM*) a été acceptée. Dans le cadre de ce programme pilote, l'administration fiscale du Royaume-Uni (*Her Majesty's Revenue & Customs of the United Kingdom*) aidera l'IRBM à utiliser et analyser plus efficacement les données issues de la NCD et à repérer les risques.

Ressources naturelles

Les industries extractives peuvent être un moteur important de la croissance économique, elles peuvent offrir des emplois, et aussi contribuer à la réalisation des objectifs de mobilisation des ressources intérieures et à l'ouverture aux communautés locales d'un accès à une véritable prospérité économique. Les gisements de ressources exploitables ne peuvent être déplacés et la grande majorité de ces ressources se situent dans des pays en développement, ce qui place par là même ces pays dans une position idéale pour en tirer bénéfice. Le poids de ce secteur ne saurait être sous-estimé ; il représentait en effet en 2019 plus de 20 % du PIB de 41 pays en développement, et plus de 10 % du PIB de 13 autres pays en développement ⁵.

Pour de nombreux pays en développement, rares seront les domaines de la politique économique qui, dans les décennies à venir, seront plus importants que l'imposition effective du secteur extractif. Malgré l'importance de ce secteur, les ressources extractives n'ont pas, dans le passé, procuré aux États, ni aux citoyens d'un grand nombre de pays en développement, les avantages budgétaires escomptés. De fait, les données de l'OCDE montrent que les recettes budgétaires tirées du secteur extractif ont décliné de 2013 à 2018 dans les régions africaine et de l'ALC ⁶, une baisse qui ne s'explique pas totalement par les fluctuations des prix des matières premières.

Face aux défis lancés aux pays en développement et à l'augmentation massive des demandes de compétences spécialisées dans le domaine des industries extractives, il y a lieu de se demander en quoi l'approche IISF pourrait apporter une contribution au soutien dispensé aux administrations fiscales des pays en développement aux stades de la négociation, de la passation des marchés et de la vérification.

L'un des domaines jugés extrêmement préoccupants pour les pays en développement est le manque de soutien au renforcement des capacités dont pâtissent les agents publics pendant les négociations de contrats d'investissement concernant des activités dans le secteur extractif. Les responsables sont souvent victimes d'un manque d'information et d'expérience lorsqu'ils négocient avec des EMN et des investisseurs publics. De fait, il ressort d'éléments anecdotiques recueillis auprès d'experts IISF qu'en fiscalité, un grand nombre de problèmes résultent des piètres conditions dans lesquelles les contrats d'investissement/accords de licence ont été négociés. Les aspects qui posent problème sont par exemple l'octroi d'allègements fiscaux trop généreux à des investisseurs, l'intégration dans les contrats de clauses de stabilisation sans limites et le manque d'attention portée à la manière dont les spécialistes de la planification fiscale peuvent se servir de ces accords pour créer de nouvelles niches fiscales.

Les programmes pilotes IISF auront vocation, dans le domaine des ressources naturelles, à apporter un soutien au renforcement des capacités en matière de négociation de contrats dans le secteur extractif, ainsi qu'un soutien technique aux gouvernements des pays en développement, de façon à rééquilibrer la donne. Cette nouvelle déclinaison de la formule IISF sera inaugurée par un programme pilote fidèle à l'approche fondée sur l'apprentissage par la pratique. Une fois testée et validée, cette forme d'assistance pourrait être proposée à d'autres pays intéressés.

Maintenir le rythme des programmes IISF

Au cours de l'année écoulée, les activités entreprises dans le cadre de l'Initiative IISF se sont poursuivies, manifestant une bonne capacité de réaction dans un contexte difficile passant par l'organisation de missions virtuelles, pour répondre aux besoins des administrations d'accueil. D'autres programmes seront lancés pendant la seconde moitié de l'année 2021, si bien que l'objectif initial de 100 programmes IISF va être dépassé.

⁵ Groupe de la Banque mondiale et World Mining Data

⁶ Statistiques mondiales des recettes publiques de l'OCDE

La demande de programmes IISF

Si l'on se tourne vers l'avenir, les demandes de programmes IISF devant débiter à partir du milieu de 2022 et au-delà affluent à un rythme plus lent. Les administrations d'accueil doivent faire face à d'autres défis dans le contexte de la pandémie de COVID-19 ce qui, dans certains cas, nécessite une redéfinition temporaire des priorités amenant à redéployer des ressources peu abondantes au détriment de nouvelles activités en matière de vérification. On peut anticiper qu'avec la reprise des déplacements de certains membres du Secrétariat et experts en 2022 et 2023, les échanges en présentiel seront importants pour encourager l'expression de demandes nouvelles. La nouvelle stratégie de mobilisation des bureaux de pays du PNUD, élaborée pour améliorer la coordination des programmes IISF avec d'autres initiatives au niveau des pays, favorisera en outre un dialogue plus intense et plus direct, propre à susciter des demandes. Le but sera notamment de faire connaître l'offre de solutions IISF inédites pour faire face à d'autres problématiques fiscales, celle-ci recouvrant par exemple le déploiement d'une assistance à caractère sectoriel plus pointue dans le domaine des vérifications portant sur les prix de transfert, l'accompagnement favorisant une utilisation effective des informations faisant l'objet d'échanges automatiques de renseignements, ou encore le soutien à la conduite d'enquêtes en matière de délinquance fiscale, domaine dans lequel des progrès satisfaisants ont d'ores et déjà été accomplis. L'aptitude à mieux adapter les programmes en fonction des besoins des administrations d'accueil sera un facteur important pour susciter à l'avenir une demande.

L'offre d'experts IISF

Durant la crise du COVID-19, le déploiement des programmes IISF n'aurait pas pu se poursuivre sans la mobilisation constante des administrations partenaires et des experts IISF. Le fait que les programmes soient exécutés à distance a permis aux experts IISF d'intensifier le soutien dispensé aux équipes locales de vérificateurs grâce à une gestion plus souple de leurs emplois du temps et à l'utilisation des outils de communication virtuelle pour continuer à entretenir des contacts réguliers avec les équipes des administrations d'accueil. Depuis juillet 2020, trois nouvelles administrations partenaires ont rejoint l'initiative en diligentant leurs propres experts ; le Chili (programme avec la Colombie), la Norvège (programme avec le « Kosovo* »⁷) et la Suède (programme avec la Zambie), ce qui porte à 20 le nombre total d'administrations partenaires.

Graphique 2.5. Administrations partenaires



Source : Secrétariat IISF

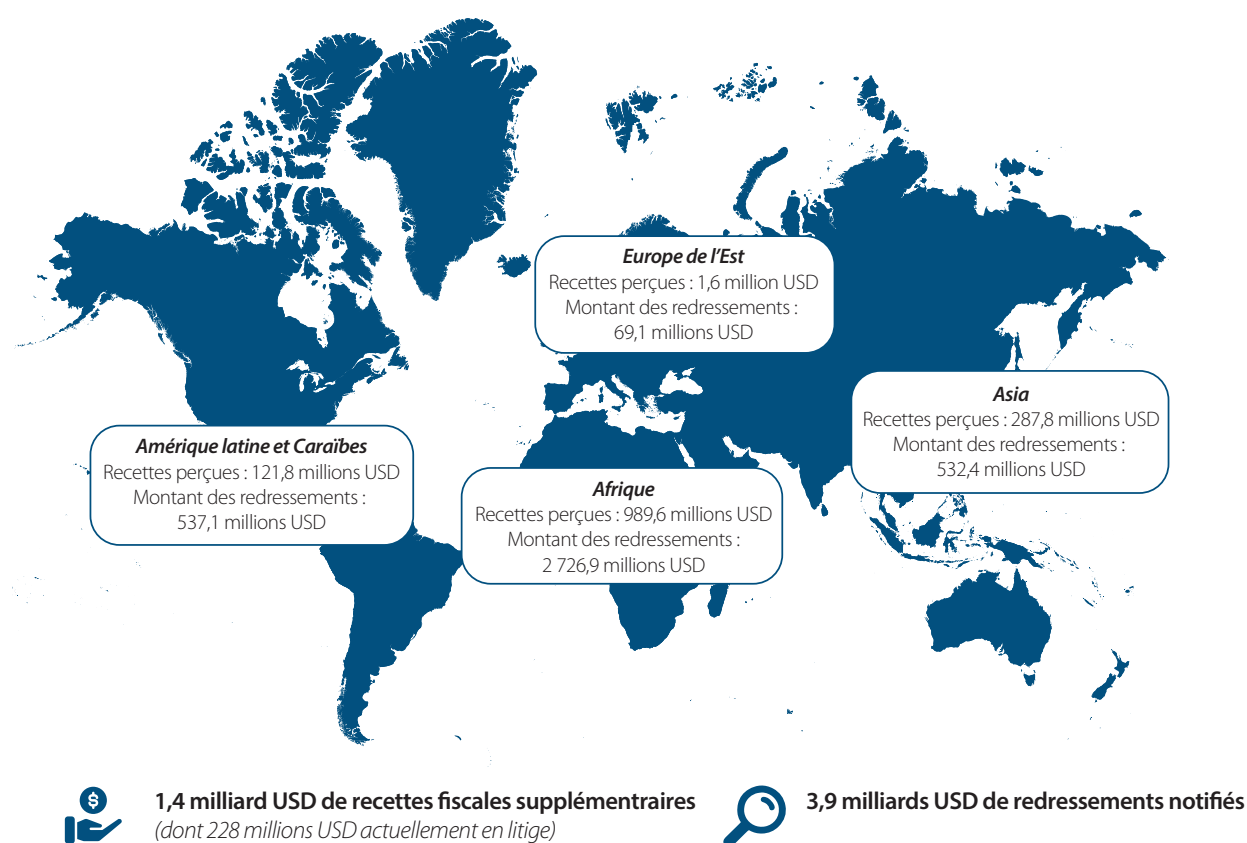
⁷ Cette désignation est sans préjudice des positions sur le statut et est conforme à la résolution 1244/1999 du Conseil de sécurité des Nations Unies ainsi qu'à l'avis consultatif de la Cour internationale de justice sur la déclaration d'indépendance du Kosovo.

Les administrations partenaires restent la principale source d'experts ; ceux-ci ont été déployés et mobilisés dans le cadre de 48 programmes IISF ayant déjà pris fin ou en cours d'exécution. Par ailleurs, 12 programmes ont été pilotés par des experts issus du Vivier géré par le PNUD. Les partenaires régionaux ou internationaux apportent une contribution fondamentale à la mise en œuvre des programmes et ont également déployé 16 experts auprès d'administrations d'accueil dans le cadre de programmes IISF.

Accroissement des recettes et optimisation des ressources

L'Initiative IISF continue d'accompagner les administrations d'accueil dans leurs efforts de mobilisation des ressources intérieures, les résultats obtenus en termes de recettes étant impressionnants. Mettant à profit l'assistance en matière de vérification dispensée au titre de l'Initiative IISF, notamment les travaux sur des dossiers rendus anonymes menés sous l'égide de l'ATAF/l'OCDE/le GBM, les administrations d'accueil ont procédé à des redressements fiscaux se chiffrant à 3,9 milliards USD et ont encaissé plus de 1,4 milliard USD de recettes fiscales supplémentaires, selon des chiffres arrêtés au 30 juin 2021 graphique 2.6.

Graphique 2.6. Surcroît de recettes fiscales déclarées imputable à l'assistance dispensée au titre de l'Initiative IISF, chiffres cumulés par région



Note : 2012 à juin 2021. Toutes les recettes signalées sont générées par le travail collectif des partenaires de développement (y compris l'ATAF, l'IGF, le GBM, entre autres).

Source : Secrétariat IISF

Ces résultats montrent à quel point les actions engagées au titre de l'Initiative IISF pour aider les pays en développement à percevoir des impôts légalement dus peut avoir des effets notables et concrets. Le succès du premier programme IISF

conduit en Mongolie illustre également sans conteste l'impact spectaculaire et immédiat que l'Initiative IISF peut avoir sur les pays en développement (voir encadré 2.4).

Encadré 2.4. L'administration fiscale de Mongolie établit pour la première fois un avis de redressement au titre des prix de transfert

En 2020, la position de l'Initiative IISF en tant que partenaire digne de confiance pour les administrations fiscales a été confortée grâce au déploiement de programmes portant sur des dossiers de vérification très importants dans le secteur minier, souvent à la faveur d'une participation antérieure des pays concernés au projet BEPS de l'OCDE et aux travaux du Forum mondial. Le programme IISF lancé officiellement en août 2019 en Mongolie, par exemple, porte principalement sur des vérifications conduites dans le secteur extractif, avec le concours de l'OCDE et d'experts du Vivier d'experts IISF, et en collaboration avec l'IGF. Le secteur extractif a représenté plus de 80 % des exportations de la Mongolie et procuré au pays 24 % de ses recettes budgétaires en 2019.

L'administration fiscale de la Mongolie n'avait aucune expérience des vérifications portant sur les prix de transfert, et ce n'est qu'en octobre 2019 qu'elle a créé une unité spécialisée dans les prix de transfert afin de suivre les recommandations des experts IISF. Elle a bénéficié du soutien, dispensé à distance à partir de mars 2020, d'experts travaillant aux côtés des agents locaux. Quatorze mois plus tard, en décembre 2020, l'administration fiscale de Mongolie a mené à bien sa première vérification portant sur des prix de transfert, émis son premier avis de redressement fiscal pour un montant d'approximativement 228 millions USD et rejeté une demande de report en avant de pertes d'un montant de 1,5 milliard USD. Ce dossier représente une avancée importante pour l'administration fiscale de Mongolie sur la voie de l'application de sa stratégie de lutte contre les pratiques de BEPS dans le secteur minier.

Note : la décision rendue dans cette affaire donne lieu à contestation.

L'assistance dispensée au titre de l'Initiative IISF peut se concrétiser par un flux de recettes d'une importance déterminante pour les pays en développement, et les résultats obtenus en Mongolie montrent à quel point la coopération internationale en matière fiscale peut être productive. De fait, pour chaque dollar consacré à des activités IISF, ce sont en moyenne 125 USD de recettes fiscales supplémentaires qui rentrent dans les caisses des administrations d'accueil⁸. L'optimisation des ressources affectées à l'Initiative IISF a sensiblement progressé depuis l'année dernière, ce qui s'explique par la baisse relative des coûts liés aux missions, lesquelles se sont déroulées virtuellement en raison des restrictions aux déplacements instaurées à partir de mars 2020 sur fond de pandémie de COVID-19.

Impact plus vaste de l'Initiative IISF au-delà des redressements

Les outils de suivi et d'évaluation permettant de mesurer l'impact des programmes IISF s'améliorent progressivement. Les premières recommandations formulées dans l'état des lieux de l'initiative sont mises en œuvre en vue d'accroître l'efficacité et l'harmonisation des procédures.

Au-delà de l'accroissement des recettes perçues, les administrations fiscales ayant bénéficié d'un soutien au titre de l'Initiative IISF et d'une assistance technique de la part d'autres intervenants (l'ATAF notamment) font d'ores et déjà état de toute une palette de résultats, à savoir :

- une amélioration de l'aptitude à conduire des vérifications de meilleure qualité ;
- un perfectionnement des outils, procédures et processus internes ; et
- des améliorations d'ordre organisationnel.

Ces résultats ont été glanés dans des rapports de mission rédigés par des experts et des rapports d'auto-évaluations établis par des vérificateurs ainsi que dans des rapports d'avancement et d'évaluation de programmes établis par des administrations d'accueil et des experts IISF.

⁸ Données relatives aux coûts estimés par le Secrétariat de l'Initiative IISF au 30 juin 2021.

Transferts de connaissances et de compétences

Dans l'ensemble, les administrations d'accueil bénéficiant de programmes IISF font état d'améliorations des compétences des agents des services fiscaux qui participent à ces programmes. Plus précisément, elles insistent sur les acquis techniques sur des aspects tels que l'application effective de la méthodologie préconisée en matière de prix de transfert, la réalisation de recherches dans des bases de données, les évaluations détaillées des risques et l'analyse fonctionnelle. Les agents ont en outre accru leurs capacités en matière de vérification du fait qu'ils ont étoffé leurs compétences rédactionnelles (en particulier pour la rédaction des rapports sur les prix de transfert) et amélioré leur aptitude à conduire des entretiens avec des contribuables. Parce qu'ils sont plus confiants, les agents des services fiscaux s'engagent plus volontiers dans des examens plus poussés et plus fructueux des dossiers, fondés sur des éléments factuels pertinents. Le programme IISF en cours en Égypte donne une bonne illustration de certains des effets plus larges, sur les compétences et les capacités organisationnelles, que l'on peut attendre d'une telle initiative, indépendamment des recettes perçues (voir encadré 2.5).

Encadré 2.5. Résultats obtenus en Égypte, au-delà d'un accroissement des recettes fiscales

Le programme IISF en cours en Égypte a débuté sur place en 2019, et le soutien au renforcement des capacités s'est poursuivi sous la forme d'ateliers virtuels organisés à l'intention d'agents de l'administration fiscale égyptienne pendant la pandémie. En 2020, 17 ateliers virtuels ont eu lieu dans le cadre du programme IISF sur les prix de transfert. Grâce au soutien dont elle a ainsi bénéficié, l'administration fiscale égyptienne a réussi :

- à mener à terme des ajustements des prix de transfert se chiffrant à 685 millions EGP (98 millions USD) et ayant abouti au recouvrement de quelque 154 millions EGP de recettes fiscales (22 millions USD) ainsi que de 10 millions USD de pénalités ;
- à faire en sorte que les EMN soient imposées comme il se doit en concluant des transactions équitables avec des contribuables qui auraient autrement fait l'objet de redressements, ce qui a permis en fin de compte de recouvrer quelque 154 millions EGP (22 millions USD) pour des redressements initialement évalués à 1,63 milliard EGP (233,4 millions USD) ; et
- à mettre au point des processus de bout en bout pour assurer le recouvrement effectif des autres recettes fiscales liées aux prix de transfert.

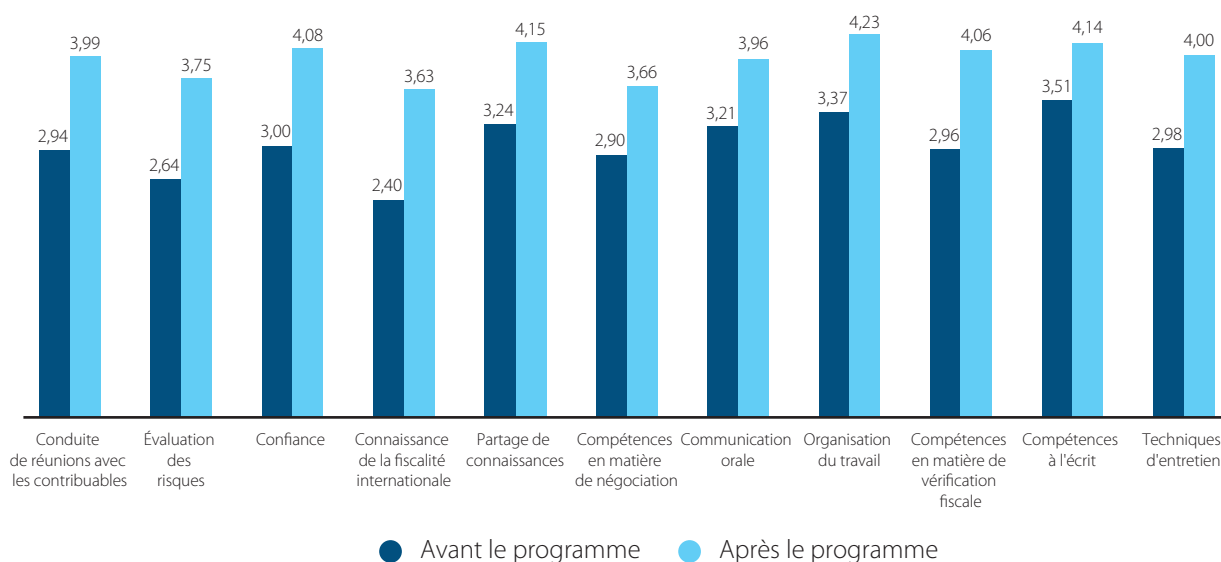
En novembre 2020, du fait de l'augmentation du nombre de dossiers de vérification portant sur les prix de transfert et au vu du surcroît de recettes perçues grâce aux vérifications menées à bien, le ministère des Finances égyptien a décidé de recruter des vérificateurs pour renforcer les effectifs de son unité chargée des prix de transfert. Il a bénéficié d'un soutien, au titre du programme IISF, au stade de la sélection des candidatures. Les entretiens en présentiel avec 25 candidats ont permis de retenir 10 d'entre eux, qui ont été affectés à l'unité chargée des prix de transfert, ce qui a porté à 20 au total le nombre de vérificateurs spécialisés dans les prix de transfert au sein de l'administration fiscale égyptienne.

Grâce à ce programme IISF, les difficultés rencontrées par les agents de l'administration fiscale égyptienne au cours de vérifications portant sur les prix de transfert, ainsi que l'importance d'une réforme de la législation pour consolider les règles et combler les brèches, ont pu être mises en lumière. En 2020, ce constat a suscité une forte mobilisation au niveau politique et des amendements significatifs ont été apportés aux articles de la législation sur les prix de transfert concernant la documentation, la déclaration pays par pays et les pénalités y afférentes.

L'impact de l'assistance dispensée au titre de l'Initiative IISF est perceptible à de multiples niveaux. Premièrement, elle a permis d'améliorer les compétences et les capacités organisationnelles des vérificateurs. Selon l'administration fiscale égyptienne, des progrès notables ont été enregistrés sur le plan de la capacité des vérificateurs à analyser de façon critique la documentation sur les prix de transfert fournie par les contribuables, à appliquer convenablement les méthodologies, à rechercher des comparables et à conduire des vérifications portant sur les prix de transfert fondées sur une argumentation technique solide et une démarche axée sur les résultats. Deuxièmement, les contribuables ont sensiblement changé d'attitude, ce dont témoigne la hausse du taux de réponse aux demandes d'information dans le cadre de vérifications portant sur les prix de transfert.

En outre, les transferts de connaissances et de compétences sont attestés par les auto-évaluations qu'ont complétées les 98 agents participants au début et à la fin de chaque programme IISF (voir graphique 2.7). Une analyse plus fine de ces résultats montre que, par comparaison avec l'année précédente, l'amélioration globale des compétences est en léger recul : 31 % contre 33 % en 2020. Les principaux gains de compétences ont toutefois été observés dans les domaines de la connaissance de la fiscalité internationale (+51 %), de la réalisation d'évaluations des risques (+42 %) et de la maîtrise de la vérification fiscale en général (+37 %).

Graphique 2.7. Amélioration des compétences notifiée dans les auto-évaluations des vérificateurs



Note : auto-évaluations réalisées en début et en fin de programmes IISF, déclinées en 11 rubriques, donnant lieu à une note sur une échelle de 1 (médiocre) à 5 (excellent)

Source : auto-évaluations des agents des administrations fiscales d'accueil recueillies jusqu'au 30 juin 2021

Amélioration des outils, des processus et des procédures

Des agents des administrations fiscales d'accueil ont élaboré, avec le concours d'experts IISF, des manuels administratifs, des outils d'évaluation des risques, des documents d'orientation et des notes pratiques sur l'interprétation de la législation fiscale, et recommandé la modification, sur certains points, du projet de législation sur les prix de transfert ainsi que des réglementations et procédures de vérification en général. L'aide dont ils ont bénéficié a contribué au renforcement des capacités à long terme et à leur pérennisation ainsi qu'à l'amélioration de la gestion des connaissances au sein des administrations d'accueil (voir encadré 2.6).

Encadré 2.6. Renforcer les outils existants en matière de vérification au Kosovo*

Au Kosovo, les agents de l'administration fiscale ont bénéficié du soutien d'un expert spécialiste de la fiscalité internationale issu du Vivier d'experts gérée par le PNUD. Son arrivée auprès de l'administration fiscale du Kosovo* a permis d'engager un examen de large portée des processus en place en matière de vérification des prix de transfert. L'une des principales réalisations à mettre à l'actif du programme a été la conception d'un outil grâce auquel il est possible d'effectuer des exercices d'évaluation des risques concernant plus d'une cinquantaine de contribuables. Un manuel de vérification des prix de transfert et un modèle de rapport sur les prix de transfert ont été rédigés dans la perspective des vérifications futures. Enfin, des sessions de formation à l'utilisation du manuel sur les prix de transfert ont été organisées par l'équipe de l'administration fiscale du Kosovo* responsable des prix de transfert, à l'intention des vérificateurs chargés des grands contribuables au niveau central et des vérificateurs opérant au niveau régional.

Améliorations d'ordre organisationnel

Le soutien dispensé par les experts IISF a également favorisé, au sein des administrations fiscales, une prise de conscience de la nécessité de se doter d'unités spécialisées, ainsi que d'une équipe spécifiquement chargée des vérifications en matière de prix de transfert, pour améliorer l'application de la législation sur les prix de transfert et les pratiques dans ce domaine. Ces évolutions dans l'organisation ont facilité un meilleur ciblage et une efficacité accrue des vérifications visant des EMN (voir encadré 2.7).

Encadré 2.7. Consolider les capacités de vérification des prix de transfert au sein de la Direction générale des impôts des Maldives

La Direction générale des impôts des Maldives (*Maldives Inland Revenue Authority - MIRA*) est arrivée en juillet 2020 au terme d'un premier programme IISF conduit avec le concours de la Direction des Finances publiques de la République slovaque. Ce programme est la concrétisation de la première initiative engagée par la MIRA pour développer ses compétences en matière de prix de transfert. Au bout de quelques mois, la coopération fructueuse avec les hauts responsables de la MIRA a abouti à l'apparition d'une unité distincte, chargée des vérifications portant sur les prix de transfert, dans l'organigramme de l'administration fiscale. Cette unité se compose de quatre vérificateurs et d'un chef d'unité, qui ont été spécialement formés, dans le cadre du programme IISF, à la conduite de vérifications concernant des prix de transfert. Cet effectif sera peut-être étoffé à l'avenir.

Les orientations tracées par l'expert IISF dans le domaine de l'évaluation des profils de risque et ses recommandations relatives aux modifications à apporter à la réglementation des prix de transfert, à la documentation sur les prix de transfert et aux procédures de vérification en général, ont représenté un apport précieux pour la MIRA. Un tel cheminement est déterminant pour l'ancrage de pratiques rigoureuses en matière de vérifications portant sur les prix de transfert au sein des services des administrations d'accueil.

Mise en œuvre des recommandations énoncées dans l'état des lieux

En mai 2019, l'OCDE et le PNUD avaient convenu de dresser un bilan des progrès accomplis dans le cadre de l'Initiative IISF depuis le début de leur partenariat en 2015, afin d'identifier ce qui fonctionnait bien et de repérer les lacunes subsistant, mais aussi de se mettre d'accord sur un plan d'action pour les étapes suivantes. Ils se sont accordés en particulier sur la nécessité de revoir les processus spécifiques de mise en œuvre des programmes IISF, qui étaient adaptés pendant la phase de déploiement expérimental, mais qui le sont moins pour passer à une échelle plus ambitieuse, avant de les systématiser. En 2020/21, des avancées satisfaisantes ont été réalisées dans la mise en œuvre des recommandations énoncées dans l'état des lieux : enrichissement du Vivier d'experts IISF, production d'un module d'apprentissage en ligne, élaboration d'un cadre de gouvernance des risques associés à l'intervention des experts. Une autre recommandation essentielle formulée dans l'état des lieux concerne la mise au point d'un système complet de suivi et d'évaluation, décrit au chapitre 4 : Objectifs et résultats.

Enrichissement du Vivier d'experts IISF

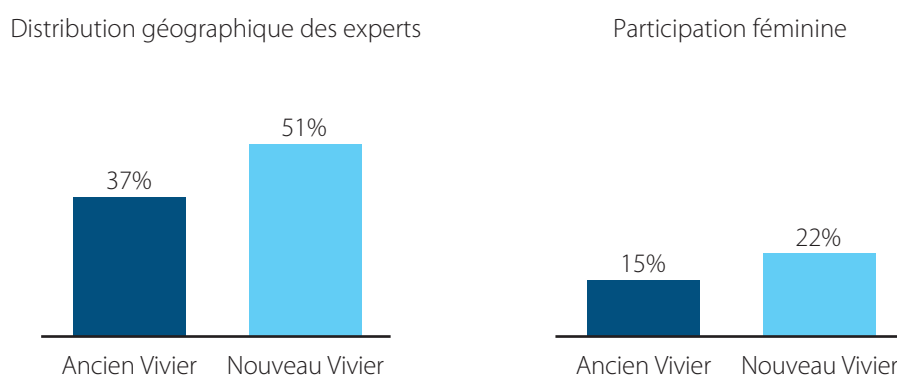
Il est fondamental, pour le succès de l'Initiative IISF, de pouvoir disposer de suffisamment d'experts pour répondre à la demande, et c'est la raison pour laquelle l'alimentation du vivier d'experts susceptibles d'être sollicités pour la mise en œuvre de programmes IISF est une priorité absolue. Pendant les premières années, on pouvait s'attendre à ce que les administrations d'accueil aient plutôt besoin d'une assistance à caractère général en matière de vérification portant sur les prix de transfert. La demande d'assistance au titre de l'IISF a toutefois évolué avec le temps et les administrations d'accueil expriment des besoins de plus en plus précis. En 2020, 6 des 18 demandes d'assistance présentées comportaient des volets sectoriels.

C'est pourquoi le choix a été fait d'accroître la capacité de répondre, dans le cadre de l'Initiative IISF, aux demandes à visées sectorielles en réactualisant et en étoffant le Vivier d'experts pour y faire figurer des experts en fiscalité possédant en outre des compétences à la fois plus spécialisées et plus diversifiées. Le Viver d'experts comporte désormais un bon effectif de spécialistes compétents en fiscalité, mais possédant aussi des compétences sectorielles et linguistiques variées. L'idée était aussi de tenter de compléter, en partenariat avec d'autres acteurs multilatéraux comme l'IGF, les travaux des spécialistes de la vérification fiscale par l'intervention d'experts sectoriels, de façon à appréhender comme un tout l'assistance en matière de vérification fiscale.

Le PNUD a mis en place une nouvelle plateforme automatisée du Réseau mondial pour les politiques (GPN), Express-One, pour répondre plus rapidement et plus exactement aux demandes du Vivier d'experts. Lorsque les termes de référence d'un programme ont été établis, le GPN est sollicité pour proposer des candidats du Vivier d'experts ayant le profil adéquat. Ses propositions sont évaluées et les experts invités à passer un entretien.

L'enrichissement du Vivier d'experts a été l'occasion d'accroître la représentation féminine et la participation d'experts de pays du Sud, qui constituent un objectif essentiel fixé par le Comité directeur de l'Initiative IISF. Le graphique 2.8 illustre la proportion de femmes et d'experts de pays du Sud dans le Vivier d'experts enrichie, comparée à ce qu'elle était dans le précédent.

Graphique 2.8. Enrichissement du Vivier d'experts IISF et statistiques ventilées par genre



Source : Secrétariat IISF/GPN, PNUD

Modules d'apprentissage en ligne à l'intention des experts IISF

Forte de six années d'expérience de la mise en œuvre de programmes de renforcement des capacités dans des pays en développement, l'Initiative IISF inaugurerait au quatrième trimestre 2021 un premier module d'apprentissage en ligne destiné aux experts IISF. Ce module interactif servira à préparer les experts, en amont du déploiement des programmes, en leur donnant accès à des informations sur la manière d'optimiser le soutien dispensé aux équipes locales de vérificateurs pendant la durée des missions sur place ou virtuelles. Il fait la part belle aux relations humaines en tant que vecteur d'un partage durable des connaissances et sera une clé d'accès à des informations essentielles pour en apprendre davantage sur le pays ou la juridiction où le programme est déployé.

Grâce au module d'apprentissage en ligne, les experts IISF auront accès à des conseils sur les processus en place, ce qui garantira un déroulement fluide et sûr des missions, et ils seront renseignés sur tous les aspects de suivi et d'évaluation permanents des programmes. Ils y trouveront également des indications importantes sur les principales difficultés rencontrées par leurs collègues lors d'autres programmes IISF ainsi que sur les pratiques exemplaires

prises au point pour les surmonter. Enfin, le module d'apprentissage en ligne présente les enseignements tirés de l'expérience acquise, auxquels les nouveaux experts IISF se référeront et dont ils s'inspireront pour que le programme soit couronné de succès.

Le module sera accessible sur la Plateforme de partage des connaissances entre administrations fiscales, KSP⁹_{TA}.

Programme de tutorat

À la suite de la recommandation formulée dans l'état des lieux, un programme de tutorat IISF sera mis en place au second semestre de 2021. Dans le cadre de ce programme, un expert en formation sera sélectionné et diligenté pour accompagner un expert principal affecté à un programme IISF portant sur un aspect quelconque de l'assistance IISF. Il participera activement à l'accompagnement des agents de l'administration d'accueil travaillant sur des dossiers réels avec le tuteur, lequel assurera la supervision et le guidage des travaux. Les programmes de tutorat pourront être exécutés sur place et/ou à distance.

Ces programmes se prêteront à un partage d'expérience entre administrations fiscales étant donné que les tuteurs et les experts qu'ils encadrent veillent à coordonner le soutien dispensé aux administrations d'accueil, ce qui donne lieu à des échanges sur les méthodes et les orientations à suivre propices à l'apprentissage mutuel. Les compétences et les connaissances ainsi acquises peuvent favoriser l'apprentissage entre pairs dans la mesure où les experts, accompagnés par un tuteur, accumulent une expérience utile pour la formation d'autres agents au sein de leur propre administration fiscale. En outre, les programmes de tutorat auxquels prennent part des administrations de pays du Sud encouragent la coopération régionale.

L'Initiative continue de reposer sur l'intervention d'experts spécialisés et très bien formés pour assurer l'exécution des programmes futurs dans le domaine des prix de transfert ainsi que dans d'autres domaines nouveaux où ils auront vocation à aider les pays à mobiliser leurs ressources intérieures. Le programme de tutorat contribuera à apporter une réponse à ce besoin puisqu'il participera à former des agents des services fiscaux pour qu'ils deviennent, à leur tour, des experts IISF.

Pendant les séminaires en ligne organisés avec des parties prenantes au premier trimestre de 2021, plus d'une vingtaine d'administrations d'accueil et d'administrations partenaires ont déclaré que leurs vérificateurs seraient disposés à prendre part aux programmes de tutorat soit en tant que tuteurs, soit en tant que bénéficiaires du programme.

Cadre de gouvernance de la participation des experts

Les experts IISF participent au pilotage de travaux portant sur des dossiers de vérification volumineux et stratégiques conduits par des administrations d'accueil. Pour s'assurer que le soutien dispensé est approprié et éviter tout conflit d'intérêts, un cadre de gouvernance de la participation des experts IISF a été adopté afin de guider les experts pendant le déroulement des programmes. Ce cadre s'articule autour de lignes directrices et de pratiques exemplaires destinées à garantir la qualité de l'assistance dispensée par l'expert pendant toute la durée de la vérification, depuis la phase de sélection par les risques jusqu'à la clôture du dossier. La possibilité existe par exemple de demander l'avis d'un autre expert, qu'il s'agisse d'un spécialiste du secteur d'activité concerné ou d'un autre agent des services fiscaux, pendant certaines phases critiques des programmes ; les critères appliqués pour légitimer la demande d'un second avis peuvent être soit qualitatifs, soit quantitatifs. On trouve en outre, dans le cadre de gouvernance de la participation des experts, des précisions sur les domaines dans lesquels ceux-ci sont exposés à des risques et des orientations sur la manière de gérer ces risques.

⁹ <https://ksp-ta.org/>.





3

Événements et communication

La nécessité de sensibiliser les administrations d'accueil et les administrations partenaires potentielles aux avantages et aux évolutions de l'Initiative IISF et de veiller à maintenir l'engagement de l'IISF auprès de ses parties prenantes constitue toujours l'une des grandes priorités du Secrétariat. L'année dernière, l'Initiative IISF a été marquée par une activité très riche, avec l'organisation de toute une série de manifestations et la participation à tout autant d'événements, et le maintien d'une stratégie de communication efficace et diversifiée.

Participation à des événements internationaux

Tout au long de l'année dernière, le Secrétariat de l'IISF a organisé et pris part à de multiples événements et forums internationaux, qui ont eu lieu virtuellement compte tenu des restrictions liées au COVID-19. Ces manifestations ont été l'occasion de partager les enseignements tirés de son expérience, mais également de recueillir des retours d'information précieux de la part des parties prenantes.

Le 28 septembre 2020, les co-présidents du Comité directeur de l'Initiative IISF, Angel Gurría (ancien Secrétaire général de l'OCDE) et Achim Steiner (Administrateur du PNUD), ont lancé l'édition 2020 du rapport annuel de l'IISF, lors d'un événement, organisée en marge de l'Assemblée générale des Nations Unies. Cette manifestation parallèle, placée sous le thème « *Soutenir le financement du développement à l'heure du COVID-19 et au-delà grâce à l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières* » a rassemblé lors d'une table ronde différents ministres et hauts responsables, qui ont examiné comment l'approche adoptée dans le cadre de l'Initiative IISF pour réunir les pays permet de lutter contre l'évasion et la fraude fiscales ainsi que les flux financiers illicites. Cette table ronde a également permis de réfléchir à la façon dont les données d'expérience tirées de l'Initiative peuvent être mises à profit pour sortir de la crise liée au COVID-19 et imaginer un nouvel avenir, en particulier dans le contexte du processus concernant « *Le financement du développement à l'heure du COVID-19 et au-delà* ».

En janvier 2021, suite à la réunion plénière du Cadre inclusif, l'OCDE a organisé une journée entièrement consacrée à la fiscalité et au développement, dont l'une des sessions était centrée sur les « *prochaines étapes de l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières* ». Cette session a été l'occasion d'informer le public de l'expansion de l'Initiative à de nouveaux domaines pilotes au-delà des vérifications fiscales des EMN et de la poursuite des travaux pendant la pandémie de COVID-19. 300 personnes ont assisté à cette session, qui, sur les douze que comptait cette journée virtuelle placée sous le thème de la fiscalité et du développement, s'est classée au deuxième rang en termes de participation.

En mai 2021, le Secrétariat a participé à un webinaire organisé en collaboration avec l'IGF et la *Blavatnik School of Government* (BSG), de l'Université d'Oxford, et présidé par Paul Collier, membre du Comité directeur de l'Initiative IISF. Ce webinaire visait à informer les étudiants et anciens élèves de la BSG des programmes d'assistance technique dont bénéficie le secteur minier dans le cadre de l'Initiative IISF et de l'expansion de cette initiative à de nouveaux domaines. Il a réuni plus de 40 participants, et s'articulait autour des présentations faites par le Secrétariat IISF, le PNUD et l'IGF, qui ont été suivies d'une session animée de questions-réponses.

En juin 2021, le Secrétariat a organisé, comme chaque année, une table ronde d'experts et un atelier à l'intention des parties prenantes, qui ont réuni près de 150 participants issus de 37 pays et six organisations régionales et internationales. Les parties prenantes ont été informées du module d'apprentissage en ligne à venir, de la révision du mécanisme de suivi et de l'évaluation des programmes, ainsi que du programme de tutorat envisagé et de l'avancement du projet d'expansion de l'Initiative. Membre du Comité directeur de l'Initiative IISF et Directrice des programmes fiscaux de l'ATAF, Mme Mary Baine a présidé cet atelier de deux jours, organisé à l'intention des parties prenantes.

Le Secrétariat a également eu l'occasion de présenter les nouveaux axes d'expansion de l'Initiative et de faire le point sur les activités menées lors des réunions virtuelles suivantes qui ont jalonné l'année 2020 :

- Atelier virtuel de renforcement des capacités en matière de prix de transfert organisé conjointement par la Direction générale des impôts de l'Indonésie et l'OCDE (*juillet 2020*).
- Forum PA de la Forum de l'OCDE sur l'administration fiscale (*septembre 2020*)
- 8^e réunion de l'Initiative Afrique (*octobre 2020*)
- Atelier virtuel de renforcement des capacités en matière de procédure amiable et d'APP, organisé conjointement par les administrations fiscales nationales, la Banque asiatique de développement et l'OCDE (*octobre 2020*)
- Séminaire sur le BEPS à l'intention de la Commission de l'Union africaine (*octobre 2020*)
- Webinaire de présentation de la boîte à outils pour la négociation de conventions fiscales (*novembre 2020*)
- 3^e réunion de la Déclaration de Punta Del Este (*novembre 2020*)
- 6^e réunion régionale sur le BEPS à l'intention des pays d'Eurasie (*novembre 2020*)
- Session plénière du Forum mondial (*décembre 2020*)
- Réseau sur le renforcement des capacités du Forum sur l'administration fiscale (*avril 2021*)

En interne, des webinaires ont été organisés en anglais et en français aux mois de mars, d'avril et de novembre 2020, afin d'échanger avec les administrations d'accueil et partenaires et les experts, sur les difficultés et les réussites qui ont marqué la mise en œuvre du programme pendant la durée des restrictions de déplacement liées au COVID-19 et sur les modalités de reprise du travail sur site après la pandémie.

Communications

Afin d'assurer le soutien constant de ses donateurs et administrations partenaires, le Secrétariat de l'IISF s'efforce d'être transparent et de rendre publiques les demandes reçues au titre du programme et ses réussites. Il s'appuie sur différents canaux de communication pour partager des informations sur les activités, les programmes et les résultats obtenus dans le cadre de l'Initiative IISF. Les parties prenantes sont tenues informées des progrès obtenus et le Secrétariat reste en contact étroit avec les interlocuteurs du programme et les organisations régionales.

De plus, le Secrétariat de l'IISF a conduit au premier semestre 2021 des activités d'ouverture afin de chercher de nouvelles façons de coopérer avec les organisations régionales, et notamment la Banque africaine de développement, la Banque asiatique de développement, l'ATAF, le CIAT, le Cercle de Réflexion et d'Échange des Dirigeants des Administrations fiscales (CREDAF), l'IGF et l'Association des administrations fiscales des îles du Pacifique (*Pacific Islands Tax Administrators Association*, PITAA).

Des réunions virtuelles ont été organisées afin de mieux cerner la disponibilité des experts et les éventuelles contraintes de ressources auxquelles sont confrontées les administrations partenaires. L'IISF a établi un dialogue avec ses interlocuteurs dans la quasi-totalité des administrations partenaires, et notamment l'Afrique du Sud, l'Allemagne, la Belgique, le Chili, les États-Unis, la France, l'Inde, l'Italie, le Mexique, le Maroc, les Pays-Bas, la République slovaque, le Royaume-Uni et la Suède.

Le Secrétariat de l'IISF rend régulièrement compte de ses activités à des institutions mondiales de premier plan qui suivent les avancées réalisées grâce aux grandes initiatives en faveur du développement, notamment aux ministres des Finances des pays du G20, à l'Équipe spéciale sur le financement du développement, aux responsables de la publication du rapport de suivi des engagements pris au titre de l'Initiative fiscale d'Addis-Abeba, aux membres de la Plateforme de collaboration sur les questions fiscales et au Partenariat mondial pour une coopération efficace au service du développement. L'Initiative IISF contribue en outre à l'établissement du rapport d'étape du Cadre inclusif OCDE/G20 sur le BEPS, ainsi que du rapport d'étape de l'OCDE sur la coopération en matière fiscale au service du développement, qui sont tous deux publiés chaque année.

Des programmes et réseaux pertinents sont mis en place au sein du système des Nations Unies par le PNUD, qui communique sur l'Initiative IISF dans une nouvelle lettre d'information sur le financement de la réalisation des ODD.

Enfin, le site Internet de l'Initiative IISF (www.tiwb.org/fr) demeure le canal essentiel de diffusion des actualités et informations la concernant. Des bulletins d'information électroniques, dans lesquels le point est fait sur les programmes, les enseignements tirés de l'expérience des pays et les pistes de réflexion à explorer ont été publiés en décembre 2020 et en avril 2021. Ces bulletins d'information présentent des études de cas sur les programmes IISF, avec notamment des encarts spéciaux sur la Géorgie, l'Ouganda et la Zambie l'an dernier.

La publication de ces bulletins d'information devrait se poursuivre à un rythme bimestriel à l'avenir afin de créer un flux d'information plus régulier à l'attention des parties prenantes et du grand public. Afin d'augmenter le nombre d'abonnés, une procédure d'inscription simplifiée au bulletin d'information IISF a été mise en place en mars 2021, avec de premiers résultats encourageants.

La priorité est toujours donnée à l'accroissement de la visibilité de l'Initiative IISF sur les réseaux sociaux *via* le compte Twitter officiel dédié, afin d'améliorer la transparence. Des efforts ont été engagés afin de communiquer plus régulièrement sur la plateforme au sujet de cette initiative et d'accroître le nombre d'actions et d'abonnés. Ces efforts se sont traduits par un rebond du nombre de mentions et d'abonnés.





4

Objectifs et résultats

Chaque année, le Comité directeur formule un plan de travail détaillé afin de définir les objectifs d'IISF pour l'année à venir, ce qui permet d'assurer un contrôle clair des progrès accomplis. En outre, l'exercice de bilan a souligné la nécessité de se doter d'un système complet et plus granulaire pour suivre et évaluer l'impact de l'Initiative IISF, afin de s'assurer qu'elle continue de répondre à la demande et d'apporter une aide au renforcement des capacités innovante et de grande qualité.

Objectifs

Ambitieux, les objectifs d'IISF pour 2021/22 et au-delà visent *in fine* à intensifier la mobilisation des ressources intérieures dans les pays en développement et à favoriser la prévisibilité des conditions d'investissement pour les contribuables. Le plan de travail 2021/22, approuvé par le Comité directeur, s'appuie sur les objectifs initialement assignés à l'Initiative pour 2016/20. Les progrès réalisés par rapport aux objectifs de 2020/21 sont présentés dans le tableau 4.1.

Le Secrétariat IISF envisage, parmi ses grandes missions, d'entreprendre au cours de l'année à venir les activités suivantes :

- Poursuivre les programmes IISF en cours et lancer de nouveaux programmes en vue d'atteindre l'objectif de 100 programmes achevés ou en cours à la fin de 2021.
- Renforcer la coopération Sud-Sud afin d'atteindre l'objectif de 20 programmes Sud-Sud d'ici à la fin de 2021.
- Mettre en œuvre des programmes pilotes pour les demandes actuelles : huit enquêtes en matière de délinquance fiscale et deux programmes pilotes d'utilisation effective des renseignements échangés automatiquement, et engager une réflexion sur d'autres domaines émergents de la fiscalité couverts par IISF.
- Établir des relations avec au moins trois nouvelles administrations partenaires souhaitant mettre à disposition des spécialistes de la vérification fiscale dans le cadre de programmes IISF.
- Exploiter différentes plateformes au niveau régional et international pour renforcer la visibilité des programmes IISF et déterminer les besoins des pays en développement.
- Parachever le processus de sélection du Vivier d'experts du PNUD pour six axes thématiques.
- Lancer de nouveaux programmes de tutorat, centrés tout particulièrement sur les femmes, en vue d'étendre la participation d'expertes issues de pays en développement.

Depuis 2020, l'Initiative a fait preuve d'une flexibilité impressionnante pour répondre à la demande des pays en développement. Le monde tourne certes la page de la pandémie, mais les difficultés ne vont pas s'aplanir pour autant ; en 2021, les pays en développement ont déjà connu de nouvelles tensions qui pèsent sur leurs capacités fiscales. L'Initiative IISF se tient prête à aider les administrations fiscales à y faire face en collaboration avec ses partenaires internationaux au développement.

Résultats

Pour apprécier les résultats, il est essentiel d'évaluer les progrès réalisés par rapport aux objectifs de l'année précédente. Dans l'ensemble, l'Initiative IISF a été en mesure de poursuivre ses opérations malgré la pandémie de COVID-19 et d'atteindre la plupart de ses objectifs pour 2019/20, repris ci-dessous avec un rapport des progrès réalisés.

Tableau 4.1. Progrès réalisés par rapport aux objectifs pour 2020

Objectif	État d'avancement
1 Poursuivre les programmes IISF en cours et lancer de nouveaux programmes en vue d'atteindre l'objectif d'une centaine de programmes en cours ou achevés à la fin 2020.	90 programmes achevés ou en cours ; les progrès ont été entravés par des complications dues à la pandémie de COVID-19.
2 Mettre en œuvre cinq programmes d'enquêtes en matière de délinquance fiscale et deux programmes pilotes d'utilisation effective des renseignements échangés automatiquement, et élaborer différents concepts pour d'autres domaines émergents de la fiscalité couverts par l'Initiative IISF.	Sept programmes pilotes d'enquêtes en matière de délinquance fiscale et un programme pilote imminent d'utilisation effective des renseignements échangés automatiquement. Des concepts sont en cours d'élaboration concernant la fiscalité et l'environnement ainsi que la transformation numérique des administrations fiscales.
3 Développer des relations avec cinq nouvelles administrations partenaires souhaitant mettre à disposition des spécialistes de la vérification fiscale dans le cadre de programmes IISF, en privilégiant les administrations fiscales de pays du Sud.	Trois nouvelles administrations partenaires (Chili, Norvège et Suède) appuieront le déploiement des programmes IISF.
4 Renforcer la collaboration Sud-Sud afin d'atteindre l'objectif de 15 programmes Sud-Sud d'ici à décembre 2020.	15 programmes Sud-Sud
5 Encourager les organisations régionales/ internationales à soutenir plus vigoureusement le déploiement des programmes IISF, notamment en facilitant l'organisation d'au moins deux ateliers régionaux et/ou sectoriels de renforcement des capacités.	Renforcement des relations stratégiques. Voir le chapitre 3 sur les manifestations et la communication.

Objectif	État d'avancement
6 Étendre de 50 % l'offre IISF dans la région ALC et dans la région Asie-Pacifique, avec le soutien d'instances régionales et internationales.	Avec le lancement de sept nouveaux programmes durant la période allant de juillet 2020 à juin 2021, ces régions comptent désormais 23 programmes achevés ou en cours.
7 Enrichir le Vivier d'experts du PNUD afin d'y intégrer au moins une dizaine d'experts hispanophones et au moins une dizaine d'experts francophones.	Le Vivier d'experts du PNUD a été renouvelé et sera parachevé au second semestre de 2021.
8 Diffuser deux bulletins d'informations en trois langues (anglais, français et espagnol) et augmenter le nombre d'abonnés.	Le Secrétariat a publié et diffusé deux bulletins d'information, en mai et en décembre 2020.
9 Publier le Rapport annuel IISF en trois langues (anglais, français et espagnol).	Le rapport annuel de 2020 a été publié en anglais, en français et en espagnol.
10 Lancer trois nouveaux programmes de tutorat, centrés tout particulièrement sur les femmes, en vue d'étendre la participation d'expertes issues de pays en développement.	Le programme de tutorat est en cours d'élaboration. Les progrès ont été entravés par des complications dues à la pandémie de COVID-19.
11 Maintenir la participation active d'au moins une vingtaine d'experts au sein de la communauté de pratiques d'experts IISF, en s'appuyant sur la KSP _{TA} pour faciliter les échanges d'expériences.	52 experts IISF en activité sont inscrits à la communauté de pratiques d'experts IISF. Faible participation des experts ; une stratégie visant à accroître la fréquentation de la plateforme a été élaborée grâce à l'aide de l'équipe KSP de l'Agence du revenu du Canada.
12 Convoquer le Comité directeur de l'Initiative IISF et organiser des réunions de suivi avec le Groupe technique consultatif.	La réunion du Comité directeur d'IISF s'est tenue le 27 avril 2021. Le Groupe technique consultatif a été informé des avancées par courriel.
13 Organiser une Table ronde d'experts et un Atelier à l'intention des parties prenantes à distance.	Les deux manifestations ont été organisées avec succès en juin 2021.
14 Mettre en œuvre les recommandations issues de l'exercice de bilan, y compris l'élargissement à deux nouveaux domaines fiscaux.	La plupart des recommandations de l'exercice de bilan ont été mises en œuvre. Le module d'apprentissage en ligne destiné aux experts d'IISF, la solution de gestion des programmes et le nouveau système de suivi et d'évaluation sont en cours de réalisation.

Source : Secrétariat IISF

Système de suivi et d'évaluation

Vu l'importance de la transparence des résultats pour l'ensemble des parties prenantes, une des principales recommandations de l'exercice de bilan portait sur la mise au point d'un système complet de suivi et d'évaluation. L'exercice mécanique consistant à vérifier si les objectifs annuels ont été atteints s'avère certes utile, mais ne suffit pas pour déterminer si des progrès réels ont été réalisés sur le terrain au sein des administrations d'accueil. IISF a donc élaboré une « théorie du changement » permettant d'exposer clairement les objectifs de chaque programme et de recenser les éléments qui contribuent à sa réussite. Ce nouveau système s'appuie sur l'expérience acquise ces six dernières années en matière de mise en œuvre de programmes de renforcement des capacités au travers des rapports d'impact produits par les administrations d'accueil et les experts d'IISF.

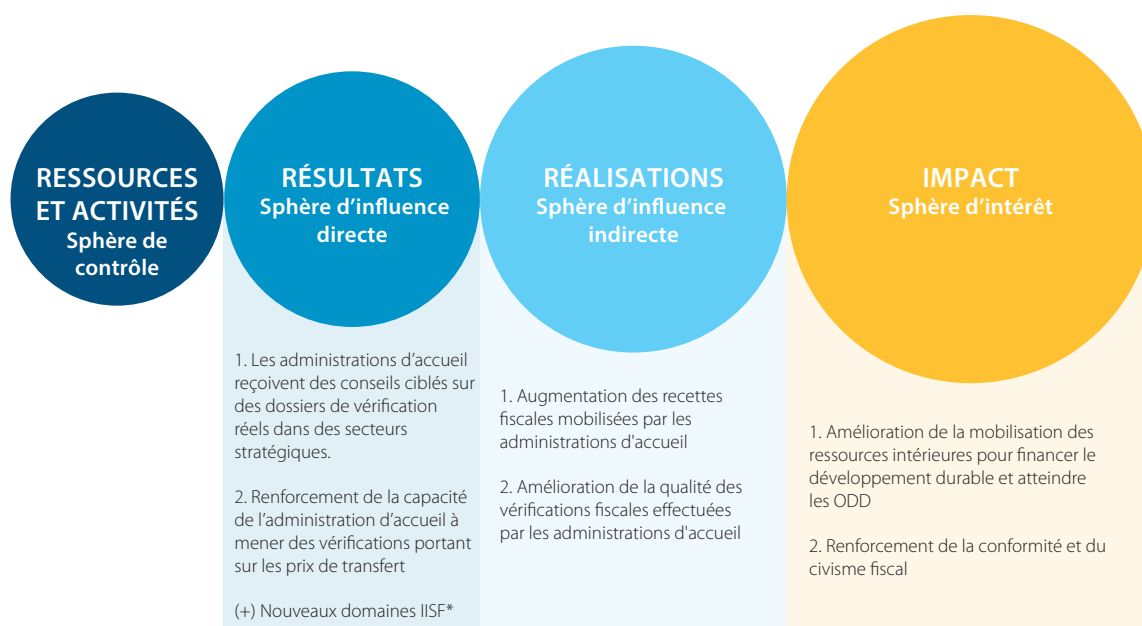
Théorie du changement des programmes IISF

L'initiative IISF a pour objectif de faire évoluer de manière positive la capacité des administrations d'accueil à assurer l'application de leur législation fiscale. Lors de l'exercice de bilan, une « théorie du changement attendant aux programmes IISF » a été élaborée pour servir de cadre permettant de comprendre et d'évaluer les retombées à long terme des contributions, des activités et des résultats des programmes IISF. Ce cadre théorique permet de dégager une conception commune des objectifs de chaque programme IISF comme base à l'élaboration d'un système complet de suivi et d'évaluation.

La théorie du changement se fonde sur des hypothèses clés qui sont essentielles à la mise sur pied du cadre de causalité susmentionné :

- Les compétences transférées aux vérificateurs de l'administration d'accueil (agents des services fiscaux) par l'intermédiaire du programme IISF sont utilisées dans les nouveaux cas.
- Le surcroît de recettes fiscales générées par les programmes IISF est affecté au financement des ODD.
- Les administrations d'accueil assurent la viabilité du programme et n'autorisent pas l'expert d'IISF à se substituer aux agents des services fiscaux locaux.

Graphique 4.1. Théorie du changement des programmes IISF



Source : Secrétariat IISF

Tableau de bord des programmes IISF

Pour faire écho à la théorie du changement et s'assurer que l'initiative IISF atteint ses objectifs, un tableau de bord des programmes IISF a été mis en place afin d'harmoniser les indicateurs utilisés pour évaluer le succès de l'assistance apportée aux administrations d'accueil. Il regroupe non seulement les résultats relatifs au recouvrement des recettes, mais aussi, plus largement, aux initiatives de renforcement des capacités et aux changements de comportement des EMN. Ce tableau de bord, qui intègre 21 indicateurs au total (annexe B), permet de mesurer, sur la base de critères quantitatifs et qualitatifs, les résultats, réalisations et impacts de l'aide que les experts d'IISF apportent aux administrations d'accueil.

Utilisé pour chaque programme IISF, le tableau de bord permet d'approfondir l'analyse de données plus pointues portant sur les grandes réalisations des interventions d'IISF dans les pays. À cet effet, le tableau de bord permet de dégager une compréhension commune du point de départ de la réflexion engagée par chaque administration d'accueil sur les capacités initiales, ainsi que des bénéfices attendus découlant des capacités renforcées grâce au programme d'IISF. Une évaluation de base poussée permettra d'établir ces capacités initiales sur la base des indicateurs du tableau de bord et de faire connaître les priorités de chaque programme aux administrations d'accueil et aux experts. À cet égard, les administrations d'accueil ont communiqué des données de base détaillées, recueillies au moyen de questionnaires préparés par l'Initiative. Le regroupement des progrès réalisés au regard de ces priorités à travers le tableau de bord permettra de multiplier les enseignements et les analyses, notamment en ce qui concerne les différences régionales et les meilleures pratiques, et ce, afin d'optimiser les transferts de connaissances. En outre, la collecte systématique de ces données peut aider les hauts responsables des administrations d'accueil à privilégier certains domaines dans lesquels une assistance est nécessaire.

L'amélioration du mécanisme de suivi et d'évaluation d'IISF a permis au Secrétariat de se pencher à nouveau sur la manière dont les connaissances transmises par les experts d'IISF renforcent les capacités des équipes locales dans la durée. Par ailleurs, IISF a mis en place des rapports sur les programmes plus approfondis, afin d'assurer un meilleur suivi des recommandations et techniques proposées par les experts.

Pour que toutes les parties prenantes soient au diapason, une consultation publique sur l'ensemble des indicateurs utilisés pour le tableau de bord a eu lieu, afin de mettre en lumière certaines variables importantes dont il convient de tenir compte lors de l'évaluation de l'impact à long terme du renforcement des capacités. Le Secrétariat d'IISF a associé les participants au programme à toutes les étapes de l'élaboration du tableau de bord. En novembre 2020, une vingtaine de représentants d'administrations d'accueil et de donateurs ainsi que d'experts d'IISF issus d'administrations partenaires et du Vivier du PNUD ont été invités à formuler des commentaires sur l'ensemble des indicateurs utilisés pour le tableau de bord initialement proposé par le Secrétariat. Ces travaux collectifs se sont conclus, le 10 mars 2021, par un atelier spécialement consacré au sujet, qui a permis de parvenir à un consensus et de recueillir l'avis de chacun sur la méthode employée pour garantir l'utilité des résultats communiqués aux parties prenantes.



A

Annexe A.

Programmes IISF

Programmes IISF en cours de mise en œuvre (au 30 juin 2021)

#	Pays ou juridiction de l'administration fiscale d'accueil	Administration fiscale d'accueil	N° du programme	Expert(s)	Début du programme	Nombre de missions jusqu'en juin 2021	Nombre total de semaines passées dans le pays
1	Arménie (1)	Comité des recettes publiques	F2018-0020	Agent des services fiscaux en activité	2019	4	1
2	Bénin (1)	Direction générale des impôts	F2017-0010	Agent des services fiscaux en activité	2019	10	1
3	Bhoutan (1)	Direction des impôts et des douanes	F2019-0022	Agent des services fiscaux en activité	2021	1	0
4	Botswana (5)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2017-0014	Ancien agent des services fiscaux	2017	18	7
5	Cambodge (1)	Direction générale des impôts	F2019-0024	Agent des services fiscaux en activité	2020	6	0
6	Colombie (3)	<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i>	F2018-0002	Ancien agent des services fiscaux	2018	1	0.5
7	Colombie (6)	<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i>	F2020-0008	Agent des services fiscaux en activité	2021	1	0
8	Égypte (2)	Administration fiscale égyptienne	F2019-0003	Expert du vivier	2019	9	3
9	Égypte (3)	Administration fiscale égyptienne	F2019-0004	Agent des services fiscaux en activité	2020	5	2
10	Eswatini (1)	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2017-0004	Agent des services fiscaux en activité	2018	2	2

#	Pays ou juridiction de l'administration fiscale d'accueil	Administration fiscale d'accueil	N° du programme	Expert(s)	Début du programme	Nombre de missions jusqu'en juin 2021	Nombre total de semaines passées dans le pays
11	Eswatini (2)	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2018-0027	Ancien agent des services fiscaux	2020	1	1
12	Gabon (1)	Direction générale des impôts du Gabon	F2018-0013	Expert du vivier	2019	1	1
13	Géorgie (3)	Administration fiscale géorgienne	F2020-0005	Expert du vivier	2021	1	0
14	Ghana (2)	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2019-0005	Agent des services fiscaux en activité	2019	5	1
15	Ghana (3)	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2019-0006	Agent des services fiscaux en activité	2019	1	1
16	Ghana (4)	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2020-0013	Ancien agent des services fiscaux	2020	5	0
17	Guinée (1)	Direction Nationale des Impôts	F2019-0018	Agent des services fiscaux en activité	2021	2	0
18	Kazakhstan	Comité des recettes publiques	F2020-0009	Ancien agent des services fiscaux	2020	5	0
19	Liberia (2)	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2017-0009	Agents des services fiscaux en activité	2017	3	3
20	Madagascar	Ministère de l'Économie et des Finances	F2019-0016	Agent des services fiscaux en activité	2019	3	1
21	Maldives	Direction générale des impôts des Maldives	F2020-0002	Expert du vivier	2021	1	0
22	Mali	Direction générale des impôts	F2019-0011	Agent des services fiscaux en activité	2020	7	1
23	Mongolie	Direction générale des impôts	F2019-0001	Ancien agent des services fiscaux	2019	17	2
24	Nigeria (2)	<i>Federal Inland Revenue Service Nigeria</i>	F2017-0011	Expert du vivier	2018	4	3
25	Nigeria (4)	<i>Federal Inland Revenue Service Nigeria</i>	F2020-0012	Ancien agent des services fiscaux	2019	6	0
26	Ouganda (4)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2019-0025	Ancien agent des services fiscaux	2019	13	2
27	Papouasie-Nouvelle-Guinée (1)	<i>Papua New Guinea Internal revenue Commission</i>	F2018-0014	Agent des services fiscaux en activité	2019	3	2
28	Papouasie-Nouvelle-Guinée (2)	<i>Papua New Guinea Internal revenue Commission</i>	IE2018-02	Expert sectoriel	2019	7	1
29	Papouasie-Nouvelle-Guinée (3)	<i>Papua New Guinea Internal revenue Commission</i>	F2020-0014	Ancien agent des services fiscaux	2020	1	0

#	Pays ou juridiction de l'administration fiscale d'accueil	Administration fiscale d'accueil	N° du programme	Expert(s)	Début du programme	Nombre de missions jusqu'en juin 2021	Nombre total de semaines passées dans le pays
30	République dominicaine	<i>Dirección General de Impuestos Internos</i>	F2018-0017	Agents des services fiscaux en activité	2020	1	0
31	Sierra Leone	<i>National Revenue Authority</i>	F2018-0023	Agent des services fiscaux en activité	2020	1	1
32	Sri Lanka (1)	Administration fiscale du Sri Lanka	L2016-0005	Ancien agent des services fiscaux	2016	5	4
33	Zambie (3)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	IE2018-04	Expert sectoriel	2018	8	4
34	Zambie (4)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2019-0008	Ancien agent des services fiscaux	2019	17	6
35	Zambie (5)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2020-0003	Agent des services fiscaux en activité	2021	13	0
36	Zimbabwe (2)	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	F2017-0001	Agent des services fiscaux en activité	2019	4	3

Note : Les chiffres entre parenthèses rapportent le numéro du programme dans le cas de pays/juridiction bénéficiant de multiples programmes. Source : Secrétariat IISF

Programmes IISF pilotes en cours de mise en œuvre (au 30 juin 2021)

#	Pays ou juridiction de l'administration fiscale d'accueil	Administration fiscale d'accueil	N° du programme	Expert(s)	Début du programme	Missions jusqu'en juin 2021	Nombre total de semaines passées dans le pays
1	Arménie (2)	Comité des recettes publiques	TC2019-0002	Agents des services fiscaux en activité	2019	1	0.5
2	Colombie (5)	<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i>	TC2019-0001	Ancien agent des services fiscaux	2019	1	1
3	Honduras	<i>Servicio de Administración de Rentas</i>	TC2019-0005	Agent des services fiscaux en activité	2021	1	0
4	Kenya (2)	<i>Kenya Revenue Authority</i>	TC2019-0004	Ancien agent des services fiscaux	2019	1	0.5
5	Ouganda (3)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	TC2019-0003	Agent des services fiscaux en activité	2019	1	0.5
6	Pakistan (2)	<i>Federal Board of Revenue</i>	TC2018-0002	Agent des services fiscaux en activité	2019	1	1
7	Tunisie	Direction générale des Impôts	TC2019-0006	Agent des services fiscaux en activité	2020	2	0

Note : Les chiffres entre parenthèses rapportent le numéro du programme dans le cas de pays/juridiction bénéficiant de multiples programmes. Source : Secrétariat IISF

Programmes IISF achevés (au 30 juin 2021)

#	Pays de l'administration d'accueil	Administration fiscale d'accueil	N° du programme	Expert	Durée	Missions menées à terme	Semaines passées dans le pays
1	Albanie	Direction albanaise des impôts	F2015-0001	Agent des services fiscaux en activité	2015	1	52
2	Botswana (1)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	L2015-0003	Ancien agent des services fiscaux	2015 – 2017	4	4
3	Botswana (2)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2016-0006	Agents des services fiscaux en activité	2016 – 2018	5	5
4	Botswana (3)	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	IE2017-01	Expert sectoriel	2017	1	0.5
5	Cambodge (1)	Direction générale des impôts	L2016-0003	Ancien agent des services fiscaux	2016	1	1
6	Cameroun (1)	Direction générale des Impôts	F2017-0002	Agents des services fiscaux en activité	2017-2019	7	6
7	Cameroun (2)	Direction générale des impôts	F2018-0012	Agent des services fiscaux en activité	2019	6	6
8	Colombie (1)	<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i>	L2012-0001	Ancien agent des services fiscaux	2012 – 2014	9	8
9	Colombie (2)	<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i>	F2018-0001	Agent des services fiscaux en activité	2018 - 2021	7	4
10	Congo (République du)	Direction générale des Impôts et des Domaines	F2016-0012	Agent des services fiscaux en activité	2017	5	4.5
11	Costa Rica (1)	<i>Dirección General de Tributación</i>	F2016-0005	Agents des services fiscaux en activité	2016 – 2017	5	4
12	Costa Rica (2)	<i>Dirección General de Tributación</i>	F2018-0011	Agents des services fiscaux en activité	2018	2	2
13	Côte d'Ivoire	Direction générale des impôts	F2017-0005	Agent des services fiscaux en activité	2018	6	6
14	Égypte (1)	Administration fiscale égyptienne	F2016-0011	Expert du vivier et expert égyptien	2017	7	7
15	Éthiopie (1)	<i>Ethiopian Revenues and Customs Authority</i>	F2016-0016	Agents des services fiscaux en activité	2015	9	10
16	Éthiopie (2)	<i>Ethiopian Revenues and Customs Authority</i>	IE2018-01	Expert sectoriel	2018	1	0.5
17	Géorgie (1)	Administration fiscale géorgienne	F2016-0008	Expert du vivier	2016 – 2017	3	3
18	Géorgie (2)	Administration fiscale géorgienne	F2017-0013	Expert du vivier	2018	4	4

#	Pays de l'administration d'accueil	Administration fiscale d'accueil	N° du programme	Expert	Durée	Missions menées à terme	Semaines passées dans le pays
19	Ghana (1)	<i>Ghana Revenue Authority</i>	F2014-0001	Agents des services fiscaux en activité	2013 – 2018	9	8.5
20	Honduras (1)	<i>Servicio de Administracion de Rentas</i>	F2019-0007	Expert du vivier	2020 - 2021	6	1
21	Jamaïque (1)	Administration fiscale jamaïcaine	F2016-0004	Ancien agent des services fiscaux	2016	4	5
22	Jamaïque (2)	Administration fiscale jamaïcaine	F2016-0013	Agent des services fiscaux en activité	2017	7	13.5
23	Jamaïque (3)	Administration fiscale jamaïcaine	IE2019-02	Expert sectoriel	2019	1	1
24	Kenya (1)	<i>Kenya Revenue Authority</i>	L2012-0002	Ancien agent des services fiscaux	2020	16	14
25	Kenya (3)	<i>Kenya Revenue Authority</i>	IE2019-01	Expert sectoriel	2019	1	1
26	Kosovo*	Administration fiscale du Kosovo	F2017-0008	Expert du vivier	2018	6	6
27	Lesotho	<i>Lesotho Revenue Authority</i>	F2015-0003	Agents des services fiscaux en activité	2015 – 2019	1	12
28	Libéria (1)	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2016-0002	Expert du vivier	2016 – 2018	10	10.5
29	Libéria (3)	<i>Liberia Revenue Authority</i>	IE2016-01	Ancien agent des services fiscaux	2016 – 2018	7	7.5
30	Malawi	<i>Malawi Revenue Authority</i>	L2016-0002	Agents des services fiscaux en activité	2016 – 2017	5	5
31	Maldives (1)	Direction générale des impôts des Maldives	F2018-0004	Agent des services fiscaux en activité	2018	6	5
32	Nigeria (1)	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	F2016-0003	Expert du vivier	2016 – 2018	6	7
33	Nigeria (3)	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	L2018-0001	Ancien agent des services fiscaux	2018	2	2
34	Ouganda (1)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2016-0010	Expert du vivier et Ancien agent des services fiscaux	2017	10	19
35	Ouganda (2)	<i>Uganda Revenue Authority</i>	L2016-0001	Ancien agent des services fiscaux	2016	4	4
36	Pakistan (1)	<i>Federal Board of Revenue</i>	F2018-0016	Agents des services fiscaux en activité	2018	4	4
37	Pérou (1)	<i>Superintendencia nacional de administración tributaria</i>	L2017-0001	Ancien agent des services fiscaux	2016	2	1.5

#	Pays de l'administration d'accueil	Administration fiscale d'accueil	N° du programme	Expert	Durée	Missions menées à terme	Semaines passées dans le pays
38	République centrafricaine	Direction générale des impôts et des domaines	F2019-0009	Agent des services fiscaux en activité	2020 - 2021	2	1
39	Rwanda	<i>Rwanda Revenue Authority</i>	F2016-0014	Agents des services fiscaux en activité	2017	2	2.5
40	Sénégal (1)	Direction générale des impôts et des domaines	F2015-0002	Agents des services fiscaux en activité	2014 – 2015	6	5
41	Sénégal (2)	Direction générale des impôts et des domaines	F2016-0007	Agents des services fiscaux en activité	2017 – 2018	5	5
42	Tchad	Direction générale des impôts	F2018-0010	Agent des services fiscaux en activité	2019 - 2021	5	4
43	Ukraine	Administration fiscale ukrainienne	F2017-0012	Expert du vivier	2020	2	3
44	Viet Nam (1)	Direction générale des impôts, ministère des Finances	L2016-0006	Ancien agent des services fiscaux	2015	4	3
45	Zambie (1)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	L2015-0001	Ancien agent des services fiscaux	2016	3	2
46	Zambie (2)	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2018-0009	Agent des services fiscaux en activité	2018	7	7
47	Zimbabwe (1)	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	L2015-0002	Ancien agent des services fiscaux	2016	4	3

Note : Les chiffres entre parenthèses rapportent le numéro du programme dans le cas de pays/juridiction bénéficiant de multiples programmes. Source : Secrétariat IISF



Annexe B. Tableau de bord des programmes IISF

#	Résultat/ Réalisation/Impact	Indicateurs
1	Résultat	Nombre de dossiers examinés pendant la durée du programme / Nombre de dossiers en cours
2	Résultat	Évaluation, par l'administration hôte, du soutien dispensé au titre de l'Initiative IISF et de l'expert ou des experts IISF
3	Résultat	Nombre de vérificateurs formés / nombre total de vérificateurs dans l'unité de services aux grands contribuables de l'administration d'accueil
4	Résultat	Proportion de femmes parmi les vérificateurs formés
5	Résultat	Nombre de programmes et/ou supports de formation développés ou révisés avec le concours d'experts IISF.
6	Résultat	Hausse moyenne de la confiance en leurs capacités des vérificateurs
7	Résultat	Hausse moyenne des capacités sur la base des besoins identifiés lors des premières missions
8	Résultat	Preuve de l'utilisation de techniques entre différentes missions / différents dossiers de vérification fiscale
9	Réalisation	Impôts perçus et compensation de pertes (dossiers pour lesquels les experts fiscaux de l'administration d'accueil ont bénéficié de l'assistance des experts IISF) / total de l'impôt sur les sociétés perçu au titre de dossiers portant sur des prix de transfert (ou des gros contribuables)
10	Réalisation	Recettes fiscales perçues et compensation de pertes / total des redressements au titre de dossiers réexaminés dans le cadre de l'Initiative IISF

#	Résultat/ Réalisation/Impact	Indicateurs
11	Réalisation	Recettes fiscales perçues / coût du programme IISF
12	Réalisation	Montant moyen des redressements effectués dans chacun des dossiers de vérification réexaminé avec le soutien des experts IISF
13	Réalisation	Nombre de recommandations portant sur des améliorations d'ordre organisationnel mises en œuvre
14	Réalisation	Croissance du nombre de dossiers portant sur des prix de transfert réexaminés chaque année
15	Réalisation	Nombre d'entreprises ayant fait l'objet d'un redressement / nombre d'entreprises sélectionnées à des fins de vérification à l'issue d'une évaluation des risques
16	Réalisation	Nombre moyen d'années d'expérience au sein de l'unité chargée des vérifications portant sur les prix de transfert
17	Impact	Augmentation en pourcentage du ratio impôts/PIB ¹⁰
18	Impact	Augmentation de la proportion du budget national financé par les impôts nationaux
19	Impact	Pourcentage de déclarations déposées par les EMN en bonne et due forme en vertu de la réglementation existante.
20	Impact	Pourcentage d'EMN demandant un ajustement de leur déclaration fiscale ou procédant spontanément à une rectification.
21	Impact	Perception du comportement des entreprises multinationales par les agents des services fiscaux

¹⁰ Quoiqu'elles puissent être assez éloignées des résultats des programmes IISF, les mesures d'impact reflètent la contribution de ces derniers dans les indicateurs couramment utilisés pour mesurer l'efficacité des systèmes fiscaux. Il convient de noter que les programmes IISF peuvent ne contribuer que marginalement à l'évolution de ces indicateurs.



Annexe C. Comité directeur de l'Initiative IISF

Anciennement membre du Comité directeur, Mme Ngozi Okonjo-Iweala, a indiqué que des milliards de dollars d'impôts qui leur reviennent de droit échappent encore aux administrations fiscales de la plupart des pays en développement. Elle a ajouté que l'Initiative IISF doit continuer à jouer un rôle moteur pour encourager les entreprises à respecter des normes encore plus strictes de conduite fiscale responsable et éviter les risques d'atteinte à leur réputation auxquels elles s'exposent en adoptant des stratégies de planification fiscale agressive.

Le Comité directeur de l'Initiative IISF est co-présidé par le Secrétaire général de l'OCDE et l'administrateur du PNUD, et réunit un panel prestigieux de ministres, responsables des services fiscaux et universitaires. À la suite des recommandations formulées dans le cadre de l'exercice de bilan, le Comité a été étendu en 2020. Quatre membres supplémentaires, à savoir deux femmes et deux hommes qui représentent l'Afrique, l'Asie, l'Europe et la région d'Amérique latine et des Caraïbes, ont rejoint le Comité en maintenant l'équilibre régional et la parité femmes-hommes. En outre, le 1^{er} juin 2020, M. Mathias Cormann a succédé à M. Angel Gurría en qualité de Secrétaire général de l'OCDE et assume les fonctions de co-président du Comité. La composition du Comité directeur est actuellement la suivante :



Mathias Cormann
Secrétaire général de l'OCDE, co-Président



Achim Steiner
Administrateur du PNUD, co-Président



John Christensen
Président du Comité de direction du Réseau pour la justice fiscale



Sir Paul Collier
Professeur, Université d'Oxford



Bob Hamilton
Commissaire de l'Agence du revenu du Canada



Sigrid Kaag
Ministre du Commerce extérieur et de la Coopération au développement des Pays-Bas



Mary Baine
Directrice des programmes fiscaux, ATAF



Nora Lustig
Professeur d'économie latino-américaine et Directrice du Commitment to Equity Institute (CEQ) à l'Université de Tulane



Dr. Ekniti Nitithanprapas
Directeur général de l'administration fiscale thaïlandaise



Ville Skinnari
Ministre de la Coopération au développement et du Commerce extérieur, Finlande

Partenaires au développement de l'Initiative IISF

Union européenne



Co-financé par
l'Union européenne

Finlande



Financement par la
coopération au développement
de la Finlande

Allemagne



Ministère fédéral de la
Coopération économique
et du Développement

Irlande



Irish Aid
Rialtas na hÉireann
Government of Ireland

Japon

財務省

Ministry of Finance, JAPAN

Luxembourg

LUXEMBOURG
AID & DEVELOPMENT



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère des Finances

Pays-Bas



Ministère des Affaires étrangères

Norvège



Norad

Suède



Suède
Sverige

Suisse



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO

Royaume-Uni



UKaid
from the British people

Inspecteurs des Impôts Sans Frontières

RAPPORT ANNUEL 2021

Ce rapport rend compte des réalisations accomplies par l'Initiative IISF entre juillet 2020 et juin 2021, période durant laquelle la pandémie de COVID-19 a eu d'énormes conséquences sur la santé de nos citoyens comme de nos économies, et les pays en développement ont été les plus durement touchés. L'année dernière, les gouvernements ont été pris en tenaille entre la nécessité de fournir un soutien au revenu et des liquidités aux individus et aux entreprises, et les efforts pour optimiser les recettes perçues afin de financer les programmes de dépenses. Dans une période où la marge de manœuvre budgétaire est étroite et où la tolérance à l'égard de la fraude et de l'évasion fiscales continue de baisser, ce rapport montre toute la pertinence de l'Initiative IISF, qui a un réel impact sur la mobilisation des ressources intérieures dans les pays en développement. Parce qu'elle occupe un créneau très spécifique et offre aux administrations fiscales, l'expérience le prouve, la perspective d'un recouvrement efficient et efficace de recettes, l'Initiative IISF peut aider les pays à surmonter les conséquences socioéconomiques de la pandémie de COVID-19.

Le chapitre 1 décrit l'Initiative IISF et sa pertinence dans le contexte de la pandémie de COVID-19. Le chapitre 2 expose de manière détaillée les activités de l'Initiative IISF, les évolutions jalonnant sa mise en œuvre et les réalisations à mettre à son actif, et donne des informations sur les résultats obtenus et les enseignements tirés au cours de l'année écoulée. Le chapitre 3 porte sur la participation de l'IISF aux manifestations internationales et la communication. Enfin, le chapitre 4 présente le projet de programme de travail élaboré pour l'année à venir et expose dans les grandes lignes les objectifs et résultats de l'an dernier.

Pour plus d'informations :



secretariat@tiwb.org



<http://www.tiwb.org/fr>



[@TIWB_News](https://twitter.com/TIWB_News)
