

LA 2^{ÈME} CONFÉRENCE TECHNIQUE DU NTO COMPTE-RENDU

**NUMÉRISATION DES ADMINISTRATIONS
FISCALES ET PROBLÉMATIQUES
CONTEMPORAINES**

Funded by



Co-funded by
the European Union

Facilitated by



Hosted by



Partners



IOTA
Intra-European Organisation
of Tax Administrations



Mentions légales

L'International Tax Compact (ITC) est un fournisseur de services de secrétariat pour les initiatives axées sur les résultats dans le domaine de la fiscalité et du développement. Il vise à promouvoir des systèmes fiscaux équitables, efficaces et transparents pour le développement durable. Le Ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) a lancé l'ITC en 2009 et chargé la Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH de prendre en charge le Secrétariat de l'ITC. L'ITC est actuellement financé par le ministère fédéral allemand de la Coopération économique et du Développement (BMZ) et cofinancé par l'Union européenne.

Le Network of Tax Organisations (NTO, réseau des organisations fiscales) est un réseau d'organisations régionales et internationales d'administrations fiscales qui vise à développer et à promouvoir des systèmes fiscaux efficaces afin de contribuer au bien-être des populations.

L'ITC fournit des services de secrétariat pour le NTO.

Publié par

International Tax Compact (ITC)
c/o GIZ Office Bonn
Friedrich-Ebert-Allee 32 + 36
53113 Bonn, Germany

T +49 228 44 60-3516

E secretariat@taxcompact.net

I www.taxcompact.net

Le présent document et toute carte qui y est incluse sont sans préjudice du statut ou de la souveraineté sur tout territoire, de la délimitation des frontières et des frontières internationales et du nom de tout territoire, ville ou région.

Conception et mise en page

ARKYL GmbH

Bonn, Novembre 2023

Résumé exécutif

La 2^{ème} Conférence technique du Network of Tax Organisations (NTO) s'est tenue au Cap du 5 au 7 septembre 2023 dans un format hybride. La Conférence a rassemblé des agents fiscaux et des experts du monde entier afin qu'ils se penchent sur la numérisation des administrations fiscales et de réfléchir aux opportunités tout en relevant les défis actuels.

La Conférence a accueilli une discussion sur la numérisation des administrations fiscales et a donné un aperçu des outils permettant de mesurer la progression ainsi que les éléments essentiels d'une transformation réussie. L'accent a été mis sur l'importance d'un leadership efficace et d'une gestion du changement suivant une approche basée sur les problèmes et centrée sur le client (contribuable) ayant une stratégie claire, une vision convaincante et un objectif partagé. La Conférence met en lumière le rôle des innovations technologiques pour améliorer la conformité fiscale grâce à une meilleure conformité volontaire des contribuables, en mettant en valeur les expériences positives de différents pays. Le rôle essentiel de l'analyse des données pour prendre des décisions éclairées a aussi été souligné. De plus, les technologies émergentes et les plus sophistiquées, comme la blockchain et l'intelligence artificielle, ont été présentées comme des solutions pour accélérer la gestion et l'analyse des données. Une attention particulière a été portée à l'importance cruciale de la gouvernance des données, c.-à-d. la confidentialité et la maîtrise du numérique, et aux questions d'éthique en lien avec cela dans le domaine des administrations fiscales.

La Conférence a proposé des formats participatifs comme des présentations, des discussions de groupe et des séances interactives de questions-réponses avec le public mélangeant des discussions conceptuelles avec des expériences nationales et la recherche sur le terrain. Elle a également créé un équilibre entre les questions techniques comme l'analyse des données et la cybersécurité, avec des compétences générales liées à la gestion du changement et le leadership nécessaire pour une transformation réussie. La discussion se poursuit par une coopération plus étroite et un partage des connaissances entre les participants à la Conférence. Par la suite, en sa capacité de plateforme internationale de collaboration et d'échange de connaissances sur les questions des administrations fiscales, le NTO renforcera son travail de numérisation des administrations fiscales dans le monde.



Résumé

Résumé exécutif.....	3
Abréviations.....	5
Informations sur la Conférence 2023	6
Le NTO s'élargit à 10 membres	7
Participants	8
Intervenants.....	10
Jour 1	11
Allocution d'ouverture de haut niveau	11
Séance plénière 1 : Le chemin de la numérisation des administrations fiscales	11
Séance plénière 2 : Gestion du changement organisationnel en tant que facteur clé de la transformation numérique.....	12
Jour 2	13
Séance de groupe 1 : Tirer des avantages et réduire les risques– un guide de l'achat de services pour les régimes fiscaux numériques.....	13
Séance de groupe 2 : Diriger dans une période de changement	13
Séance plénière 3 : Responsabiliser les contribuables grâce à des services et un enseignement basés sur la technologie	14
Séance plénière 4 : Facturation électronique et reçus électroniques.....	15
Jour 3	17
Séance de groupe 3 : Analyse des données : le pouvoir des données ...	17
Séance de groupe 4 : Risques et menaces cyber auxquels font face les administrations fiscales.....	18
Séance plénière 5 : Blockchain, intelligence artificielle et a pprentissage automatique pour les services fiscaux et l'application	19
Séance plénière 6 : Dessiner l'avenir de la fiscalité : comprendre le rôle évolutif de l'agent fiscal	19
Remarques de conclusion	21
La voie à suivre.....	22
Annexe une	23
Annexe deux.....	23

Abréviations

ATAF	Forum sur l'administration fiscale africaine
ATAIC	Association of Tax Authorities of Islamic Countries (Association des autorités fiscales des pays islamiques)
BMZ	Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Ministère fédéral allemand de la coopération économique et du développement)
CATA	Association des Administrateurs Fiscaux du Commonwealth
CIAT	Centro Interamericano de Administraciones Tributarias
COTA	Caribbean Organisation of Tax Administrators
CREDAF	Cercle de réflexion et d'échange des dirigeants des administrations fiscales
UE	Union européenne
EY	Ernst and Young
FBR	Federal Board of Revenue (Pakistan)
FIRS	Service du revenu intérieur fédéral (Nigeria)
FAF	Forum sur les administrations fiscales
HMRC	His Majesty's Revenue and Customs
RH	Ressources humaines
ICTD	International Centre for Tax and Development
IE Business School	Instituto de Empresa Business School
IOTA	Organisation intra-européenne des administrations fiscales
ISO	Organisation internationale de normalisation
TI	Technologie de l'information
ITC	International Tax Compact
MENA	Moyen Orient et Afrique du Nord
NTO	Network of Tax Organisations
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
PITAA	Pacific Islands Tax Administrators Association (Association des administrateurs fiscaux des îles du Pacifique)
OFR	Organisations fiscales régionales
SARS	South African Revenue Service
SAT	Servicio de Administración Tributaria de México
SGATAR	Study Group on Asia-Pacific Tax Administration and Research
SII	Servicio de Impuestos Internos (Chili)
SRI	Servicio de Rentas Internas (Équateur)
RJFA	Réseau pour la Justice Fiscale Afrique
PNUD	Programme de développement des Nations Unies
URA	Uganda Revenue Authority
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
FAFOA	Forum des administrations fiscales Ouest-africaines
WU	Wirtschaftsuniversität Wien
ZRA	Zambia Revenue Authority

Information sur la Conférence 2023

Le Cap | Format hybride – Septembre 2023. Des agents fiscaux et des experts de plus de 180 pays se sont rassemblés pour la 2^{ème} Conférence technique du Network of Tax Organisations (NTO) qui s'est tenue du 5 au 7 septembre 2023 dans un format hybride. Dans le cadre du thème « Numérisation des Administrations fiscales et problématiques contemporaines », la conférence a accueilli plus de 130 personnes en présentiel et plus de 400 participants en distanciel. L'événement a été organisé par le NTO et accueilli par le Forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF).

Durant les trois jours de Conférence, des représentants d'organisations internationales et d'universités, des experts des politiques fiscales, des agents fiscaux et des spécialistes de la numérisation ont participé à des discussions et ont échangé des informations et des expériences d'un point de vue mondial et local. Les séances plénières et les séances de groupe ont bénéficié de différents formats, comme des présentations, des discussions de groupe et des séances de questions-réponses avec le public, ainsi que de nombreuses occasions de réseautage et d'échange de connaissances entre les participants.

Points essentiels de la conférence

- 1. La transformation numérique** des administrations fiscales : Les points centraux de la Conférence étaient la direction, la vision stratégique, les outils de mesure du progrès et une numérisation réussie grâce à un plan de gestion du changement et des stratégies d'approvisionnement bien définis.
- 2. La collaboration entre les membres du NTO** a été encouragée en tant que catalyseur pour accélérer la numérisation.
- 3. Conformité fiscale et technologie d'application** : La Conférence a mis en lumière le rôle transformateur de la technologie dans l'amélioration de l'efficacité de l'application des lois fiscales et dans l'habilitation des contribuables à se conformer. La discussion a également porté sur l'impact positif des systèmes de réception et de facturation électroniques sur les recettes grâce aux expériences nationales.
- 4. Technologies émergentes** : Les nouvelles technologies, comme la technologie de la blockchain et l'intelligence artificielle, ont été présentées comme des opportunités d'amélioration de la gestion et de l'analyse des données en mettant l'accent sur la qualité des données et la culture numérique au sein des administrations fiscales.

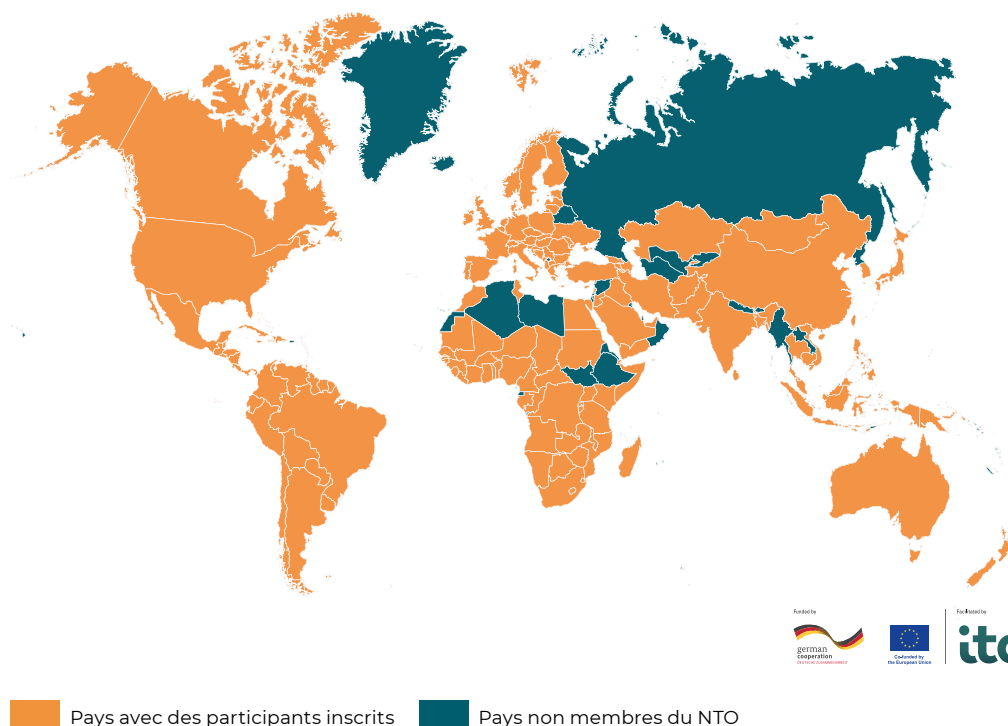


Le NTO s'élargit à 10 membres

La 2^{ème} Conférence a posé un jalon important pour le NTO car **le Study Group on Asia-Pacific Tax Administration and Research (SGATAR) a rejoint ses membres les plus récents** élargissant ainsi la couverture et les connaissances du réseau mondial à l'Asie. Cela correspond à la vision du NTO visant à améliorer l'administration fiscale dans le monde entier. Le SGATAR, créé en 1970, a fait office de forum d'échange et de collaboration pour les agents fiscaux. La collaboration avec les 10 membres du SGATAR - la République populaire de Chine, le Taipei chinois, la RAS de Hong Kong, le Japon, la République démocratique populaire lao, la RAS de Macao, la Mongolie, la République de Corée, la Thaïlande et le Vietnam - renforcera la présence et les capacités du NTO.



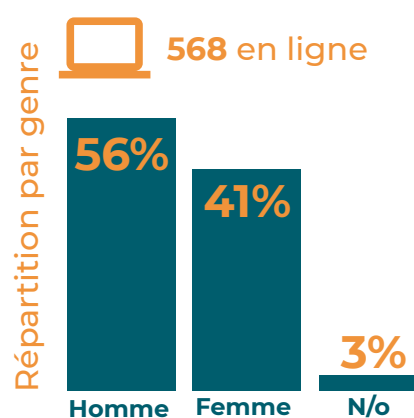
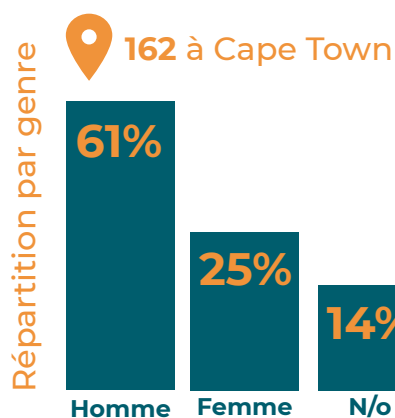
La base d'adhérents des membres du NTO



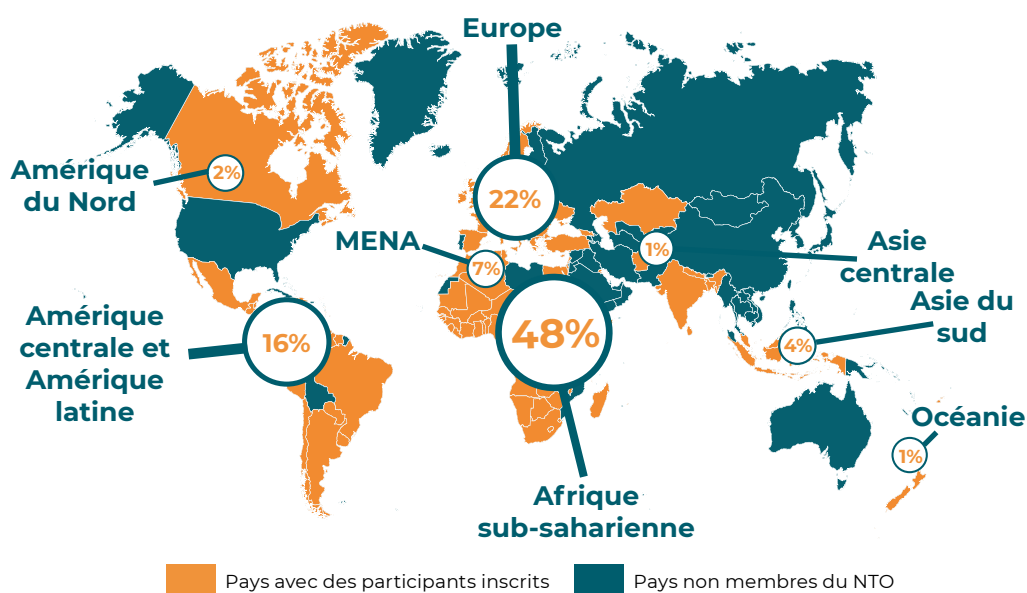
Participants



730 participants inscrits



Répartition géographique



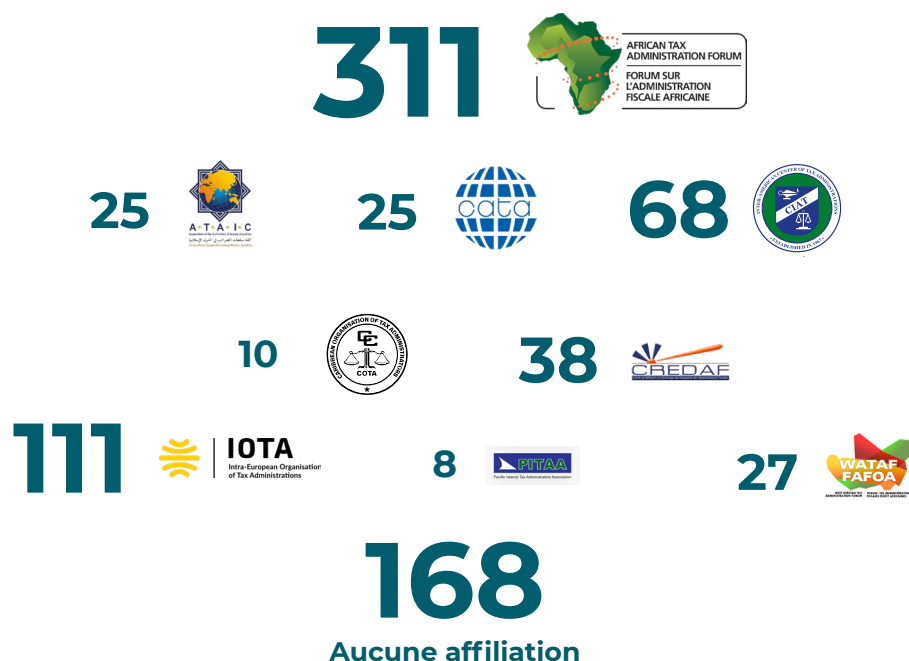
Top 10 pays ayant la participation la plus élevée

Ouganda	78	Kenya	29
Afrique du Sud	57	Togo	22
Nigéria	40	Pologne	18
Hongrie	34	Zambie	18
Tunisie	32	Ghana	16

Parcours professionnel



Affiliation des membres du NTO



Intervenants

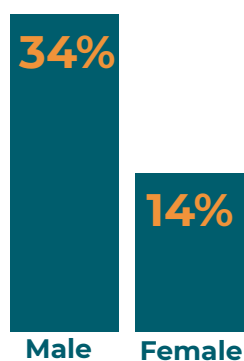


48 Intervenants

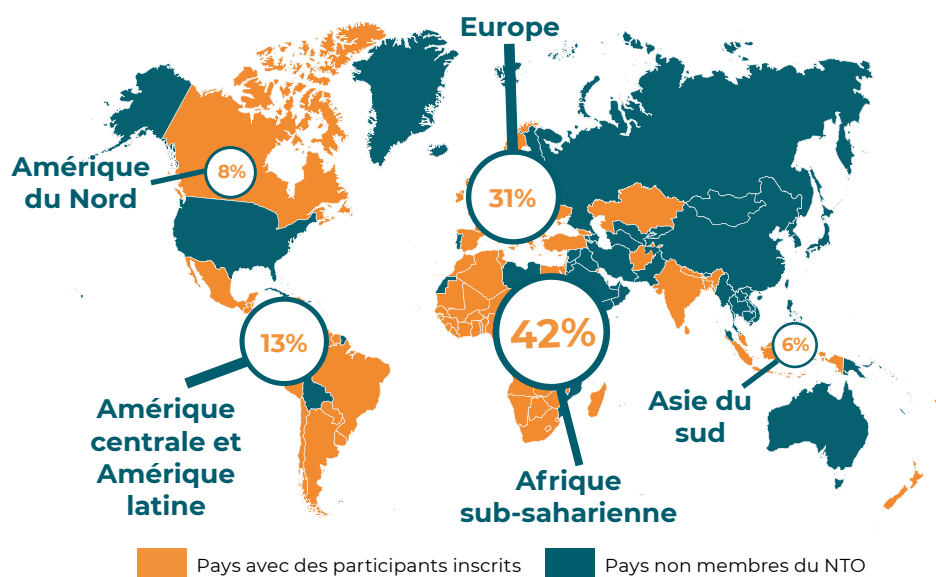
 36 à Cape Town

 12 en ligne

Répartition par genre



Répartition géographique



Parcours professionnel



Jour 1

Allocution d'ouverture de haut niveau

Intervenants de haut niveau : Antti Karhunen (UE), Edward Kieswetter (SARS), Logan Wort (ATAF), et Martina Metz (BMZ).



Après un message de bienvenue, Mme Melinda Crane, modératrice de l'événement, a présenté M. Logan Wort, Directeur du Conseil du NTO et Secrétaire exécutif de l'ATAF, qui a officiellement ouvert la Conférence. Il a donné un aperçu de l'environnement fiscal mondial et des principaux défis à relever. La séance d'ouverture a également porté sur le succès du NTO, l'engagement de l'UE et de l'Allemagne à soutenir les efforts de mobilisation des recettes nationales (MRN) des pays en développement et le rôle du NTO

à soutenir la numérisation des administrations fiscales. L'impact de la pandémie COVID-19 sur la numérisation et le passage de la notion de coût à celle d'investissement ont également été évoqués. Dans son discours d'ouverture, M. Edward Kieswetter, commissaire chargé du SARS a souligné la position unique du NTO en tant que plateforme mondiale de défense des besoins des administrations des recettes auprès des décideurs politiques et des autres parties prenantes.

« En tant que réseau international, nous possédons l'expérience collective pour diriger, apprendre les uns des autres et soutenir les initiatives fiscales et de développement dans le monde entier. » Logan Wort (ATAF)

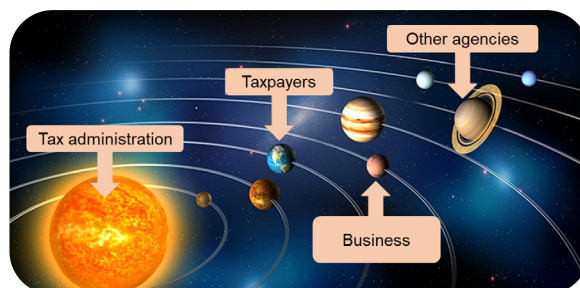
Séance plénière 1 : Le chemin de la numérisation des administrations fiscales

Intervenants : Erick Marinkovic Febre (SII Chili), Joy Ndubai (WU), Michael Olufemi Olarinde (FIRS), Peter Green (Secrétariat du FTA, OCDE) et Wilson Prichard (ICTD).

La séance d'ouverture de la 2^{ème} Conférence du NTO a mis en lumière la vision d'une approche de numérisation centrée sur la gouvernance intégrant de façon transparente les processus des contribuables naturels dans l'administration fiscale. La numérisation joue un rôle essentiel pour que cette vision du système fiscal moderne devienne une réalité en réduisant les coûts, en limitant l'évasion fiscale et en donnant aux employés les moyens de fournir des services de grande valeur aux contribuables. Les principaux points abordés comprennent la rédaction d'une feuille de route flexible avec des objectifs définis, des jalons pour mesurer les progrès et une stratégie pour gérer les obstacles prévus et imprévus. L'accent a été mis sur la flexibilité de la feuille de route et la promotion de la collaboration avec diverses parties prenantes afin de réduire la résistance. La conception d'une stratégie de transformation personnalisée exige de comprendre le comportement des contribuables, ce dont une analyse efficace des données est très utile. Toutefois, les pays sont confrontés à des difficultés à cet égard en raison de l'absence de cadre de gestion des données et d'une base de données générale sur les contribuables.

« La vision de l'administration fiscale future, l'administration fiscale 3.0, consiste à intégrer les processus fiscaux dans les systèmes naturels des contribuables. » Peter Green (OECD)

Une approche holistique axée sur les problèmes et la création d'une infrastructure juridique favorable ont été mis en avant comme des facteurs de succès. L'équité et la justice supposent l'inclusion des parties prenantes de tous les niveaux et la prise en compte de l'accessibilité, de la facilité et du coût d'utilisation des outils numériques. Le Nigéria a suivi une approche diagnostique et a utilisé la numérisation pour traiter le problème de la non-conformité fiscale en inscrivant les entreprises dans le système fiscal au moment de leur création. Le Chili applique un cadre de gouvernance éthique des données qui accorde, entre autres, une grande importance à la confidentialité et à la sécurité des données des contribuables, parallèlement à un système transparent. En conclusion, le débat a mis l'accent sur une approche de la transformation numérique axée sur les problèmes et la collaboration, avec une stratégie claire, inclusive et transparente pour renforcer la confiance du public.



Administration fiscale 3.0 - État d'esprit

Séance plénière 2 : Gestion du changement organisationnel en tant que facteur clé de la transformation numérique

Intervenants : Béatrice Sarrot Reynauld de Cresseneuil (Ministère des Finances de France), Brightwell Nkambule (Eswatini Revenue Service), Chris Sanger et Richard Stern (EY), Datuk Mohd Nizom Sairi (Inland Revenue of Malaysia) et Varsha Singh (ATAF).

La deuxième séance a souligné les aspects cruciaux de la gestion du changement organisationnel dans le processus de transformation numérique des administrations fiscales. Entre autres, la nécessité d'une stratégie bien planifiée en matière de ressources humaines (RH) a été mentionnée comme étant essentielle, comme l'amélioration des compétences et l'encouragement à accepter les changements numériques et l'habilitation du personnel au moyen de formations personnalisées et d'outils d'auto-évaluation. En plus de cela, les intervenants ont parlé de faire participer le public tout au long du processus et développer leur confiance pour soutenir à la conformité volontaire. Les principales conclusions ont été l'importance d'une communication efficace et d'une compréhension claire des défis uniques auxquels les différents postes au sein de l'organisation pourraient faire face au cours du changement.



« Vous devez connaître le fonctionnement du tuyau et où se trouvent les fuites. » Christopher Sanger (EY)

Jour 2

Séance de groupe 1 : Tirer des avantages et réduire les risques– un guide de l'achat de services pour les régimes fiscaux numériques

Intervenants : Catherine Lemesle (CREDAF), Erika Bozzay (OCDE), Simon Peter Kiyingi (URA), Johannes van Deuren (Expert de la transformation numérique) et Osama Samer (FBR Pakistan).



La première séance de groupe a souligné le rôle des marchés publics en tant qu'outil stratégique pour atteindre les objectifs institutionnels. Elle a souligné l'importance de processus clairs et transparents et d'une planification adéquate au cours de la période précédant l'appel d'offres. Équilibrer les exigences juridiques, la rentabilité et la concurrence loyale pourrait être difficile, mais des approches flexibles et ouvertes offrent des solutions novatrices. Des études de cas du Pakistan et de l'Ouganda ont fourni des orientations sur l'expérience en matière d'achats et les enseignements tirés.

« Les solutions innovantes nécessitent souvent des approches d'approvisionnement innovantes et souples. » Erika Bozzay (OCDE)

Les participants ont également discuté de la décision de « fabriquer ou acheter » des outils numériques en tenant compte des besoins de maintenance et de la compatibilité culturelle. L'établissement de droits de propriété intellectuelle clairs et l'harmonisation des cultures de travail avec les fournisseurs externes ont été jugés comme essentiels. L'absence de vision à long terme, l'approche axée sur les coûts, l'aversion aux risques et la dépendance excessive à l'égard d'un fournisseur unique ont été mentionnées comme des défis communs en matière d'achats. En conclusion, la séance a présenté l'approvisionnement comme un atout stratégique pour atteindre des objectifs organisationnels plus larges.

Séance de groupe 2 : Diriger dans une période de changement

Intervenants : Ducan Onduru (CATA), Edward Kieswetter (SARS), Lee Newman (IE Business School), Nitin Gupta (India Revenue Service) et Wilson Prichard (ICTD).

Lors de la deuxième séance de groupe, l'importance d'un leadership axé sur les gens pour générer de la confiance a été abordée. Les points clés ont mis l'accent sur la nécessité d'une stratégie claire, d'une communication simple et d'une numérisation orientée sur les problèmes. En outre, il est important que les dirigeants gèrent efficacement l'impact de la numérisation en créant une stratégie inclusive de changement et en motivant et mobilisant l'équipe. Un leadership efficace combine la compréhension de la psychologie humaine, le potentiel de la réforme et l'alignement sur des objectifs plus larges.

Les participants ont également souligné l'élargissement de la participation à la transformation numérique et le rôle essentiel des dirigeants dans l'élaboration d'une vision stratégique. La présentation de l'IE Business school visait à doter le public d'outils de leadership pour suivre le changement en mettant l'accent sur des caractéristiques comme l'intelligence émotionnelle, l'adaptabilité et la communication efficace. Les études de cas nationales d'Afrique du Sud et d'Inde ont mis en évidence les bonnes pratiques pour gérer le changement, favoriser l'innovation et renforcer la résilience au sein des organisations.

Au cours des quatre dernières années, le South Africa Revenue Service (SARS) a remis sur pied l'agence pour améliorer la confiance des contribuables et la croissance des recettes. Les principaux éléments mis en lumière dans cette réussite comprenaient l'engagement des employés sur la façon d'organiser le travail, d'allouer les ressources et de définir la réussite et la clarté de la vision pour rejoindre l'équipe.

Plusieurs facteurs ont permis à l'India Revenue Service de lancer une période de changement numérique. Les besoins en matière de conformité et la pandémie de Covid-19 ont fait partie de ces facteurs. Une technologie adaptée (logiciel, entrepôt de données, etc.), le renforcement des capacités (apprendre, désapprendre et réapprendre), l'application des lois, règles et règlements, et les leçons tirées des bonnes pratiques étaient autant d'outils utilisés pour parvenir à un changement effectif.



Séance plénière 3 : Responsabiliser les contribuables grâce à des services et un enseignement basés sur la technologie

Intervenants : Aurince Akakpo Judicael (Direction générale de la fiscalité du Bénin), Babatunde Oladapo (WATAF), Darlingston Y. Talery (Liberia Revenue Authority), Ferenc Vágújhelyi (Administration nationale des impôts et des douanes de Hongrie) et Francesca Vitale (Agence italienne du revenu).

La séance a mis l'accent sur l'amélioration de la conformité volontaire des contribuables à l'aide d'outils numériques, en insistant particulièrement sur le dépôt électronique et l'identification numérique. Un système mondial d'identité numérique a été proposé pour plus d'efficacité. La communication réciproque avec les contribuables pour des services électroniques personnalisés a également été soulignée, parallèlement aux stratégies de conformité fondées sur les données, afin de lutter à la fois contre la non-conformité involontaire et la fraude délibérée.



« L'identification numérique et l'authentification des données sont les aspects les plus critiques de la gestion des données. » Ferenc Vágújhelyi (Administration nationale des impôts et des douanes de Hongrie)

Toutefois, pour obtenir des résultats optimaux en utilisant la technologie pour améliorer la conformité, une volonté politique forte et un investissement à long terme dans les

ressources sont nécessaires. Il est également impératif de disposer d'une stratégie à jour en matière de RH pour attirer des chercheurs en données hautement qualifiés et talentueux dans les administrations fiscales. L'expérience de l'Italie, par exemple, a montré que peu d'experts en données pouvaient produire des résultats lorsqu'ils étaient équipés d'une base de données complète et d'outils d'analyse appropriés. En résumé, la séance a porté sur le rôle des outils numériques dans l'amélioration des services aux contribuables et des tendances en matière de conformité par le biais de la prise de décisions axées sur les données et de services personnalisés. Améliorer les connaissances et la compréhension des technologies par les contribuables et améliorer la convivialité du système restent des éléments cruciaux de cette procédure.

Séance plénière 4 : Facturation électronique et reçus électroniques

Intervenants : Adan Ramirez Hernandez (SAT), Erick Marinkovic Febre (SII Chili), Fabrizio Santoro (ICTD), Louise Kalisa (Rwandan Revenue Authority), Osama Samer (Federal Board of Revenue Pakistan) et Vinicius Pimentel de Freitas (CIAT).

La séance plénière 4 s'est concentrée sur l'adoption de la facturation électronique et de la réception électronique¹, soulignant le rôle de ces technologies dans la modernisation des processus financiers. Elle a mis l'accent sur la façon dont il est possible d'établir des liens entre les intervenants et favoriser la collaboration entre les organismes gouvernementaux et le secteur privé. En outre, elle a souligné le rôle de stratégies solides de données et d'intégration pour exploiter pleinement le potentiel des technologies. Les difficultés rencontrées dans les zones rurales ont été reconnues lors d'un débat sur les stratégies potentielles pour remédier aux différences de ressources et assurer un accès équitable aux systèmes financiers numériques. En raison des différences d'environnement juridique et financier, il a été suggéré que chaque pays élabore une stratégie de mise en œuvre adaptée.

« Grâce aux factures électroniques et aux informations des registres, il est possible d'établir des liens/rerelations commerciaux/commerciales avec les contribuables présentant un risque afin d'identifier un comportement suivant des schémas irréguliers. » Adan Ramirez Hernandez (Servicio de Administración Tributaria de Mexico (SAT))

L'engagement politique au plus haut niveau a été souligné comme essentiel, tout comme l'importance d'une compréhension claire du besoin d'adaptation du système de facturation/réception électronique. Après son introduction, le gouvernement chilien a renforcé la popularité de la facturation électronique grâce à un partenariat public-privé pour améliorer les connaissances. La Banque interaméricaine de développement a également soutenu le projet au Chili en fournissant des ressources pour sa mise en œuvre.

1 La discussion a fait la distinction entre la facturation électronique et la réception électronique.

L'adoption de la facturation électronique au Mexique a été motivée par des changements juridiques et technologiques. Véritable épine dorsale de l'écosystème numérique de l'administration fiscale, en 2018-2022, la croissance de la collecte fiscale d'environ 30 % est attribuée à ces technologies. Notant la différence opérationnelle entre la facturation électronique et la réception/facturation électronique, le Rwanda a également montré le potentiel d'accroissement des recettes de cette dernière en réduisant le recours à la facturation parallèle et en améliorant l'efficacité des enquêtes sur les fraudes fiscales. Parallèlement à ces résultats positifs, les participants ont débattu des difficultés rencontrées par les autorités lors de la mise en œuvre de ces technologies, soulignant la nécessité de stratégies globales, d'un soutien politique et d'une inclusion numérique.

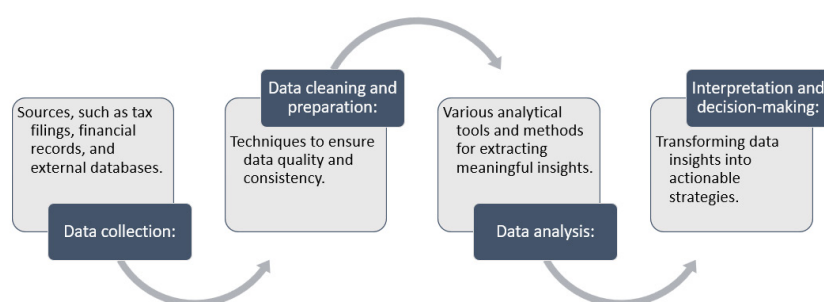


Séance de groupe 3 : Analyse des données : le pouvoir des données

Intervenants : Antony Mwandha (Expert de la gestion du risque et Administrations fiscales, Ouganda), Babatunde Oladapo (FAFOA), Daniel G.P.M. Appiah (Ghana Revenue Authority), Micah Samuel Gaalya (PNUD) et Paulina Correa (SRI).

Le thème central de la séance a été l'analyse des données dans les administrations fiscales, y compris les avantages et les défis. Elle a examiné les processus de transformation des données brutes en idées stratégiques pour une prise de décision éclairée et une amélioration de la conformité. Les études de cas du Ghana et de l'Équateur ont montré les applications pratiques et les expériences des administrations fiscales dans différentes régions.

The Data Analytics Process



L'analyse des données aide à gérer les risques de conformité, entre autres, lors de l'évaluation des ratios de déclaration de revenus. Relever les défis de l'administration fiscale grâce à des solutions technologiques et à l'analyse des données exige une gouvernance claire des données et une compréhension commune des politiques et des capacités en matière d'analyse des données.

La Ghana Revenue Authority (GRA) a créé en 2020 une unité d'« Exploration et d'analyse de données » qui l'a aidée à constituer une base de données complète, à mettre au point des modules de gestion d'audit et facilite l'échange de données avec d'autres organismes publics. L'utilisation de l'analyse des données au sein de la GRA couvre un large éventail d'assiettes fiscales, comme la TVA, l'impôt sur le revenu, les douanes, etc. L'expérience équatorienne conseille aux autorités de travailler avec un objectif et des règles définis pour la collecte et l'analyse des données dans les administrations fiscales.



Les participants ont également souligné qu'il importait d'éviter les pratiques discriminatoires et de protéger l'identité et la vie privée des contribuables tout au long du cycle d'utilisation de leurs données. En résumé, s'appuyant sur des exemples de réussite, la séance a permis de donner un aperçu de l'analyse des données dans les administrations fiscales, en couvrant les processus et les considérations éthiques.

« Grâce à l'analyse des données, nous dévoilons des idées cachées qui permettent de prendre des décisions éclairées et de transformer l'information brute en sagesse concrète. » Antony Mwandha

Séance de groupe 4 : Risques et menaces cyber auxquels font face les administrations fiscales

Intervenants : Emeka Nwankwo (ATAF), Edward Humphreys (ISO), Louise Kalisa (Rwandan Revenue Authority), Mariami Khutsisvili (Georgian Revenue Service) et Robert Mutebi (Uganda Revenue Authority).

« La cyberguerre est réelle et proche. » Robert Mutebi (Uganda Revenue Authority)

La séance visait à sensibiliser le public aux risques et aux menaces cybernétiques actuels et en évolution auxquels font face les administrations fiscales. Le dialogue a permis de démêler les conséquences potentielles des cyberattaques et a souligné la nécessité d'élaborer des stratégies de cybersécurité robustes. Il a fourni des informations sur les normes internationales et les bonnes pratiques en matière de sécurité de l'information pour prévenir, détecter et corriger les incidents à risque.

« 95 % des infractions à la cybersécurité sont causées par des erreurs humaines. » Louise Kalisa (Rwanda Revenue Authority)

La discussion a porté sur les normes internationales, comme la norme ISO 27001, et leur rôle dans la gestion des risques cybernétiques lors des étapes de planification, exploitation, évaluation et amélioration. Les observations de l'Uganda Revenue Administration (URA), du Georgian Revenue Service (GRS) et de la Rwanda Revenue Authority (RRA) ont mis en lumière les approches pratiques, notamment des cadres de cybersécurité de meilleure qualité, la sensibilisation des employés et l'alignement sur la norme ISO 27001.

Les conséquences d'une cyberattaque des autorités fiscales vont de la perte financière et des atteintes à la réputation à l'action en justice et à l'interruption des services. La sévérité d'une attaque potentielle et la gravité des conséquences exigent des autorités qu'elles investissent dans l'élaboration et le maintien d'une stratégie de sécurité solide. Dans l'ensemble, la séance a fourni aux participants les connaissances et les outils nécessaires pour améliorer leur administration fiscale, la cyber-résilience, la protection des données des contribuables, l'intégrité opérationnelle et le maintien de la confiance du public.



Séance plénière 5 : Blockchain, intelligence artificielle et apprentissage automatique pour les services fiscaux et l'application

Intervenants : Datuk Mohd Nizom Sairi (Inland Revenue of Malaysia), Giovanni Tencio Pereira (Tax Authority of Costa Rica), Nena Dokuzov (Ministry of Economic Development and Technology of Slovenia) et Reriton Weldert Gomes (Receita Federal do Brasil).



La séance plénière visait à améliorer la compréhension des technologies émergentes et à partager des études de cas réussies de l'utilisation de la blockchain et de l'apprentissage-machine dans le registre des contribuables et de la gestion des risques de conformité. Elle a mis en lumière la possibilité d'utiliser des technologies de pointe, telles que l'intelligence artificielle (IA) et l'apprentissage-machine (ML), pour optimiser les processus d'administration fiscale, ainsi que la détection et l'étude des anomalies. Ces technologies simplifient les processus et améliorent la sécurité des données.

« La blockchain a augmenté la simplicité, l'efficacité, la confiance et la sécurité. » Reriton Weldert Gomes (Receita Federal do Brasil)

L'application de la technologie blockchain au Brésil a été motivée par l'amélioration de la simplicité, de l'efficacité et de la sécurité du partage d'informations entre les différents organismes publics. Cette technologie a joué un rôle important dans l'élaboration du registre des contribuables et du système d'identification, ce qui a contribué à la création d'un système national unifié et normalisé de cartes d'identité. Le système intègre des informations sur les unités de contribuables et facilite les échanges sécurisés entre les institutions.

Parmi les éléments clés de la séance, mentionnons la nécessité d'harmoniser les objectifs organisationnels avec les solutions technologiques, de comprendre le potentiel des nouvelles technologies et les conditions préalables à une application optimale, et de promouvoir la collaboration entre les parties prenantes. La participation précoce des parties prenantes à la lutte contre la résistance au changement a été jugée essentielle, les organisations fiscales régionales jouant un rôle central dans l'adoption des technologies au sein des administrations fiscales.

Séance plénière 6 : Dessiner l'avenir de la fiscalité : comprendre le rôle évolutif de l'agent fiscal

Intervenants : Edward Kieswetter (SARS), Everlyn Muendo (TJNA), Harrison Chapu (ZRA), Jonathan Athow (HMRC), Richard Stern (EY) et Varsha Singh (ATAF).

La dernière session de la Conférence a donné un aperçu de l'évolution du rôle des experts fiscaux dans le contexte des progrès technologiques et de la transformation

numérique des administrations fiscales. Elle a apporté divers éclairages pour sensibiliser les administrations fiscales et les professionnels à l'évolution du contexte de la profession fiscale en vu des technologies émergentes et de pointe. Parmi les points clés mis en lumière, mentionnons l'encouragement à l'intégrité et l'approche axée sur le contribuable (client) pour la prise de décisions, la mise à profit de connaissances fondées sur des données, la nécessité de stratégies de RH à jour et l'investissement dans le recrutement d'employés pour une adaptation réussie aux changements technologiques.

« Nous avons besoin d'un autre type d'expert fiscal dans un monde où les tâches répétitives routinières disparaissent, et où les efforts humains sont renforcés par les données et l'IA. » Edward Kieswetter (SARS)

L'expérience de l'Afrique du Sud montre que la clarté de la vision du SARS guide l'équipe sur la façon d'organiser son travail, d'allouer des ressources et de définir ce que signifie la réussite. Au-delà de la motivation des employés, cela permet au gouvernement de construire un état capable qui favorise une croissance économique et un développement social durables au service du bien-être de tous les Sud-Africains.

Remarques de conclusion

Intervenants : Edward Kieswetter (SARS), Günther Taube (ITC/NTO) et Logan Wort (ATAF).

La 2^{ème} Conférence technique du NTO a souligné le rôle central des administrations fiscales en tant que sources fondamentales de revenus pour accélérer les objectifs de développement, y compris le financement des soins de santé et l'expansion des infrastructures. Les points essentiels de l'événement comprenaient des études cas nationales révélatrices, des résultats de recherche empirique et des leçons pratiques apprises. Une idée centrale qui a ancré les discussions a été la nécessité impérieuse d'une feuille de route bien définie qui devrait commencer par une évaluation complète de la situation actuelle des pays et des systèmes fiscaux et des lacunes à combler. Qu'il soit le développement de connaissances humaines, le perfectionnement du leadership et des pratiques en matière de RH ou le renforcement des cadres juridiques, une approche stratégique de la gestion du changement a été jugée essentielle.

En tant que réseau mondial, le NTO apporte collectivement une immense expérience de la transformation numérique. Pour tirer parti de ces nombreuses possibilités, il a été souligné que le réseau devait être uni dans la recherche d'un leadership, d'un apprentissage réciproque et d'un soutien en vue de faire progresser les administrations fiscales dans le monde entier. Le NTO devrait défendre les besoins des administrations fiscales et faire participer les décideurs et les parties prenantes à la recherche d'une vision commune, à savoir le renforcement des capacités institutionnelles des autorités fiscales dans le monde entier, dans le but ultime d'améliorer le bien-être des citoyens.



La voie à suivre

Les discussions de la Conférence sur la numérisation des administrations fiscales ont réussi à promouvoir la nécessité d'une transformation numérique dans un monde en mutation rapide. Les participants ont exprimé leur intérêt pour une coopération et un partage plus étroit des connaissances avec les différentes organisations et autorités fiscales du NTO et en dehors de celui-ci. La Conférence a démontré l'importance des possibilités d'apprentissage entre pairs en mettant en commun les expériences locales, comme les leçons tirées, les outils et les bonnes pratiques, au niveau mondial.

Le NTO restera une plateforme dynamique d'échange et de collaboration, créant de nouvelles possibilités d'apprentissage, et augmentant l'effet multiplicateur du réseau pour tirer parti de la force collective et de la diversité des autorités fiscales de plus de 180 membres. Dans l'immédiat, le NTO prévoit d'organiser un webinaire après la Conférence afin de rebondir sur les principales conclusions de l'événement. En outre, le NTO vise à poursuivre son engagement dans la coopération internationale en matière de transformation numérique des administrations fiscales et à soutenir les travaux de ses organisations fiscales régionales membres en vue de réaliser la vision commune du renforcement des régimes fiscaux dans le monde entier.

Annex

Annex Une

- [Présentations de la Conférence du NTO](#)
- Pages de l'événement : [NTO](#), [Vfairs](#)
- [Déclaration finale](#)
- NTO Conference Photos:
[Jour 1](#)
[Jour 2](#)
[Jour 3](#)

Annex Deux

- [Lectures complémentaires](#)

Funded by



Facilitated by



Hosted by



Partners



IOTA
Intra-European Organisation
of Tax Administrations

