



NOTE CONCEPTUELLE
ATELIER VIRTUEL
SUR
LA PRESTATION DE SERVICES DANS L'ADMINISTRATION FISCALE :
L'APRÈS COVID-19

INTRODUCTION

La prestation de services, comme son nom l'indique, consiste à fournir des services aux clients d'une entreprise. Cela se fait par la gestion de projets, la correction des problèmes de fiabilité, le suivi des progrès et des indicateurs de performance clés (KPI), la gestion des budgets et la garantie de la bonne prestation des services par les professionnels en charge. La prestation de services désigne tout contact avec l'administration publique au cours duquel les clients - citoyens, résidents ou entreprises - recherchent ou fournissent des données, traitent leurs affaires ou remplissent leurs obligations. Ces services doivent être fournis de manière efficace, prévisible, fiable et conviviale.

Le concept de prestation de services dans les Administrations Fiscales (AF) va au-delà des services habituels aux contribuables, tels que l'éducation des contribuables, le dépôt des déclarations de revenus et le soutien et l'assistance en matière de conformité, pour inclure les services rendus aux autres parties prenantes et aux partenaires. Les services aux contribuables sont généralement axés sur la réponse aux questions les plus courantes des contribuables, en particulier dans les domaines de l'enregistrement et de déclaration, et transmettent les questions plus complexes à d'autres unités, telles que l'audit, les incitations fiscales et le tribunal d'appel fiscal, etc.

La Covid-19 a en outre mis l'accent sur la nécessité d'adopter diverses approches en matière de prestation de services, notamment l'identification et la description des ressources, des processus et des interfaces qui sont essentiels à la réussite de la prestation de services dans le temps, conformément à un calendrier établi. La pandémie a entraîné un ralentissement de la croissance de la productivité, une accélération de la numérisation, de l'automatisation et de l'intelligence artificielle. Les politiques fiscales qui stimulent la croissance économique devraient faire l'objet d'une attention particulière pour permettre aux pays de relever les défis auxquels ils sont confrontés au-delà de la crise.

NUMÉRISATION DES PROCESSUS DE L'ADMINISTRATION FISCALE COMME APPROCHE DE PRESTATION DE SERVICES POST-COVID-19

Les autorités fiscales, seules autorités gouvernementales compétentes en matière d'évaluation, de détermination, de recouvrement ou d'imposition des impôts - un processus appelé « administration fiscale » - sont confrontées à la tâche ardue de mettre en œuvre les politiques et les lois fiscales du gouvernement dans un contexte d'évolution des pratiques et des processus des entreprises. Pour que l'administration fiscale remplisse efficacement son mandat, il est nécessaire de recentrer l'attention sur les fonctions de soutien, comme c'est le cas pour sa fonction principale d'évaluation, de collecte et de comptabilité fiscales.

La politique fiscale n'est pas statique et doit évoluer à la lumière des défis structurels et des priorités politiques changeantes afin de continuer à jouer un rôle dans la stimulation d'une croissance inclusive et durable. Les principales tendances incluent la numérisation croissante, la faiblesse des taux d'intérêt, l'importance accrue des actifs incorporels et la concentration croissante des marchés.

Les services électroniques (e-Services) permettent de développer et de fournir des services plus rapides, moins chers et mieux adaptés aux besoins des clients, en répondant à leurs attentes et en les stimulant. Ces attentes s'étendent à tous les services publics, y compris les AF.

Les Administrations Fiscales d'Afrique de l'Ouest ont fait de grands progrès dans le développement, la prestation et l'exploitation des services électroniques au cours des dernières années. Cette formation est donc axée sur l'exploration de solutions aux questions suivantes qui découlent de ces progrès :

- **Ces progrès sont-ils suffisants ?**
- **Ces services sont-ils rentables et suffisamment adéquats pour permettre d'optimiser un retour sur investissement ?**
- **Où se situent les meilleures études de cas ou expériences ?**
- **Quels sont les défis et de quelle manière les autres organismes ont-ils répondu à ces défis ?**
- **Où seront les frontières des services électroniques dans le futur ?**
- **Et quels sont les risques ?**

OBJECTIFS DE FORMATION

- a. L'objectif principal de cette formation est d'identifier les outils dont disposent les administrations fiscales afin d'évaluer leur performance par le biais d'une évaluation objective de la santé des composantes clés de la prestation de services des systèmes fiscaux des pays membres. Le résultat de cette évaluation révèle les domaines dans lesquels une administration fiscale doit prendre des mesures et améliorer ses performances par le biais de réformes.
- b. L'innovation et la diffusion de la productivité sont cruciales et le système fiscal peut stimuler l'investissement dans la recherche et le développement et les activités connexes par le biais de politiques fiscales bien conçues, en particulier celles qui ciblent les jeunes, les petites entreprises et les entreprises à faible productivité. En outre, compte tenu des preuves de l'impact relativement

modeste sur la croissance, l'augmentation de l'impôt sur les revenus du capital au niveau personnel pourrait être reconsidérée.

- c. Depuis l'apparition de la pandémie, les entreprises ont opté pour un lieu de travail hybride (virtuel/physique). Les administrations fiscales, tant au niveau national qu'infranational, devront s'adapter pour répondre aux besoins et se montrer à la hauteur de l'évolution des processus des entreprises. Cet atelier de formation vise à identifier certains de ces changements et à examiner comment les Autorités fiscales peuvent se préparer aux changements à venir, en particulier pour fournir un service de qualité aux contribuables et aux autres parties prenantes dans la nouvelle normalité.
- d. Des décisions en matière d'équipement doivent également être prises. Alors que les organisations se sont empressées de fournir des équipements aux personnes qui se déplaçaient dans un environnement éloigné, les AF doivent déterminer la stratégie future et s'adapter en conséquence.
- e. Les besoins en matière d'assistance du bureau de service et du bureau d'audit/examens vont changer. Il est désormais nécessaire de disposer du meilleur support possible, le *portail de services* est plus important que jamais et les éléments suivants sont indispensables :
 - Construction de centres d'appels efficaces ;
 - Utilisation de chatbot, facilitant l'accès aux connaissances, aux réparations en libre-service et aux demandes ;
 - Capacité à traiter virtuellement les paiements et les reçus en ligne en temps réel, ainsi que les demandes d'autres services ;
 - Intégration aux solutions de chat de l'organisation ou utilisation du portail de chat pour les agents du service d'assistance ; et
 - Création de centres de consultation virtuels pour une assistance avancée.
- f. Enfin, l'originalité de cette formation réside dans le fait qu'elle permet de formuler des solutions africaines aux problèmes de l'Afrique.

BÉNÉFICIAIRES CIBLES

Les hauts cadres responsables des stratégies de services électroniques pour les contribuables et ceux chargés de la gestion des relations, tels que les centres d'appel/de contact et les responsables des médias sociaux.

RÉSULTATS ESCOMPTÉS

1. La formation exposera les participants aux différents concepts et approches de la prestation de services dans le domaine de l'administration fiscale, à sa portée, aux meilleures pratiques en vigueur et à la capacité de mobilisation des recettes dans la région.
2. Le message principal ici est l'innovation - l'automatisation des AF ! À l'issue de cette session de formation, il sera temps pour les AF d'abandonner la routine et de réfléchir à des approches novatrices qui soutiendront la nouvelle normalité et amélioreront la production de recettes fiscales.
3. Les pays, en particulier ceux dont les revenus sont faibles, devraient voir la nécessité d'une mobilisation accrue des recettes intérieures afin de dégager des ressources pour financer des dépenses supplémentaires, tandis que les

pays dont les niveaux de dépenses fiscales sont déjà élevés pourraient avoir à redéfinir leurs priorités en matière de dépenses.

4. Il sera nécessaire de réorienter les dépenses fiscales et les incitations fiscales basées sur le revenu pour que la recherche et le développement (R&D) soient de plus en plus utilisés pour améliorer les entreprises.
5. Identifier les principales fonctions qui peuvent être automatisées et les priorités en matière d'automatisation, ainsi que les outils technologiques et les systèmes que les AF devraient choisir pour la prestation de services.
6. Renforcer la qualité des services aux contribuables en mettant en place des méthodes d'information et des outils de communication efficaces en vue d'améliorer les services aux contribuables et de garantir le renforcement du partenariat entre les contribuables et les administrations fiscales.

MODALITÉ DE FORMATION

Le FAFOA facilitera l'événement virtuel d'une journée qui se déroulera virtuellement via la solution de conférence en ligne Zoom le mercredi 3 mai 2023. Des services d'interprétation seront disponibles en anglais, français et portugais.

ORDRE DU JOUR

#	Point	Heure (GMT)
1	Arrivée et configuration de Zoom	08:30 - 09:00
2	Discours du Secrétaire exécutif du FAFOA	09:00 - 09:10
3	Présentation de la session	09:10 - 09:30
	<i>Pause thé</i>	<i>09:30 - 10:00</i>
4	Service à la clientèle du Service des recettes fiscales et des douanes de Sa Majesté (HRMC) - Perspective stratégique	10:00 - 12:00
5	Session d'échange d'expériences nationales - représentants du Bénin, du Cabo Verde et du Liberia.	12:00 - 12:30
	<i>Pause thé</i>	<i>12:30 - 12:45</i>
6	Service à la clientèle du HMRC - Livraison opérationnelle	12:30 - 14:30
7	Discours de clôture et fin des activités	14:30 - 14:45