



# DIALOGUE



*25ème colloque  
international*

# SENEGAL DAKAR 2010

19 au 22 avril 2010



*Allocutions et discours  
Synthèse des travaux  
Liste officielle des participants*

## *Editorial*



Le 25<sup>ème</sup> colloque international du CREDAF, organisé cette année à Dakar, au Sénégal, vient de se terminer et la satisfaction exprimée par la grande majorité des participants permet de tirer un bilan tout à fait positif des journées passées en terre sénégalaise.

Nous avons été remarquablement accueillis par nos amis de la Direction générale des Impôts et des Domaines du Sénégal et les 111 participants garderont, je n'en doute pas, un souvenir inoubliable de leur séjour.

Nous aurions dû être beaucoup plus nombreux à Dakar si un volcan, situé en Islande, ne s'était manifesté de manière aussi inopportune, perturbant profondément le transport aérien et empêchant nombre de nos collègues de nous rejoindre au Sénégal. Ils nous ont manqué mais ce dialogue de synthèse, entièrement consacré au colloque, leur permettra de profiter également de la richesse des échanges qui ont été tenus durant les quatre jours de la manifestation.

Par l'intensité de leurs débats autour du thème consacré cette année au contrôle fiscal, les délégués ont su mettre à profit cette rencontre pour communiquer, dialoguer mais également se documenter afin d'identifier les expériences susceptibles d'être profitables à leurs administrations respectives.

Les animateurs et les experts mis à la disposition du CREDAF par les administrations fiscales des pays membres ont largement contribué à la réussite de ce colloque par la qualité de leurs interventions.

Les travaux en commissions et en ateliers ont permis la mutualisation d'expériences diverses, grâce à des échanges aussi animés que fructueux.

De fait, l'importance que revêt pour le contribuable la bonne application des dispositions qui régissent le contrôle fiscal ainsi que la diversité des situations et des problématiques soulevées justifient pleinement l'intérêt que nous portons à ce thème aujourd'hui.

Le colloque a été aussi l'occasion de découvrir ce pays aux multiples facettes qu'est le Sénégal et d'apprécier la qualité de son accueil.

Le programme de travail de l'année 2010, validé par l'assemblée générale du CREDAF, est à la fois dense et varié.

Trois actions ont déjà été réalisées en plus du colloque par le Secrétariat général depuis le début de cette année.

C'est ainsi qu'un premier séminaire s'est tenu en février à Paris, en France, sur les prix de transfert, un thème tout particulièrement attendu par les pays membres de notre association.

Ce séminaire, vous le savez, aurait dû se tenir à Port au Prince, en Haïti. La Direction générale des impôts haïtienne préparait de longue date cette première action organisée par le CREDAF dans son pays. Le séisme de très forte intensité qui a frappé Port au Prince et sa région le 12 janvier dernier ne nous a pas permis de nous y rendre comme nous l'avions souhaité.

Par leur forte présence à Paris, où la Direction générale des finances publiques de la France avait accepté d'organiser dans l'urgence cette rencontre très attendue, les délégués ont souhaité exprimer leur solidarité avec leurs collègues haïtiens durement éprouvés.

En mars, le groupe d'experts du CREDAF chargé d'élaborer un modèle de guide des procédures contentieuses a finalisé ses travaux lors de la rencontre qui s'est tenue à Brazzaville, au Congo. Les résultats de ces travaux ont été présentés au colloque de Dakar et le guide est désormais à la disposition des pays membres.

Le colloque aussitôt terminé, nos actions ont repris très rapidement avec, dès la fin du mois de mai, l'organisation à Fès, au Maroc, d'un séminaire mis en œuvre avec l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE) sur le thème de l'échange et l'exploitation du renseignement fiscal – l'analyse risque. Une rencontre qui nous a permis d'approfondir les réflexions initiées sur ce sujet pendant la rencontre de Dakar.

Le second semestre de l'année promet d'être aussi riche et intense que le premier puisque ce ne sont pas moins de trois actions qui sont programmées au cours de cette période.

C'est ainsi que, du 20 au 22 septembre prochain, se tiendra en Côte d'Ivoire un séminaire des directeurs consacré au suivi et à la mesure de la performance du contrôle fiscal.

Suivra du 25 au 27 octobre, en Algérie, un nouveau séminaire de formation de formateurs qui portera sur les modalités de mise en œuvre d'un guide des procédures contentieuses, donnant ainsi une suite très concrète aux recommandations émises en la matière par les experts du CREDAF.

Nous organiserons enfin, du 29 novembre au 1<sup>er</sup> décembre, au Burkina Faso, la première réunion du groupe de travail de notre association qui a été chargé d'élaborer un modèle de guide du vérificateur, cette action clôturant notre programme de travail de l'année en cours.

A côté de ces manifestations, le secrétariat général du CREDAF restera bien entendu à la disposition des pays membres pour leur fournir toute la documentation qui pourrait être demandée sur des sujets ponctuels.

Le Secrétaire général,



Ivan FAUGERON

# SOMMAIRE

## Les allocutions d'ouverture :

- Mme Monique LECLAIR, Sous-commissaire - Agence du Revenu du Canada, Président du CREDAF
- M. Ivan FAUGERON, Secrétaire général du CREDAF
- M. Amadou BA, Directeur général des Impôts et des Domaines du Sénégal, Vice-Président du CREDAF
- M. Abdoulaye DIOP, Ministre délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances, chargé du Budget

## Le bilan du colloque

## Les intervenants

## Les travaux :

- Conférence-débat : « les problématiques liées à l'élaboration des politiques de contrôle fiscal et à leur mise en œuvre »
- Synthèse des travaux en commissions :
  - ♣ La programmation du contrôle fiscal : recherche du renseignement et analyse-risque
  - ♣ Les services dédiés au contrôle fiscal : quelle organisation ?
- Les présentations en ateliers :
  - ♣ La stratégie de contrôle fiscal
- Présentation du système fiscal sénégalais

## Les contributions complémentaires

- Cameroun (1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> commissions)
- Liban (1<sup>ère</sup> commission)

## Les allocutions de clôture

- M. Abderrahmane RAOUYA, Directeur général des Impôts de l'Algérie, Vice-Président du CREDAF
- M. Ivan FAUGERON, Secrétaire général du CREDAF
- M. Amadou BA, Directeur général des Impôts et des Domaines du Sénégal, Président du CREDAF

## La liste officielle des participants



# Allocutions et discours



# Cérémonie d'ouverture



**Allocution d'ouverture de Madame Monique LECLAIR**  
**Sous-Commissaire – Agence du Revenu du Canada**  
**Président du CREDAF**

**Monsieur le Ministre délégué auprès du Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances, chargé du Budget,**

**Monsieur le Secrétaire général du Centre de Rencontres et d'Études des Dirigeants des Administrations Fiscales, C.R.E.D.A.F.,**

**Monsieur le Directeur Général des Impôts et des Domaines, Vice-président du CREDAF,**

**Mesdames et Messieurs les Ambassadeurs,**

**Mesdames et Messieurs les Directeurs Généraux,**

**Mesdames et Messieurs,**



Permettez-moi d'abord, au nom des représentants des pays membres du CREDAF, des pays invités et des organismes internationaux présents, de remercier les autorités sénégalaises pour l'accueil très chaleureux qu'ils nous ont réservé depuis notre arrivée à Dakar.

Je remercie également la Direction générale des Impôts et des Domaines, en particulier son dirigeant, Monsieur Amadou Ba, d'accueillir la 26<sup>e</sup> Assemblée générale et le 25<sup>e</sup> colloque international de notre organisation. Le CREDAF est très heureux de se réunir à nouveau dans votre pays, une seconde fois dans le cadre des colloques, et à plusieurs reprises lors des séminaires.

Ma gratitude va aussi à l'équipe du Secrétariat général du CREDAF, dirigé par Monsieur Ivan Faugeron, pour l'organisation de ce colloque.

L'année dernière, le Canada a eu l'honneur d'accueillir le 24<sup>e</sup> colloque consacré au thème « le contentieux administratif et juridictionnel de l'impôt ». Depuis cette rencontre qui m'a portée à la présidence du CREDAF, je me réjouis de constater un niveau de performance impressionnant. Le programme de nos activités en 2009 a atteint des records, notamment par une augmentation de 30% du nombre de délégués qui y ont participé.

L'activité de notre organisation a aussi été caractérisée par des travaux très concrets. Il y a lieu de citer, en particulier, le modèle de charte du contribuable issu du groupe de travail du CREDAF sur ce même thème. Un séminaire destiné aux formateurs, sur les modalités de mise en œuvre d'une charte du contribuable, a ensuite été organisé pour proposer aux pays membres les outils susceptibles de les appuyer dans l'élaboration de leur propre charte.

Je crois que nous devrions tous nous féliciter de ces résultats remarquables.

Le premier temps fort de notre rencontre sera consacré à la 26<sup>e</sup> Assemblée générale. À cette occasion, j'aurai l'honneur de céder le flambeau de la présidence du CREDAF à Monsieur Amadou Ba, Directeur général des Impôts et des Domaines du Sénégal.

Nous allons également y examiner le remplacement, à sa demande, du Secrétaire général du CREDAF, Monsieur Ivan Faugeron. Je tiens tout spécialement à le remercier et à le féliciter pour le travail accompli au cours des quatre dernières années. À titre personnel, je remercie M. Faugeron pour l'appui qu'il a bien voulu m'apporter tout au long de ma présidence. Conformément au programme établi, ce 25<sup>e</sup> colloque est consacré principalement au contrôle fiscal. Les travaux commenceront cet après-midi par une conférence-débat sur les problématiques qui y sont liées.

Ils se poursuivront en commission et traiteront respectivement de « la programmation du contrôle fiscal, soit la recherche du renseignement et l'analyse du risque » et des « services dédiés au contrôle fiscal ».

Après les ateliers consacrés à la stratégie de contrôle fiscal, une première plénière permettra aux délégués de prendre connaissance des résultats des travaux du groupe de travail sur le modèle de guide des procédures contentieuses. Une seconde plénière sera consacrée à la présentation du système fiscal sénégalais.

Je suis persuadée que ces différents travaux déboucheront sur des conclusions pratiques permettant à nos administrations de se doter de moyens efficaces pour un meilleur contrôle fiscal.

Au niveau des échanges culturels, les délégués ont eu l'occasion, hier, de visiter le lac rose et la réserve de Bandia et d'apprécier cette partie du patrimoine sénégalais.

Ce volet touristique sera complété dans les prochains jours, particulièrement lors de la journée culturelle aux Iles de Saloum.

Sur une note plus tragique, l'on se souviendra que le 12 janvier dernier, Haïti a été secoué par un violent séisme dont l'épicentre était situé tout près de Port-au-Prince. Le bâtiment abritant la Direction générale des impôts d'Haïti n'a pas été épargné.

M. Jean-Frantz Richard, Directeur général des impôts, et plusieurs de ses collaborateurs y ont perdu la vie. Trois mois après cette tragédie humaine, nos pensées vont toujours vers nos collègues haïtiens et l'ensemble de la population d'Haïti.

Depuis son adhésion en 1983, Haïti a été un membre très dynamique du CREDAF et a participé activement à ses activités. Grâce à l'implication personnelle de Monsieur Jean-Frantz Richard, la DGI d'Haïti avait déjà tout mis en œuvre pour accueillir, en février dernier, le séminaire sur les prix de transfert, quand le séisme a frappé.

Au pied levé, la France a pris l'initiative d'organiser ce séminaire qui a d'ailleurs enregistré une participation très importante des pays membres. Nous lui devons notre reconnaissance d'avoir organisé ce séminaire dans ces circonstances exceptionnelles.

En terminant, je voudrais souligner le fait que nous avons le plaisir d'accueillir parmi nous, les représentants de quelques pays qui se joignent à nos travaux, à titre d'observateurs, à savoir l'Égypte, la Jordanie, la Syrie et le Vietnam. Nous leur souhaitons la bienvenue.

C'est sur ces mots que je souhaite à tous les délégués bon travail et plein succès dans l'étude du contrôle fiscal.

Merci à vous tous.

**Discours d'ouverture de Monsieur Ivan FAUGERON**  
**Secrétaire général du CREDAF**



**Monsieur le Ministre délégué auprès du Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances, chargé du Budget,**

**Madame le Président du CREDAF,**

**Monsieur le Directeur général des Impôts et des Domaines du Sénégal, Vice-Président du CREDAF,**

**Mesdames et Messieurs les Ambassadeurs,**

**Mesdames et Messieurs les Directeurs généraux,**

**Mesdames et Messieurs,**

C'est avec un plaisir renouvelé que je retrouve aujourd'hui les membres de cette grande famille que rassemble depuis maintenant près de trois décennies notre Centre de rencontres et d'études des dirigeants des administrations fiscales.

Le colloque est en effet un moment important dans la vie de notre association car, en plus des échanges qu'il favorise, il nous permet de faire un bilan de l'année écoulée et, dans le même temps, de définir une stratégie pour l'avenir.

Il vous appartiendra, lors de l'assemblée générale qui se tiendra un peu plus tard dans la matinée, d'apprécier si les objectifs que vous aviez fixés lors de notre dernière rencontre statutaire ont été atteints, mais je voudrais revenir quelques instants, si vous le permettez, sur le programme de l'année dernière au cours de laquelle les rendez-vous du CREDAF ont été particulièrement nombreux.

Huit actions ont été organisées en 2009 :

- Le colloque international annuel à Montréal, au Canada, qui a permis d'initier notre réflexion et nos travaux sur le thème du contentieux de l'impôt.
- Cinq séminaires se sont également tenus l'année dernière, au Maroc, au Mali à deux reprises, au Liban et au Bénin.

Deux séminaires ont permis d'aborder de manière plus approfondie le thème annuel en faisant porter notre réflexion sur la procédure préalable devant l'administration du contentieux de l'impôt, puis sur la phase juridictionnelle de la procédure contentieuse.

Un troisième séminaire a été consacré au financement des collectivités locales en Afrique, un thème qui a tout particulièrement intéressé les délégués présents à cette rencontre et a réuni pour la première fois des représentants des administrations fiscales et de la comptabilité publique ainsi que des collectivités locales.



Le quatrième séminaire que nous avons mis en œuvre a porté sur le contrôle interne, dont les nombreux aspects en font un élément incontournable de la modernisation des instruments de pilotage ainsi qu'un outil indispensable des stratégies de changement.

Le cinquième séminaire concernait la seconde édition de la formation de formateurs, une nouvelle action mise en place l'année précédente par le Secrétariat général dont l'objectif est de valoriser les recommandations émises par nos experts dans le cadre des groupes de travail du CREDAF et de donner une suite très concrète aux différents guides et chartes produits à l'issue de leurs rencontres.

La formation portait cette année sur la mise en œuvre d'une charte du contribuable et la très forte implication de l'ensemble des délégués participant à cette action, animée avec beaucoup de compétence par la Direction générale des impôts du Mali et l'Agence du Revenu du Canada, a confirmé le succès de la première édition.

➤ Deux réunions de groupes de travail ont aussi été organisées en 2009 sous l'égide du CREDAF. Le Canada, tout d'abord, a accueilli au mois de mars la seconde réunion des experts chargés d'élaborer un « modèle de charte du contribuable ». Les conclusions de ce groupe de travail ont fait l'objet d'une présentation au cours du précédent colloque, à Montréal.

Le Tchad, enfin, a accueilli en décembre dernier la première réunion du groupe de travail que vous avez chargé d'élaborer « un modèle de guide des procédures contentieuses ». Les conclusions de ce groupe de travail, qui a déjà tenu sa seconde réunion à Brazzaville, au Congo, en mars dernier vous seront présentées au cours de ce colloque.

Durant toute cette année 2009, le CREDAF a fait appel à ses forces vives, c'est à dire à vous-mêmes, pour l'animation de toutes ses actions. Les travaux du colloque, les cinq séminaires et les deux groupes de travail ont en effet été animés par des experts de huit pays membres de notre organisation : l'Algérie, la Belgique, le Cameroun, le Canada, la France, le Mali, le Maroc et le Sénégal.

Cette importante mobilisation des pays membres, tant dans la participation et l'animation de nos actions, que dans l'accueil de nos différents rendez-vous, démontre encore une fois votre attachement à nos valeurs et votre intérêt pour nos travaux. A cet égard, il convient de signaler que nos dernières rencontres ont réuni chacune environ une cinquantaine de participants, le séminaire organisé au Mali au mois d'avril de l'année dernière sur le contrôle interne ayant réuni 53 délégués, tandis que le séminaire mis en place au Maroc en février sur le financement des collectivités locales en Afrique a rassemblé 90 participants.

J'ajouterai que le CREDAF s'est rendu en 2009 dans un pays qui n'avait jamais eu l'occasion de l'accueillir auparavant. C'est ainsi que la réunion du groupe de travail qui s'est tenue en décembre dernier, et que j'évoquai il y a quelques instants, est la première action organisée par le Tchad.

**Monsieur le Ministre,**  
**Madame le Président,**  
**Mesdames et Messieurs,**

C'est la seconde fois que le Sénégal accueille un colloque international du CREDAF puisque nos hôtes ont organisé le quatrième colloque de notre Centre en 1989, montrant ainsi, par leur forte implication dans la réalisation de nos missions, leur attachement à notre association.

111 participants venant de 25 pays et de 7 organismes internationaux ont répondu à votre invitation, Monsieur le Ministre. J'adresse ici un salut tout particulier à nos amis de Syrie, de Jordanie et d'Egypte qui participent pour la première fois à nos travaux. Leur présence a été rendue possible grâce à l'intervention de M. Saade Chami et de Mme Manal Assir représentant le METAC (FMI), l'équivalent d'AFRITAC pour le Moyen Orient, que je tiens à remercier chaleureusement. Je salue aussi la présence de la délégation du Vietnam qui a bien voulu répondre à notre invitation et s'associer à nos travaux. Cette participation particulièrement importante démontre, si besoin est, l'intérêt suscité par votre pays ainsi que par le thème retenu pour les travaux du colloque qui seront consacrés cette année au « contrôle fiscal ».

Ce thème, tout particulièrement fédérateur, a été sélectionné pour répondre à une volonté exprimée par une très forte majorité d'entre vous au cours des différentes actions que nous avons mises en œuvre. Il concerne en effet un sujet d'actualité et complète heureusement les thèmes des deux années précédentes consacrés à la relation de l'administration fiscale à l'utilisateur et au contentieux de l'impôt.

Le programme de vos activités au cours du colloque, à la fois dense et varié, sera l'occasion d'échanges et de débats, je n'en doute pas, fructueux.

Après l'assemblée générale annuelle qui se tiendra en fin de matinée, et respectant une tradition d'ouverture désormais établie, nos travaux commenceront dès cet après-midi lors de la conférence-débat animée par M. Michel Bua, Conseiller en assistance technique au Département des finances publiques du Fonds monétaire international (FMI), qui vous parlera des problématiques liées à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques de contrôle fiscal.

Je le remercie par avance, en votre nom, d'avoir accepté de mettre à la disposition du CREDAF ses compétences et son expérience.

Vous aurez ensuite l'occasion, au cours des travaux en commissions, d'aborder plusieurs sujets concernant la programmation du contrôle fiscal, la recherche du renseignement et l'analyse risque ainsi que l'organisation des services dédiés au contrôle fiscal. Ces travaux seront notamment l'occasion de réfléchir sur les meilleures pratiques permettant d'améliorer la qualité de la mise en œuvre du contrôle de l'impôt dans un environnement favorisant le respect des droits des contribuables. Ce ne sont pas moins de douze experts de six pays membres de notre organisation (le Bénin, le Canada, la Côte d'Ivoire, la France, le Niger et le Sénégal) qui ont accepté d'animer ces commissions.

Lors des présentations en ateliers, qui se dérouleront jeudi matin, deux pays, le Mali et la France, vous présenteront la stratégie de contrôle fiscal qu'ils ont mise en place dans leurs administrations fiscales respectives.

Immédiatement après ces présentations, M. Brahim Malih, de la Direction générale des impôts du Maroc, et M. Jean-François Tuffelli, de la Direction générale des finances publiques de la France, vous présenteront, ainsi que je l'annonçais tout à l'heure, les résultats des travaux du groupe de travail qui a été chargé d'élaborer « un modèle de guide des procédures contentieuses ».

A la fin de notre rencontre, la Direction générale des impôts et des domaines du Sénégal nous exposera les grandes lignes de son système fiscal.

Je remercie tous ces intervenants d'avoir accepté de consacrer une part importante de leur temps à la préparation de ces travaux et de nous faire profiter de leur expérience sur les différents sujets qui seront abordés.

**Monsieur le Ministre,**

**Madame le Président,**

**Mesdames et Messieurs,**

Les rencontres du CREDAF sont aussi l'occasion de découvrir de nouveaux horizons. Nos hôtes sénégalais et le Comité d'organisation, dont les membres connaissent bien notre association, ont en effet beaucoup travaillé pour vous faire aimer leur pays. Je ne doute pas que vous serez ravis de votre visite au Sénégal et que vous saurez apprécier votre déplacement.

Les réunions de notre organisation vous permettent de mieux vous connaître et, au-delà de vos diversités, d'entretenir des relations directes et fréquentes.

Je souhaite que le colloque organisé cette année au Sénégal continue d'être le symbole des rapports sincères qui vous rapprochent et qu'il permette de développer encore davantage les liens entre vos administrations fiscales réunies grâce au CREDAF.

Permettez moi, Monsieur le Ministre, de remercier de leur présence les délégués des pays membres du CREDAF, ceux des pays invités et les représentants des organismes internationaux.

Merci pour votre accueil particulièrement chaleureux.

Je vous souhaite une excellente et agréable semaine de colloque.

Je vous remercie.

**Allocution d'ouverture de Monsieur Amadou BA**  
**Directeur général des Impôts et des Domaines du Sénégal**  
**Vice-Président du CREDAF**



Je dirai avant tout combien nous sommes touchés de l'honneur que vous nous faites de répondre aussi massivement à notre invitation. Nous sommes heureux de vous recevoir. Soyez certains que votre présence trouve chez nous un terrain favorable.

**Monsieur le Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances,**

Permettez-moi de souhaiter en votre nom ainsi qu'au mien propre, la bienvenue à nos illustres invités, parmi lesquels :

**Monsieur le Directeur des Opérations de la Banque mondiale,**

**Madame le représentant-résident du Fonds monétaire international à Dakar,**

**Monsieur le représentant du Président de la Commission de l'UEMOA,**

**Monsieur le Président du CREDAF,**

**Mesdames, Messieurs, les Directeurs généraux,**

Laissez-moi vous dire que nous nous faisons une joie et un honneur de nous retrouver parmi vous, en raison de toute l'estime que toute notre administration porte à notre institution ; estime à laquelle, pour mon compte, s'ajoute à votre égard une amitié déjà éprouvée.

C'est pourquoi, il m'est particulièrement agréable d'accueillir toutes les personnalités ici présentes et de vous exprimer la grande amitié de notre pays. J'aurai un salut particulier aussi, vous me le permettez, pour *Monsieur le Secrétaire général du CREDAF*, pour lequel, le Sénégal a tant d'affection et qui le lui rend bien.

**Très chers invités,**

Nous voici réunis dans la volonté de faire en sorte que nos Etats, leurs administrations fiscales et leurs peuples, soient liés entre eux en profondeur à travers la langue que nous partageons, une culture administrative, décidément commune. Comme cette langue et cette culture sont celles de nous tous, je ne peux que me réjouir des actions de notre institution et qui, au long des temps, nous rapprocheront chaque jour davantage par l'esprit, l'âme et le rayonnement.

## **Très chers invités**

Votre présence met en pleine lumière des liens qui apparaissent comme une donnée fondamentale de l'actuelle et future coopération entre nos Etats. En voyant toutes les délégations représentant leur pays et en considérant l'engagement de tous et de chacun, je veux évoquer, ne serait-ce que subrepticement, les 27 années qui sont l'histoire de notre jeune association. Pendant tout ce temps, notre Centre a fait peu à peu son caractère qui est, je le crois bien, celui de la noblesse dans la douceur, celui de la distinction, celui de la valeur constructive. Grâce à ce qu'il faut bien appeler un miracle de vitalité, d'énergie et de fidélité.

Dans le monde où nous sommes et à l'époque où nous vivons, rien, sans doute, n'importe davantage que les liens qui unissent nos pays. Qui peut douter, en effet, que le destin de l'ensemble des administrations fiscales de nos pays et celui de chacune d'entre elles dépendent des résultats obtenus à travers notre Centre d'échanges et de réflexions.

S'il suffisait du sentiment pour bâtir les grandes choses, nous serions sûrs d'édifier quelque chose de très grand, quand nous constatons comment s'exprime, comment se manifeste le sentiment de tous les membres du CREDAF, hier et aujourd'hui.

Mais le sentiment ne suffit pas pour bâtir les institutions utiles, efficaces et durables, or nous sommes amenés à en construire une, capitale, essentielle, pour nous tous. C'est qu'en effet, le monde marche, il évolue ; c'est compte tenu de cette marche, de cette évolution que s'est produite récemment la crise financière dont nous ressentons encore les effets pervers. Au fond de cette crise, il n'y a pas autre chose que la conscience profonde qu'il fallait changer, s'adapter aux circonstances nouvelles dans lesquelles nous nous trouvons et qui nous imposent à tous l'entente et la coopération.

En effet, il n'y a pas d'autre choix que de se comprendre, que de s'écouter, que de regarder les expériences réussies et d'essayer ensemble de préserver notre administration fiscale en nous coordonnant. Parce que nous avons été unis, nous avons, sans l'imposer, choisi la voie certes difficile mais salutaire de la fraternité, de l'entraide et du dialogue.

Ce sont donc les devoirs du présent, autant que les leçons du passé, qui renforcent aujourd'hui la solidarité de nos administrations et donnent leur caractère à nos rencontres et à nos travaux.

## **Très chers invités,**

A toute époque, le Sénégal aurait été heureux et honoré de recevoir l'assemblée générale de notre Centre. Car, si les Etats membres sont pour nous des pays très chers et très estimés, nous éprouvons pour vous qui les représentez la plus haute considération. D'autant plus que l'occasion solennelle de la présente rencontre permet à nos Etats, au-delà des administrations fiscales, d'affirmer et de resserrer les liens de leur amitié.

C'est la raison pour laquelle je suis particulièrement heureux de vous souhaiter encore une fois la bienvenue, tout en vous remerciant de votre très aimable attention.



**Allocution d'ouverture de Monsieur Abdoulaye DIOP**  
**Ministre délégué auprès du Ministre de l'Economie et des Finances,**  
**chargé du Budget**



Après avoir salué les belles paroles du Président du CREDAF, je veux dire d'abord ma joie de me trouver parmi vous. Je veux dire aussi l'honneur que j'éprouve à m'y trouver avec nos partenaires techniques aux côtés des dirigeants des administrations fiscales de tous les pays ayant en commun la langue française.

**Monsieur le Directeur général des Impôts et des Domaines,**

Ayant entendu vos propos, puis recueilli l'expression de votre pensée, j'adresse, à mon tour, mon salut à vos hôtes illustres, ici présents, parmi lesquels :

**Monsieur le Directeur des Opérations de la Banque mondiale,**

**Madame le représentant-résident du Fonds monétaire international à Dakar,**

**Monsieur le représentant du Président de la Commission de l'UEMOA,**

**Monsieur le Président du CREDAF,**

**Monsieur le Secrétaire général du CREDAF,**

**Mesdames, Messieurs, les Directeurs généraux,**

**Très chers invités,**

L'Assemblée générale de ce matin se traduit, du côté du Sénégal, par un hommage qu'il veut vous rendre. De là, le caractère exceptionnel que revêt notre rencontre et dont je me sens, pour ma part, profondément pénétré.

Vous êtes les représentants de pays qui n'ont cessé d'entretenir avec nous les plus étroites et confiantes relations. Celles-ci sont inspirées par les meilleures raisons de l'esprit et du cœur. Quant à nous, nous en gardons précieusement les preuves.

Je puis vous dire, en tout cas, que notre pays tout entier est heureux de vous recevoir. En son nom, je salue, dans la personne de chacun d'entre vous, vos pays respectifs à qui le Sénégal est cher et qui sont chers au Sénégal, ainsi que vos peuples qu'une amitié vraiment exceptionnelle lie au nôtre.

**Très chers invités,**

Votre présence à Dakar consacre la communauté d'intérêts et de sentiments qui crée entre nos administrations et nos pays une exemplaire association. Vous le marquez aujourd'hui. Mais laissez-moi ajouter, qu'en même temps, vous nous faites le plus grand plaisir. Car nous pouvons, en votre présence, vous adresser ce témoignage : vous exercez en faveur de nos Etats respectifs une action féconde dont profitent, de la plus belle des manières, nos administrations fiscales.

Il reste qu'à présent, comme ce fut le cas en tout temps, les efforts et les résultats franchissent toutes les frontières, que ce qui est tenté et accompli par une administration l'est, en définitive, à l'honneur et au profit, non plus d'un peuple, mais de l'humanité. Qu'au surplus les échanges d'idées, de méthodes, de découvertes, entre élites de nos différents pays, sont essentiels pour éclairer, hâter et féconder les réussites de chacun d'entre eux.

A cet égard, je tiens à dire ici à quel point le Sénégal apprécie les contacts que, déjà, vos administrations fiscales entretiennent avec la sienne ; combien il souhaite les voir s'étendre et se multiplier ; quelle importance il attache aux études et aux réalisations actuellement entreprises et à celles qui, sans doute, le seront, en commun par nos pays, dans les domaines de la politique fiscale et de la gestion de l'impôt.

Je constate aussi que, sur l'action administrative, vous vous occupez de déterminer les éléments d'une doctrine moderne pour nos administrations fiscales et, aussi, une méthode pour dégager des solutions dans les cas particuliers qui préoccupent nos agents au quotidien.

Aussi, le salut que je vous apporte aujourd'hui de la part de l'Etat du Sénégal est-il particulièrement chaleureux, dans la mesure où le CREDAF est aujourd'hui, plus que jamais, un des foyers principaux de la coopération entre nos Etats qui ont en commun la même culture administrative.

Au demeurant, la renommée du CREDAF a depuis longtemps été très importante au Sénégal, tant en raison de la valeur des travaux qui s'y accomplissent qu'à cause de la haute idée qui a présidé à sa création. Car il y a là la conjonction hardie de la volonté constructive des autorités politiques de nos pays et de la pratique éclairée des techniciens de nos administrations.

En réalité, le CREDAF, c'est un organisme qui, dans sa forme, dans son esprit, comme dans son organisation n'existe nulle part ailleurs dans le monde. Ce qui fait sa force, c'est justement de ne ressembler à aucun autre organisme existant. Et nous devons garder ce caractère exceptionnel qui fait son originalité.

Aujourd'hui encore, j'ai eu, ici, l'impression d'un tout dont l'organisation, la qualité et l'esprit sont ce qu'ils doivent être.

**Monsieur le Président,**

**Monsieur le Secrétaire général,**

Toute la difficulté de la présidence, de l'animation d'un organisme comme le vôtre c'est de, chaque jour, inventer sa propre plasticité en même temps que de se montrer vigilant sur la responsabilité première que sont l'adaptation permanente de notre administration et la mise à jour de notre système fiscal. Je suis si conscient de cette réalité et de l'apport exceptionnel de votre cercle de réflexion, que je vous invite à continuer à travailler en pleine confiance, main dans la main, pour un échange fécond des meilleures pratiques en matière d'administration fiscale.

A ce propos, en choisissant pour thème central « le contrôle fiscal », les organisateurs du colloque qui accompagne l'Assemblée générale de votre Centre ne pouvaient, viser plus juste : c'est bien aujourd'hui le sentiment d'un monde sans boussole et sans repère qui domine les consciences individuelles ou collectives et l'administration fiscale, cloisonnée qu'elle fut jusque-là, doit faire face aux multiples défis qui l'interpellent, notamment de la part des entreprises dont l'activité économique se diversifie et se mondialise.

La solution, vous l'avez sans doute trouvée ; je vous la confirme tout de même : nous devons coopérer encore et davantage, car entre nos administrations, le partenariat est naturel, il est nécessaire. Il sera un facteur majeur d'équilibre. Il apportera une contribution décisive à la stabilité de nos Etats. C'est dire que, désormais, rien ne pourra se faire sans la coopération active de nos administrations, surtout dans le domaine du contrôle fiscal.

Quant à vous, dirigeants des administrations fiscales de nos pays, qui avez la responsabilité incomparable de veiller à tout instant aux intérêts financiers de l'Etat, c'est-à-dire de répondre du destin du peuple, si vous cessiez de porter cet honneur et cette charge, c'en serait fini de son autorité, de son efficacité et de son existence. C'est la raison pour laquelle, je vous exhorte vivement à continuer dans votre lancée, car elle est porteuse de résultats probants et d'espoir.

### **Très chers invités,**

Encore une fois, soyez assurés que j'apprécie au plus haut point votre venue. Soyez également certains que les souhaits que je forme à l'intention du CREDAF pour sa présente activité sont en proportion de l'estime que je porte à son mérite et de la considération que j'éprouve pour ses membres.

C'est pourquoi, je suis particulièrement heureux de vous dire que le Sénégal, son gouvernement, ses représentants, son peuple, vous accueillent officiellement et vous souhaite plein succès dans vos travaux.

Je vous remercie de votre aimable attention.





***Le bilan du  
colloque  
SENEGAL  
-2010 -***

## La participation au colloque

La réunion annuelle du CREDAF (26<sup>ème</sup> assemblée générale et 25<sup>ème</sup> colloque) s'est déroulée en présence de **111 participants**, dont 10 accompagnateurs, représentant **21 pays membres** du CREDAF, **4 pays invités** et **7 organismes internationaux**.

**Cette participation est d'autant plus remarquable** que la très forte perturbation du transport aérien, avant et pendant la rencontre, provoquée par l'activité soudaine d'un volcan islandais, avec notamment la fermeture complète durant plusieurs jours de la plupart des aéroports européens, n'a pas permis à de nombreux participants de se rendre à Dakar comme ils l'avaient envisagé.

Le **niveau de représentation** des pays était le suivant :

- **Pour les 21 pays membres du CREDAF :**
  - 16 directeurs généraux (ou occupant la fonction de) ;
  - 3 directeurs généraux adjoints.
- **Pour les 4 pays invités :**
  - 2 directeurs généraux ;
  - 2 directeurs généraux adjoints.

## L'animation des travaux

**19 participants, de 7 pays membres du CREDAF et d'un organisme international**, ont animé une séance de travail dans le cadre du colloque :

- 16 dans le cadre des commissions ou des ateliers,
- 3 dans le cadre des séances plénières.

## L'avis des participants

Le dépouillement des fiches fait ressortir **un sentiment général de grande satisfaction**, notamment au niveau du thème, des méthodes de travail et de la documentation distribuée.

Le choix du **thème central** des travaux du colloque, **le contrôle fiscal**, a été approuvé par la quasi totalité des participants.

Les **conditions de travail** ont été jugées **très bonnes, voire excellentes**, par la majorité des délégués présents.

**La conférence débat** a été **très appréciée**. Animée par un représentant du Fonds monétaire international (FMI), elle a confirmé l'ouverture du CREDAF sur l'extérieur et a permis de bien lancer les travaux.

**Les thèmes de travail abordés** dans les commissions ont été regardés comme **tout à fait adaptés** aux préoccupations actuelles des administrations fiscales et les travaux ont été jugés **extrêmement instructifs** et **particulièrement fructueux**.

**Les interventions en ateliers** ont été jugées **particulièrement intéressantes**.

**La documentation**, à la fois dense et variée, a été unanimement appréciée.





# Les *intervenants*



***Brahim MALIH***



***Michel BUA***



***El Hadji Ibrahima  
DIOP***



***Hervé TILLY & Ali GHEMRI***



***Mathias KONATE & Alpha H'atta COULIBALY***

Date	Thème	Intervenants et/ou animateurs	
		Pays	Noms
Lundi matin	Cérémonie d'ouverture	CANADA	Mme Monique LECLAIR
		CREDAF	M. Ivan FAUGERON
		SÉNÉGAL	M. Amadou BA
		SÉNÉGAL	M. Abdoulaye Diop
Lundi après- midi	Conférence-débat :	F.M.I.	M. Michel BUA
Mardi	Commission n° 1 : La programmation du contrôle fiscal : recherche du renseignement et analyse risque	CÔTE D'IVOIRE	M. Augustin Brou SEHIA et M. Claude HYKPO
		NIGER	M. Tidjani ELHADJI SAMA et M. A. MALAM SALEY
		TCHAD	M. Ngartigal DJASRAH et Mme Geneviève KONDENGAR
	Commission n° 2 : Les services dédiés au contrôle fiscal : quelle organisation ?	BÉNIN	Mme Mariama SOUMANOU et M. Antoine HOUINSAVI
		CANADA	M. Patrice CHOUNARD et M. Gilles MELOCHE
		SÉNÉGAL	M. Samba GUEYE et M. Thierno MBOUP
Jeudi  matin	La stratégie de contrôle fiscal	MALI	M. Mathias KONATE et M. Alpha Hatta COULIBALY
		FRANCE	M. Ali GHEMRI et M. Hervé TILLY
	Présentation des résultats des travaux du groupe de travail du CREDAF sur le modèle de guide des procédures contentieuses	MAROC	M. Brahim MALIH
Jeudi  après- midi	Présentation du système fiscal sénégalais	SÉNÉGAL	M. El Hadji Ibrahima DIOP
		ALGÉRIE	M. Abderrahmane RAOUYA
	Cérémonie de clôture	CREDAF	M. Ivan FAUGERON
		SÉNÉGAL	M. Amadou BA

# *Les travaux*

## Rapport de synthèse de la commission n° 1

Le colloque consacré au thème général du « contrôle fiscal » s'est ouvert par une conférence débat sur « les problématiques liées à l'élaboration des politiques de contrôle fiscal et à leur mise en œuvre » qui a permis aux participants d'identifier les principales orientations et les récentes évolutions observées en matière de contrôle fiscal. Les travaux du colloque se sont poursuivis dans le cadre de deux commissions qui ont réfléchi sur les sujets suivants :

- La programmation du contrôle fiscal : recherche du renseignement et analyse risque
- Les services dédiés au contrôle fiscal.

Les délégués, conscients des risques d'indiscipline fiscale que comporte le système déclaratif en vigueur dans nos pays, ont réaffirmé la nécessité, pour l'administration fiscale, d'exercer le pouvoir légal de contrôle dont elle dispose pour y faire face.



Cependant, ils ont admis que l'insuffisance des effectifs dédiés au contrôle ne permet pas d'effectuer un contrôle exhaustif de l'ensemble des déclarations dans les délais de prescription et que, par suite, le contrôle fiscal doit être nécessairement ciblé pour optimiser son rendement.

A cet égard, l'identification des comportements frauduleux et des risques au moyen du renseignement revêt un caractère essentiel.

Aussi, la recherche et l'exploitation du renseignement apparaissent-elles comme indispensables à une programmation qui permette à l'Administration fiscale d'appréhender les principaux enjeux et de couvrir les risques les plus importants auxquels elle est confrontée au moyen du contrôle fiscal.

Les conclusions qui suivent découlent des débats et réflexions menés par les délégués sur la recherche du renseignement et l'analyse risque en vue de la programmation du contrôle fiscal.



## **I - SUR LA MOBILISATION ET L'ENRICHISSEMENT DU RENSEIGNEMENT**

### **A- AU TITRE DES INSTRUMENTS JURIDIQUES DE LA RECHERCHE DU RENSEIGNEMENT**

Les principaux textes fiscaux en vigueur dans la quasi totalité des Etats membres, notamment le Code général des Impôts et le Livre des Procédures Fiscales, contiennent des dispositions qui permettent à l'Administration fiscale de recueillir des informations et renseignements professionnels, voire qui relèvent de la vie privée des personnes physiques, sous certaines conditions.

Il s'agit notamment du droit de communication général, du droit d'enquête et du droit de visite ou de perquisition.

**Le droit de communication** général fait obligation à certaines administrations publiques et aux entreprises privées de communiquer à la DGI, à sa demande ou quelquefois de manière spontanée, sans pouvoir opposer le secret professionnel, des renseignements qu'elles détiennent. A titre d'illustration, ce droit s'exerce auprès de la Comptabilité publique et du Trésor, de l'Administration des Douanes et des entreprises commerciales.

Par ailleurs, dans le cadre de la lutte contre la fraude fiscale, les administrations fiscales ont mis en place des protocoles d'échange d'informations et d'actions communes avec d'autres Administrations, notamment les Douanes et la Justice, pour tirer parti du caractère transversal des mesures de protection de l'économie nationale.

**Le droit d'enquête et le droit de visite** sont des moyens d'investigation qui, tout en permettant à l'Administration fiscale de rechercher les preuves des manquements aux règles de facturation ou des infractions à la législation fiscale, donnent également la possibilité d'obtenir des informations sur les partenaires de l'entreprise visitée. Cependant, leur mise en œuvre doit être rigoureusement encadrée pour prévenir toute dérive vers une vérification illégale de comptabilité.

Ce dispositif textuel, dont la mise en œuvre généralisée requiert une expertise spécifique, qui fonde l'émergence dans les Administrations fiscales d'une véritable fonction de recherche, de traitement et de diffusion du renseignement, distincte du contrôle sur place, apparaît satisfaisante. Nonobstant les performances et l'efficacité de ces moyens conventionnels de collecte et de traitement du renseignement, il apparaît nécessaire de renforcer leur efficacité par la mise en place de dispositifs complémentaires. Il a été relevé, dans certains pays notamment, l'institution d'une obligation légale générale de délivrance de factures normalisées dont la gestion et l'édition sont supervisées par l'Administration fiscale, les brigades mixtes impôts – douanes et le recours aux aviseurs.

En tout état de cause, les délégués recommandent fortement que les Administrations exploitent en priorité les données riches et abondantes dont elles disposent en interne, qui proviennent des déclarations, des actes et autres documents déposés par les contribuables, mais aussi les conventions d'échange de renseignements et d'assistance administrative intégrées aux conventions fiscales internationales.

Toutefois, ces renseignements épars et disparates de prime abord, doivent être centralisés, agrégés et généralement traités.

## **B- AU TITRE DES MOYENS TECHNIQUES :LES BASES DE DONNEES ET LES APPLICATIONS SPECIFIQUES**

Au regard de la masse d'informations et de données à analyser et de la complexité des traitements requis, l'outil informatique apparaît comme indispensable pour l'analyse des risques que les administrations doivent essayer de mettre en œuvre.

Dans ce cadre, les systèmes informatiques mis en place pour la centralisation et le traitement du renseignement à des fins fiscales doivent viser, essentiellement, au moyen du recoupement des informations, à permettre à l'Administration fiscale de mieux connaître l'activité économique et, partant, le tissu fiscal, à détecter plus efficacement les anomalies et irrégularités qui entachent les déclarations des contribuables et, in fine, à effectuer la sélection des dossiers à contrôler.

Ces systèmes s'appuient, pour l'essentiel, sur des bases de données capables de centraliser des volumes importants de données de toutes provenances, notamment des déclarations fiscales produites par les contribuables mais aussi des sources externes à l'Administration fiscale.



A cet égard, l'interconnexion des systèmes informatiques des Administrations et organismes publics en charge des questions économiques et sociales, notamment l'Administration des Douanes, le Trésor et la Comptabilité publique, la sécurité et la prévoyance sociale, apparaît comme nécessaire pour l'automatisation de la collecte du renseignement et l'alimentation de ces bases de données.

Les applications spécifiques de recoupement qu'elles supportent comportent des algorithmes puissants qui permettent de classer et regrouper les données par contribuable et par période, de les agréger et de comparer les agrégats obtenus à des valeurs de référence.

Les outils logiciels, tels que le SIGTAS, le SSIV, le SURF, le SIRIUS, AGIR, l'INFOCENTRE, le logiciel de gestion intégrée de la TVA, identifient les anomalies des déclarations, concourent fortement à l'analyse des risques fiscaux et, pour certains, procèdent à la programmation automatique des contrôles.

Tous ces instruments sont mis en œuvre par des structures dédiées à la recherche et à la collecte du renseignement.

## **C- AU TITRE DE L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE DEDIEE A LA COLLECTE ET A LA MOBILISATION DU RENSEIGNEMENT**

A l'analyse, les activités de collecte, de recherche, de traitement et d'analyse du renseignement doivent faire l'objet d'un pilotage stratégique en amont qui permet de définir les principales orientations mais aussi les conditions optimales de la mise en œuvre opérationnelle au regard de :

- la formation des agents enquêteurs dans les secteurs d'activités complexes ou à risques ;
- la motivation des agents enquêteurs au double plan sécuritaire et indemnitaire ;
- l'évaluation des activités.

Au niveau opérationnel, certaines Administrations ont opté pour la concentration de la fonction recherche et collecte du renseignement qui relève, dans ce cadre, d'une Direction en charge des enquêtes et des vérifications fiscales, alors que d'autres, en revanche, ont déconcentré et décentralisé cette compétence à l'échelon inférieur des services chargés de la gestion dans un ressort territorial, en raison de la bonne connaissance du tissu fiscal local.

Au delà de la diversité des choix et de l'importance des ressources spécifiques dédiées à cette mission, l'exploitation et le traitement du renseignement tiré de la mise en œuvre combinée de l'ensemble de tous ces moyens doivent fournir à l'Administration les moyens de définir la stratégie idoine et des outils de pilotage du contrôle fiscal pour assurer la maîtrise des enjeux et des risques identifiés préalablement. A cet égard, il convient d'insister sur la nécessité de diffuser les résultats des traitements du renseignement collecté aux services en charge de l'exécution des opérations de contrôle.

## **II - SUR LA MAITRISE DES ENJEUX ET DES RISQUES : LA PROGRAMMATION ET L'EXECUTION DU CONTROLE FISCAL**

Pour optimiser le rendement du contrôle fiscal, il importe, d'une part, que les dossiers à fort enjeux ou présentant les risques les plus graves soient identifiés et nécessairement soumis aux contrôles en priorité et, d'autre part, que les moyens de contrôle soient adaptés aux enjeux et aux risques que recèlent les dossiers.

Dans le cadre du pilotage, les modalités de la mise en œuvre pratique, à savoir la programmation, les niveaux et les types de contrôle, les critères et les axes de son évaluation doivent être préalablement définies avec précision.

### **A- AU TITRE DE LA PROGRAMMATION DU CONTROLE FISCAL**

La programmation du contrôle fiscal constitue une étape essentielle du processus.

Dans un souci de rationalisation, elle est impérative et doit permettre d'atteindre les principaux objectifs qui suivent :

- optimiser le rendement des opérations de contrôle par la sélection des entreprises en fonction de l'importance des enjeux et du niveau des risques ;
- éviter les chevauchements de contrôles, sources d'insécurité et de gêne pour les contribuables ;
- assurer un taux de couverture du tissu fiscal compatible avec l'impératif d'équité entre les contribuables.

En pratique, les propositions de programmes périodiques de contrôle qui sont soumises à l'arbitrage et à la validation de l'instance de pilotage résultent de la mise en œuvre de procédés divers de sélection des dossiers, notamment l'analyse des risques et les enquêtes et recherches.

Cependant, par souci de flexibilité et de réactivité du service, des contrôles hors programmes pourront être autorisés en raison des manquements graves ou frauduleux révélés au cours d'enquêtes ou de contrôles.

## **B- AU TITRE DE L'EXECUTION DU CONTROLE FISCAL : LES STRUCTURES IMPLIQUEES ET LEUR NIVEAU D'INTERVENTION**

La mise en œuvre des opérations de contrôle stricto sensu doit obéir à un principe de gradation qui permet d'adapter les moyens aux enjeux. Ainsi, on distingue dans ce cadre les types de contrôle suivants engagés en fonction de l'importance des enjeux et des risques :

*Les contrôles sur pièces :*

Ce sont des travaux de cabinet qui consistent, pour les services en charge de la gestion de l'assiette, à apprécier la cohérence d'ensemble des déclarations souscrites par les contribuables au regard de l'ensemble des éléments constituant leur dossier. Ils peuvent aboutir à des redressements et rappels d'impôts de toute nature ou à la proposition du dossier en cause pour une vérification générale de comptabilité. Concourant à accroître le taux de couverture du contrôle et à préserver dans une certaine mesure les droits du Trésor de la prescription, ces contrôles doivent être fréquents.



*Les contrôles ponctuels :*

Bien qu'exécutés sur place, ces contrôles effectués par des brigades spécialisées sont limités à un impôt, généralement la TVA, et concernent des périodes courtes. Ils permettent de corriger rapidement les anomalies et irrégularités décelées dans les déclarations et contribuent, par leur fréquence, leur nombre, leur instantanéité, à créer un effet de dissuasion et à améliorer le civisme fiscal et accroître le taux de recouvrement suite à contrôle fiscal. En matière de TVA, le niveau, la durée et l'origine des crédits constituent, entre autres, des critères de sélection des dossiers.

### *Les vérifications générales de comptabilité :*

Ce sont des contrôles étendus qui doivent être mis en œuvre pour sanctionner les manquements les plus graves à la législation fiscale.

Procédures lourdes et contraignantes pour les entreprises qui y sont soumises, elles sont particulièrement encadrées par la loi qui accorde aux contribuables des garanties dont le non respect est sanctionné par l'annulation des impositions.

Cependant, d'une manière générale, la durée des opérations de vérification et la faiblesse relative du recouvrement des impositions qui en résultent en limitent un peu l'efficacité.

Toutefois, la vérification générale de comptabilité demeure le principal instrument de contrôle des déclarations professionnelles.

### *Les contrôles de la situation fiscale d'ensemble des personnes physiques :*

Les personnes physiques doivent être soumises, dans les Etats où la législation le prévoit, au contrôle de leur situation fiscale d'ensemble lorsqu'il apparaît que leur enrichissement, ou l'accroissement de leur patrimoine, est sans commune mesure avec les revenus déclarés aux fins de paiement de l'impôt sur le revenu. Il s'agit là aussi d'une procédure lourde et traumatisante qui ne doit être mise en œuvre que pour corriger des manquements graves et délibérés.

## **C- L' EVALUATION DU CONTROLE FISCAL**

Cette étape, qui relève de l'instance de pilotage, doit intervenir à la fin des opérations de contrôle stricto sensu et permettre de s'assurer que les objectifs quantitatifs et qualitatifs assignés ont été atteints et que les dispositifs d'appui ont fonctionné correctement.

A cet égard, les conséquences financières du contrôle, la qualité et la typologie des redressements, l'efficacité du recouvrement des droits rappelés doivent être analysées. Par suite, la pertinence des propositions de contrôle, et donc la qualité du dispositif de l'analyse des risques, des recherches ou des procédures de sélection mises en œuvre dans les services de gestion et de recherche, pourront être appréciées à l'aune de ces résultats.

Cette évaluation, qui doit déboucher, le cas échéant, sur l'adoption de mesures de correction, est primordiale pour l'efficacité et la crédibilité du contrôle fiscal, voire la légitimité de l'ensemble du système de collecte de l'impôt dans un contexte où les revendications de justice, d'équité et d'égalité des citoyens sont de plus en plus fortes.





## Rapport de synthèse de la commission n° 2

### Introduction

Le contrôle fiscal est une fonction très importante de l'administration fiscale dont la réussite dépend de plusieurs paramètres parmi lesquels il y a l'organisation. En effet, comme les autres fonctions de cette administration, entre autres, la gestion de l'assiette et le recouvrement, le contrôle est confié à des services bien distincts dont le type et les conditions d'organisation déterminent le fonctionnement et conditionnent la réussite.

La commission numéro 2 du colloque s'est penchée sur ces questions à travers le thème : « les services dédiés au contrôle fiscal : quelle organisation ? »

Dans les différentes sous-commissions, le thème a été abordé suivant deux axes, à savoir :

- 1 – Améliorer l'organisation et la qualité du contrôle fiscal.
- 2 – Développer une relation suivie entre l'administration fiscale, dans sa mission de contrôle, et les contribuables.

Le présent rapport est le résultat de la synthèse des travaux des 3 sous-commissions.



### 1 – AMELIORER L'ORGANISATION ET LA QUALITE DU CONTROLE FISCAL

Pour cette question, la réflexion a porté sur le type d'organisation approprié pour les services dédiés au contrôle fiscal et les autres conditions qui déterminent une mise en œuvre efficace et efficiente du contrôle. Il s'agit, d'une part, de l'organisation elle-même et, d'autre part, des moyens dont dispose l'administration sur les plans juridique et humain et des indicateurs de suivi et d'évaluation de ses missions.

## **1.1 – L'organisation du contrôle fiscal**

La commission a focalisé son attention sur l'existence ou non de services dédiés au contrôle fiscal dans nos administrations.

Les discussions ont révélé qu'il existe, dans tous les pays, une structure chargée du contrôle fiscal, organisée dans la plupart des cas en une direction centrale qui s'occupe du pilotage, de l'organisation et du suivi et des services opérationnels chargés de mener la vérification générale.

Cependant, dans certains pays, ces structures n'ont pas le monopole du contrôle fiscal externe, en particulier la vérification générale ; soit le service des grandes entreprises, soit les services d'assiette le concurrencent dans cette activité.

Ainsi, pour une meilleure prise en charge de cette fonction importante, il a été suggéré que la structure chargée du contrôle fiscal au niveau de la direction générale en assure l'orientation, la programmation, la coordination et le suivi. Il est de même ressorti des échanges que, pour plus d'efficacité, les services opérationnels de cette direction doivent avoir l'exclusivité de la vérification générale.

En outre, pour une bonne conduite du contrôle fiscal, il est apparu que cette structure doit fonctionner sur la base de la compétence, de l'expérience et du respect des droits des contribuables.

Enfin, pour une plus grande efficacité du contrôle fiscal, il a été relevé la nécessité d'une spécialisation des agents préposés à cette activité, au besoin même par le recrutement de personnes dotées d'une compétence dans des domaines de pointe qui constituent des enjeux importants en matière fiscale pour en faire des vérificateurs. Cette pratique a révélé toute son opportunité dans certains pays dans lesquels elle a permis d'enregistrer des résultats importants.

## **1.2 – Les moyens juridiques du contrôle fiscal**

Le contrôle fiscal est une procédure importante dans la mission de mobilisation des ressources publiques et une contrepartie indispensable du système fiscal déclaratif. Aussi, comme il met aux prises l'administration et le contribuable, doit-il être appuyé sur des moyens juridiques qui permettent d'en faciliter la mise en œuvre.

A cet effet, il est apparu que tous les pays disposent d'un important cadre juridique pour la conduite de cette fonction. Ce cadre comporte, entre autres, les droits de contrôle, de communication, d'enquête et de visite, etc. Dans certains pays, il existe même le droit de filature et la garde à vue.

Toutefois, malgré l'application de tout cet arsenal, certains pays ont révélé une situation persistante de récidive de la part des contribuables, notamment ceux qui exercent dans l'économie souterraine ou un secteur non structuré, encore appelé secteur informel.

Pour lutter contre ce phénomène pernicieux, il est proposé un renforcement des moyens juridiques, au besoin par l'application des sanctions pénales qui existent dans la plupart des législations fiscales. A cet égard, il est à signaler l'urgence d'une mise à niveau des magistrats, ainsi qu'une mise en cohérence des sanctions pénales prévues dans nos dispositifs avec les infractions et délits prévus dans les codes pénaux.

Dans le même registre, il est préconisé la nécessité d'adapter nos législations fiscales aux nouveaux sentiers de la fraude, à savoir l'économie souterraine, le blanchiment de l'argent sale qui gangrènent le tissu économique et le tissu fiscal.

### **1.3 – Le renforcement des capacités pour soutenir le contrôle fiscal**

L'unanimité s'est faite sur la nécessité du renforcement des capacités des vérificateurs pour rendre plus efficace le contrôle fiscal. Il s'agit de mettre l'accent sur la formation en cours de carrière.

A cet égard, en raison des énormes enjeux budgétaires relatifs à certaines activités économiques, lesquelles sont elles-mêmes très complexes au regard du niveau de compétence des vérificateurs, il est fortement recommandé l'harmonisation des approches de contrôle des secteurs de pointe comme les hydrocarbures, les mines, les télécommunications, les services financiers, etc.



### **1.4 – Les indicateurs pour l'évaluation de l'efficacité du contrôle fiscal**

Le contrôle fiscal, une fonction essentielle des administrations fiscales, doit faire l'objet d'un suivi et d'une évaluation constants par la structure qui en a la charge. A cet effet, compte tenu de ses objectifs stratégiques, comme la promotion de la conformité fiscale et la mobilisation de ressources publiques, des indicateurs précis doivent être mis en place.

Les échanges ont permis de dégager un consensus fort pour retenir les indicateurs qui suivent.

D'abord, le taux de couverture qui renvoie au nombre de contribuables vérifiés en proportion de la population fiscale connue ou recensée. Il est apparu qu'il n'est pas systématiquement pris en compte par toutes les administrations. Désormais, il est recommandé de l'évaluer chaque année.

Ensuite, le taux de recouvrement qui correspond au montant des recouvrements résultant des opérations de contrôle par rapport aux droits notifiés.

Cependant, certains délégués ont considéré que, pour apprécier l'efficacité du contrôle fiscal, il a été suggéré la prise en compte de la qualité plutôt que la quantité ou l'objectif financier.

Toutefois, non seulement il convient de ne pas perdre de vue l'objectif budgétaire qui s'attache au contrôle fiscal, mais force est de reconnaître que plus un contrôle fiscal est de qualité dans ses investigations et conclusions, plus il permet d'engranger des recouvrements complémentaires et donc de satisfaire aux exigences budgétaires.

C'est pourquoi le taux de recouvrement et la qualité du contrôle devraient être associés au taux de couverture, et peut-être à la fonction pédagogique, pour mieux évaluer l'efficacité du contrôle fiscal.

Sur cette question des indicateurs de suivi, il est fortement suggéré au CREDAF d'organiser une réunion technique.

## **2 – DEVELOPPER UNE RELATION SUIVIE ENTRE L'ADMINISTRATION FISCALE, DANS SA MISSION DE CONTROLE, ET LES CONTRIBUABLES**

La place et le rôle des relations entre l'administration et les contribuables dans la mise en œuvre du contrôle fiscal a fait l'objet d'intéressants échanges entre les délégués. En effet, il est unanimement admis que l'efficacité et la réussite du contrôle fiscal dépendent pour beaucoup de la qualité de ces relations.

A cet égard, les points suivants ont été soulevés :

### **2.1 – La perception du contrôle fiscal par les contribuables**

Il résulte des débats que des sondages ne sont pas systématiquement organisés dans tous les Etats sur la perception du contrôle fiscal. Toutefois, les délégués ont révélé que, bien qu'il n'y ait pas de sondages, il apparaît que l'opinion générale sur le contrôle fiscal est négative.

En effet, celui-ci est perçu comme étant le moyen de faire montre de la toute puissance de l'administration fiscale et, pire encore, de faire du harcèlement fiscal.

Cette image du contrôle fiscal constitue un motif suffisant pour mettre en avant son objectif pédagogique par l'encouragement du dialogue avec le contribuable.

### **2.2 – Le dialogue avec le contribuable**

Les échanges ont révélé une certaine insuffisance du dialogue entre les vérificateurs et le contribuable vérifié. Cette situation est de nature à influencer négativement sur l'efficacité du contrôle fiscal.

Ainsi, pour la bonne conduite de la mission de contrôle, le dialogue est considéré comme un vecteur essentiel. Il doit être mené d'un bout à l'autre des opérations de vérification, avec pour objectif de prévenir le contentieux et de mettre en avant la fonction pédagogique dont l'objectif sous-jacent est la promotion de la conformité fiscale.

En effet, il est revenu dans toutes les sous-commissions, l'idée selon laquelle le contrôle fiscal doit être l'occasion d'éduquer le contribuable sur ses obligations fiscales et de l'aider à s'y conformer.

### **2.3 – La bonne gouvernance**

La bonne gouvernance est considérée comme un vecteur important pour la promotion de l'efficacité du contrôle fiscal et de sa bonne perception par le contribuable. Cette notion couvre au moins deux aspects.



Il s'agit, d'une part, de la bonne gouvernance fiscale qui doit apparaître dans les différentes étapes de la politique de contrôle fiscal, en commençant par la programmation jusqu'au recouvrement des droits en passant par l'orientation et le suivi et, d'autre part, de la bonne gouvernance politique dont la manifestation principale est l'allocation optimale des ressources publiques par l'autorité politique, conformément aux attentes des citoyens contribuables.

### **2.4 – Le label du bon contribuable**

L'expérience a montré que la conduite du contrôle est rendue plus efficace avec la mise en place de la politique de discrimination en faveur des contribuables respectueux des obligations fiscales. Ainsi, le label du bon contribuable qui a été institué dans certains pays a permis d'améliorer de façon significative l'attitude des contribuables à l'égard du contrôle fiscal et des obligations fiscales en général.

### **2.5 – L'encadrement des intermédiaires**

Dans la perspective d'instauration de relations de confiance avec les contribuables, certains délégués ont émis l'idée d'un encadrement des intermédiaires, à savoir les experts comptables et les conseils fiscaux.

Il s'agit de s'appuyer sur eux pour mieux sensibiliser les contribuables au respect de leurs obligations fiscales, tout en veillant à ce qu'ils soient entièrement responsables en cas de survenance de manœuvres dont ils seraient auteurs ou complices.



## **2.6 – La promotion de la conformité fiscale par la baisse de la pression fiscale**

L'importance de la pression fiscale a été identifiée comme étant une des causes des écarts de conduite des contribuables. Ainsi, il a été préconisé de réfléchir au moyen de promouvoir la promotion de la conformité fiscale par la mise en œuvre d'une politique d'allègement de la pression fiscale.

A cet égard, l'exemple d'un pays doit être cité en référence. En effet, à la suite de la baisse de la pression fiscale, il a été constaté à la fois une diminution de la fraude fiscale et une hausse des recettes. Cet exemple tend à montrer une certaine corrélation entre la pression fiscale et le comportement d'évitement de l'impôt. C'est peut-être ce qui explique la persistance, dans certains pays, de la fraude par la répétition des mêmes infractions, malgré l'application de pénalités fiscales lourdes et même un début de pénalisation de la fraude.





# *Contributions complémentaires*



# CAMEROUN

## **THEME n°1 : La programmation du contrôle fiscal : la recherche du renseignement et l'analyse-risque**

### **I- L'élaboration de la programmation du contrôle fiscal**

Au Cameroun, la programmation des entreprises au contrôle fiscal repose sur une mobilisation efficace des informations à la disposition de la Direction Générale des Impôts. Elle a pour objectif la couverture harmonieuse et équilibrée du tissu fiscal et l'amélioration du climat des affaires. Elle tend à cet effet vers une couverture de toutes les zones géographiques, de tous les secteurs d'activités et de tous les régimes d'imposition. Pour ce faire, le système camerounais de programmation du contrôle fiscal, tel qu'il est organisé, a à son actif des acteurs particulièrement dédiés à son élaboration. Bien que confrontée à certaines difficultés liées à la programmation du contrôle fiscal, l'administration fiscale camerounaise a défini des orientations vers lesquelles elle diminuerait les insatisfactions et les insuffisances susceptibles de réduire ses objectifs.

#### **A- Les critères de programmation d'une entreprise au contrôle fiscal**

Il s'agit d'une analyse-risque objective qui tienne compte des critères relatifs au comportement fiscal de l'entreprise et de ceux liés aux événements susceptibles d'occasionner la fraude fiscale.

##### **1) Les critères quantitatifs de la programmation**

Bien que n'étant pas aléatoire, la programmation ne saurait être exhaustive. Ainsi, elle vise une couverture réfléchie et équilibrée du fichier et prendra en considération la charge moyenne endurable par les acteurs du contrôle. La quantification des objectifs est le référentiel qui permet une évaluation individuelle des performances des vérificateurs en rapport avec les objectifs initialement fixés.

Pour ce faire, un quart du fichier fiscal doit être vérifié par exercice, pour éviter la prescription des affaires programmables.

##### **2) Les critères qualitatifs de la programmation**

Ces critères ne sont pas exhaustifs. On pourrait citer entre autres :

- la variation du chiffre d'affaires supérieure à 25 % entre deux exercices ;
- les fournitures consommées et le matériel de production supérieurs à 25 % entre deux exercices ;
- la variation des exportations supérieure à 25 % entre deux exercices ;
- la variation des opérations non imposables à la TVA supérieure à 25% entre deux exercices ;
- les discordances entre les déclarations TVA/BIC, TVA/IS ;
- les rémunérations versées à des non résidents ;

- l'accroissement important des comptes courants associés, surtout dans les sociétés à caractère familial ;
- la déclaration *néant* pendant plus de trois mois ;
- l'augmentation importante des crédits d'impôts ;
- les entreprises bénéficiant des régimes dérogatoires ;
- les entreprises déficitaires sur plus de trois exercices ;
- la modification des caractéristiques de l'entreprise (activité, forme sociale, changement fréquent de nom ou d'adresse, changement de régime, de dirigeant ou de localisation du siège).

## **B- La mise en œuvre de la programmation du contrôle fiscal**

Il est question ici, non seulement de présenter le processus de programmation, mais aussi de mettre en exergue la quantification des affaires programmables.

### **1) Les étapes de l'élaboration du programme de contrôle fiscal**

#### **➤ Les travaux préparatoires faits par les structures opérationnelles**

- Etablissement et transmission des fiches de proposition de contrôle au plus tard le 25 de chaque mois ;
- transmission, par les services gestionnaires ou spécialisés, à la Division du Contrôle et des Enquêtes et Fiscales.

#### **➤ Les travaux d'arbitrage et de consolidation par la cellule de programmation**

- Centralisation et analyse des fiches de proposition en provenance des services de production ;
- convocation des conférences de programmation qui se tiennent mensuellement ;
- délibération des affaires programmables ou non au programme de contrôle fiscal de l'exercice fiscal concerné ;
- renvoi des propositions non validées aux expéditeurs avec motivation des motifs de leur rejet, formulée par les instances de validation.

### **2) La périodicité de la programmation et la détermination du nombre d'affaires programmables**

#### **➤ La périodicité de la programmation**

- pour la Division des Grandes Entreprises, la programmation des affaires en contrôle est semestrielle ;
- pour les Centres des impôts des moyennes entreprises, les Centres spécialisés des impôts, les Centres spécialisés des impôts des professions libérales et les centres divisionnaires des impôts (CIME, CSI, CSIPLI, CDI), la programmation des entreprises en contrôle est trimestrielle.

## ➤ **La détermination du nombre d'affaires programmables**

- Pour le contrôle sur pièces
  - il est fixé un quota de 10 affaires par an et par inspecteur gestionnaire de la Division des Grandes Entreprises ;
  - le seuil d'affaires programmables est fixé à 15 par inspecteur gestionnaire pour les centres des impôts des moyennes entreprises et les centres spécialisés des impôts ;
  - les centres spécialisés des impôts des professions libérales et les centres divisionnaires des impôts ont un quota d'affaires programmables qui s'élève à 20 par an et par inspecteur gestionnaire.

### ➤ *Pour les vérifications de comptabilité :*

- Pour la Division des grandes entreprises, 04 affaires sont programmables par an et par inspecteur vérificateur ;
- 08 affaires pour le Centre des Impôts des Moyennes Entreprises ;
- 15 pour les Centres Spécialisés des Impôts des Professions Libérales, les Centres Divisionnaires des Impôts, les Centres Spécialisés Impôts, ou les Brigades Régionales de Contrôle et de Vérification des Entreprises.

## **II- Analyse des difficultés liées à la programmation du contrôle fiscal**

Les difficultés afférentes à la programmation du contrôle fiscal sont à la fois d'ordre structurel et professionnel.

### **A- Les difficultés d'ordre structurel**

Les difficultés rencontrées dans la programmation du contrôle fiscal sur ce plan tournent autour des :

#### **1) Limites liées aux rapports entre les administrations**

- La difficile communication des informations entre les autres structures et l'administration fiscale ;
- la pratique encore approximative de l'assistance fiscale internationale (qui existe plus dans les conventions qu'en pratique) ;
- l'inexistence des Services Régionaux de programmation et des Brigades Régionales des Enquêtes Fiscales.

#### **2) Limites liées aux moyens utilisés**

- la non informatisation et le non arrimage à certains mécanismes modernes de gestion, notamment dans les services déconcentrés ;
- la limitation de l'usage de l'application informatique sur le renseignement fiscal à la seule Brigade des enquêtes fiscales.

## **B- Les limites d'ordre technique**

Les limites d'ordre professionnel rencontrées dans l'élaboration de la programmation du contrôle fiscal sont notamment :

### **1) Les limites liées à l'analyse-risque**

- le traitement manuel des fiches de proposition et l'absence d'un réseau intranet entre les structures de programmation, d'identification et celles de gestion ;
- la non maîtrise de l'ampleur du tissu économique national, par secteur d'activité, par région et par régime d'imposition ;
- l'inexistence des applications permettant de croiser des informations à caractère fiscal.

### **2) Les limites liées à la formation**

- La formation approximative en matière d'analyse-risque des personnels des services de gestion ;
- la non spécialisation des Inspecteurs-Enquêteurs par secteurs d'activité ;
- la difficulté de mise en œuvre des recherches croisées permettant de comparer les performances fiscales à celles liées au PIB ;
- l'indisponibilité des études liées aux secteurs les plus touchés par l'informalité (transports, pêche, textile, pièces détachées, médicaments, alcools, tabacs, agro-alimentaire) afin de mieux les cerner.

## **III- Perspectives de la programmation du contrôle fiscal**

Pour améliorer la programmation du contrôle fiscal au Cameroun, l'administration fiscale envisage de rénover ses activités, non seulement au plan structurel mais aussi professionnel.

### **A- Sur le plan structurel**

Sur ce plan, les efforts de l'administration fiscale camerounaise pour améliorer l'environnement de la programmation du contrôle fiscal seront davantage portés entre autres :

#### **1) Sur le plan organisationnel**

- Etablir des passerelles avec les autres administrations (Ministère des transports, marine marchande, compagnies d'assurance, banques...) pour une meilleure collecte de l'information fiscale dans des secteurs spécifiques ;
- systématiser les contrôles par l'INS de l'utilisation de l'information fiscale ;
- rendre flexibles les programmes de contrôles en laissant la possibilité de compléter le programme administratif adopté par des dossiers provenant des dénonciations, des recoupements et des renseignements divers ;
- améliorer l'encadrement des services et le contrôle interne au sein de l'administration fiscale.

## **2) Sur le plan des moyens de programmation**

- renforcer les capacités de programmation de la Brigade des Enquêtes Fiscales et des Cellules régionales d'enquêtes et fixer à ces structures des objectifs annuels de programmation adaptés à leurs potentiels ;
- étendre l'application informatique actuelle aux Régions pour un travail en réseau et créer des liaisons intranet (AREN) ;
- moderniser l'administration fiscale par l'informatisation et l'arrimage à certains mécanismes modernes de gestion, notamment dans les services déconcentrés ;
- développer l'assistance fiscale internationale (qui existe plus dans les conventions qu'en pratique) en signant des conventions avec d'autres pays dont les transactions avec le Cameroun sont importantes.

## **B- Sur le plan technique**

Pour renforcer les aptitudes professionnelles de notre système de programmation de contrôle, l'administration fiscale se propose :

### **1) Sur le plan matériel**

- élaborer des applications qui permettront de croiser des informations ;
- structurer la programmation sur la base d'un logiciel connecté à ceux d'identification et de gestion, accessible aux centres régionaux ;
- élaborer un manuel de procédures pour l'utilisation du renseignement fiscal.

### **2) Sur le plan professionnel**

- renforcer les capacités de la Division du Contrôle et des Enquêtes Fiscales sur la fonction de veille fiscale en matière de programmation ;
- assurer une formation permanente des gestionnaires axée sur le renforcement des capacités en matière d'analyse-risque ;
- réaliser une étude permettant de connaître le tissu économique national, par secteur d'activité, par région ;
- mener des recherches croisées (les performances en matière fiscale reflètent-elles les performances en matière de PIB ?) ;
- mener des études dans les secteurs les plus touchés par l'informalité (transports, pêche, textile, pièces détachées, médicaments, alcools, tabacs, agro-alimentaire) afin de mieux les cerner ;
- spécialiser les Inspecteurs-Enquêteurs par secteurs d'activité.

En somme, et depuis quelques années, des progrès notoires ont été réalisés dans le sens de l'efficacité. C'est dans cette logique que la programmation du contrôle fiscal au Cameroun met en exergue la problématique des moyens qui interviennent dans le processus de son élaboration. Toutefois, bien que confrontée à certaines difficultés, l'administration fiscale camerounaise a l'ambition d'ancrer les activités de contrôle dans la modernité à travers une programmation prenant appui sur une véritable analyse-risque et une harmonisation des travaux de vérification, tout en respectant les règles promouvant l'amélioration du climat des affaires.

## **THEME n°2 : LES SERVICES DEDIES AU CONTROLE FISCAL : QUELLE ORGANISATION ?**

L'application de la loi et la lutte contre la fraude fiscale, qui prive l'Etat de recettes budgétaires importantes, constituent des enjeux majeurs pour les finances publiques camerounaises. Le contrôle fiscal, qui est la contrepartie du système déclaratif, apparaît nécessaire pour assurer l'égalité des citoyens et des entreprises devant l'impôt. Il doit, à cet effet, permettre le recouvrement des droits éludés (finalité budgétaire), la sanction des irrégularités intentionnelles (finalité répressive) et l'incitation de l'ensemble des contribuables au civisme fiscal (finalité dissuasive). Au regard de la complexité de la législation fiscale, il est impérieux d'affiner l'organisation des services dédiés pour atteindre leurs objectifs, bien que confronté à certaines difficultés, qui n'empêchent pas à l'administration fiscale d'avoir des perspectives.

### **I- Les acteurs en charge de la programmation du contrôle fiscal**

Il s'agit de la cellule de la programmation du contrôle fiscal et de la brigade des enquêtes fiscales.

#### **A- La cellule de la programmation du contrôle fiscal de la DGI**

##### **1) Son rôle**

Cette Cellule est chargée de la collecte des propositions de contrôle, de la consolidation et de l'analyse desdites propositions, tout en s'occupant de la programmation, du suivi, de l'animation des contrôles et de vérifications. Elle s'emploie également à l'évaluation des données relatives au contrôle fiscal.

Elle est chargée de suivre la mise en œuvre des programmes, d'analyser les opérations de contrôle et évaluer les résultats, de mettre en place les actions nécessaires au renforcement du contrôle fiscal.

Elle peut aussi proposer des sanctions négatives en cas de manquements ou de faute administrative (éthique, déontologie).

Elle se charge, en cas de besoin et de façon inopinée, d'effectuer des descentes sur le terrain en vue de mieux cerner les réalités du contrôle fiscal et de s'assurer de la sincérité des différents documents statistiques et de gestion provenant des services de production.

##### **2) Sa structuration**

Placée sous l'autorité d'un chef de cellule, la cellule de la programmation et du suivi du contrôle fiscal est constituée de onze (11) chargés d'études assistants, ayant pour rôle de contribuer à la conception et à l'élaboration des actes relatifs à la programmation du contrôle et sa mise en œuvre. Cette Cellule travaille en synergie avec la brigade des enquêtes fiscales.

#### **B- La brigade des enquêtes**

##### **1) Son rôle**

Le champ de compétence de la brigade des enquêtes s'étend de la collecte des informations à portée fiscale à la mise à la disposition des services de production. Pour ce faire, elle est chargée après collecte des données de les consolider, les traiter avant de les mettre en usage par les vérificateurs. Cette collecte se fait soit auprès des services opérationnels, soit auprès des entreprises, dans le but de mettre en place les actions nécessaires au renforcement du contrôle fiscal et au suivi d'évaluation des activités y relatives.



## **2) Sa structuration**

Placée sous l'autorité d'un chef de brigade, la brigade des enquêtes est constituée de trente-neuf (39) inspecteurs enquêteurs, qui sont chargés de mettre en œuvre la politique mise en place en matière d'enquête et d'analyse-risque.

Si la cellule de la programmation du contrôle et la brigade des enquêtes fiscales sont constituent des structures chargées au premier rang de la programmation du contrôle fiscal, la division des grandes entreprises et les services déconcentrés de contrôle en constituent celles d'exécution.

## **II- Les acteurs en charge de l'exécution du contrôle fiscal au Cameroun**

L'exécution du contrôle fiscal au Cameroun est effectuée non seulement par le personnel de certaines unités de gestion spécialisées, mais aussi par celui affecté aux services déconcentrés.

### **A- L'exécution du contrôle fiscal par les unités de gestion spécialisées**

#### **1) Le contrôle sur pièces et le contrôle ponctuel : compétences des services de gestion.**

Le contrôle sur pièces est effectué par les services gestionnaires (cellules de gestion de la Direction des grandes entreprises ou unités de gestion des centres des impôts). Ce type de contrôle est effectué sur la base des déclarations des contribuables et de documents que l'administration peut obtenir du contribuable ou de tierces personnes.

Ils visent à remédier à l'absence de déclaration, notamment en relançant les défallants, et à corriger les erreurs et irrégularités ponctuelles affectant les déclarations déposées.

#### **2) Les vérifications de comptabilité : compétence des brigades de vérification**

Depuis la consécration du principe d'interlocuteur fiscal unique, le contrôle externe des entreprises des unités de gestion spécialisées est effectué par la Cellule du contrôle fiscal pour la Division des Grandes Entreprises et par les brigades de vérification pour les autres structures. Cette organisation est porteuse d'efficacité en ce sens qu'elle rapproche les services de gestion des services de contrôle et facilite la collaboration entre les structures de l'administration fiscale.

Elle est également utile pour les contribuables qui bénéficient dès lors d'un interlocuteur fiscal unique pour l'ensemble de leurs relations avec le fisc. Cette organisation consistant à regrouper les différentes missions fiscales au sein d'un même service.

### **B- L'exécution du contrôle fiscal par les autres services fiscaux déconcentrés de la DGI : une organisation hybride entre segmentation et généralisation**

#### **1) Le principe de l'Interlocuteur Fiscal Unique (IFU) dans les centres issus de la segmentation**

Les contrôles relèvent de plusieurs catégories de services. Le contrôle sur pièces est effectué par les services gestionnaires, pendant que le contrôle sur place des entreprises est effectué par les brigades Régionales de contrôle des différents services opérationnels.

Cependant, cette segmentation du travail ne déroge pas au principe d'interlocuteur fiscal unique pour l'ensemble de leurs relations avec les contribuables. Cette organisation qui consiste à regrouper les différentes missions fiscales au sein d'un même service est facteur d'un bon suivi du fichier fiscal.

## **2) Le principe de compétences partagées dans les centres divisionnaires classiques.**

Le contrôle fiscal dans les centres divisionnaires est effectué par le service de gestion et par secteur d'activité (IFU) pour ce qui est du contrôle sur pièce, et est exercé par les vérificateurs des brigades régionales de contrôle et de vérification des entreprises quel que soit le secteur d'activité.

Malgré les efforts consentis pour la bonne organisation des services dédiés à cette tâche, le contrôle fiscal au Cameroun présente encore quelques limites contre lesquelles l'administration fiscale a préconisé certaines résolutions en perspectives.

### **III- Les limites et les perspectives liées à l'organisation des services de contrôle fiscal**

L'organisation du contrôle fiscal au Cameroun, bien que confrontée à certaines difficultés, a des perspectives pour son amélioration.

#### **A- Les limites de l'organisation des services de contrôle fiscal**

##### **1) les limites inhérentes à l'intervention de plusieurs acteurs**

Les difficultés rencontrées ayant trait à l'intervention de plusieurs acteurs sont liées à la difficile communication des informations entre les autres structures et l'administration fiscale.

L'autre limite est relative à la pratique encore approximative de l'assistance fiscale internationale (qui existe plus dans les conventions qu'en pratique).

La non informatisation et le non arrimage à certains mécanismes modernes de gestion dans les services déconcentrés, entraîne la multiplicité des descentes de divers services de l'administration fiscale, à la recherche d'informations, vers les contribuables.

En outre, les difficultés rencontrées en matière de contrôle fiscal au Cameroun sont liées à l'importance du secteur informel et à l'évasion fiscale.

Enfin, le contrôle en milieu informatisé demeure encore complexe et modestement maîtrisé. En effet, si le Code Général des Impôts offre la possibilité à l'administration de se faire assister lors des vérifications par des experts informaticiens, cette faculté tarde encore à être implémentée en pratique.

##### **2) Les limites relatives à la programmation du contrôle**

L'inexistence des services Régionaux de programmation et des Brigades Régionales des Enquêtes Fiscales.

La formation approximative en matière d'analyse-risque des personnels des services de gestion et la non spécialisation des Inspecteurs-Enquêteurs par secteurs d'activité. Ce qui est à l'origine des difficultés de mise en œuvre des recherches croisées permettant de comparer les performances fiscales à celles liées au PIB.

Aussi, la limitation de l'usage de l'application informatique à la seule Brigade des enquêtes fiscales, le traitement manuel des fiches de proposition et l'absence d'un réseau intranet entre les structures de programmation ne permettent pas encore de croiser avec précision les informations à caractère fiscal.

## **B- Les perspectives pour un contrôle fiscal efficient et efficace**

### **1) Sur le plan du management du contrôle**

Le développement d'une application pouvant aider au contrôle des comptabilités informatisées apparaît également comme un impératif. Ce travail devrait du reste être engagé concomitamment avec celui de la mise en place d'une application de suivi du contrôle fiscal, dont la mise en chantier est attendue.

Le renforcement du contrôle interne est exercé a posteriori par les cadres de l'Inspection nationale des services fiscaux ou les agents de la Division du Contrôle et des Enquêtes Fiscales et par l'Inspecteur National des Services fiscaux.

L'amélioration des capacités de programmation de la Brigade des Enquêtes Fiscales et des Cellules régionales d'enquêtes et fixer à ces structures des objectifs annuels de programmation adaptés à leurs potentiels.

La modernisation de l'administration fiscale par l'informatisation des services déconcentrés, et le développement l'assistance fiscale internationale par la signature des conventions avec d'autres pays, dont les transactions avec le Cameroun sont importantes.

### **2) Sur le plan du dialogue avec le secteur privé**

Si des mesures, telles que celles instituant un conciliateur fiscal, n'ont pas encore été envisagées au Cameroun, nombreuses sont cependant les initiatives prises en vue d'améliorer la relation entre l'administration et le contribuable, notamment en matière de contrôle fiscal.

La pérennisation du dialogue entre l'administration fiscale et les contribuables, avec la multiplication des rencontres avec les opérateurs économiques. L'organisation récente de journées portes ouvertes à la DGI participe également de cette volonté de l'administration fiscale de s'ouvrir au monde extérieur.

La finalisation des stratégies de facilitation des recours contentieux que pourraient entreprendre certains contribuables suite aux contrôles dont ils font l'objet.

Mais il convient de noter que ce dialogue demande encore à être structuré. Cette formalisation des échanges entre l'administration et ses partenaires pourrait notamment intervenir à travers la création des comités d'usagers comme cela s'observe dans certaines administrations sœurs. Toutefois, un numéro d'appel téléphonique gratuit va déjà été mis à la disposition des contribuables.



# LIBAN

Le Ministère des Finances au Liban a entrepris, depuis une décennie, un projet de réforme global en vue de moderniser l'administration fiscale sous tous ses aspects, administratif, législatif et technique. C'est pourquoi, l'administration a lancé une multitude de mesures sur tous les niveaux et, notamment, au niveau de la vérification fiscale.

Vu la croissance permanente du nombre de contribuables et la capacité limitée des ressources humaines de l'administration fiscale, cette dernière s'est trouvée dans l'impossibilité de vérifier tous les dossiers des contribuables afin de s'assurer de la sincérité de leurs déclarations. Par conséquent, l'administration a eu recours à la sélection des dossiers les plus risqués.

Cependant, la sélection doit être faite à partir de critères bien définis pour pouvoir détecter les fraudes les plus graves et aboutir à un contrôle fiscal réussi, ce qui implique, en premier lieu, la recherche du renseignement et ensuite l'analyse de risque. Afin d'y parvenir, l'administration a adopté les mesures suivantes :

## **1- Création d'un département central du civisme fiscal au sein de la Direction des Recettes :**

En effet, ce département comporte 3 services :

- 1) **Service de d'analyse de risque** : chargé principalement d'analyser le tissu fiscal des contribuables dans tous les bureaux régionaux, de développer la gestion des risques, définir les procédures de la recherche du renseignement et proposer les critères de sélection des dossiers. Il comprend 2 vérificateurs principaux et 6 vérificateurs.
- 2) **Service de programmation** : il établit le plan annuel national de vérification en précisant le nombre de dossiers à vérifier par type d'audit (orienté ou exhaustif) et par vérificateur, tout en tenant compte de la capacité de chaque département. De même, il contrôle l'exécution du programme établi, évalue les résultats obtenus, s'assure que les objectifs fixés ont été réalisés et décèle les anomalies. Il comprend 2 vérificateurs principaux et 6 vérificateurs.
- 3) **Service de conformité à la loi** : il s'assure du respect des lois et de la bonne application des procédures fiscales, aussi il oeuvre pour déceler les déclarants défaillants et les informels. Il comprend 5 vérificateurs principaux et 25 vérificateurs.

Ce département a été récemment créé. Il a remplacé " le groupe de vérification et de conformité à la loi" établi en 2007 qui était chargé de l'implémentation de nouvelles stratégies permettant de fixer les objectifs, de définir les critères de sélection, de programmer les contrôles fiscaux et d'évaluer les résultats obtenus sous la supervision du directeur des Recettes.

Le travail accompli par le groupe constitue un point de départ, il a réussi à implémenter la notion d'un programme de vérification fiscale unifiée pour tous les départements fiscaux dans les bureaux régionaux de façon que chacun d'eux étudie les dossiers qui répondent aux mêmes critères de sélection et dans la même période d'exécution. Il reste beaucoup à faire surtout en matière de la recherche du renseignement et de l'analyse de risque afin d'établir des critères de sélection bien claires et précises.

## **2- Restructure des bureaux régionaux :**

Dans le but de mieux servir le contribuable d'une part, et d'assurer la spécialisation des tâches des vérificateurs d'autre part, l'administration fiscale a adopté une structure fonctionnelle qui a donné naissance à sept services, comprenant le service de civisme fiscal, le service d'audit et le service des traitements des données.

- le service de civisme fiscal : il travaille selon les directives du département central de la conformité à la loi, détecte les déclarants défaillants et effectue des contrôles sur pièces.
- le service d'audit : il exécute le programme de vérification établi par le département central de la conformité à la loi en respectant les délais et le type d'audit précisés.
- le service des traitements des données : il s'assure de la conformité des déclarations présentées et effectue un contrôle sur place.

## **3- Les réformes législatives :**

Outre la vérification de la véracité des déclarations faites par les contribuables et la croissance des recettes fiscales, l'administration fiscale aspire, d'une part, à améliorer ses relations avec les contribuables et, d'autre part, à simplifier les procédures. D'où, le nouveau Code des procédures fiscales qui a été promulgué par la loi numéro 44/2008 du 11/11/2008 et qui vise à réaliser plusieurs objectifs :

- Organiser la relation entre l'administration fiscale et les contribuables.
- Accorder aux contribuables de nouveaux droits.
- Accorder à l'administration le droit d'obtenir des renseignements sur tous les contribuables, d'une façon périodique, auprès des diverses administrations et des établissements publics, des tribunaux, du registre de commerce, des ordres et des syndicats et, sur demande, auprès des fournisseurs, des clients d'une façon périodique. De même, l'article 34 du code leur impose d'enregistrer le numéro fiscal de toutes les personnes physiques et morales traitant avec eux sur tous les documents et factures.
- Organiser les procédures du contrôle fiscal (fixer les délais de vérification...).

## **4- Les déclarations fiscales :**

Dans le but de mieux adapter les déclarations faites par les contribuables dans les méthodes d'analyse de risque et de recherche du renseignement, l'administration fiscale a effectué certaines modifications parmi lesquelles l'ajout de nouveaux tableaux permettant de savoir :

- les noms des fournisseurs et des clients principaux avec leur numéro fiscal ;
- les noms des personnes exerçant une profession libérale avec leur numéro fiscal.

## **5- Le développement des outils informatiques :**

L'administration fiscale a adopté depuis une quinzaine d'années l'application "SIGTAS". Celle-ci a été développée ces dernières années pour mieux répondre aux besoins de l'administration et de même à servir dans les procédures de recherche et d'analyse de risque.

Dans ce contexte, le programme SIGTAS permet :

- d'avoir des renseignements sur toutes les activités et tous les types d'impôt auquel est soumis le même contribuable sur l'ensemble du territoire libanais ;
- de déceler les anomalies ou incohérences des déclarations présentées ;
- de détecter les déclarants défaillants ;
- d'obtenir les informations par type de contribuables, par nature d'activité économique, par distribution géographique, par chiffre d'affaires, par résultat déclaré (bénéfice ou perte) et par montant d'impôt payé ;
- de fournir quelques pourcentages utiles pour effectuer l'analyse de risque, tels la marge commerciale, le bénéfice, etc..
- d'intégrer les renseignements obtenus sur un contribuable dans sa fiche pour s'en servir ultérieurement dans la vérification de son dossier.

De même, l'administration fiscale bénéficie d'un droit d'accès :

- au programme des Douanes Najem qui permet d'obtenir les relevés des importations et des exportations ;
- au programme de Budget qui permet l'obtention des informations concernant les personnes physiques et morales ayant effectué des travaux auprès des administrations publiques ;
- au programme de la CNSS qui nous fournit quelques renseignements sur les salariés ;
- au programme du registre foncier.

Le travail se poursuit pour assurer l'échange d'informations d'une façon automatique avec le registre commercial et bien d'autres administrations et établissements publics.

A présent, les tâches accomplies sont d'une grande importance. Néanmoins, il reste beaucoup à faire afin d'établir la banque de données qui permet, éventuellement, la programmation du contrôle fiscal. En effet, un contrat de jumelage est signé avec le ministère des Finances et de l'Economie afin de renforcer le civisme fiscal au Liban.





# Allocutions et discours



# Cérémonie de clôture



**Discours de clôture de Monsieur Abderrahmane RAOUYA**  
**Directeur général des Impôts de l'Algérie**  
**Vice-Président du CREDAF**



**Monsieur le Président du CREDAF,**

**Monsieur le Secrétaire général,**

**Mesdames et Messieurs le Directeurs généraux des Impôts,**

**Mesdames et Messieurs,**

Au nom de Monsieur le Ministre des Finances, en mon nom personnel ainsi que de tout le personnel de l'administration fiscale algérienne, j'ai l'honneur et le plaisir d'inviter tous les pays membres du CREDAF à se joindre à nous l'an prochain. Plus précisément, les travaux de la 27<sup>ème</sup> assemblée générale et du 26<sup>ème</sup> colloque international du CREDAF se dérouleront en Algérie, probablement à l'ouest du pays dans la ville d'Oran, du 16 au 19 mai 2011.

Je suis convaincu qu'à l'instar du présent colloque et de ceux qui l'ont précédé, notre prochain rendez-vous en Algérie mènera à des échanges fructueux quant aux expériences et au savoir-faire des uns et des autres, contribuant ainsi à la réalisation de notre mission commune en administration de la fiscalité.

Nous avons choisi de vous présenter une courte vidéo sur l'Algérie qui vous donnera un aperçu de notre pays et qui vous incitera, nous l'espérons, à vous y rendre.

Comme en témoignent les images de l'Algérie que vous allez voir, vous aurez l'occasion de découvrir, pendant votre séjour au pays, de merveilleux sites et constructions datant de plusieurs siècles, notamment la ville de Tlemcen qui a été retenue, au titre de l'année 2011, capitale de la culture islamique.

Nous vous attendons donc avec impatience et espérons que vous serez nombreux à venir en Algérie en 2011.

À bientôt.

Merci à tous.

## **Discours de clôture de Monsieur Ivan FAUGERON**

### **Secrétaire général du CREDAF**

**Monsieur le Président du CREDAF,**  
**Mesdames et Messieurs les Directeurs Généraux,**  
**Mesdames et Messieurs,**



Lors de mon allocution d'ouverture, j'ai souligné la très importante participation à ce 25<sup>ème</sup> colloque de notre Centre, puisque cent onze participants de vingt cinq pays et de sept organisations internationales étaient présents, mettant ainsi en évidence votre intérêt pour le Sénégal, notre pays hôte, et pour le thème de travail retenu : le contrôle fiscal.

Ce thème a été propice aux échanges et aux débats. Je pense qu'ils ont été fructueux et que les idées fortes qui se sont dégagées au cours de vos travaux vous permettront d'assurer avec réussite la mission qui vous est confiée.

La conférence-débat, animée par Messieurs Michel Bua et Olivier Benon, que je remercie chaleureusement pour leur brillante intervention, durant laquelle la fonction de modérateur a été remplie avec une remarquable efficacité par le nouveau président de notre organisation, Monsieur Amadou BA, a permis de bien lancer les travaux du colloque.

Les débats particulièrement animés en commissions et la durée de vos échanges sur les moyens de rendre plus performantes la recherche et l'exploitation du renseignement fiscal et d'améliorer l'organisation des services dédiés au contrôle fiscal ont démontré, si besoin était, l'importance de l'apport des experts des pays du CREDAF.

Lors de vos travaux en ateliers, les présentations des expériences malienne et française en matière de stratégie de contrôle fiscal ont été tout particulièrement intéressantes et ont suscité, là encore, une participation active de votre part.

Vous avez pu entendre également la restitution des travaux de notre groupe d'experts qui, au cours de l'année écoulée, a été en mesure de produire un guide des procédures contentieuses, un document très important appelé à soutenir l'activité de nos services.

Je rappelle que le thème annuel sur le contrôle fiscal, qui a été validé par notre assemblée générale et qui sera abordé tout au long de l'année, a été retenu car il ressortait très largement des attentes exprimées par les pays membres du CREDAF en 2009.

La place qu'occupe aujourd'hui le contrôle de l'impôt dans les réflexions et les réformes menées par nos administrations justifient pleinement l'intérêt que nous lui portons aujourd'hui.

La diversité des démarches mises en œuvre par les pays membres pour aborder le sujet et l'importance des enjeux ne permettaient pas, bien entendu, de répondre de manière exhaustive à l'ensemble des questions soulevées.

Nous aurons cependant l'occasion très prochainement de nous intéresser de nouveau au contrôle fiscal puisque trois actions, qui lui seront consacrées, ont été intégrées dans le programme d'activité de 2010.

- Un premier séminaire sur la recherche et l'exploitation du renseignement fiscal – l'analyse-risque se tiendra au Maroc du 31 mai au 2 juin ;
- Un second séminaire, consacré au suivi et à la mesure de la performance du contrôle fiscal, se déroulera en Côte d'Ivoire du 20 au 22 septembre ;
- Enfin, un groupe de travail sur l'élaboration d'un guide du vérificateur tiendra sa première réunion au Burkina Faso du 29 novembre au 1<sup>er</sup> décembre prochain.

Autant d'actions qui devraient nous permettre d'approfondir encore davantage une réflexion que nous avons déjà largement engagée au cours de ce colloque.

Je précise par ailleurs qu'un autre séminaire a déjà été organisé cette année. Il s'est tenu à Paris du 8 au 10 février et a porté sur les prix de transfert. Les actes de ce séminaire ont été entièrement dédiés à la Direction générale des impôts de Haïti et à nos collègues haïtiens qui ont été durement éprouvés par le séisme du mois de janvier dernier.

Je rappelle également que la deuxième réunion du groupe de travail chargé d'élaborer un modèle de guide des procédures contentieuses s'est tenue à Brazzaville, au Congo, du 1<sup>er</sup> au 3 mars et qu'une formation de formateurs consacrée aux modalités de mise en œuvre de ce guide des procédures contentieuses se déroulera en Algérie du 25 au 27 octobre.

Mais si le travail constitue naturellement l'essentiel d'un colloque du CREDAF, celui-ci est aussi l'occasion pour nous de découvrir un pays, celui de nos hôtes.

Nous garderons tous en souvenir la visite du lac rose et des îles du Saloum, ainsi que l'accueil chaleureux qui nous a été réservé durant notre séjour et nos déplacements au Sénégal.

Je voudrais ici remercier les autorités sénégalaises et tout spécialement la Direction Générale des Impôts et des Domaines du Sénégal en la personne de M. Amadou BA, désormais Président de notre association, pour leur implication sans réserve qui a permis la parfaite tenue de notre colloque.

Je voudrais également exprimer toute ma reconnaissance à M. Yoro Dieng, Président du comité d'organisation du colloque, et à ceux, nombreux, qui ont tout mis en œuvre, sans compter leur temps, pour assurer la réussite de notre grand rendez-vous.

Je sais pouvoir me faire votre interprète pour dire ici qu'ils y sont parvenus.

Je souhaite enfin remercier l'équipe du Secrétariat exécutif du CREDAF, Jacqueline Sanchez et Odile Paoletti, qui ont participé activement à l'organisation de ce colloque et dont le soutien a été particulièrement précieux durant toute cette semaine.

Le Sénégal cette année, l'Algérie l'année prochaine. J'espère que vous serez nombreux à vous rendre à ce prochain grand rendez-vous de notre organisation internationale.

Le colloque se termine. Je vous souhaite un bon retour dans vos pays respectifs et vous dis à très bientôt.

Dieu Reu Dieuf

Je vous remercie.

**Allocution de clôture de Monsieur Amadou BA**  
**Directeur général des Impôts et des Domaines du Sénégal**  
**Président du CREDAF**



**Mes chers collègues,**

Avant tout, je veux vous dire que j'accepte le mandat que m'avez confié avec fierté. La fierté d'être des vôtres ; la fierté de pouvoir travailler pour le CREDAF.

Je m'engagerai à vos côtés pour assumer le destin de notre association. Ce destin commun évoque l'héritage du passé, les obligations du présent et l'espoir de l'avenir. Il s'agit non pas seulement de sentiments à partager, mais bien de choses à faire ensemble. Les tâches qui nous attendent les prochaines années sont importantes et difficiles. Mais, j'ai bon espoir, car je

sais pouvoir compter sur le concours du Secrétariat général du CREDAF, une administration dévouée, efficace et sympathique.

**Chers participants,**

La séance de restitution à laquelle nous avons assisté tantôt m'a donné l'occasion de me rendre compte de la grande qualité des travaux qui ont été menés en commissions et en ateliers autour du thème du *contrôle fiscal*.

Je vous en félicite vivement et vous témoigne de notre engagement à faire le meilleur usage de vos conclusions et recommandations au grand bénéfice de nos Etats respectifs.

**Chers collègues,**

Vous me permettrez ensuite d'adresser, en votre nom à tous, mes vifs remerciements au comité d'organisation pour avoir réussi à joindre l'utile à l'agréable en nous offrant un riche programme culturel après les séances de travail. Je remercie également le secrétariat général du CREDAF sans l'appui duquel la rencontre ne saurait revêtir un tel succès.

Comme vous le voyez, mon propos de cet après-midi est assurément un mot de remerciement. Et je voudrais adresser un remerciement particulier à Madame la Présidente sortante pour le travail remarquable qui a été accompli sous son égide, ainsi qu'à Monsieur Yvan FAUGERON dont le mandat est arrivé à son terme, pour sa discrète efficacité et pour son engagement sans faille.

**Monsieur le Secrétaire général du CREDAF,**

Toutes nos administrations tirent des mêmes sources la vie, la pensée et l'action. L'Assemblée générale et le colloque de cette année ont consacré encore une fois la communauté d'intérêt qui crée entre nos administrations une grande amitié et une nécessaire coopération. La raison nous y porte, autant que le sentiment.



Notre association, par le fait même qu'elle est ce qu'elle est et qu'elle dispose d'appréciables ressources, donne aux administrations de chaque pays membre les outils de son évolution et de son adaptation. Le partage des meilleures pratiques, l'échange de renseignements, la coopération administrative, voilà bien les raisons qui nous déterminent à entreprendre notre œuvre fraternelle! Mais le sentiment nous y engage également. Car ce n'est pas en vain, qu'entre nos peuples, autant de liens d'estime et d'attachement réciproques ont été longuement noués.

Mais, à tant de motifs éclatants qui marquent notre rencontre d'une empreinte si remarquable, un autre se joint, plus profond encore. Je veux parler du lien exceptionnel qui attache les uns aux autres. Ce lien qui procède de la nature, c'est notre fraternité.

**Monsieur le Secrétaire général,**

**Chers collègues,**

J'ai enfin l'agréable devoir de vous dire, en toute amitié, que le Sénégal se réjouit d'avoir abrité notre rencontre. J'espère que le séjour que vous avez effectué chez nous a été agréable et vous a plu. Au nom de toute l'administration fiscale sénégalaise, et par la voix de Monsieur le Ministre d'Etat, Ministre de l'Economie et des Finances, je vous souhaite un bon retour dans vos pays respectifs, dans l'espoir de vous retrouver bientôt.





# *Les participants*



Pays du CREDAF	Délégués Grade/Fonction	Adresse administrative
<b>ALGERIE</b>	<b>M. Abderrahmane RAOUYA</b> Directeur général	Direction générale des Impôts – Immeuble « Ahmed Francis » - Cité Malki - Quartier Ben Aknoun - ALGER 213 21 59 55 16 - 213 21 59 55 20 abderrahmane.raouya@mf.gov.dz
	M. Djilali KOUIDER BENHAMED Directeur des Recherches et des Vérifications	Direction générale des Impôts – Immeuble « Ahmed Francis » - Cité Malki - Quartier Ben Aknoun – ALGER 213 21 59 55 51 djilali.kouiderbenhamed@mf.gov.dz
	M. Belkacem Arab YACEF Sous Directeur des enquêtes fiscales et de la recherche de l'information fiscale	Direction générale des Impôts – Immeuble « Ahmed Francis » - Cité Malki - Quartier Ben Aknoun – ALGER 213 21 59 55 52 belkacemarab.yacef@mf.gov.dz
<b>BENIN</b>	<b>Mme Mariama SOUMANOU BABA MOUSSA</b> Directrice générale	Direction générale des Impôts et des Domaines – 01 BP 369 - COTONOU 229 21 30 16 29 - Fax 229 21 30 37 61 b_msoumanou@yahoo.fr
	M. Antoine HOUINSAVI Inspecteur Vérificateur	DGID – 01 BP 369 - COTONOU 229 21 30 57 27 – 229 95 95 50 63 – 229 97 72 42 11 houinsavia@yahoo.fr
<b>BURKINA-FASO</b>	<b>Mme Catherine COULIBALY</b> Directrice des Vérifications et des Enquêtes	Direction générale des Impôts – 01 – BP 119 – OUAGADOUGOU 01 226 50 30 89 95 – 226 70 23 88 45 cathebf@hotmail.fr
	M. K. Innocent ZONGO Chef de la Brigade mixte de Contrôle	DGI – 01 – BP 119 – OUAGADOUGOU 01 226 70 00 95 10 k.innocentzongo@yahoo.fr
	M. Yemboado Augustin YONLI Chef de la Brigade d'Enquêtes et de Recherche	DGI – 01 – BP 119 – OUAGADOUGOU 01 226 50 31 72 06 – 226 70 25 18 30 yemb_1968@yahoo.fr
	M. Adama OUATTARA Chef de la Division des Moyennes Entreprises	Direction régionale des Impôts de l'Ouest – BP 87 226 20 98 55 53 – 226 70 75 49 87 Fax 226 20 98 55 50/51 yasniss68@yahoo.fr
<b>CAMEROUN</b>	<b>M. Alfred BAGUEKA ASSOBO</b> Directeur général	Direction générale des Impôts - Avenue de Narvick BP 30636 - YAOUNDE 237 22 22 23 15 abassobo@yahoo.fr
	M. Isaac Richard NGOLLE V Chef de Cellule de la Législation fiscale	DGI - Avenue de Narvick - BP 30636 – YAOUNDE 237 77 63 09 83 – 237 22 23 43 15 ngolleisaac@yahoo.fr

<b>Pays du CREDAF</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>CANADA</b>	<b>Mme Monique LECLAIR</b> Sous-commissaire, région du Québec ARC	Agence du Revenu du Canada - 400, Place d'Youville – MONTREAL - QUEBEC 1 514 496 45 80 - Fax 1 514 496 69 83 monique.leclair@cra-arc.gc.ca
	M. Gilles MELOCHE Gestionnaire à la Direction des PME	ARC – Direction des PME – Place de ville – 112, rue Kent – OTTAWA – ONTARIO – K1A 0L5 1 613 946 90 18 gilles.meloche@cra-arc.gc.ca
	M. Patrice CHOUINARD Directeur - Bureau des Services fiscaux de Montréal	305 Bd René Levesque Ouest – MONTREAL - H2Z 1A6 1 514 783 60 91 patrice.chouinard@cra-arc.gc.ca
	M. Valery KIYOGOMA Agent principal de programmes - Bureau de coordination des Relations internationales	ARC – Edifice Canada – 344 rue Slater, 18 <sup>ème</sup> étage - OTTAWA – ONTARIO - K1A 0L5 1 613 957 91 77 - Fax 1 613 941 66 18 valery.kiyogoma@cra-arc.gc.ca
<b>CONGO</b>	<b>Mme Antoinette MATINGOU</b> Directrice générale	Direction générale des Impôts – Rue William Guinet - BP 180 BRAZZAVILLE 242 556 56 80 - 242 81 03 15 dgicongobzv@yahoo.fr
	M. Constant ONGOUNDOU Directeur administratif et financier	DGI – Rue William Guinet - BP 180 BRAZZAVILLE 242 539 56 56 ongouconst@yahoo.fr
	M. Clément OKONGO Chef de la Brigade nationale des Vérifications générales	DGI – Rue William Guinet - BP 180 BRAZZAVILLE 242 553 60 89 claise06@yahoo.fr
<b>CÔTE D'IVOIRE</b>	<b>M. Feh KESSE</b> Directeur général	Direction générale des Impôts – BP V 103 ABIDJAN 225 20 21 10 90 Fax 225 20 22 87 86
	M. Albéric MOULAUD Directeur général adjoint	Direction générale des Impôts – BP V 103 ABIDJAN 225 20 22 65 08 - 225 20 22 95 44 aamoulaud@yahoo.fr
	Mme Mireille KOIZAN Directeur des Relations publiques, de la Communication et de la Qualité	Direction générale des Impôts – BP V 103 ABIDJAN 225 20 21 75 61 - 225 20 21 10 90 - 225 05 06 88 93 mkoizan@dgi.gouv.ci - mirkoizan@yahoo.fr
	M. Brou Augustin SEHIA Sous-directeur des Vérifications fiscales	Direction générale des Impôts – BP V 103 ABIDJAN 225 22 41 21 70 sabagust@yahoo.fr
	Mme Maferima M'BAHIA Sous-directeur des Enquêtes et Recoupements	Direction générale des Impôts – BP V 103 ABIDJAN 225 22 41 21 19 – 225 05 05 31 61 mbahiamafe@hotmail.com
	M. Claude HYKPO Sous-directeur de l'Infocentre	Direction générale des Impôts – BP V 103 ABIDJAN 225 22 41 20 96 claudehykpo@hotmail.com
<b>GABON</b>	<b>M. Joël OGOUMA</b> Directeur général	Direction générale des Impôts - BP 37/45 -LIBREVILLE 241 79 53 77 - 241 06 23 16 65 jogouma@yahoo.fr
	M. Michel OBAME ALOGHE Directeur de la Législation	DGI - BP 37/45 LIBREVILLE 241 79 56 61 - 241 07 38 25 41 mobamealoghe@yahoo.fr

<b>Pays du CREDAF</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>GUINEE</b>	<b>M. Ibrahima Bodié BALDE</b> <b>Directeur national des Impôts</b>	Direction nationale des Impôts - BP 2209 - CONAKRY 224 60 21 11 44 – 224 64 34 28 29 baldeibrahima@yahoo.fr
	M. Mamadou Dian DIALLO Chef de section, Division du Contrôle fiscal, SGE	Direction nationale des Impôts - BP 2444 – CONAKRY 224 60 20 32 42 – 224 64 29 69 49 dmdian2002@yahoo.fr
	M. Condé DIARRA Inspecteur vérificateur, Division du Contrôle fiscal, SGE	Direction nationale des Impôts - BP 5251 CONAKRY 224 60 33 11 93 – 224 64 49 86 05
	M. Sidibé ASSIATOU Inspecteur vérificateur, Division du Contrôle fiscal, SGE	Direction nationale des Impôts - BP 2444 – CONAKRY 224 60 26 46 91 – 224 64 39 23 10 assy2010@live.fr
<b>GUINEE BISSAU</b>	<b>M. Francisco ROSA CA</b> <b>Directeur général</b>	Direction générale des Impôts - Rue Osvaldo Vieira n° 40 BISSAU 245 668 25 39 – 245 524 65 71 franciscorosaca1@yahoo.com.br - dgi_gbxo@yahoo.com.br
	M. Paulo DA SILVA MANGO Chef de Division de Réforme	DGI - Rue Osvaldo Vieira n° 40 – BISSAU 245 522 95 15
	M. Marc ROUDOT Conseiller du DG	DGCI - Rue Osvaldo Viera n° 40 – BISSAU 245 534 56 01 marc.roudout@hotmail.fr
<b>LIBAN</b>	<b>M. Louay HAJJ CHEHADE</b> <b>Directeur des Revenus</b>	Ministère des Finances –512, Corniche Alnah – 5 <sup>ème</sup> étage - BEYROUTH 961 1 42 90 02/03 - 961 3 65 04 28 louayc@finance.gov.lb
<b>MALI</b>	<b>M. Dionké DIARRA</b> <b>Directeur général</b>	Direction générale des Impôts - BP 776 – Hamdallaye ACI 2000 - BAMAKO 223 20 29 55 19 - 223 66 74 90 95 ddiarra@dgimali.org - ddiarra@dgi.finances.gov.ml
	M. Mathias KONATE Sous-Directeur de la Législation fiscale et du Contentieux	DGI - BP 776 – Hamdallaye ACI 2000 – BAMAKO 223 66 75 13 78 mkonate2001@hotmail.com - mkonate@dgimali.org
	M. Tiéfing DIAWARA Directeur régional des Impôts de Tombouctou	Direction régionale des Impôts TOMBOUCTOU
	M. Alpha Hatta COULIBALY Chef de Division Contrôle à la Direction des Moyennes Entreprises	DGI - BP 776 – Hamdallaye ACI 2000 – BAMAKO 223 66 73 46 43 alphahcoulibaly@yahoo.fr
	Mme Mariam TOUNKARA Planificateur à la Cellule de Politiques fiscales	DGI - BP 776 – Hamdallaye ACI 2000 – BAMAKO 223 76 39 40 77 mariatounk8@yahoo.fr

<b>Pays du CREDAF</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>MAROC</b>	<b>M. Brahim KETTANI</b> Directeur de la Législation, des Etudes et de la Coopération internationale	Direction générale des impôts - Avenue Haj Ahmed Cherkaoui - AGDAL – RABAT 212 537 27 91 66 – Fax : 212 537 27 91 68 b.kettani@tax.gov.ma
	M. Ahmed TAZI Directeur du Contrôle fiscal	DGI - Avenue Haj Ahmed Cherkaoui - AGDAL – RABAT 212 663 43 33 22 a.tazi@tax.gov.ma
	M. Brahim MALIH Directeur préfectoral des Personnes physiques à Casablanca	1, rue Annoussour – MERS SULTAN – CASABLANCA 212 522 20 65 42 – 212 673 99 56 41 b.malih@tax.gov.ma - malbra56@yahoo.fr
	M. Mohammed SEBBAR Chef du Service des Vérifications à la Direction régionale de Meknès	Direction régionale des Impôts - MEKNES 212 67 39 57 53 m.sebbar@tax.gov.ma
	M. Ibrahim HEGAZI Chef de Brigade au Service des Vérifications à la Direction régionale de Settat	Direction régionale des Impôts – BP 610 - SETTAT 212 61 50 71 39 i.hegazi@tax.gov.ma
<b>MAURITANIE</b>	<b>M. Lemhaba OULD SIDI</b> <b>Directeur général adjoint</b>	Direction générale des Impôts - B.P. 233 - NOUAKCHOTT lemhabas@yahoo.fr
	M. Ely OULD TEISS Directeur des Vérifications et des Enquêtes fiscales	DGI – Module « F » - N° 197 – NOUAKCHOTT 222 525 27 28 – 222 630 74 66 teissely@yahoo.fr
	M. Habsa SY Chef de Service de Gestion des Grandes Entreprises	DGI - B.P. 233 - NOUAKCHOTT 222 644 01 21 – 222 633 01 24 – 222 244 01 21 habsasy@yahoo.fr
<b>NIGER</b>	<b>M. Hamma HAMADOU</b> <b>Directeur général</b>	Direction générale des Impôts – 1, Avenue du Plateau - BP 217 - NIAMEY 227 20 72 23 66 - 227 20 72 48 05 - Fax 227 20 72 27 30 Hamadou_hamma@yahoo.fr
	M. Tidjani ELHADJI SAMA Conseiller technique	DGI – 1, Avenue du Plateau - BP 217 – NIAMEY 227 96 96 19 76 sama_tidjani7@yahoo.fr
	M. Abdourahamane MALAM SALEY Directeur du Contrôle fiscal et des Enquêtes	DGI – 1, Avenue du Plateau - BP 217 – NIAMEY 227 20 72 22 97 abdourahamane_malamsaley@yahoo.fr
	M. Oumarou MAHAMANE Chef du Service des Enquêtes et des Recherches	DGI – 1, Avenue du Plateau BP 217 - NIAMEY
	M. Gérard POINTE Conseiller technique	DGI - Place de la Justice - BP 217 - NIAMEY 227 20 72 32 27 gepointe@intnet.ne

<b>Pays du CREDAF</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>RCA</b>	<b>M. Hyacinthe TOUHOUYE</b> Directeur général	Direction générale des Impôts et des Domaines – BP 995 BANGUI 236 75 50 40 96 – 236 70 98 93 68 touhyassa@yahoo.fr
	M. Zacharie Brador DIAPA Directeur de l'Audit et des Enquêtes	DGID – BP 995 - BANGUI 236 75 20 00 73 – 236 70 02 10 28 diapabrador@yahoo.fr
	M. Denis Papin NGANDA Chef de Service des Etudes et de la Législation fiscale	DGID – BP 995 BANGUI 236 75 75 19 24 – 236 75 50 42 74
<b>REP. DEM. DU CONGO</b>	<b>M. Vincent KABWA KANYAMPA</b> Directeur général	Direction Générale des Impôts - Avenue de la Province orientale - B.P.8613 KINSHASA/GOMBE 243 815 11 48 88 vincentkabwa@yahoo.fr - dgirdc@yahoo.fr
	M. Roger KALWAHALI VALAMBAYE Directeur du Contrôle fiscal	DGI – Av. de la Province orientale - KINSHASA/GOMBE
	M. Jean-Marie MBOKO DJ'ANDIMA Directeur des Impôts	DGI – Av. de la Province orientale - KINSHASA/GOMBE 243 818 84 03 10 mbokodjandima@yahoo.fr
	M. Emmanuel PHUMU TOKO Directeur des Impôts	DGI – Av. de la Province orientale - KINSHASA/GOMBE 243 999 92 03 23 emmaphumu@yahoo.fr
<b>SAO TOME ET PRINCIPE</b>	<b>M. Diallo PIRES DOS SANTOS</b> Directeur général	Direcção Geral dos Impostos - Praça da Independencia – CP 124 - SAO TOME 239 222 20 39 – 239 222 15 47 – 239 990 44 66 mangollo@yahoo.com
	M. Félixberto DA FONSECA AMADO RAMOS Inspecteur Adjoint Principal	DGI - Praça da Independencia – CP 124 - SAO TOME 239 22 22 15 47 felisberto_ramos@hotmail.com
<b>SENEGAL</b>	<b>M. Amadou BA</b> Directeur général	Direction générale des Impôts et des Domaines - Bloc Fiscal -Rue de Thiong X Rue Vincens - BP 1561 - DAKAR 221 33 889 20 04-221 33 889 20 03 - Fax 221 33 823 21 29 amadoubayalba@hotmail.com
	M. Samba GUEYE Directeur des Vérifications et des Enquêtes fiscales	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute - DAKAR 221 33 889 92 41 – 221 76 581 01 17 sambagueye1@live.fr
	M. El Hadji Ibrahima DIOP Directeur de la Législation, des Etudes et du Contentieux	DGID - Rue de Thiong X Rue Vincens - BP 1561 - DAKAR 221 33 889 20 79 - 221 33 889 20 02 theymour@hotmail.com
	M. Sidy SISSOKO Chef de la Brigade de Vérifications n° 1	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute – DAKAR siscosidy@yahoo.fr
	M. Cheikh GUEYE Chef de la Brigade de Vérifications n° 2	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute – DAKAR 221 77 359 76 76 – 221 33 889 92 36 cheikhgueye28@yahoo.fr



<b>Pays du CREDAF</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>SENEGAL</b>	M. Alioune DJIGO Chef de la Brigade de Vérifications n° 3	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute DAKAR
	M. Oumar DIOP MBOW Chef de la Brigade de Vérifications n° 4	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute – DAKAR 221 33 889 92 23 – 221 76 582 91 07 – 221 77 630 61 26 mbowoumar@hotmail.com
	M. Boubacar CAMARA Chef de la Brigade d'Etudes et d'Enquêtes fiscales	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute – DAKAR 221 33 889 92 35 – 221 77 644 80 65 bcamou@gmail.com
	M. Cheikh Ahmed Tidiane BA Chef du Centre des Grandes Entreprises	DGID - Rue de Thiong X Rue Vincens - BP 1561 – DAKAR 221 33 889 20 18 – 221 77 639 51 50 ahmedba2@hotmail.com
	M. Abdoul Aziz GUEYE Chef du Centre des Professions libérales	DGID - Rue de Thiong X Rue Vincens - BP 1561 – DAKAR 221 33 889 20 18 – 221 77 639 83 01 mouls12@yahoo.fr
	M. Ben Ousmane BA Chef du Centre des Services fiscaux de Grand-Dakar	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute – DAKAR 221 33 869 09 39 – 221 77 639 50 63 benousmaneba@yahoo.fr
	M. Thierno MBOUP Chef du Bureau du Contentieux - DLEC	DGID - Rue de Thiong X Rue Vincens - BP 1561 – DAKAR 221 33 889 20 02 – 221 33 889 20 59 – 221 77 520 10 43 thiernomboup@yahoo.fr
	M. Tidiane BADJI Rédacteur à la DEDT	DGID - Rue de Thiong X Rue Vincens - BP 1561 – DAKAR 221 33 889 20 02 – 221 77 651 80 95 tidianebadji@hotmail.com
	Mme Oumou Khaïry DIA BEYE Inspecteur-Vérificateur - DVEF	DVEF – 34, Av. Lamine Gueye x Autoroute – DAKAR 221 77 557 73 41 oumidia@hotmail.fr
<b>TCHAD</b>	<b>M. Docdjengar NGARLENAN</b> <b>Directeur général</b>	Direction générale des Impôts – BP 430 – N'DJAMENA 235 66 23 39 51 – 235 63 29 49 30 ngarlenan@yahoo.fr
	Mme Souad Souleymane ABDELKERIM Directrice adjointe des Recherches et Vérifications	Direction générale des Impôts – BP 430 N'DJAMENA 235 66 30 42 95 – 235 99 88 26 26 souadsouleymane13@yahoo.fr
	M. Djeguerboua MBAÏGUEDEM Chef de Division Vérification de Comptabilité des Entreprises	Direction générale des Impôts – BP 430 – N'DJAMENA 235 66 24 22 24 – 235 99 80 47 01 mbaiguedem2@yahoo.fr
	M. Ngartigal DJASRAH Chef de Division Contrôle sur place	DDI/DGE – BP 430 – N'DJAMENA 235 66 24 75 56 – 235 99 96 82 86 – 235 77 24 75 56 samylDJass@yahoo.fr
	Mme Non-Assoum Geneviève KONDENGAR Chef de Division Législation fiscale	Direction générale des Impôts – BP 430 – N'DJAMENA 235 66 24 51 13 assoum06@yahoo.fr
	M. Hervé TILLY Conseiller du Directeur général	Direction générale des Impôts – BP 430 – N'DJAMENA 235 99 13 31 79 rv.tilly@gmail.com

<b>Pays du CREDAF</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>TOGO</b>	<b>M. Daniel TOFIO</b> Directeur général adjoint	Direction générale des Impôts - BP 321 - LOME 228 221 39 36 - 228 904 61 88 dantotg@yahoo.fr - dgitogo@yahoo.fr
	M. Koffi Délalom AHIKPOR Conseiller du DG chargé des Recherches et de la Vérification	Direction générale des Impôts - BP 321 – LOME 228 904 34 05 – 228 221 47 55 kahiakpor@yahoo.fr
	M. Essohanam BINI Directeur des Recherches et de la Vérification	Direction générale des Impôts - BP 321 – LOME 228 221 06 17 – 228 904 88 72 biniessohanam@yahoo.fr

<b>Pays invités</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>EGYPTE</b>	<b>M. Ahmed Rifaat Abel GHAFAR</b> Directeur général	Tax Authority – Y Hosin Hgazy Street - CAIRO 20 2 333 15 00 eta.itunit@yahoo.com
	<b>M. Muhammad ALLAM</b> Assistant du Ministre des Finances pour le contrôle fiscal	Egyptian Ministry of Finance – CAIRO 20 2 390 76 27 mallam_53@mof.gov.eg
<b>JORDANIE</b>	<b>M. Basheer AL ZOUBI</b> Directeur Projet de Modernisation	Income and Sales Tax Dep – AMMAN 962 7 95 66 80 15 basheer.z@istd.gov.jo
<b>SYRIE</b>	<b>M. Jamal AL MADLJI</b> Directeur général	Tax Authority – DAMASCUS 962 11 44 30 353 jamalmedlji@hotmail.com - gctf.itcd@yahoo.com
	<b>M. Zubeir DARWISH</b> Directeur Adjoint	Tax Authority – DAMASCUS 963 11 44 30 075 z.darwish1@gmail.com
<b>VIETNAM</b>	<b>M. DUONG Van Hoa</b> Directeur Adjoint - Département de l'Inspection fiscale	123 Lo duc – HANOÏ 84 4 97 19 463
	<b>M. HA Tiep Nam</b> Directeur - Division du Contrôle fiscal	140 rue de Nguyen Thi Ming Khai – District 3 – HOCHIMINH-VILLE 84 8 93 04 943 Htnam.hcm@gdt.gov.vn

<b>ORGANISMES</b>	<b>Délégués Grade/Fonction</b>	<b>Adresse administrative</b>
<b>APFF</b>	<b>Me Maurice MONGRAIN Président-Directeur général</b>	1100, Bd René Lévesque Ouest – Bureau 660 – MONTREAL – QUEBEX H3B 4N4 - CANADA 1 514 866 27 33 – 1 514 315 86 78 mongrainm@apff.org
<b>B.R.G.M</b>	<b>M. Stéphane PELLISSIER Responsable fiscal et douanier</b>	Tour Mirabeau - 39/43 Quai André Citroën - 75739 PARIS CEDEX 15 - FRANCE 33 1 40 58 89 15 - 33 2 38 64 33 52 - 33 6 20 75 09 24 s.pellissier@brgm.fr
<b>F.M.I.</b>	<b>M. Michel BUA Conseiller en assistance technique - Département des finances publiques</b>	IMF – 700 19th Street – NW WASHINGTON DC – 20431 1 202 623 95 34 mbua@imf.org
<b>F.M.I. AFRITAC</b>	<b>M. Olivier BENON Chargé de mission</b>	AFRITAC de l'Ouest – FMI – 03 BP 96 – BAMAKO MALI OBENON@imf.org
<b>F.M.I. METAC</b>	<b>M. Saade CHAMI Directeur du METAC</b>	Bourie Bldg, No. 119 , Abdullah Beyhum Str, Downtown - BEYROUTH schami@imf.org
<b>I.B.F.D.</b>	<b>M. Dali BOUZORAA Directeur</b>	P.O. Box 20237 – 1000 HE AMSTERDAM – PAYS- BAS 31 20 554 01 21/23 D.Bouzora@ibfd.org
<b>UEMOA</b>	<b>M. Sérigné Mbacké SOUGOU Directeur de Cabinet du Commissaire chargé du Dpt des Politiques économiques et de la Fiscalité intérieure</b>	Commission de l'UEMOA 380 Avenue du Pr. Ki-Zerbo - 01 BP 543 OUAGADOUGOU 01 – BURKINA-FASO 226 50 32 88 82 – 226 50 31 85 84 smsougou@uemoa.int
	<b>M. Habasso TRAORE Chargé des questions fiscales</b>	01 BP 543 – OUAGADOUGOU 01 – BURKINA-FASO 226 50 32 88 93 - 226 50 32 87 55 - Fax 226 50 31 88 72 htraore@uemoa.int
<b>CREDAF</b>	<b>M. Ivan FAUGERON Secrétaire général</b>	CREDAF - Télédof 908 - 86, Allée de Bercy - 75012 PARIS - FRANCE 33 1 53 18 10 19 - Fax 33 1 53 69 04 23 credaf@orange.fr
	<b>Mme Jacqueline SANCHEZ Chargée de mission</b>	33 1 53 18 10 24 credaf@orange.fr