

## **Séminaire des Directeurs**

### **ANTANANARIVO - MADAGASCAR**

**10 - 12 octobre 2016**

### **L'apurement des arriérés fiscaux**

#### **Restitution Atelier A**

**Favoriser le recouvrement spontané et forcé (pilotage, formation et arsenal juridique)**

#### **1. Assurer un suivi des créances**

##### **1. a- Expérience des administrations :**

- suivi dans un système informatisé (comptabilité de caisse, attribution d'un numéro d'identifiant)

- suivi non informatisé (risque de créances fictives)

- gestion discriminatoire (par segments d'entreprise)

- utilisation des titres de perception (émission d'AMR)

- utilisation des paiements bancaires notamment par virement, par carte bancaire, par chèque avec possibilité de guichets approchés des services des impôts (difficultés :- plaintes récurrentes des contribuables ; - porte atteinte à la concurrence entre les banques, frais bancaires élevés)

- utilisation de mobile money (paiement mobile)

- Acceptation des dépôts de déclaration sans paiement ou paiement partiel (moins risqué par rapport au refus car le contribuable peut se fondre dans la nature ; nécessite l'application rigoureuse des pénalités ; avantage lié à la comptabilité d'engagement, c'est-à-dire les droits constatés)

- Déclaration avec exigence de paiement : réduit le nombre de contribuable à suivre (difficile avec les entreprises publiques qui ne peuvent respecter cette obligation; risque de déclaration arrimée à la capacité de paiement)

- télé déclaration : en cours de mise en œuvre, difficulté liée au débit de connexion internet, niveau d'informatisation des entreprises limité, difficulté de gestion interne des déclarations, mise en œuvre progressive allant des grandes entreprises aux petites entreprises et aux individus.

## **1. b- Propositions :**

- **disposer nécessairement d'un système intégré d'information pas compliqué et consensuel ;**
- **Utiliser graduellement le système bancaire (partenariat gagnant, sécurisation des rapprochements bancaires);**
- **utiliser un seul comptable central en relation avec les banques (prévoir un personnel suffisant pour les rapprochements bancaires) ;**
- ***nous signalons le projet Malgache de rapprochement bancaire automatisé actuellement en cours de réflexion***
- **s'appuyer sur les réseaux existants (caisse d'épargne, la poste, les banques, les téléphonies mobiles, etc.) ;**
- **démarche progressive dans l'utilisation des moyens modernes de paiement ;**
- **promouvoir la télé déclaration et le télépaiement**
- **intégrer la télé déclaration et le télépaiement dans le système de gestion.**
- **engager une réflexion au niveau de chaque pays sur les avantages et inconvénients des déclarations sans paiement ;**

## **2. Mieux sélectionner les poursuites**

### **2. a : Expérience des administrations**

- absence de stratégie de poursuite forcée
- utilisation des agents de poursuite
- Utilisation des huissiers de justice
- limitation des poursuites engagées par le receveur au niveau de l'ATD
- classification par degré de recouvrabilité (irrecouvrable, difficilement recouvrable et recouvrable) et utilisation des actes de poursuite selon cette classification (la fermeture administrative est plus adaptée aux petites entreprises)
- utilisation de compensation des dettes croisées (difficulté : l'Etat est parfois défaillant, compensation sollicitée par les sociétés d'Etat) ;
- utilisation des éléments d'identification de solvabilité des entreprises (convention avec les banques, renseignements contenus dans le dossier du contribuable, la sollicitation des services de la conservation foncière)
- recours préalable au recouvrement à l'amiable (Permet d'ouvrir les négociations avec les entreprises défaillantes)
- l'utilisation du recouvrement forcé nécessite la recherche d'information
- l'utilisation des huissiers nécessite des frais de poursuite
- l'utilisation de l'ATD n'est pas toujours fructueuse (connivence entre la banque et son client)
- l'ATD a un caractère permanent à Madagascar et au Sénégal
- au Burkina Faso, l'ATD a un délai d'effet de 10 jours
- passage obligatoire par le recouvrement à l'amiable avant le recouvrement forcé
- l'ATD porte atteinte à l'image de l'entreprise auprès de la banque
- l'ATD n'est pas émis seulement auprès des banques (il concerne tous les tiers détenteurs)
- En France, la mise en cause des tiers détenteurs ne peut se faire qu'en passant par un juge

## **2. b : Propositions :**

**- mettre en place une stratégie :**

- i. qui repose sur une bonne connaissance du contribuable (disponibilité des informations concernant le contribuable) ;**
- ii. qui fait appel à l'analyse risque (grille d'analyse risque à élaborer par CREDAF) ;**
- iii. qui met en adéquation les procédures aux enjeux de la créance (qualitatifs liés au comportement du contribuable, quantitatifs, la situation économique) ;**
- iv. qui tient compte du coût de recouvrement (internalisation et externalisation)**

**- prévoir dans le dispositif législatif l'obligation faite aux banques de transmettre l'ensemble des comptes bancaires à l'administration fiscale en vue de rendre productif les ATD;**

**- mettre en place un dispositif d'exploitation des données de comptes bancaires ;**

**- renforcer le dispositif législatif en rapport avec l'ATD (l'obligation de répondre et d'exécution sous peine des sanctions) ;**

### **3. Définir des indicateurs utiles**

#### **3.1 : Distinction entre les procédures à l'amiable et forcées**

- Amiable : prend fin à la mise en recouvrement
- Forcée : commence par la mise en demeure (commandement)

#### **3.2 : Indicateurs**

##### **3.2 a : Procédure amiable**

- le rapport des actions amiables et des actions forcées (portée des actions amiables par rapport à celles forcées)

##### **3.2 b : Procédure forcée**

- taux d'apurement des créances
- le taux d'efficacité de l'ATD
- le taux d'efficacité des saisies
- le taux d'efficacité des fermetures administratives

#### **4. Renforcer le professionnalisme :**

##### **4.1- par des structures dédiées au recouvrement forcé**

###### **- Nécessité de sa mise en place :**

- s'impose au vue de son importance**
- besoin d'appui technique à l'amélioration du niveau de recouvrement**
- spécialisation des équipes (équipe de saisie, équipe de poursuite, etc.)**
- très important que le receveur soit un juriste pour la garantie des actes émis**
  - vu la charge de travail du receveur qui ne lui permet pas de se consacrer totalement au recouvrement**
  - compte tenu des problèmes d'effectif, possibilité d'externaliser le recouvrement (huissier)**
  - la performance doit être recherchée dans le recouvrement des créances fiscales**

###### **- Propositions :**

- mettre en place une ou des structures spécialisées de recouvrement (brigades de recouvrement forcé) poste comptable (analyser l'opportunité d'une ou plusieurs structures par zone géographique et par charge de travail)**

###### **Conditions de réussite de leurs missions :**

- i. confier à la structure spécialisée des créances recouvrables (notamment les créances de moins de 2 ans) ;**
- ii. confier le recouvrement des créances issues des contrôles à la structure spécialisée ;**
- iii. définir une grille de sélection des dossiers à transférer à la structure spécialisée (selon une analyse risque propre à chaque pays) ;**
- iv. mettre en place une plate-forme d'échange avec les banques**
- v. recourir au recouvrement forcé au niveau de la structure spécialisée**
- vi. informatiser les procédures du recouvrement forcé**
  - recourir au besoin, aux structures spécialisées externes pour le recouvrement des créances fiscales (huissiers)**

#### **4.2- par une formation spécialisée des acteurs du recouvrement forcé**

**Proposition :**

- profiter de l'expérience d'autres structures notamment celle des huissiers ou des anciens du corps (avec des séances de rencontre d'échange)
- conférer aux comptables publics la qualité d'huissier en matière de recouvrement forcé
- nécessité de renforcer les capacités opérationnelles des acteurs de recouvrement en matière de procédures civiles et les voies d'exécution
- motiver les acteurs de recouvrement forcé

## **5. Utiliser / développer un arsenal juridique efficient**

### **5. 1 Utiliser un arsenal juridique efficient**

**- alléger la procédure de recouvrement forcé (niveau d'autorisation et la mise en œuvre des procédures)**

**- réviser les procédures en vue de les simplifier et de les adapter aux comportements inciviques**

**- exploiter tout l'arsenal juridique en mettant en place un encadrement nécessaire de certaines procédures telles que la réalisation des hypothèques, l'organisation de l'insolvabilité, la responsabilité des gérants, etc.**

### **5. 2 Développer un arsenal juridique efficient**

**- étudier l'opportunité de procéder à la compensation (ou croisement de dettes) entre les créances fiscales et les dettes de l'Etat (notamment avec les entreprises publiques)**

**- proposer la mise en place d'une commission de sauvegarde d'entreprise (niveau de hiérarchie et compétences à adapter au contexte de chaque pays).**



## **6. Faire progresser le recouvrement suite à contrôle fiscal**

- mettre un pôle de recouvrement des créances issues des contrôles**
- mettre en œuvre des mesures conservatoires avant (en cas de flagrant et s'il y a risque sur le recouvrement) et/ou après l'émission du titre exécutoire (s'il y a contestation)**
- formaliser une fiche de solvabilité ou une grille de risque d'insolvabilité (à transmettre le plus rapidement possible au comptable)**
- veiller à l'encadrement de la taxation d'office et des procédures de redressement**
- associer les acteurs du recouvrement à la programmation de contrôle fiscal**
- favoriser la transaction lors du redressement quand cela est possible**