

CAPSULE INFO>VEILLE

Royaume-Uni : stratégie de recouvrement des créances

En novembre 2021, le National Audit Office publiait un rapport sur l'agence fiscale britannique (HM Revenue and Customs — HMRC) et sa gestion des créances fiscales pendant la pandémie. Ce rapport contenait une série de recommandations, dont l'élaboration d'une stratégie définissant les changements à apporter au recouvrement des créances fiscales, notamment sur l'utilisation des données.

En octobre 2023, le HMRC dévoilait sa nouvelle stratégie de recouvrement des créances fiscales pour 2024 et les années suivantes. Son approche demeure la même :

- Faire en sorte que les contribuables puissent payer facilement leur créance ;
- Soutenir les contribuables qui ont besoin d'aide ;
- Prendre des mesures coercitives efficaces contre les contribuables qui refusent de collaborer.

L'objectif principal de la nouvelle stratégie est de minimiser le nombre de dossiers de créances et de réduire la valeur de la dette fiscale. Pour ce faire, le HMRC a défini quatre piliers stratégiques.

Prévenir les créances fiscales

L'objectif de ce pilier est de minimiser le volume des avis de cotisation qui deviennent des avis de recouvrement, et ce, afin de concentrer le travail sur les dossiers les plus difficiles ou les débiteurs qui demandent plus de temps. Pour y parvenir, le HMRC compte mettre en place les mesures suivantes :

- Proposer de nouvelles méthodes de paiement ;
- Améliorer la communication avec les débiteurs et offrir de meilleures ententes de paiement ;
- Mieux concevoir les politiques fiscales afin de traiter les dossiers des contribuables qui ont une meilleure capacité de paiement.

Prévenir les créances fiscales

L'objectif de ce pilier est de réduire le nombre d'actions inefficaces et d'appliquer l'intervention la plus appropriée selon le type de débiteur grâce à une meilleure utilisation des données. Trois sous-piliers sont associés à cet objectif :

- a) Mieux utiliser les sources de données internes et externes. Le HMRC doit encore interroger plusieurs systèmes pour obtenir un aperçu global des créances fiscales d'un même contribuable. Il prévoit corriger ce problème d'ici 2025. Il compte également traiter avec des agences de crédit pour connaître l'ensemble des dettes d'un débiteur plutôt que de questionner ce dernier lors d'une entente de paiement ;

- b) Déployer dans l'ensemble de l'organisation une approche cohérente pour prendre la meilleure décision lorsque le personnel communique avec les débiteurs. Auparavant, cette approche était circonscrite à la Direction du recouvrement ;
- c) Optimiser le parcours client grâce à l'apprentissage automatique afin de sélectionner la meilleure intervention selon le type de créance.

Résoudre le dossier de créances de façon efficace et efficiente

Un dossier de créances peut se régler de diverses façons : réception intégrale de la somme due, prise d'une entente de paiement, abandon du dossier pour des raisons économiques (rémission) ou radiation de la créance. Ce pilier comprend les initiatives suivantes :

- Traiter davantage de dossiers de façon numérique plutôt que de communiquer avec les débiteurs par téléphone ou par la poste. Cette nouvelle façon de faire s'inscrit dans le cadre d'une stratégie globale de changement de canal pour interagir avec le HMRC ;
- Recourir davantage aux pouvoirs de recouvrement par des saisies sur la paie ;
- Améliorer les interactions entre les différentes directions du HMRC afin de résoudre plus rapidement un dossier de créances.

Savoir s'adapter

L'objectif de ce pilier est de s'adapter aux fluctuations du volume des dossiers de créances et de les gérer en fonction des priorités. Pour y arriver, le HMRC planifie les actions suivantes :

- Approfondir sa compréhension de la solvabilité et de la capacité de remboursement d'un contribuable en se basant sur des informations du secteur privé. Par exemple, utiliser des données provenant de sociétés d'évaluation de la cote de crédit (ex. Equifax) ;
- Mettre en place une structure de gouvernance qui permet de contrôler la stratégie globale de recouvrement ;
- S'assurer que les systèmes informatiques du HMRC sont flexibles, de sorte que les seuils et les critères d'admissibilité puissent être modifiés à court terme et à moindre coût.

RÉFÉRENCES

COMMITTEE OF PUBLIC ACCOUNTS (2022), *HMRC's management of tax debt*, <https://committees.parliament.uk/publications/9447/documents/163788/default/>

HM REVENUE AND CUSTOMS (2023), *HMRC's tax debt strategy*, <https://www.gov.uk/government/publications/the-hmrc-tax-debt-strategy/hmrcs-tax-debt-strategy>