

CAPSULE INFO>VEILLE

Nouvelle-Zélande : fin du projet de transformation numérique

En juillet 2014, l'agence fiscale néo-zélandaise (New Zealand Inland Revenue Department — NZIRD) lançait les phases de préconception et de conception de son programme de transformation numérique. L'objectif était de moderniser un système qui datait des années 1980 pour l'amener à une fiscalité numérique permettant aux contribuables d'en faire le plus possible par eux-mêmes, au moment de leur choix.

Les étapes préparatoires se sont terminées en décembre 2015. Le programme de transformation a ensuite été implanté en quatre étapes qui se chevauchaient :

- Étape 1 (2016-2017) : Mettre en place des services numériques sécuritaires ;
- Étape 2 (2016-2019) : Simplifier le traitement des déclarations d'impôt sur le revenu et de taxe de vente ;
- Étape 3 (2018-2020) : Simplifier le traitement des prestations sociales ;
- Étape 4 (2018-2022) : Apporter les dernières améliorations au programme.

La transition s'est essentiellement conclue le 30 juin 2022 avec la mise hors service des anciens systèmes.

Coût du programme

Pour ce programme de transformation numérique, le gouvernement a octroyé un budget de 1,847 (millions de dollars néo-zélandais — M\$ NZ) sur une période de dix ans, soit du 1er juillet 2014 au 30 juin 2024.

Le NZIRD estime que les dépenses totales se sont élevées à 1 641 M\$ NZ sur la même période. Le tableau ci-après ventile ces dépenses.

	INVESTISSEMENT	FONCTIONNEMENT	TOTAL
Préconception et conception	s. o.	74 M\$ NZ	74 M\$ NZ
Implantation	463 M\$ NZ	915 M\$ NZ	1 378 M\$ NZ
Activités d'optimisation	21 M\$ NZ	35 M\$ NZ	56 M\$ NZ
Autres coûts jusqu'en 2024	s. o.	133 M\$ NZ	133 M\$ NZ
Total	484 M\$ NZ	1 157 M\$ NZ	1 641 M\$ NZ

Gestion et gouvernance

Le NZIRD a amorcé en 2017 une restructuration complète de l'organisation, qui s'est conclue en 2021. Il a créé de nouveaux rôles basés sur les compétences diversifiées de son effectif. L'objectif visait à mettre en place des équipes plus flexibles afin de mieux répondre aux besoins des contribuables.

À ce sujet, une des premières actions prises par le NZIRD a été d'établir deux groupes de service à la clientèle. Le premier dessert les particuliers, les familles (programmes sociofiscaux et pensions alimentaires), les travailleurs autonomes et les microentreprises de cinq personnes et moins. Le second traite avec les petites et moyennes entreprises ainsi qu'avec les sociétés plus importantes.

Dans chacun de ces groupes, le personnel est amené à exécuter diverses tâches. Ainsi, une personne qui travaille dans le service aux entreprises peut donner du soutien à un client ou s'assurer qu'il se conforme à ses obligations fiscales par des activités de vérification ou de recouvrement. Précisons que la transformation numérique a automatisé de nombreuses tâches. Par exemple, 93 % des déclarations de taxe de vente sont traitées sans intervention humaine.

Cette refonte structurelle et technologique du NZIRD a entraîné une baisse importante de l'effectif. Le nombre d'équivalents temps complet a diminué de 28 % entre 2016 et 2021. Pas moins de 1 556 personnes ont quitté l'agence, dont environ les deux tiers par départ volontaire. Le NZIRD a dû procéder à quelque 450 licenciements.

Bénéfices du programme

Cette section décrit les bénéfices du programme de transformation numérique. Le NZIRD y voit une confirmation que l'opération a généré un bon retour sur investissement.

En 2016, les trois quarts des déclarations de revenus des particuliers et des sociétés étaient soumis électroniquement. Cette proportion a grimpé à 99 % en 2022.

De plus, 96 % des déclarations de revenus ont été transmises dans les délais prescrits en 2021, contre 85 % en 2015. Le pourcentage des paiements acheminés dans les délais est passé de 87 % à 91 % durant les mêmes exercices financiers.

Depuis 2021, le NZIRD reçoit la majorité des déclarations de retenues à la source en temps réel grâce à la gestion numérique de la paie. Cette façon de faire, combinée à l'analyse de données, permet à l'agence d'intervenir plus rapidement si des sommes prélevées auprès des contribuables s'avèrent erronées. En 2021, le remboursement moyen et le paiement dû par les contribuables ont tous deux diminué par rapport aux années antérieures. Le NZIRD attribue ce succès à son nouveau système de paie numérique qui minimise et détecte les erreurs de saisie.

En revanche, les entreprises passent encore trop de temps à se conformer à leurs obligations fiscales. Avant la transformation numérique, elles consacraient 36 heures par année à cette tâche. En 2019, ce délai avait chuté à 27 heures ; en 2021, toutefois, il était de 31 heures. C'est loin du temps moyen de 21 heures espéré pour 2021. L'agence fiscale avance que les entreprises rencontrent des difficultés avec le nouveau système de déclaration en temps réel des retenues à la source, d'où la cible non atteinte.

Finalement, les contribuables ont conclu près de 224 000 ententes de paiement pour régler une créance fiscale en 2021. Environ 41 % de celles-ci ont été prises en ligne, sans intervention humaine.

RÉFÉRENCE

NEW ZEALAND INLAND REVENUE DEPARTMENT (2022), *Business Transformation*, <https://www.ird.govt.nz/about-us/business-transformation>

NEW ZEALAND INLAND REVENUE DEPARTMENT (2022), *Programme stage and release overview*, <https://www.ird.govt.nz/-/media/project/ir/home/documents/about-us/bt-guide/where-we-started/programme-stage-and-release-overview.pdf?modified=20220719021115&modified=20220719021115>

NEW ZEALAND INLAND REVENUE DEPARTMENT (2022), *Final Programme Business Case Addendum 2021-2022*, <https://www.ird.govt.nz/-/media/project/ir/home/documents/about-us/bt-guide/outcomes/programme-business-case-addendum-2021-22.pdf?modified=20220705225430&modified=20220705225430>