

CAPSULE INFO>VEILLE

OCDE : degré de maturité de la transformation numérique des agences fiscales

En 2022, le Forum sur l'administration fiscale (FTA) de l'OCDE a publié un rapport qui présente son outil de mesure sur la transformation numérique des agences fiscales. Ce document dévoile le degré de maturité des administrations qui ont rempli le questionnaire d'autoévaluation. Les résultats sont illustrés par un diagramme ainsi que par une carte thermique (*heat map*) produite à partir des données anonymisées des 55 agences fiscales participantes, dont certaines se situent dans des pays émergents.

Cet exercice d'autoévaluation donne aux gestionnaires la possibilité d'identifier des pistes d'amélioration pour leur organisation et de décider des nouvelles stratégies à adopter. Il permet aussi de comparer leur niveau de maturité avec celui des autres agences fiscales.

L'outil diagnostique compte cinq degrés de maturité : en émergence, en progression, établi, élevé et idéal. Il évalue 13 attributs répartis en six piliers qui touchent à la transformation numérique, à savoir :

- **Pilier 1 : Identité numérique**
 - Création d'une identité numérique
 - Utilisations de l'identité numérique
- **Pilier 2 : Points de contact avec les contribuables**
 - Types de point de contact
 - Services accessibles
- **Pilier 3 : Gestion et normalisation des données**
 - Disponibilité et normes
 - Sécurité des données et respect de la vie privée
- **Pilier 4 : Administration et application des règles fiscales**
 - Évolution de la réglementation fiscale
 - Assurance de l'application des règles

- **Pilier 5 : Nouvelles compétences**

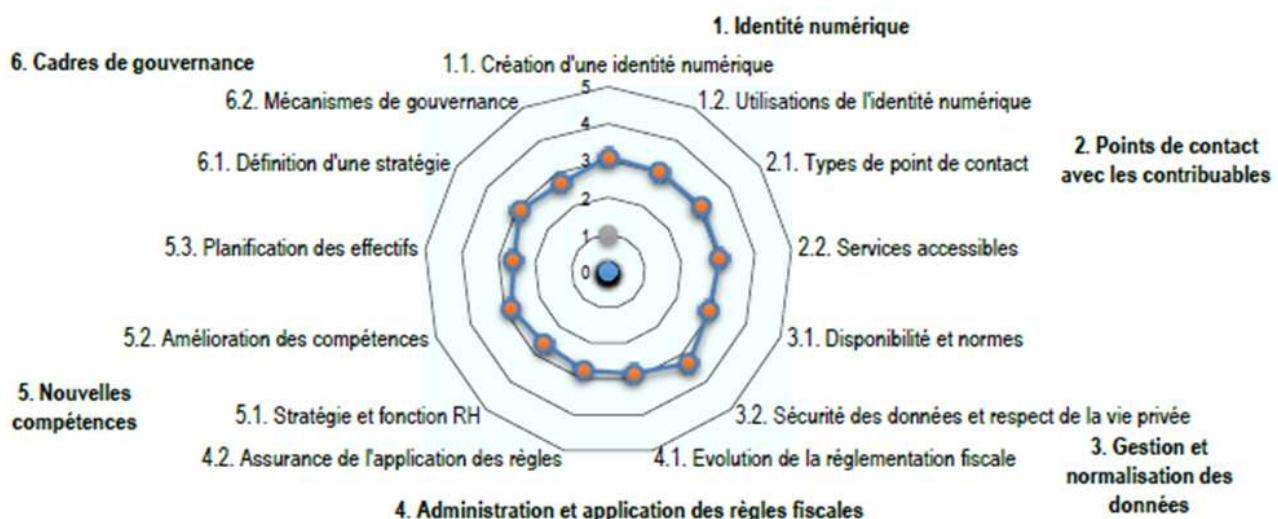
- Stratégie et fonction des ressources humaines
- Amélioration des compétences
- Planification des effectifs

- **Pilier 6 : Cadres de gouvernance**

- Définition d'une stratégie
- Mécanismes de gouvernance

Le score moyen sur le diagramme de Kiviat pour chacun des attributs se situe autour du degré de maturité « établi » comme le présente la figure 1.

FIGURE 1 : DIAGRAMME DE KIVIAT



Les auteurs ont déterminé, à partir d'une carte thermique intégrée au rapport, que 52 % des agences fiscales considèrent leur degré de maturité comme « établi », 26 % « élevé », 17 % « en progression », 3 % « en émergence » et 2 % « idéal ».

Les attributs évalués sont regroupés par couleur : bleu clair, bleu foncé, rose, orange et rouge. Plus la couleur est chaude, plus le degré de maturité est élevé. Voici quelques-uns des constats effectués :

- En moyenne, les organisations fiscales ont un degré de maturité de 2,9 sur 5.
- Avec une note de 3,13, le pilier « Gestion et normalisation des données » présente le degré de maturité moyen le plus élevé. Les piliers « Identité numérique » et « Points de contact avec les contribuables » se trouvent aussi au-dessus de la moyenne.

- Avec une note de 2,68, le pilier « Nouvelles compétences » affiche le degré de maturité moyen le plus faible. Les piliers « Administration et application des règles fiscales » et « Cadres de gouvernance » se trouvent également sous la moyenne.
- L'attribut « Sécurité des données et respect de la vie privée » enregistre le degré de maturité moyen le plus élevé (3,33).
- L'attribut « Planification des effectifs » présente le degré de maturité moyen le plus faible (2,60).

RÉFÉRENCE

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES (2022), *Digital Transformation Maturity Model*,
<https://www.oecd.org/tax/administration/digital-transformation-maturity-model.htm>