Édifier une culture fiscale, civique et citoyenne

UN OUVRAGE DE RÉFÉRENCE MONDIAL SUR L'ÉDUCATION DES CONTRIBUABLES, SECONDE ÉDITION



OCDE

Édifier une culture fiscale, du civisme et de la citoyenneté

UN DOCUMENT DE RÉFÉRENCE GLOBAL DE L'ÉDUCATION DES CONTRIBUABLES, SECONDE ÉDITION

OCDE
DES POLITIQUES MEILLEURES POUR UNE VIE MEILLEURE

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE. Les opinions exprimées et les arguments employés ici ne reflètent pas nécessairement les vues officielles des Membres de l'OCDE.

Les données statistiques concernant Israël sont fournies par et sous la responsabilité des autorités israéliennes compétentes. L'utilisation de ces données par l'OCDE est sans préjudice du statut des hauteurs du Golan, de Jérusalem-Est et des colonies de peuplement israéliennes en Cisjordanie aux termes du droit international.

Note de la Turquie
Les informations figurant dans ce document qui font référence à « Chypre » concernent la partie méridionale de l'Ile. Il n'y a pas d'autorité unique représentant à la fois les Chypriotes turcs et grecs sur l'Ile. La Turquie reconnaît la République Turque de Chypre Nord (RTCN). Jusqu'à ce qu'une solution durable et équitable soit trouvée dans le cadre des Nations Unies, la Turquie maintiendra sa position sur la « question chypriote ».

Note de tous les États de l'Union européenne membres de l'OCDE et de l'Union européenne
La République de Chypre est reconnue par tous les membres des Nations Unies sauf la Turquie. Les informations figurant dans ce document concernent la zone sous le contrôle effectif du gouvernement de la République de Chypre.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :
OCDE (2021), *Édifier une culture fiscale, du civisme et de la citoyenneté : Un document de référence global de l'éducation des contribuables, seconde édition*, Éditions OCDE, Paris, *https://doi.org/10.1787/66dd237b-fr*.

ISBN 978-92-64-40055-9 (imprimé)
ISBN 978-92-64-84017-1 (pdf)

Crédits photo : Couverture © designaart-Fotolia.com.

Les corrigenda des publications sont disponibles sur : *www.oecd.org/about/publishing/corrigenda.htm*.

© OCDE 2021

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : *http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation*.

Avant-Propos

Cet ouvrage sur l'éducation des contribuables s'appuie sur les travaux débutés en 2013, qui ont abouti en 2015 à la publication intitulée *Édifier une culture fiscale, du civisme et de citoyenneté : un document de référence global de l'éducation des contribuables*. La présente édition va plus loin, en offrant, au-delà de l'analyse des initiatives d'éducation des contribuables en cours dans 59 pays développés ou en développement, un panorama complet des liens qui unissent ces initiatives. S'il porte essentiellement sur les actions engagées par les administrations fiscales nationales, cet ouvrage souligne néanmoins l'importance du rôle joué par la société civile dans l'éducation des contribuables.

Il comporte des données comparables au plan international sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables et a bénéficié des contributions des membres du Forum sur l'administration fiscale de l'OCDE. Très pratique, il propose une méthodologie et fournit les connaissances nécessaires pour concevoir et mettre en œuvre de nouvelles initiatives (ou améliorer celles existantes). Nous espérons que cet ouvrage aidera les professionnels du développement à comprendre comment intégrer des modules d'éducation des contribuables dans leurs futurs programmes de coopération au développement. Nous espérons également qu'il sera une source d'inspiration pour l'élaboration de stratégies et de campagnes de sensibilisation et de mobilisation.

Nous visons ainsi, à travers cet ouvrage, à stimuler davantage la réflexion menée à l'échelle mondiale sur l'importance d'éduquer les contribuables, en particulier dans les pays à faible revenu. De façon plus générale, cet ouvrage fait partie des travaux plus vastes que l'OCDE consacre au civisme fiscal, visant à encourager les recherches, débats et initiatives, afin de mieux comprendre et d'encourager le respect spontané des obligations fiscales qui, s'il est partagé par tous les contribuables, permettra aux pays de mobiliser les recettes fiscales nécessaires pour atteindre les Objectifs de développement durable.

Remerciements

Cet ouvrage présente les résultats de deux enquêtes : la première, réalisée en 2019, est centrée sur les initiatives d'éducation des contribuables en général ; et la seconde, conduite mi-2020, vise à appréhender les effets de la pandémie de Covid-19 sur de telles initiatives. Il n'aurait pas été possible sans le concours de nombreux acteurs, et en particulier du personnel des 59 administrations fiscales qui ont communiqué des données et des exemples nationaux, examiné le contenu de l'ouvrage et répondu aux commentaires et aux questions sur les données qu'il contient ainsi que sur le texte qui en constitue la matière.

Cet ouvrage a été préparé par Joseph Stead, Julien Lesavre, Oliver Petzold et Samia Abdelghani, tous conseillers auprès du Centre de politique et d'administration fiscales de l'OCDE. Les auteurs remercient Giuliano Festa pour son aide dans la gestion et l'analyse des données de l'enquête initiale utilisées pour produire cet ouvrage, ainsi que Daisy Lanvers, Rochana Chalhoub et Zipporah Gakuu pour leur concours dans la préparation de cette publication. Ils remercient également Adriana Ruiz Esparza et Karena Garnier de les avoir assistés dans la production de cet ouvrage.

Les auteurs sont reconnaissants à Mme Marjorie Kornhauser, Professeure titulaire de la chaire John E. Professeur à la faculté de droit de l'Université de Tulane, pour ses commentaires sur les premières ébauches de cet ouvrage.

Table des matières

Avant-Propos 3

Remerciements 4

Guide du lecteur 8

Abréviations et acronymes 10

Résumé 14

1 L'éducation des contribuables 17
- 1.1. Qu'entend-on par éducation des contribuables? 19
- 1.2. Quelle est l'utilité des initiatives d'éducation des contribuables ? 19
- 1.3. Relation entre éducation des contribuables, civisme fiscal et respect spontané des obligations fiscales 21
- 1.4. Avantages de l'éducation des contribuables 22
- 1.5. Grandes lignes de l'ouvrage 26
- Références 27

2 Classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables 29
- 2.1. L'enquête 30
- 2.2. Une classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables 32
- 2.3. Huit sous-catégories couvrant l'ensemble des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables 34
- 2.4. Évaluations et impacts 40
- 2.5. Synthèse 41
- Références 42

3 Enseigner la fiscalité 43
- 3.1. Expliquer la fiscalité aux élèves 45
- 3.2. Initiatives en faveur de l'éducation des entreprises 53
- 3.3. Initiatives en faveur de l'éducation des individus 60
- 3.4. Impact 64
- Références 66
- Notes 66

4 Fiscalité : informer pour sensibiliser 67
- 4.1. Campagnes d'information 68

4.2. Forger une relation solide et constructive avec les contribuables 75
4.3. Une communication adaptée 83
4.4. Impact 88
Références 92
Note 92

5 Apporter une assistance pratique aux contribuables 93
5.1. Assistance concernant l'utilisation des outils et services numériques 94
5.2. Aider les contribuables à s'acquitter de leurs obligations et à bénéficier des prestations et crédits auxquels ils peuvent prétendre 101
Références 111
Notes 112

6 Rôle des acteurs non gouvernementaux dans l'éducation des contribuables 113
6.1. Organisations de la société civile 114
6.2. Entreprises 119
6.3. L'avenir des acteurs non gouvernementaux 120
Références 121
Note 121

7 Conclusion : concevoir des initiatives d'éducation des contribuables 122
7.1. L'importance d'éduquer les contribuables 122
7.2. La diversité des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables 122
7.3. Principaux aspects à prendre en compte pour concevoir une initiative d'éducation des contribuables 125
7.4. Synthèse 132
7.5. Pour poursuivre la réflexion 132
Références 133

Annexe A. Panorama des initiatives d'éducation des contribuables issues de l'enquête 134

Tableaux

Tableau 1.1. Répartition des initiatives d'éducation des contribuables par catégorie 26
Tableau 5.1. Demande de services par canal 95
Tableau 5.2. Fourniture de services et d'outils en ligne pour favoriser le libre-service, 2017 95
Tableau 5.3. Services fournis par les applications mobiles, 2017 95
Tableau 5.4. Italie – Évolution des déclarations en ligne préremplies 99
Tableau 5.5. Services téléphoniques et documents fournis par les administrations fiscales dans les langues non officielles, 2017 101
Tableau 6.1. Activités des OCS dans le domaine de la fiscalité 115
Tableau 7.1. Principales questions à prendre en compte pour développer des initiatives d'éducation des contribuables 132

Tableau A A.1. Enseigner la fiscalité aux élèves 135
Tableau A A.2. Expliquer la fiscalité aux entreprises 141
Tableau A A.3. Former les particuliers à la fiscalité 143
Tableau A A.4. Sensibiliser au moyen de campagnes d'information 145
Tableau A A.5. Bâtir une relation positive 150
Tableau A A.6. Adapter les messages à des groupes spécifiques 154
Tableau A A.7. Aider les contribuables à utiliser les outils 156
Tableau A A.8. Fournir une assistance directe 159

Tableau A A.9. Centre d'assistance comptable et fiscale (Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal – NAF) 162

Graphiques

Graphique 1.1. Impact des initiatives d'éducation des contribuables sur le civisme fiscal 22
Graphique 1.2. Une expérience d'apprentissage globale 24
Graphique 2.1. Réponses ventilées par continent 31
Graphique 2.2. Réponses ventilées par catégorie de revenu 31
Graphique 2.3. Classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables 34
Graphique 2.4. Les huit sous-catégories 35
Graphique 4.1. Côte d'Ivoire: Lien entre les impôts et les infrastructures publiques 70
Graphique 4.2. Magazines contenant des messages de l'administration 77
Graphique 5.1. Priorités relatives des principaux aspects de la stratégie des administrations fiscales en matière de services et d'assistance 96
Graphique 5.2. Unités fiscales mobiles du SARS 103
Graphique 6.1. Extrait de la brochure « *Une journée dans la vie d'un contribuable ougandais* » 117



Guide du lecteur

Administrations fiscales couvertes

Cette édition 2021 de l'ouvrage du Centre de politique et d'administration fiscales de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables intitulé *Édifier une culture fiscale, du civisme et de citoyenneté*, fait suite à celle publiée en 2015 (OCDE/FIIAPP, 2015[1]). L'objectif principal de cet ouvrage est de diffuser des informations destinées à faciliter le dialogue entre fonctionnaires des administrations fiscales, responsables de l'action publique, chercheurs et citoyens sur l'éducation des contribuables, le civisme fiscal et le respect spontané des obligations fiscales, mais aussi d'éclairer les acteurs intéressés par la conception et l'amélioration d'initiatives en faveur de l'éducation des contribuables.

La présente édition de ce document de référence contient des données internationales provenant de 59 économies avancées et émergentes, membres ou non de l'OCDE.

Processus de recueil et de notification des données

Cette publication présente les résultats d'une enquête internationale réalisée en 2019. Les administrations fiscales ont été invitées à sélectionner jusqu'à trois initiatives d'éducation des contribuables parmi celles qu'elles considèrent comme les plus importantes. Les informations tirées de l'enquête ont été recueillies à travers un formulaire spécifiquement conçu à cet effet. La participation était fondée sur le principe du volontariat, et 59 administrations ont répondu à l'enquête.

Si toutes les données contenues dans cet ouvrage ont fait l'objet d'un examen général de la part de l'OCDE, ni l'OCDE, ni aucune autre organisation partenaire ne les a officiellement validées. Il convient donc de considérer toutes les données figurant dans cette publication comme des données notifiées par les administrations concernées.

L'enquête initiale a été complétée par une enquête de suivi, centrée sur les effets de la pandémie de COVID-19 sur les initiatives d'éducation des contribuables. Par ailleurs, au printemps 2021, le projet d'ouvrage a été diffusé pour commentaires à l'ensemble des pays participants, ainsi qu'aux membres du Forum de l'OCDE sur l'Administration de l'impôt. Des observations ont été reçues de pays qui avaient ou non répondu à la première enquête et ont été prises en compte dans toute la mesure du possible. Il convient de noter que :

- Cet ouvrage vise à montrer la diversité des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables engagées dans le monde entier et, en classant ces programmes selon une typologie, à aider le lecteur à se faire une idée précise des possibilités et des difficultés qu'elles présentent. Il ne prétend pas dresser un inventaire de l'ensemble des initiatives prises par les pays participants, mais plutôt de s'appuyer sur une sélection équilibrée d'initiatives pour illustrer les différentes approches adoptées. À ce titre, toutes les initiatives mentionnées par les participants ne sont pas reprises dans cet ouvrage, mais l'Annexe à cet ouvrage contient une synthèse de toutes les réponses apportées à l'enquête.

- Les commentaires reçus, qui visent à clarifier ou à compléter une réponse fournie dans le cadre de l'enquête initiale, ont été pris en compte dans la partie principale de cet ouvrage et/ou dans l'Annexe.
- Les observations reçues au sujet d'initiatives qui n'avaient pas été détaillées dans l'enquête initiale ont été mentionnées, lorsque nécessaire, dans le texte de l'ouvrage,
- Les exemples reçus de pays qui n'avaient pas participé à l'enquête initiale ont également été inclus, lorsque nécessaire, dans le corps du texte.

Structure et utilisation de l'ouvrage

Le corps de l'ouvrage s'articule autour de sept chapitres :

- Les deux premiers chapitres introduisent la notion d'éducation des contribuables et la typologie créée aux fins de cette publication.
- Ils sont suivis de chapitres thématiques consacrés aux sujets suivants : (i) enseigner la fiscalité ; (ii) communiquer sur la fiscalité ; (iii) fournir une assistance et directe aux contribuables ; (iv) évaluer le rôle des organisations non gouvernementales (ONG).
- La conclusion de cet ouvrage est présentée dans le chapitre final.

Cette publication vise à aider les spécialistes, quelle que soit leur expérience passée, à concevoir des initiatives efficaces en matière d'éducation des contribuables adaptées aux circonstances propres à leur pays. Les lecteurs pourront, à cet effet, adopter des approches différentes dans l'utilisation de cet ouvrage. Conçu pour ceux qui souhaitent explorer toute la palette des initiatives dans ce domaine, cet ouvrage introduit la notion d'éducation des contribuables, présente la typologie créée aux fins de cet ouvrage, ainsi qu'une analyse plus approfondie des questions spécifiques en jeu pour chaque catégorie d'initiatives. Les lecteurs ayant des besoins spécifiques pourront faire un usage plus sélectif de cet ouvrage ; ceux en quête d'inspiration ou de conseils pour résoudre des enjeux particuliers, par exemple, pourront se concentrer sur la méthodologie présentée au premier chapitre afin d'identifier le ou les chapitre(s) thématique(s) qui les intéressent et les initiatives correspondantes recensées à l'Annexe.

Cet ouvrage contient également une Annexe, qui résume l'ensemble des initiatives détaillées par les administrations fiscales lors de l'enquête initiale, et peut constituer un important vivier de ressources pour l'ensemble des lecteurs.

Références

OCDE/FIIAPP (2015), *Édifier une culture fiscale, du civisme et de citoyenneté: Un document de référence global de l'éducation des contribuables*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/9789264230163-fr. [1]

Abréviations et acronymes

AFIP	Administracion Federal de Ingresos Publicos (Administration fiscale de l'Argentine)
ANAF	Agence nationale de l'administration fiscale de la Roumanie
ARC	Agence du revenu du Canada
ATA	Autoridade Tributária e Aduaneira (Administration portugaise des impôts et des douanes)
ATAF	African Tax Administration Forum (Forum sur l'administration fiscale africaine)
ATO	Australian Taxation Office (administration fiscal de l'Australie)
BEPS	Base Erosion and Profit Shifting (Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices)
BSU	Business support unit (Unité de soutien aux entreprises)
CRNs	Child rights networks (Réseaux de défense des droits des enfants)
CSC	Civil Society Consortium (Consortium de la société civile)
CSO	Civil society organisations (Organisations de la société civile)
DGI	Direction générale des impôts
DGI	Direccion General Impositiva (Administration fiscale de l'Uruguay)
DGID	Direction générale des impôts et des domaines
DGT	Directorate General of Taxes (Direction générale des impôts de l'Indonésie)
DIAN	Direccion de Impuestos y Aduanas Nacionales (Administration fiscale de la Colombie)
DNI	Direction nationale des impôts
EMN	Entreprise multinationale
e-NIF	Numéros d'identification fiscale électronique
ENSEA	École Nationale de Statistiques et d'Économie Appliquées

ETP	Équivalent temps plein
EY-YTPY	EY Young Tax Professional of the Year (EY jeune fiscaliste de l'année)
FAI	Forum sur l'administration de l'impôt
FAQ	Foire aux questions
FARS	Financial Administration of the Republic of Slovenia (Administration financière de la République de Slovénie)
FESPACO	Festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou
FIIAP	Fondation internationale et pour l'Ibéro-Amérique d'administration et de politiques publiques
FIRS	Federal Inland Revenue Service (Administration fiscale du Nigéria)
GRS	Georgia Revenue Service (Service des recettes publiques de Géorgie)
HMRC	Her Majesty's Revenue and Customs (Administration fiscale et douanière du Royaume-Uni)
HST	Harmonised Sales Tax (Taxe harmonisée sur les ventes)
IAPR	Independent Authority for Public Revenue (Autorité indépendante chargée des recettes publiques de Grèce)
IBP	International Budget Partnership (Partenariat budgétaire international)
ICTD	International Centre for Tax and Development (Centre international pour la fiscalité et le développement)
IISF	Inspecteurs des impôts sans frontières
iNOA	Instantaneous Notice of Assessment (Avis d'imposition instantané)
IRAS	Inland Revenue Authority of Singapore (Administration fiscale de Singapour)
IRD	Inland Revenue Department (Administration fiscale de Nouvelle-Zélande)
IRPP	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IRS	Internal Revenue Service (Administration fiscale des États-Unis)
ITA	Israel Tax Authority (Autorité fiscale d'Israël)
KICD	Kenya Institute of Curriculum Development (Institut du Kenya pour le développement des programmes d'études)
LB&I	Large Business and International (Grandes entreprises et activités internationales)
LO	Liaison officer (Chargé de liaison)

MIE	Mauritius Institute of Education (Institut mauricien de l'éducation)
MTU	Mobile tax units (Unités fiscales mobiles)
NAF	Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal (Centre d'assistance comptable et fiscale)
NBR	National Board of Revenues (Administration fiscale du Bangladesh)
NIF	Numéro d'identification fiscale
NRA	National Revenue Authority (Administration fiscale de la Sierra Leone)
NTA	Administration fiscale norvégienne
NTA	National Tax Agency (Administration fiscale du Japon)
NTS	National Tax Service (Administration fiscale de la Corée)
ODI	Overseas Development Institute (Institut de développement d'outre-mer)
ONG	Organisation non gouvernementale
OSIWA	Open Society Initiative West Africa (Initiative pour une société ouverte en Afrique de l'Ouest)
OTR	Office togolais des Recettes
PAYE	Pay as you earn (Retenue à la source)
PCBMI	Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (Canada)
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
SPF	Service public fédéral Finances de Belgique
TPS	Taxes sur les produits et services
ROS	Revenue Online Service (Services fiscaux en ligne)
RRA	Rwanda Revenue Authority (Administration fiscale du Rwanda)
R.U.	Royaume-Uni
SARS	South African Revenue Service (Administration fiscale de l'Afrique du sud)
SAT	Servicio de Administración Tributaria (Service de l'administration fiscale du Mexique)
SAT	Superintendencia nacional de administracion tributaria (Surintendance nationale de l'administration fiscale)
SII	Servicio de Impuestos Internos (Service des impôts)

STA	Swedish Tax Agency (Administration fiscale de la Suède)
STAP	Special Taxpayer Assistance Program (Programme spécial jamaïcain d'aide aux contribuables)
STI	Administration fiscale lituanienne
SUNAT	Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Administration fiscale et douanière du Pérou)
TAJ	Tax Administration Jamaica (Administration fiscale de la Jamaïque)
TAS	OECD Tax Administration Series (Série comparative sur les administrations fiscales de l'OCDE)
TAXEDU	Tax Education Portal (Portail sur l'éducation fiscale de la Commission européenne)
TCE	Tax Counselling for the Elderly (Conseil fiscal pour les personnes âgées)
TRA	Tanzania Revenue Authority (Administration fiscale de la Tanzanie)
TSI	Tax Studies Institute (Institut espagnol d'études fiscales)
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
VITA	Voluntary Income Tax Assistance (Aide fiscale volontaire)
YEA	Young Entrepreneurs Association (Association des jeunes entrepreneurs)

Résumé

Édifier une culture fiscale, civique et citoyenne est tout aussi important aujourd'hui que lors de la publication par l'OCDE du premier ouvrage sur ce thème en 2015. Malgré les avancées significatives de la coopération fiscale internationale pour lutter contre la fraude et l'évasion fiscales, de nombreux défis restent à relever pour mobiliser des ressources intérieures. La pandémie de Covid-19 a réduit l'activité économique tout en accroissant la pression exercée sur les États pour fournir des biens publics. Dans ce contexte, les Etats doivent recourir à des politiques fiscales ambitieuses, mises en œuvre avec détermination, pour mobiliser les recettes dont ils ont besoin. Les ressources humaines et financières des administrations fiscales demeurent cependant limitées et, bien que les vérifications fiscales, pénalités et autres mesures coercitives aient un rôle important à jouer, le respect des obligations fiscales doit être au cœur des systèmes fiscaux. Il est donc essentiel de renforcer le civisme fiscal à l'appui des efforts de mobilisation des recettes intérieures des pays.

Il est tout particulièrement important d'accompagner les efforts en faveur de l'éducation des contribuables consentis par les pays en développement, dont le nombre de contribuables par habitant, le niveau des recettes et le civisme fiscal sont relativement plus faibles. Lesdits pays rencontrent en effet de multiples difficultés : étroitesse des bases d'imposition (d'où un nombre moins élevé de contribuables), et faiblesse des recettes et du niveau déclaré de civisme fiscal. Ainsi, si les initiatives d'éducation des contribuables sont importantes pour tous les pays, elles le sont davantage encore pour les pays en développement. Ces initiatives permettent d'entrer en contact avec les nouveaux contribuables, d'expliquer le rôle de la fiscalité dans la société, de développer le civisme fiscal, et à terme, d'accroître les recettes. Cet ouvrage a par conséquent été essentiellement conçu à l'intention des pays en développement, même s'il s'adresse également à un public plus large.

Cet ouvrage s'appuie sur les travaux débutés en 2015 pour aider les administrations fiscales, des pays en développement en particulier, dans l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives d'éducation des contribuables. Pour répondre à des besoins exprimés par certains pays, il a été décidé d'en étendre la portée pour couvrir un plus large éventail de pays, de toutes catégories de revenus et de toutes les régions du monde. À cette fin, cet ouvrage s'appuie sur l'expérience de 59 pays, recueillie dans le cadre d'une enquête et dresse un panorama unique des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables actuellement menées à travers le monde. Il propose également une méthodologie simple en quatre étapes, destinée à faciliter la conception et la mise en œuvre concrètes de telles initiatives.

L'éducation des contribuables peut prendre diverses formes, selon les besoins et les ressources propres à chaque pays. Les 140 initiatives couvertes dans le présent ouvrage attestent de la diversité des approches adoptées : des concours de rédaction d'essais à l'intention des étudiants aux ateliers sur les nouvelles réglementations fiscales ; des efforts engagés pour sensibiliser les contribuables de demain encore scolarisés au soutien apporté aux contribuables d'aujourd'hui pour les aider à remplir leur déclarations fiscales. L'éducation des contribuables ne consiste pas uniquement à dispenser des formations dans un environnement formel, il s'agit également de renforcer la communication entre citoyens et administrations fiscales, en rappelant notamment aux contribuables les principales échéances à respecter, mais aussi de faire preuve de transparence et d'expliquer de manière compréhensible pour les

citoyens l'utilisation qui est faite des recettes fiscales. L'éducation des contribuables englobe également les mesures prises pour entrer en contact avec les groupes de citoyens qui n'ont que peu d'interactions avec les administrations fiscales, parce qu'ils sont vulnérables, résident loin des grandes villes ou n'ont pas suffisamment accès aux technologies. Les initiatives d'éducation des contribuables utilisent toute la palette des moyens de communication disponibles, aussi bien physiques que virtuels. Il est clair qu'il n'existe pas d'approche universelle, et les pays, eu égard aux contraintes pesant sur leurs ressources, entreprennent différentes initiatives pour atteindre leurs objectifs.

Ces initiatives, en dépit de leur diversité, partagent un certain nombre de caractéristiques, ce qui permet d'élaborer une taxonomie des programmes d'éducation des contribuables et d'identifier certaines approches, problématiques et solutions communes. Toutes les initiatives d'éducation des contribuables apparaissent centrées sur l'une de ces trois approches fondamentales :

1. Enseigner la fiscalité à travers un engagement constant et souvent de longue durée avec tout type de public qu'il s'agisse des plus jeunes, des adultes ou des entrepreneurs ;
2. Communiquer sur la fiscalité, à travers des campagnes de sensibilisation de haut niveau auprès des contribuables. Ces initiatives englobent les campagnes sur les réseaux sociaux, les foires fiscales et les émissions de télévision. Elles incluent également des approches plus scientifiques qui s'appuient sur l'économie comportementale pour adapter les communications afin de susciter des réponses positives ;
3. Fournir une assistance pratique et directe aux contribuables, notamment les plus vulnérables, pour faciliter l'utilisation des outils modernes de l'e-administration et pour les accompagner dans leurs obligations fiscales y compris déclaratives.

Cet ouvrage détaille chacune de ces approches, dont il identifie à la fois les difficultés communes et les solutions pour y remédier. Il s'agit d'une ressource précieuse destinée à inspirer et accompagner les acteurs en charge de la conception et la mise en œuvre des initiatives d'éducation des contribuables.

Les administrations fiscales ne s'engagent pas seules dans l'éducation des contribuables. Bon nombre des initiatives présentées dans cet ouvrage sont menées en partenariat, soit avec d'autres administrations, y compris des collectivités locales, soit avec d'autres institutions telles des établissements scolaires, des associations professionnelles ou des organisations non gouvernementales. Les partenariats offrent des opportunités d'expansion et de développement des initiatives d'éducation des contribuables qui pourraient autrement ne pas être possibles, surtout lorsque les ressources des administrations fiscales sont limitées. De plus, ces partenariats peuvent faciliter l'accès à des populations cibles, des compétences, des ressources spécifiques et du soutien logistique. Un certain nombre d'acteurs non gouvernementaux s'engagent également dans des activités d'éducation des contribuables indépendamment des administrations fiscales ; quoique de telles initiatives ne soient pas couvertes par l'enquête, l'ouvrage souligne le rôle important qu'elles peuvent jouer dans l'éducation des contribuables.

S'il existe des preuves tangibles que l'éducation des contribuables donne des résultats positifs, de plus amples efforts doivent être consentis pour mieux suivre et évaluer les initiatives dans ce domaine, en particulier sur le long terme. Les réponses à l'enquête menée par l'OCDE auprès de 59 pays ont montré que les initiatives d'éducation des contribuables ont eu un impact positif dans plusieurs domaines, le plus manifeste étant l'accroissement du civisme fiscal. Néanmoins, seule la moitié des initiatives couvertes par le présent ouvrage a fait l'objet d'une évaluation, d'où la nécessité de renforcer la collecte d'éléments factuels sur l' impact des initiatives d'éducation des contribuables. D'autre part, les évaluations, lorsqu'elles existent, sont généralement centrées sur les impacts à court terme des initiatives, alors que nombre d'entre elles ont des objectifs à long terme. S'il peut être difficile d'évaluer ces initiatives, surtout sur le long terme, il est essentiel de mieux appréhender le fonctionnement de l'éducation des contribuables, ainsi que les moyens d'en améliorer l'efficacité.

Toutes les administrations n'ont pas encore totalement exploité le potentiel de l'éducation des contribuables, qui pour être pleinement réalisé, nécessite un renforcement du dialogue et une meilleure intégration au sein du système fiscal. L'ensemble des initiatives recensées dans l'ouvrage de 2015, à l'exception d'une seule, se poursuivent encore aujourd'hui. La plupart d'entre elles ont été étendues et les possibilités d'expansion restent considérables, comme en attestent les nouvelles initiatives recensées dans la présente édition. Les possibilités de recourir aux initiatives d'éducation des contribuables pour faciliter le retour d'informations sur les politiques de renforcement du civisme fiscal sont manifestes dans certains pays, mais sont loin d'être universelles. La disponibilité des ressources constitue un défi pour de nombreux pays, tandis que d'autres craignent que la priorité donnée à l'éducation des contribuables soit insuffisante.

L'OCDE continuera d'encourager la recherche et le développement dans le domaine de l'éducation des contribuables, et du civisme fiscal en général. Cet ouvrage s'inscrit dans le cadre de travaux plus vastes de l'OCDE qui conduit de nouvelles recherches et encourage le dialogue mondial sur divers aspects du civisme fiscal dans les pays en développement. Ces travaux, qui portent sur les entreprises et les particuliers, mettent en avant l'importance d'élaborer des outils et des approches adaptés pour développer la motivation intrinsèque à payer l'impôt, laquelle est essentielle pour garantir la pérennité des recettes sur le long terme.

1 L’éducation des contribuables

Ce chapitre introduit le concept d'éducation des contribuables et montre comment les programmes dans ce domaine peuvent contribuer à renforcer le civisme fiscal et le respect spontané des obligations fiscales et à promouvoir un comportement citoyen. Il présente également l’approche adoptée dans cet ouvrage, qui s’articule autour de trois catégories et huit sous-catégories d’initiatives en faveur de l’éducation des contribuables.

La première édition de l'ouvrage *Édifier une culture fiscale, civique et citoyenne,* (OCDE/FIIAPP, 2015[1]) **indiquait que la récession mondiale ralentissait les efforts déployés par les pays en développement pour mobiliser des recettes fiscales de façon pérenne**, et proposait des outils destinés à faciliter la mise en œuvre d'initiatives d'éducation des contribuables à moindre coût. De nombreuses mesures ont été prises depuis au plan international. Quelques mois après la publication de l'ouvrage de 2015, le Programme d'action d'Addis-Abeba (United Nations, 2015[2]) a été dévoilé, et a été suivi de l'adoption par l'Assemblée générale des Nations Unies de 17 Objectifs de développement durable (ODD), qui soulignent l'importance de mobiliser des recettes fiscales à l'appui de tous les autres objectifs (United Nations, 2015[3]). Le Projet sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) (OCDE, 2016[4]) a été finalisé au cours de la même année. En 2015, il a donné lieu à la publication de 15 rapports comportant des mesures concrètes visant à réformer le système fiscal international et à lutter contre les pratiques d'évitement fiscal. Il a été suivi, en juillet 2016, par le lancement du Cadre inclusif sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (OECD, 2016[5]).

Le monde fait face à de rapides mutations sur les plans politique, économique et social, qui se traduisent par une transformation de l'ordre fiscal mondial. Aujourd'hui, de nombreux pays œuvrent ensemble sur un pied d'égalité pour améliorer le système fiscal international et l'adapter aux nouvelles réalités auxquelles ils sont confrontés. La coopération entre ces pays n'a jamais été aussi étroite, comme en témoignent l'échange automatique de renseignements, les déclarations pays par pays, l'accent mis sur les procédures internationales de règlement des différends, de même que des programmes moins visibles comme l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières (IISF), qui permet à des vérificateurs expérimentés d'un pays d'aider un autre pays à développer ses compétences selon une approche fondée sur l'apprentissage par la pratique (OECD/UNDP, 2019[6]).

Toutes ces initiatives visent à lutter contre l'évasion fiscale et à rendre les administrations fiscales plus performantes. La mobilisation des recettes fiscales demeure essentielle dans le contexte actuel où l'aide publique au développement ne s'accroît plus et ne sera pas suffisante pour permettre le respect des engagements internationaux (OCDE, 2021[7]). Comme en atteste l'adhésion au Cadre inclusif d'un grand nombre de pays désireux d'améliorer le système fiscal international, il est essentiel pour toutes les économies de dégager des recettes fiscales ou d'accroître ces recettes.

Fédérer les contribuables autour d'une culture du civisme fiscal est un objectif commun aux pays développés et en développement. Les programmes d'éducation des contribuables n'ont jamais été aussi nombreux et diversifiés, certains s'étendant à plusieurs pays, et d'autres étant en place depuis de nombreuses années. De tels programmes permettent aux contribuables et aux administrations fiscales de s'allier pour lutter contre l'évasion et la fraude fiscales, et la corruption.

L'éducation des contribuables est une entreprise au long cours en faveur de laquelle les administrations fiscales se sont résolument engagées. Toutes les initiatives, à l'exception d'une seule, présentées dans l'ouvrage de 2015 se poursuivent. La saga fiscale nigériane « Un devoir impérieux » est arrivée à son terme et a été remplacée par de nombreuses autres initiatives, dont une nouvelle émission télévisée sur les impôts.

Il est peu probable que cette tendance soit inversée par la pandémie de Covid-19, qui a néanmoins conduit les administrations fiscales à adapter leur stratégie pour tenir compte de l'évolution de leurs priorités. La pandémie a encore accru la nécessité, pour les pays, de mobiliser des ressources pour pouvoir financer des plans ambitieux de relance économique et sanitaire. Elle a également accéléré la transition vers l'administration électronique et l'amélioration de l'expérience en ligne des contribuables.

1.1. Qu'entend-on par éducation des contribuables?

Un grand nombre de pays ont mis en œuvre différentes initiatives d'éducation des contribuables au cours des dernières années. L'ouvrage de 2015 (OCDE/FIIAPP, 2015[1]) a mis en lumière les initiatives prises par 28 pays du monde entier pour aider les administrations fiscales à choisir et mettre en œuvre les mesures les mieux adaptées à leur situation. Le présent ouvrage s'appuie sur les réponses à une enquête réalisée auprès de 59 pays développés et en développement.

Ce nouvel ouvrage va plus loin que le précédent et englobe un éventail encore plus large d'initiatives prises dans les pays développés et en développement. L'édition précédente a souligné le grand nombre d'activités et d'acteurs impliqués dans les programmes d'éducation des contribuables. Les réponses à la nouvelle enquête ont confirmé la grande diversité des initiatives qui continuent d'être mises en œuvre dans le monde entier. Si l'édition précédente de cet ouvrage portait sur les efforts déployés par les administrations fiscales nationales des pays en développement pour sensibiliser les contribuables aux raisons qui justifient de payer des impôts et leur expliquer comment s'en acquitter, l'édition actuelle couvre également les efforts consentis dans les pays développés. Il en résulte une étude plus complète des initiatives en matière d'éducation des contribuables.

L'éducation des contribuables est étroitement liée aux réalités économiques, sociales et culturelles de chaque pays. Il n'existe aucune définition unique susceptible de s'appliquer à toutes les pratiques nationales et à toutes les catégories de contribuables. Les réponses à l'enquête montrent clairement que toutes ces initiatives ont un objectif commun : transformer la relation entre les contribuables, les systèmes fiscaux et les administrations fiscales, et leur permettre d'en tirer des avantages mutuels qui bénéficient à la société dans son ensemble.

Ainsi, dans le présent ouvrage, la notion d'éducation des contribuables couvre les initiatives visant à instaurer une culture du civisme fiscal :

- en **enseignant la fiscalité aux contribuables** - en leur dispensant un enseignement approfondi, en développant leurs connaissances et leurs compétences ;
- en recourant à des **outils de communication visant à sensibiliser les contribuables** aux différents aspects de la fiscalité, y compris leurs droits et obligations, les délais à respecter et la façon dont les impôts sont dépensés ; et
- en fournissant aux contribuables une **assistance pratique et concrète**, notamment concernant le respect de leurs obligations fiscales.

Cette liste n'est pas nécessairement exhaustive et n'est pas le seule manière possible de classer les initiatives d'éducation des contribuables. Néanmoins, parce qu'elle fournit un cadre qui englobe l'éventail des initiatives recensées, elle offre un outil pratique et concret aux responsables des administrations fiscales qui souhaitent concevoir ou améliorer de tels programmes.

1.2. Quelle est l'utilité des initiatives d'éducation des contribuables ?

Recourir à la fiscalité pour mobiliser les ressources intérieures est essentiel pour atteindre les Objectifs de développement durable tels que définis dans le Programme d'action d'Addis-Abeba adopté le 16 juillet 2015. Cela suppose de disposer d'administrations fiscales solides et de systèmes fiscaux efficaces, de même que de lutter contre la fraude et l'évasion fiscales, mais aussi d'instaurer ou de renforcer une culture du civisme fiscal dans laquelle le paiement d'une juste part des impôts est un élément essentiel de la vie sociale et citoyenne.

La perception, par les administrations fiscales, de leurs relations avec les contribuables, qui ne sont plus envisagées sous l'angle de la coercition, mais sous celui du partenariat, est l'une des

évolutions les plus marquantes de ces dernières années. Les contribuables sont de plus en plus considérés comme des « alliés ». Aux menaces de sanctions qui pèsent en cas de non-respect de leurs obligations, viennent de plus en plus souvent s'ajouter des démonstrations, visant à montrer qu'une modification de leur comportement peut améliorer la société dans laquelle ils vivent, contribuer à son développement et éviter le recours aux financements externes.

Le paiement de l'impôt est un devoir civique et l'éducation des contribuables est un moyen d'autonomiser ces derniers et d'améliorer le civisme fiscal. Plusieurs études ont montré qu'un renforcement du civisme fiscal améliore le respect spontané des obligations fiscales (Clifford et Jairus, 2013[8]) (Richardson, 2006[9]). Les initiatives sont toutes uniques et leur déploiement s'inscrit dans le contexte propre à chaque pays à un moment donné, et Il est important de prendre en compte les caractéristiques complexes propres à ce contexte lors de la conception de toute action spécifique. Ritsema et al. (2003[10]), par exemple, ont montré que les réponses à une initiative donnée varient, au sein d'un même pays, selon les groupes de contribuables.

Contrairement aux programmes d'éducation des contribuables, les vérifications fiscales peuvent ne pas être suffisantes pour combattre l'économie informelle. Cibler un nombre important de contribuables qui ne doivent que des sommes négligeables nécessite en effet de mobiliser des ressources considérables. Cet élément est d'une importance primordiale dans les pays où une grande partie de l'économie est informelle, et se caractérise par la présence d'un grand nombre d'acteurs en dehors des structures établies, qui ne génèrent, pour bon nombre d'entre eux, que de faibles revenus. Il peut être beaucoup plus efficace de mobiliser ces acteurs et leurs clients en renforçant leur sens des responsabilités et leur sentiment d'appartenance à une communauté dans le but d'améliorer leur civisme fiscal.

Les travaux de recherche actuels (Mascagni et Santoro, 2018[11]) **présentent souvent l'éducation des contribuables, avec les mesures de dissuasion et le civisme fiscal, comme les trois composantes de la discipline fiscale** :

- **Les mesures fiscales dissuasives** sont liées aux sanctions et autres risques auxquels s'exposent les contribuables qui ne respectent pas leurs obligations ;
- **le civisme fiscal** est généralement défini comme « la motivation intrinsèque du paiement de l'impôt » (OECD, 2019[12]) ou comme « la prise en compte de motivations non financières à l'appui de la discipline fiscale, ainsi que de facteurs qui ne relèvent pas du cadre de référence et d'utilité attendue » (Luttmer et Singhal, 2014[13]).
- **L'éducation des contribuables** est souvent considérée comme un partage des connaissances sur le système fiscal avec les contribuables.

Certaines études soulignent que l'éducation des contribuables peut contribuer à combler le manque de connaissances des contribuables, qui est considéré comme l'un des obstacles au respect spontané des obligations fiscales. Si le manque de connaissances est l'un des principaux problèmes auxquels sont confrontées de nombreuses administrations fiscales, indiquer simplement aux contribuables qu'ils doivent payer des impôts n'est pas suffisant (Moore, 2019[14]). Les administrations doivent s'attacher à combler le déficit de connaissances, en éduquant les contribuables, afin de leur transmettre les moyens (Ligomeka, 2019[15]) et l'habitude (Mascagni, Santoro et Mukama, 2019[16]) de s'acquitter de leurs obligations. Le consentement à l'impôt des contribuables peut toutefois ne pas suffire. Selon une étude d'Aiko et Logan (2014[17]), 62 % des citoyens africains interrogés avaient du mal à savoir de quels impôts ils étaient redevables. Il est donc essentiel de diffuser les connaissances en matière de fiscalité dans la société toute entière et, partant, de permettre aux contribuables de comprendre comment s'acquitter de leurs impôts et de les y aider.

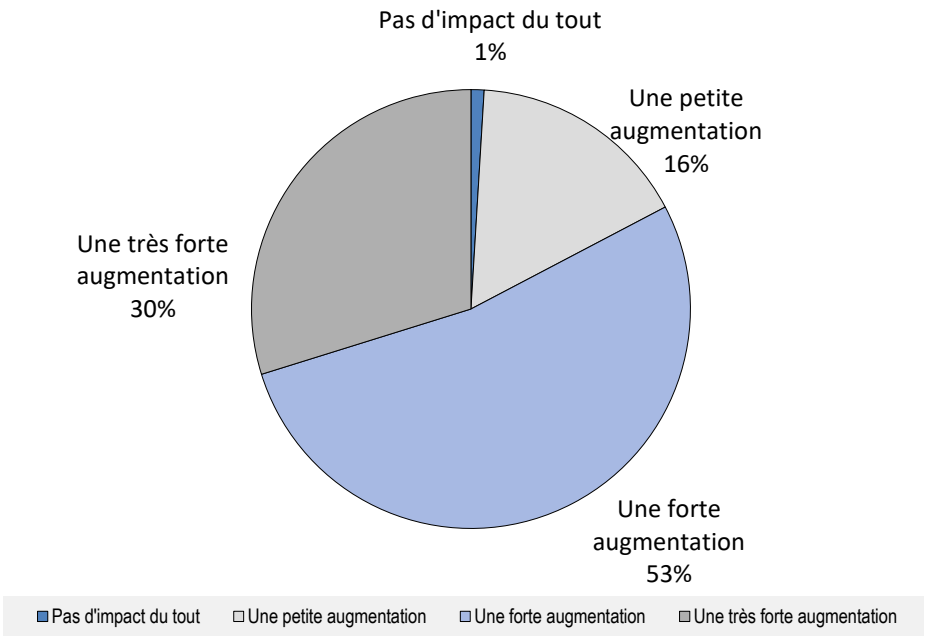
1.3. Relation entre éducation des contribuables, civisme fiscal et respect spontané des obligations fiscales

L'un des moyens de mieux saisir cette complexité est d'étudier plus avant la relation entre éducation des contribuables, civisme fiscal et le respect spontané des obligations fiscales. Les travaux d'Erzo Luttmer et de Monica Singhal (2014[13]) sont particulièrement intéressants à cet égard. Ils recensent cinq catégories de mécanismes qui contribuent à améliorer le civisme fiscal. La première est la « motivation intrinsèque », qui peut être suscitée par le sentiment de fierté ou la bonne image de soi que procurent un comportement honnête ou la participation au bien public. La deuxième a trait à la notion de « réciprocité » avec « la fourniture de biens publics par l'État ou encore la perception d'équité du système fiscal ». Le troisième est « l'effet d'entraînement et les influences sociales », qui dépendent de la valeur accordée au paiement de l'impôt et du comportement des pairs à cet égard. Les « facteurs culturels à long terme » constituent la quatrième catégorie de mécanismes recensés et les « imperfections de l'information et les déviations par rapport à l'hypothèse de maximisation de l'utilité » la cinquième. Ce dernier mécanisme s'explique par le fait que les contribuables qui disposent d'informations inexactes ou insuffisantes sur le système fiscal peuvent refuser de se conformer à des obligations qu'ils ne comprennent pas, ou prendre des décisions qui semblent irrationnelles.

Les programmes d'éducation des contribuables peuvent, selon leur forme, influer sur divers aspects de cette relation. Par exemple, certaines manifestations comme « les journées du contribuable » influent sur trois de ces mécanismes (motivation intrinsèque, effet d'entraînement et facteurs culturels à long terme), tandis que les programmes conçus pour aider une catégorie donnée de la population à remplir ses obligations fiscales, comme le Programme spécial d'assistance aux contribuables (Special Taxpayer Assistance Program ou STAP) en Jamaïque, portent davantage sur le dernier mécanisme, en visant à réduire les « imperfections de l'information ».

Les pays ayant participé à l'enquête de l'OCDE ont été invités à fournir une estimation de l'impact de chaque type d'initiative sur le civisme fiscal : il ressort que 83 % des initiatives sont considérées comme étant à l'origine d'une forte ou d'une très forte hausse du civisme fiscal (voir Graphique 1.1.). Leurs effets sur le respect spontané des obligations fiscales semblent toutefois plus indirects que directs, en augmentant le civisme fiscal, ce qui accroît à son tour la discipline fiscale.

Graphique 1.1. Impact des initiatives d'éducation des contribuables sur le civisme fiscal



Note : des réponses ont été obtenues pour 104 des 140 initiatives recensées.
Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

StatLink https://stat.link/l3qbv2

S'il n'existe pas de définition unique de l'éducation des contribuables, on considère par là qu'il s'agit d'un moyen d'autonomiser les contribuables, en les dotant des connaissances et des outils nécessaires pour leur permettre de mieux comprendre le système fiscal, d'accroître leur civisme fiscal et, enfin, d'améliorer le respect spontané de leurs obligations fiscales. Néanmoins, il ne s'agit pas d'une solution miracle ; les initiatives doivent être soigneusement conçues pour pouvoir atteindre ces objectifs. Quoique rentables (Mascagni, Santoro et Mukama, 2019[16]), les programmes d'éducation des contribuables ne sont pas gratuits et les administrations fiscales doivent investir des ressources qui peuvent être rares, en particulier dans les économies en développement. Il est important de bien comprendre quel type d'initiative produira le résultat attendu. Dans cette optique, quelques études ont été menées récemment pour mesurer l'efficacité de projets spécifiques (Casey et Castro, 2015[18]) ; (Mascagni, Nell et Monkam, 2017[19]) ; (Mascagni, Santoro et Mukama, 2019[16]). Le présent ouvrage s'inscrit dans cette logique et vise à fournir aux responsables de l'action publique, aux administrations fiscales et aux spécialistes, une vue d'ensemble des initiatives existantes et des moyens de les mettre en œuvre.

1.4. Avantages de l'éducation des contribuables

L'éducation des contribuables bénéficie aux contribuables eux-mêmes à l'échelle de la société. Plus les contribuables acquittent une juste part d'impôt, et plus l'État dispose de ressources pour développer le pays, construire des infrastructures et leur offrir des services. Ces ressources améliorent le quotidien des contribuables et de leurs enfants. La question pour les contribuables n'est alors plus tant de savoir s'ils doivent ou non payer des impôts, mais plutôt de savoir pourquoi ils paient des impôts. Dans un

système démocratique, l'éducation des contribuables permet également d'inciter les citoyens à soutenir et élire les responsables à même de mettre en œuvre des politiques fiscales qui bénéficieront au pays.

L'éducation des contribuables bénéficie aussi de façon plus directe aux contribuables. Une bonne culture fiscale peut aider les individus à économiser de l'argent. Ils peuvent, par exemple, s'informer sur les dispositions fiscales qui leur permettront, en toute légalité, de diminuer leurs impôts, ou sur les moyens d'éviter tout retard dans la transmission de leur déclaration fiscale ou d'autres écueils susceptibles de leur faire encourir une amende ou des pénalités. Le fait de savoir que ces avantages existent incite les individus à participer aux programmes d'éducation des contribuables. De bonnes connaissances en fiscalité peuvent aussi, en réduisant le temps consacré par les contribuables à la préparation des déclarations et en dédramatisant l'impôt, renforcer le civisme fiscal et, partant, améliorer le respect spontané des obligations fiscales sur le long terme. Plus les contribuables connaissent le système fiscal et le rôle crucial que joue l'impôt dans leur quotidien, et plus ils sont en mesure de le soutenir.

Les administrations fiscales bénéficient également des initiatives d'éducation des contribuables. Il leur est beaucoup plus facile d'avoir affaire à des contribuables instruits parce qu'ils commettent moins d'erreurs. Cela permet aux administrations de redéployer leurs ressources pour pouvoir aider d'autres personnes ou pour lutter contre la fraude et l'évasion fiscales.

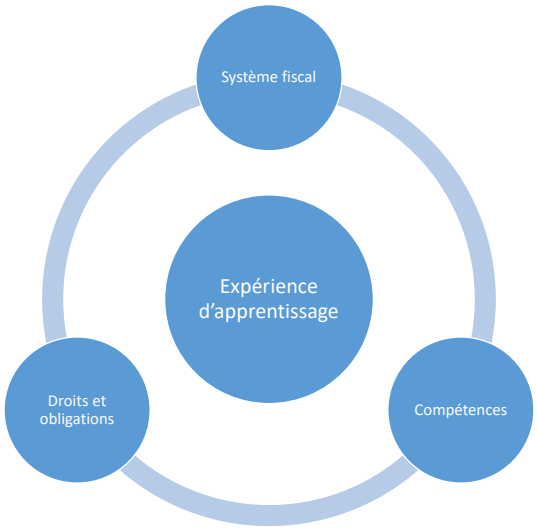
Les contribuables instruits sont aussi de meilleurs citoyens. Non seulement ils acquittent leur juste part de l'impôt dans les délais impartis, mais ils ont aussi tendance à participer plus activement aux débats locaux sur la fiscalité. Chaque contribuable instruit peut à son tour transmettre son savoir et devenir ainsi un agent de diffusion des connaissances fiscales au sein de son pays.

L'éducation des contribuables se traduit par un plus grand respect spontané des obligations fiscales. Dans l'idéal, l'éducation des contribuables devrait commencer dès le plus jeune âge et se poursuivre à l'âge adulte. L'objectif est que les administrations fiscales donnent aux citoyens la possibilité de comprendre le fonctionnement du système fiscal et ses avantages pour la société dans son ensemble, et développent ainsi une culture du respect spontané des obligations fiscales. En outre, les contribuables doivent être constamment et clairement informés de leurs droits et obligations à l'approche des échéances et des avancées législatives afin de pouvoir agir en conséquence. L'administration fiscale peut, à cet effet, mener des campagnes d'information et des actions de sensibilisation, par le biais notamment d'émissions de télévision et de radio, de publications sur la fiscalité ou d'autres initiatives similaires. Enfin, elle peut aider les contribuables à remplir leurs déclarations fiscales et les inciter à utiliser les services en ligne à leur disposition, afin de leur simplifier la vie, de leur faire gagner du temps et de renforcer ainsi le respect spontané de leurs obligations fiscales.

Différentes initiatives bien conçues en faveur des contribuables peuvent être complémentaires. Il est fréquent que les administrations fiscales mettent simultanément en place différents types de programmes pour doter les contribuables des connaissances et des outils nécessaires pour comprendre la fiscalité, leurs droits et obligations et la manière de s'y conformer. Si bon nombre d'entre eux panachent ces trois approches (formation, sensibilisation et assistance), certains semblent plutôt concentrer leurs ressources sur l'une ou l'autre. Cette stratégie peut être très efficace pour attirer l'attention d'un segment de la population en particulier. La diversification des approches en matière d'éducation des contribuables permet toutefois aux administrations fiscales de créer des synergies entre elles et de toucher une population plus large. La meilleure combinaison sera fonction des priorités et spécificités locales.

Tous les pays ont tendance à concentrer leurs efforts sur l'éducation des contribuables les plus jeunes. Les pays non membres de l'OCDE semblent davantage recourir aux campagnes d'information pour communiquer sur les impôts. Ces pays semblent également accorder plus d'importance à l'instauration d'une relation positive avec les contribuables.

Graphique 1.2. Une expérience d'apprentissage globale



La combinaison de différentes initiatives en matière d'éducation des contribuables permet aux administrations fiscales d'offrir une expérience d'apprentissage complète en matière de fiscalité, en donnant aux contribuables la possibilité de mieux connaître leurs droits et obligations et la façon dont le système fonctionne et en les aidant à développer de nouvelles compétences. En contrepartie, l'éducation des contribuables peut améliorer l'image des administrations fiscales, leur permettre d'acquérir des informations précieuses pour pouvoir adapter leurs services, et améliorer le civisme fiscal et le respect spontané des obligations fiscales. Les administrations fiscales peuvent utiliser le présent ouvrage comme source d'inspiration pour concevoir de nouvelles initiatives en faveur des contribuables. Afin de les accompagner dans cette entreprise, les auteurs proposent une approche par étapes (Encadré 1.1).

Encadré 1.1. Utilisation du présent ouvrage pour la conception d'initiatives d'éducation des contribuables

Le présent ouvrage regroupe des idées issues du monde entier pour la conception d'initiatives d'éducation des contribuables, et recense les types d'initiatives les plus à même de produire les effets attendus tout en cernant les éventuels problèmes que pourrait poser leur mise en œuvre. Il est important, avant même la conception d'un programme d'éducation des contribuables, de prendre le temps de définir l'objectif de la nouvelle initiative et de recenser les ressources disponibles. Afin d'aider les concepteurs dans cette tâche, nous proposons l'approche suivante en quatre étapes :

Étape 1 - Définir un objectif clair

La première étape consiste à définir l'objectif de façon claire, afin de mieux cerner le type d'initiative à privilégier, en limitant les options possibles.

Les principales questions à se poser à cette fin sont les suivantes :

- quel est le ou les problèmes auxquels l'initiative est censée remédier ?
- quelles sont les initiatives déjà mises en place ?
- quel type d'informations doivent être communiquées aux contribuables, et quel doit être leur degré de complexité ?
- quel est le public cible ?
- quelles sont les ressources disponibles ?

Une fois ces questions résolues, il devrait être plus facile de préciser l'objectif et, partant, le type d'initiative à mettre en œuvre.

Étape 2 - Vérifier les ressources disponibles

Toutes les initiatives ne nécessitent pas le même type de ressources. Certains impliquent la mobilisation d'importantes ressources humaines (agents de l'administration fiscale, enseignants, etc.), tandis que d'autres exigent d'importants moyens financiers (organisation d'une manifestation de grande ampleur, par exemple). Il est essentiel d'avoir une vision claire des ressources disponibles, car elles constituent un élément déterminant dans le choix de l'initiative appropriée.

Étape 3 - Identifier les initiatives possibles

La classification présentée dans cet ouvrage peut guider les responsables dans l'identification du ou des types d'initiatives d'éducation des contribuables à mettre en œuvre. S'il est impossible de couvrir de façon exhaustive toutes les finalités possibles des programmes d'éducation des contribuables, on peut distinguer trois grandes catégories d'objectifs (enseignement, sensibilisation, et assistance), qui constituent un bon point de départ pour trouver l'inspiration à partir des exemples présentés dans cet ouvrage.

Les initiatives fiscales axées sur l'enseignement (chapitre 3) s'appuient sur des techniques traditionnelles adaptées à chaque public, souvent dans le but de fournir des informations complexes et d'apporter des réponses à des problématiques concernant les principes et le fonctionnement du système fiscal. Les initiatives de sensibilisation (chapitre 4) utilisent des outils de communication pour fournir des informations élémentaires sur le système fiscal, ou pour modifier la perception de la fiscalité ou de l'administration fiscale. Les initiatives d'assistance (chapitre 5), quant à elles, sont centrées sur les aspects pratiques du respect des obligations fiscales, qu'il s'agisse de développer de nouveaux outils ou de soutenir des groupes spécifiques qui ont été identifiés comme ayant des difficultés à se

conformer à leurs obligations. Dans de nombreux cas, il sera également possible d'identifier la sous-catégorie concernée, ce qui peut être une source d'inspiration supplémentaire.

Étape 4 - Concevoir l'initiative la plus pertinente

Il peut être utile à cette fin de se poser les questions suivantes :

- quels problèmes est susceptible de poser sa mise en œuvre ?
- existe-t-il un moyen de surmonter ces problèmes qui puisse être utilisé localement ?
- qui sont les partenaires potentiels (si nécessaire) ? sont-ils disposés à prendre part à l'initiative ?
- qui (quel service, quelles personnes, etc.) peut organiser et gérer cette initiative ?

Le présent ouvrage vise (i) à donner un aperçu des enjeux et des partenaires potentiels associés à de telles initiatives (chapitres 3 à 5), (ii) à fournir des conseils et des recommandations en vue de leur conception (conclusion), et (iii) à permettre aux personnes chargées de concevoir de nouveaux programmes d'éducation des contribuables de disposer des informations concernant les administrations fiscales qui conduisent des initiatives similaires aux leurs (Annexe A) en vue de les contacter pour obtenir des informations plus détaillées.

1.5. Grandes lignes de l'ouvrage

Cet ouvrage s'inscrit dans le prolongement de l'édition de 2015 (OCDE/FIIAPP, 2015[1])**en adoptant une vision plus large du paysage de l'éducation des contribuables, afin de dresser un panorama complet des initiatives mises en œuvre aujourd'hui**. L'objectif n'est pas de présenter un catalogue d'initiatives, mais de guider ceux qui souhaitent concevoir, mettre en œuvre ou améliorer des initiatives en matière d'éducation des contribuables. Cet ouvrage, qui s'appuie sur les nombreuses initiatives examinées (140 au total - voir Tableau 1.1. et Annexe A), constitue également une ressource utile à des fins de recherche ou d'analyse en matière d'éducation des contribuables.

Tableau 1.1. Répartition des initiatives d'éducation des contribuables par catégorie

	ENSEIGNEMENT			SENSIBILISATION			ASSISTANCE	
	Jeunes.	Entreprises	Particuliers	Campagnes	Développement des relations	Communication sur mesure	Utilisation d'outils et de services	Fourniture d'une aide directe
Pays de l'OCDE (28)	18	3	3	9	5	4	5	6
Pays non membres de l'OCDE (31)	25	11	4	17	14	4	9	10
Total (59 pays)	43	14	7	26	19	9	14	14

Note : Si l'enquête couvre 140 initiatives, certaines, désignées sous le nom de *Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal* (NAF, voir chapitre 7), relèvent simultanément de l'enseignement aux jeunes et de l'assistance directe. Elles ont été classées dans les deux catégories.
Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Le nombre significatif de pays (59) ayant participé à l'enquête, qui représentent toutes les régions géographiques et tous les niveaux de revenu, permet de dresser un panorama véritablement complet des initiatives d'éducation des contribuables, et contribue ainsi à la richesse de cet ouvrage. En outre, les pays mentionnés dans l'ouvrage de 2015 ont, pour la plupart, intensifié leurs efforts, ce qui témoigne de l'importance constante et croissante accordée à l'éducation des contribuables.

Le chapitre 2 présente la méthodologie de l'enquête ainsi que ses principales conclusions. Les chapitres 3 à 5 s'intéressent de plus près aux différents catégories d'initiatives, en s'appuyant sur les informations détaillées issues de l'enquête pour illustrer les principales caractéristiques et considérations associées à chacune d'entre elles. Quoique les acteurs non gouvernementaux n'aient pas été interrogés dans le cadre du présent ouvrage, le chapitre 6 donne un aperçu du rôle que peuvent jouer certains d'entre eux dans l'éducation des contribuables. Enfin, la conclusion porte sur les répercussions de la crise du Covid-19 sur les initiatives en matière d'éducation des contribuables et présente des recommandations pour la conception de programmes pérennes dans ce domaine.

Références

Aiko, R. et C. Logan (2014), « Africa's Willing Taxpayers Thwarted by Opaque Tax Systems, Corruption », http://dx.doi.org/10.1787/888932807322. [17]

Casey, P. et P. Castro (2015), *Electronic Fiscal Devices (EFDs) An Empirical Study of their Impact on Taxpayer Compliance and Administrative Efficiency*. [18]

Clifford, M. et A. Jairus (2013), « The effect of Taxpayer education on voluntary tax compliance, among SMEs in Mwanza City - Tanzania », *International Journal of Marketing, Financial Services & Management Research*, vol. 2/8. [8]

Ligomeka, W. (2019), *Assessing the Performance of African Tax Administrations: A Malawian Puzzle*. [15]

Luttmer, E. et M. Singhal (2014), « Tax morale », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 28/4, pp. 149-168, http://dx.doi.org/10.1257/jep.28.4.149. [13]

Mascagni, G., C. Nell et N. Monkam (2017), *One Size Does Not Fit All: A Field Experiment on the Drivers of Tax Compliance and Delivery Methods in Rwanda*. [19]

Mascagni, G. et F. Santoro (2018), *What is the Role of Taxpayer Education in Africa?*, ICTD. [11]

Mascagni, G., F. Santoro et D. Mukama (2019), *Teach to Comply? Evidence from a Taxpayer Education Programme in Rwanda*. [16]

Moore, M. (2019), *Intelligent Government: How Research Can Help Increase Tax Compliance*. [14]

OCDE (2021), *Les profils de coopération au développement*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/5cd4ba84-fr. [7]

OCDE (2016), *Projet BEPS - Exposé des actions 2015*, Projet OCDE/G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/9789264263772-fr. [4]

OCDE/FIIAPP (2015), *Édifier une culture fiscale, du civisme et de citoyenneté: Un document de référence global de l'éducation des contribuables*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/9789264230163-fr. [1]

OECD (2019), *Tax Morale : What Drives People and Businesses to Pay Tax?*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/f3d8ea10-en. [12]

OECD (2016), *First meeting of the new inclusive framework to tackle Base Erosion and Profit Shifting marks a new era in international tax co-operation*, https://www.oecd.org/tax/beps/first-meeting-of-the-new-inclusive-framework-to-tackle-base-erosion-and-profit-shifting-marks-a-new-era-in-international-tax-co-operation.htm. [5]

OECD/UNDP (2019), *Tax Inspectors Without Borders Annual Report 2018/19*. [6]

Richardson, G. (2006), « Determinants of tax evasion: A cross-country investigation », *Journal of International Accounting, Auditing and Taxation*, vol. 15/2, pp. 150-169, http://dx.doi.org/10.1016/j.intaccaudtax.2006.08.005. [9]

Ritsema, C., D. Thomas et G. Ferrier (2003), *Economic and Behavioral determinants of tax compliance: Evidence from the 1997 Arkansas tax penalty amnesty program*. [10]

United Nations (2015), *Addis Ababa Action Agenda of the Third International Conference on Financing for Development*, United Nations, New-York. [2]

United Nations (2015), *Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development*, United Nations, New-York. [3]

2 Classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Ce chapitre propose une vue d'ensemble de la classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables proposées dans cet ouvrage. Il décrit les trois catégories et huit sous-catégories qu'elle comporte ainsi que la manière dont cette typologie peut faciliter l'analyse des mesures en faveur de l'éducation des contribuables mises en œuvre dans les pays du monde entier.

En raison de la très grande diversité des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables, il est difficile de faire l'économie d'une classification, sous une forme ou une autre. Comme l'a montré l'étude menée en 2015, ces initiatives peuvent prendre de multiples formes. Si ce constat donne à penser qu'elles peuvent être adaptées aux objectifs variés que des administrations fiscales leur assignent, il conduit également à conclure à l'importance d'une classification des initiatives afin de pouvoir en effectuer une analyse et apporter un éclairage utile aux acteurs qui sont amenés à concevoir et mettre en œuvre de telles initiatives.

L'analyse de quelque 140 initiatives menées dans 59 pays permet de proposer une typologie des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables. L'enquête réalisée offre un tableau complet des multiples initiatives en faveur de l'éducation des contribuables et a permis de proposer une typologie fondée sur trois catégories : enseignement, sensibilisation et assistance pratique. Chacune de ces trois grandes catégories a ensuite été subdivisée jusqu'à obtenir un total de huit sous-catégories.

Le présent chapitre donne une vue d'ensemble de l'enquête ainsi qu'une description de la logique sur laquelle repose la classification proposée. Les données tirées de l'enquête sont en outre exploitées pour aller plus loin dans l'analyse, notamment pour mettre en évidence la ventilation entre les différents types d'initiatives dans les pays développés et en développement.

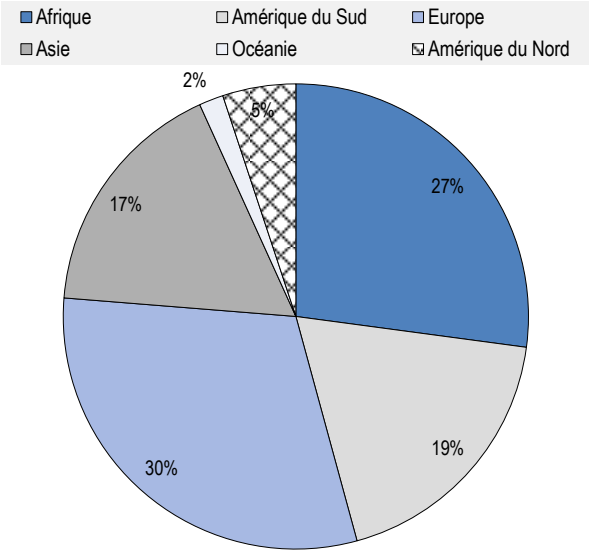
2.1. L'enquête

Afin d'obtenir une vue d'ensemble des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables mises en œuvre par les administrations fiscales, une enquête portant sur 59 pays a été réalisée. Si l'enquête de 2015 portait principalement sur les pays en développement, l'objet de la présente enquête était d'étudier plus globalement les différentes manières de réaliser des initiatives d'éducation des contribuables. C'est pourquoi un questionnaire a été adressé non seulement aux pays couverts par l'enquête de 2015, mais également aux 53 membres du Forum sur l'administration fiscale de l'OCDE. Au total, 77 pays ont donc reçu le questionnaire et 59 d'entre eux y ont répondu.

Deux types de questionnaire ont été utilisés : l'un pour les pays ayant pris part à l'enquête de 2015, et l'autre destiné aux autres pays. La finalité de l'enquête était pour partie de suivre les progrès accomplis dans le cadre des initiatives recensées dans l'enquête de 2015. C'est pour cette raison qu'un questionnaire légèrement différent, contenant des questions supplémentaires concernant les progrès réalisés dans le cadre des initiatives mentionnées dans l'enquête de 2015, a été adressé aux pays couverts par la précédente étude. A tous autres égards, les deux questionnaires étaient identiques, et tous les pays ont été encouragés à communiquer des informations sur un maximum de trois initiatives. Les questionnaires ont été diffusés aux pays en langues anglaise, française et espagnole.

Des réponses aux questionnaires ont été reçues d'un éventail de pays assez étendu tant sur le plan géographique qu'en termes de niveau de développement. Le Graphique 2.1. ci-après fait apparaître la ventilation des réponses par continent, et le Graphique 2.2. , la répartition par catégorie de revenu. De fait, si l'enquête n'a pas une portée universelle, elle a toutefois permis de recueillir des réponses suffisamment diverses pour que l'on puisse raisonnablement considérer qu'elles couvrent une très large partie du spectre des approches suivies et qu'elles offrent une assise solide sur laquelle fonder la classification décrite dans la section suivante.

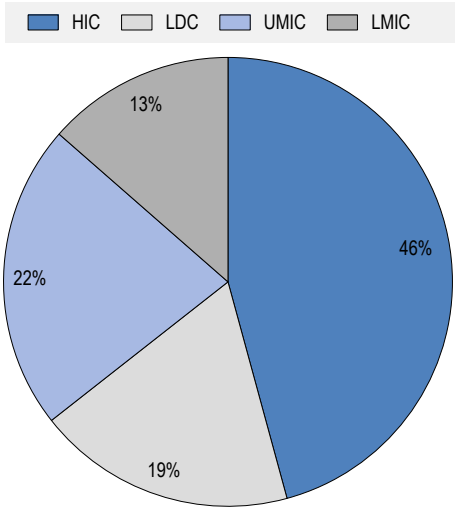
Graphique 2.1. Réponses ventilées par continent



Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

StatLink https://stat.link/isk42h

Graphique 2.2. Réponses ventilées par catégorie de revenu



Note : LDC – pays moins avancé ; LMIC – pays à revenu moyen de la tranche inférieure ; UMIC – pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure ; HIC – pays à revenu élevé.
Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

StatLink https://stat.link/2aw3rt

2.2. Une classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

L'analyse des résultats de l'enquête a confirmé la grande diversité des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables. Les initiatives décrites par les administrations fiscales vont de l'organisation de concours de rédaction d'essais à l'intention des enfants scolarisés, à la création de jeux informatiques sur le thème de la fiscalité, en passant par des échanges entre les entreprises et l'administration fiscale.

Cette grande diversité invite à penser que la classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables peut être envisagée sous de multiples angles. Elle peut être établie en fonction des groupes cibles (entreprises, individus, enfants), des modalités de mise en œuvre (par l'administration fiscale uniquement ou en partenariat avec d'autres acteurs) ou encore de l'importance des ressources mobilisées.

La classification proposée dans le présent ouvrage se fonde essentiellement sur la méthode et l'objectif de l'initiative : enseigner la fiscalité, sensibiliser à la fiscalité et fournir une assistance pratique visant à aider directement les contribuables. Elle a été choisie car il est apparu qu'elle aboutirait à la classification la plus utile concrètement pour les administrations fiscales cherchant à concevoir et mettre en œuvre des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables. L'analyse a révélé des similarités importantes entre les initiatives au sein de chacune des trois catégories, en particulier en ce qui concerne les difficultés rencontrées et les solutions adoptées, ce qui permet d'offrir des conseils pratiques aux administrations fiscales envisageant de déployer des initiatives de même nature.

Il est possible de subdiviser encore les trois grandes catégories susmentionnées en huit sous-catégories. Cela permet d'affiner la classification et d'illustrer plus aisément les modalités pratiques du déploiement des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables (chapitres 3, 4 et 5).

2.2.1. Enseigner la fiscalité

Les initiatives axées sur l'enseignement de la fiscalité visent à créer un fort lien avec les participants et passent généralement par un dialogue interactif entre les participants et les responsables de l'exécution du programme. Elles ont pour but de délivrer des messages complexes et de favoriser une réflexion poussée de la part des participants. Ces messages peuvent porter sur des thèmes variés, depuis le rôle de la fiscalité dans la citoyenneté jusqu'à des aspects plus techniques comme la conception et le fonctionnement d'impôts spécifiques. Dans tous les cas, la démarche adoptée doit permettre de donner aux participants le temps et la possibilité de réfléchir, de répondre aux questions et d'en poser.

Les initiatives consistant à enseigner la fiscalité requièrent généralement une certaine publicité ou des actions de promotion en amont pour encourager la participation. Contrairement aux actions de sensibilisation à la fiscalité, dont l'objectif est souvent d'établir un premier contact avec les participants, les initiatives axées sur l'enseignement de la fiscalité nécessitent d'être connues des participants potentiels, avant qu'ils puissent être invités à s'inscrire pour y prendre part. Bien que ce ne soit pas le cas lorsque la fiscalité figure dans le programme d'enseignement car les élèves constituent, de fait, un public captif, pour un grand nombre d'initiatives en milieu scolaire la nécessité de sensibiliser les établissements scolaires et les enseignants pour que le projet puisse se concrétiser représente un véritable défi.

Les initiatives axées sur l'enseignement de la fiscalité peuvent être regroupées en trois sous-catégories selon le public ciblé. Les réponses à l'enquête ont mis en évidence les diverses approches adoptées vis-à-vis de publics différents, en particulier au regard des types de partenariat requis pour mettre en œuvre de telles initiatives. Du fait de la nature même de ces initiatives, les partenariats sont importants, qu'ils soient noués avec des établissements scolaires, des enseignants ou le ministère de l'Éducation lorsqu'on s'adresse à des élèves, avec des associations professionnelles dans le cas d'ateliers ouverts

aux entreprises, ou encore avec des groupes ou associations s'intéressant à des populations vulnérables pour des activités dirigées vers ces publics.

Sur 140 initiatives examinées, 64 ont pour objet l'enseignement de la fiscalité (44 %). Elles existent partout à travers le monde. Les plus courantes (43 initiatives) sont centrées sur les élèves, suivies de celles visant principalement les entreprises (14) et les particuliers (7).

2.2.2. Sensibiliser à la fiscalité

Les actions de sensibilisation à la fiscalité mettent l'accent sur différents aspects du système fiscal. Il peut s'agir de sensibiliser les contribuables à leurs droits et obligations, à des modifications du système fiscal ou à des questions auxquelles se trouvent confrontés des groupes spécifiques de contribuables. Il peut aussi s'agir de favoriser une meilleure perception du système fiscal et de l'administration fiscale.

Les actions de sensibilisation à la fiscalité sont parfois, de fait, une forme de communication n'offrant guère de possibilité de dialoguer ou de réagir. Si certaines initiatives, en particulier celles faisant appel à des méthodes qui relèvent des sciences du comportement, peuvent produire des données utiles, en règle générale, elles fonctionnent plutôt à sens unique (s'adressant, dans certains cas, à un public relativement passif), assurant la délivrance de messages précis au public choisi. Elles mettent donc souvent l'accent sur la première impression car, à la différence des initiatives axées sur l'enseignement de la fiscalité, elles ne recherchent généralement pas un engagement plus poussé des participants.

Les initiatives reposant sur la sensibilisation à la fiscalité peuvent être regroupées en trois sous-catégories, selon la finalité de l'action de communication. Les réponses à l'enquête ont permis de montrer des similarités entre des initiatives visant des objectifs interdépendants. Si l'enjeu des campagnes d'information peut être différent selon la nature des informations à communiquer sur le système fiscal, les écueils rencontrés pour cerner le bon public et choisir la meilleure façon de lui délivrer le message sont en revanche tous similaires. Le dénominateur commun des initiatives destinées à forger une image positive de l'administration fiscale réside dans la difficulté à trouver une manière de présenter le système fiscal sous un nouveau jour. Les initiatives ciblées ont toutes en commun la recherche des moyens de délivrer des messages à des groupes cibles spécifiques ou d'induire un comportement précis.

Il ressort de l'enquête que 53 initiatives sont axées sur la sensibilisation à la fiscalité (36 %). Les campagnes d'information occupent une place prédominante (26 initiatives), mais un nombre croissant de pays s'efforcent de nouer une relation plus solide et plus positive avec les contribuables en organisant des manifestations ou des jeux (19). Les campagnes d'information et les initiatives destinées à bâtir une relation positive avec les contribuables sont beaucoup plus fréquentes dans les pays non membres de l'OCDE, dans lesquels on a dénombré 17 exemples de campagnes d'information et 14 exemples d'initiatives visant à instaurer une relation positive avec les contribuables. En outre, 8 initiatives consistent à adresser des messages ciblant des groupes de contribuables. Elles se répartissent de manière égale entre pays membres et non membres de l'OCDE.

2.2.3. Initiatives axées sur la fourniture d'une assistance pratique

Les initiatives axées sur la fourniture d'une assistance pratique consistent à aider directement les contribuables à se conformer à leurs obligations. La fiscalité peut être complexe, en particulier pour qui n'est pas familier des procédures établies pour l'exécution des obligations fiscales. C'est pour cette raison que les initiatives à visées concrètes constituent une composante importante de l'éducation des contribuables dans un certain nombre de pays.

Les initiatives axées sur la fourniture d'une assistance pratique peuvent faire partie intégrante des travaux d'élaboration de nouveaux outils et services. De tels outils et services, généralement numériques, sont certes conçus pour faciliter le respect des obligations, mais certains contribuables ont

néanmoins besoin d'un soutien qui les incite à évoluer vers ces nouveaux outils. Les programmes d'assistance pratique peuvent être utiles à la réalisation de cette transition.

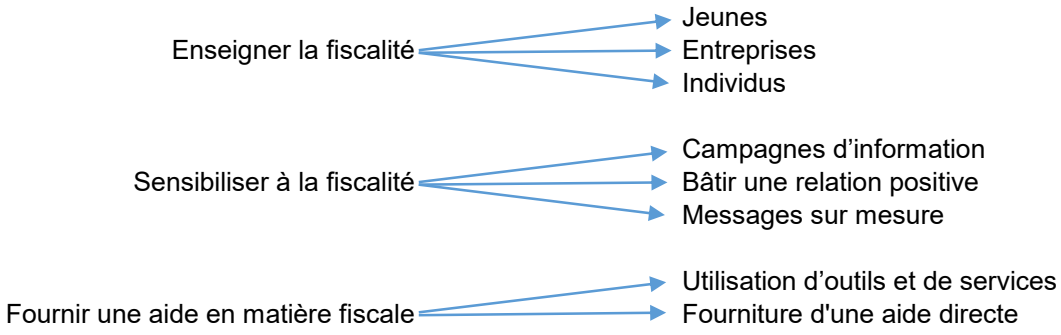
Les initiatives axées sur la fourniture d'une assistance pratique peuvent être regroupées en deux sous-catégories. La principale différence entre ces initiatives qui a été mise en évidence par l'enquête tient au fait qu'un certain nombre d'entre elles sont spécifiquement associées au développement et au déploiement de nouveaux outils et services, ce qui conduit à prendre en compte des considérations autres que dans le cas d'initiatives sans rapport avec des outils et services.

Parmi les 140 initiatives, 30 visent à procurer une assistance pratique aux contribuables (20 %). Les pays non membres de l'OCDE sont plus enclins à adopter des initiatives de cette nature puisqu'ils sont à l'origine de 19 des 30 initiatives recensées.

2.3. Huit sous-catégories couvrant l'ensemble des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

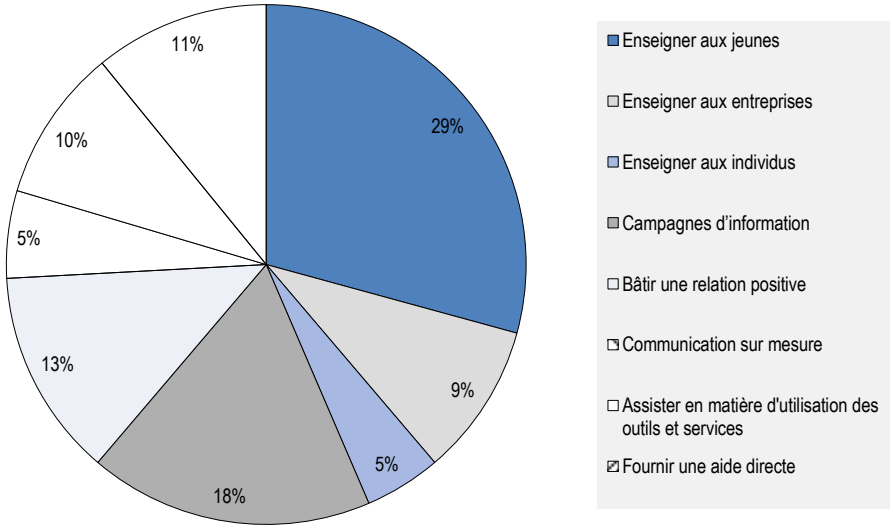
Comme indiqué précédemment, les trois grandes catégories d'initiatives peuvent être subdivisées afin d'offrir une classification plus complète. Le Graphique 2.3 ci-après montre la classification dans son intégralité.

Graphique 2.3. Classification des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables



Le Graphique 2.4. ci-après fait apparaître la répartition entre les sous-catégories des exemples recueillis dans le cadre de l'enquête. Les types d'initiatives les plus courants par catégorie sont **l'enseignement dispensé aux jeunes** (29 %), au service de la diffusion d'un savoir sur les impôts et le système d'imposition, les **campagnes d'information** (18 %), utilisées pour communiquer autour de la fiscalité, et **la fourniture d'une assistance directe** (11 %), destinée à faciliter la vie des contribuables. Presque une initiative sur deux appartient soit à la catégorie de l'éducation de la jeunesse ou de l'organisation de campagnes d'information.

Graphique 2.4. Les huit sous-catégories



Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

StatLink https://stat.link/mwv296

2.3.1. Initiatives axées sur l'enseignement de la fiscalité aux élèves et étudiants

Les résultats de l'enquête montrent clairement que les administrations fiscales attachent beaucoup d'importance à l'éducation des futurs contribuables. Sur les 59 pays ayant répondu à l'enquête, 27 ont mis en place au moins un programme, et 12 plus d'un programme, à cet effet. Les administrations fiscales sont très créatives et la palette des programmes existants est très étendue, mais l'un de leurs dénominateurs communs est qu'elles permettent d'atteindre la majeure partie des enfants d'une cohorte. Certaines se concrétisent par des enseignements ou des débats pendant les cours, sous la conduite de l'enseignant ou d'un agent des services fiscaux, tandis que d'autres offrent la possibilité aux élèves et étudiants d'approcher eux-mêmes l'administration fiscale. Le but n'est pas de dire « il est important de payer vos impôts », mais de montrer pourquoi c'est important, à savoir parce que cela aide à bâtir une société meilleure.

Ces initiatives sont des initiatives collaboratives au sens où, pour qu'elles soient fructueuses, d'autres acteurs doivent y prendre part. Il peut s'agir du ministère de l'Éducation au niveau national, ou, à un échelon plus local, les écoles ou les universités.

L'enseignement de la culture fiscale et de la citoyenneté à l'école est un projet à long terme qui concourt à l'avènement d'une culture du respect des obligations fiscales dans l'ensemble de la société. C'est un projet difficile à mener car il requiert la participation d'une multitude d'acteurs (depuis les enseignants jusqu'au ministère de l'Éducation en passant par les universités et les établissements scolaires), d'où la nécessité de trouver le bon moyen de communiquer avec eux (directement avec les responsables d'établissements scolaires, par l'intermédiaire d'ONG ou par l'intermédiaire du ministère de l'Éducation) sans leur imposer trop de contraintes. Concernant ce dernier point, les administrations fiscales s'emploient à mettre à la disposition des enseignants des supports, par exemple sur une page dédiée de leur site web. Les enseignants sont directement au contact des élèves et des étudiants et c'est eux qu'il convient de convaincre en premier lieu de l'importance de l'impôt afin qu'ils soient en mesure de véhiculer un message approprié auprès de la jeunesse. Les administrations fiscales doivent donc impérativement

prévoir dans leurs programmes des actions à l'intention des enseignants ou des visites d'agents des services fiscaux dans les écoles pour assurer une transmission directe de leurs connaissances.

En outre, les programmes à l'intention de la jeunesse doivent, pour être efficaces, s'inscrire dans la durée. Ce critère de durée soulève une difficulté rencontrée dans le cadre de toutes les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables, mais plus aigüe encore en l'espèce car pour maximiser l'impact d'un programme, il est souhaitable que les élèves et étudiants bénéficient de programmes d'éducation à différents moments de leur cursus, aussi bien au niveau de l'école primaire et secondaire que dans l'enseignement supérieur. Les écoles et les universités offrent aussi un terrain propice à des initiatives plus ludiques, comme l'organisation de concours ou compétitions autour de sujets fiscaux. Comme au Japon, en Lituanie ou en Espagne, celles-ci peuvent amener les élèves et les étudiants à comprendre par eux-mêmes, en s'amusant, pourquoi se soustraire à l'impôt est une mauvaise idée.

Amener les jeunes à collaborer avec l'administration fiscale est un moyen novateur de se servir des programmes de service civil pour édifier une culture du civisme fiscal. Ces programmes sont généralement considérés comme bénéfiques pour la citoyenneté en ce qu'ils donnent aux jeunes un sentiment d'appartenance à la nation. Les utiliser pour éduquer les futurs contribuables permet d'atteindre simultanément ces deux objectifs.

Dans un monde gouverné par l'instantanéité, il est intéressant d'observer que les administrations fiscales s'inscrivent dans une perspective à long terme en privilégiant des programmes ayant des effets graduels au fil du temps. Ces programmes sont néanmoins rarement déployés isolément, et sur les 27 pays qui ont mis en place des programmes à l'intention de la jeunesse, 21 ont en parallèle d'autres programmes en cours.

2.3.2. Initiatives axées sur l'éducation des entreprises

Les entreprises, et en particulier les petites et moyennes entreprises (PME), sont également des cibles prioritaires dans de nombreux pays. De fait, 11 d'entre eux ont déclaré mettre en œuvre des programmes destinés à mieux éduquer les entreprises, lesquels peuvent prendre la forme de réunions en présentiel ou de séminaires ou encore d'outils numériques comme des séminaires en ligne de façon à atteindre un large public.

Les entreprises peuvent être concernées par toutes sortes d'impôts et taxes et elles ont besoin d'informations précises et à jour pour pouvoir se conformer à leurs obligations. Le niveau de détail des informations techniques à communiquer est souvent élevé, ce qui nécessite une démarche laissant le temps et l'espace voulus pour transmettre toutes les informations requises et offrant la possibilité de poser des questions et de faire évoluer le contenu au gré des besoins du public visé. C'est pour toutes ces raisons que les initiatives engagées prennent souvent la forme de séminaires ou de réunions consacrés à un sujet fiscal précis. Dans certains cas, l'administration fiscale adapte sa communication en ciblant des secteurs spécifiques à haut risque ou en répondant à l'avance à la question qu'un contribuable donné souhaite voir traiter.

L'élaboration de programmes à l'intention d'un tel public peut se révéler délicate pour des raisons logistiques (en particulier lorsqu'il s'agit de s'adresser simultanément à un grand nombre de contribuables). Les séminaires en ligne peuvent être une solution, mais ils supposent que les contribuables aient une bonne connexion à Internet, ce qui n'est pas toujours le cas. Pour pallier cette difficulté, au lieu d'inviter de multiples contribuables à venir à l'administration fiscale, ce sont parfois les agents des services fiscaux qui viennent à eux et organisent le séminaire soit dans les locaux d'une entreprise participante, soit dans des locaux municipaux.

Les séminaires en ligne sont souvent un moyen d'élargir le public et d'alléger les coûts, tant pour l'administration fiscale que pour les contribuables, la logistique étant alors très réduite. Autre

avantage des séminaires en ligne, ils peuvent être enregistrés et réécoutés en différé, ce qui permet de constituer une galerie couvrant les principaux domaines de la fiscalité.

2.3.3. Initiatives axées sur l'éducation des individus

Les individus peuvent tirer un grand bénéfice des programmes d'éducation. Néanmoins, les administrations fiscales ne s'adressent pas à des individus types et elles doivent donc adapter leurs programmes au public qu'elle souhaite toucher.

Les administrations fiscales ne gèrent pas toujours directement ces programmes. Certains sont en effet menés avec le concours d'organisations de la société civile. Ces dernières, lorsqu'elles sont bien établies et reconnues dans le pays, peuvent à leur tour éduquer des individus que l'administration fiscale n'aurait pas été en mesure d'atteindre par d'autres voies.

D'autres programmes d'éducation rejaillissent indirectement sur les individus. C'est ce qui se produit par exemple dans le cas de parents d'élèves à qui leurs enfants expliquent qu'ils ont appris à l'école comment le fait de payer ses impôts contribue à bâtir une société plus juste, ou dans le cas de personnes assistant à des séminaires sur les entreprises et la fiscalité. C'est sans doute la raison pour laquelle les initiatives en matière d'éducation des contribuables s'adressent moins fréquemment à des individus (6 pays ont mis en place des programmes à l'intention des individus, 11 des programmes visant les entreprises et 27 des programmes en direction de la jeunesse).

Il est également important que les individus aient connaissance de l'existence des programmes d'éducation pour pouvoir y participer. C'est un point commun à tous les types de programmes sur lequel les administrations fiscales s'accordent généralement, un point si important qu'un grand nombre d'administrations fiscales s'emploient activement à mieux faire connaître les impôts et le système fiscal.

2.3.4. Campagnes d'information

Les campagnes d'information sont un outil très répandu. De fait, elles sont le second moyen le plus utilisé pour éduquer les contribuables et 23 des 59 administrations ayant répondu à l'enquête ont déclaré y avoir recours. Il convient de noter que dans un petit nombre de pays (3), les campagnes d'information sont le seul et unique vecteur d'éducation des contribuables (même si certains d'entre eux en mènent plusieurs de front).

Les campagnes d'information constituent une bonne solution pour renforcer le sens de l'appartenance à la communauté parmi les contribuables. L'administration fiscale rend compte aux citoyens représentés au Parlement, mais dans la pratique, il importe de donner à cette redevabilité un caractère plus direct. Cela signifie qu'il faut expliquer comment les impôts sont dépensés au bénéfice de la communauté toute entière.

Donner aux contribuables un sens de l'appartenance à la communauté reposant sur l'adhésion à l'impôt suppose en outre de leur faire connaître non seulement leurs obligations, mais aussi leurs droits. L'administration fiscale peut apporter sa pierre à l'édifice au moyen de campagnes d'information, de publications ou de communications via les médias sociaux.

La communication aux contribuables d'informations élémentaires peut être judicieuse pour certains d'entre eux, mais à l'heure où les contenus deviennent de plus en plus riches, les campagnes d'information vont au-delà de la simple information des contribuables. Elles visent à replacer l'information dans son contexte, à l'expliquer, à la simplifier, à la synthétiser et à permettre aux contribuables de se l'approprier. Le choix des médias utilisés pour atteindre les contribuables est primordial étant donné qu'en fonction des caractéristiques qui lui sont propres, un média peut être plus adapté à tel ou tel type de message. Ce qui fait tout l'intérêt des campagnes d'information aux yeux des administrations fiscales, c'est leur capacité de toucher l'ensemble, ou du moins, la majeure partie de la population d'un pays, y compris les citoyens résidant dans des régions reculées. Elles sont

particulièrement indiquées dans le cas d'initiatives orientées vers le secteur informel, lorsqu'elles ciblent principalement les clients et visent à susciter des changements dans leurs comportements. Le fait de demander un reçu peut apparaître comme un détail insignifiant pour certains, mais faire une différence énorme à l'échelle d'un pays, et les campagnes d'information sont un outil formidable pour expliquer comment un geste simple peut rendre une société meilleure.

La première étape consiste à couvrir ou viser le bon public, mais la conception d'un message compréhensible, de nature à induire une évolution dans l'état d'esprit des gens, demeure une tâche difficile. Il s'agit de veiller à ce qu'un message soit convivial pour qu'il soit plus facile à partager et à accepter. Pour s'assurer que les messages ont un impact significatif sur une catégorie de contribuables, il est aussi possible de travailler avec les contribuables concernés, soit en collectant des informations dans le cadre d'initiatives en faveur de l'éducation des contribuables (pendant des manifestations ou à l'aide de méthodes plus scientifiques), soit en exposant un petit nombre de représentants du public cible au message et en recueillant leurs réactions pour pouvoir l'améliorer.

2.3.5. Bâtir des relations positives

Les journées thématiques consacrées à la fiscalité, les foires-expositions et autres manifestations offrent d'excellentes occasions de bâtir des relations plus positives avec les contribuables. Ces événements ont généralement lieu pendant un laps de temps limité, variant d'un jour à une semaine. Ils peuvent se décliner en plusieurs activités se déroulant en différents lieux répartis dans tout le pays. Leur principal atout tient au fait qu'ils offrent un espace de rencontre entre contribuables et agents des services fiscaux. Ces rencontres peuvent s'organiser autour d'activités destinées aux enfants ou de stands installés pour l'occasion. Elles peuvent aussi être l'occasion de remercier les contribuables en récompensant les meilleurs contribuables de l'année.

Ces manifestations, et singulièrement les journées ou les semaines thématiques consacrées à la fiscalité, peuvent être un volet d'un programme d'action politique de plus vaste portée visant à renforcer la citoyenneté, auquel cas de hauts responsables de l'administration peuvent y prendre part de façon à adresser un message puissant au pays. Elles sont souvent placées sous le signe d'une argumentation dépassant le champ de la fiscalité, par exemple d'un discours reliant le paiement de l'impôt à l'affranchissement du pays de l'aide étrangère ou à la consolidation du pays comme en Côte d'Ivoire, (Luttmer et Singhal, 2014[1]) ou visant à fédérer le pays autour d'un objectif commun, comme au Guatemala. Avec leur accord, il est également possible d'associer le nom de personnes célèbres à une manifestation afin d'en améliorer notablement la visibilité et de se servir de la notoriété de ces personnes.

Néanmoins, l'organisation de ces manifestations peut être coûteuse et complexe pour les administrations fiscales et certaines d'entre elles préfèrent participer à des manifestations organisées dans le pays par d'autres acteurs. Ces dernières constituent en effet des lieux où un grand nombre de personnes se rendent pour d'autres raisons que pour y glaner des informations sur les impôts, et où il est possible d'entamer avec elles des discussions fructueuses.

D'autres médias peuvent aussi être utilisés par l'administration fiscale pour se rapprocher des contribuables au quotidien. En particulier en Afrique, les administrations fiscales de certains pays ont institutionnalisé la diffusion régulière de brefs communiqués juste avant les journaux du soir. Ces spots télévisés traitent à chaque fois d'un sujet différent et donnent généralement la parole à un fonctionnaire de l'administration fiscale. Ils constituent un bon moyen de promouvoir le civisme fiscal, d'informer les contribuables et de mettre dans la lumière les femmes et les hommes qui sont les forces vives de l'administration fiscale, mais aussi de s'assurer que les contribuables ont conscience de leurs droits et obligations car cette conscience est le socle du civisme fiscal et de la citoyenneté.

Une autre façon amusante de mobiliser les jeunes consiste à se servir de technologies du divertissement, de vidéos ou d'applications mobiles. De nombreux pays les utilisent avec efficacité et produisent par exemple des jeux et des vidéos musicales.

2.3.6. Communication adaptée à des groupes spécifiques de contribuables

Si les médias de masse sont extrêmement utiles pour atteindre de vastes publics, il convient parfois, pour s'adresser à des groupes spécifiques de contribuables, de diffuser des messages plus ciblés.

Les administrations fiscales sont disposées à travailler avec des chercheurs et des universitaires afin de mieux comprendre les besoins et les comportements des contribuables. Cette collaboration est mutuellement avantageuse car les administrations fiscales peuvent mettre à profit les connaissances produites et les méthodes d'analyse déployées par les chercheurs tandis que ceux-ci peuvent s'emparer des sujets d'étude déjà mis au jour et s'appuyer sur la grande quantité d'informations disponibles pour mieux les cerner. Lorsqu'une administration fiscale adresse par exemple des lettres ou des courriers électroniques à des contribuables (personnes physiques ou entreprises) n'ayant pas payé leurs impôts en temps voulu, les chercheurs peuvent les aider à identifier le message le plus efficace pour les convaincre de s'acquitter de leur dette fiscale.

Les chercheurs peuvent s'appuyer sur des méthodes éprouvées pour produire des résultats fiables. Ils peuvent mener des études statistiques quantitatives, comme celles mentionnées précédemment, mais aussi des analyses qualitatives fondées sur des méthodes ethnographiques. Dans les deux cas, l'objectif reste le même : comprendre les contribuables. Les nouvelles connaissances acquises dans ce domaine peuvent être employées pour offrir un meilleur service ou améliorer la communication.

2.3.7. Aider les contribuables à se conformer à leurs obligations

Les petites entreprises et les individus peuvent tirer un grand profit de l'assistance que peut leur procurer l'administration fiscale pour remplir leurs déclarations de revenus. De fait, l'administration fiscale n'aide pas seulement ceux qui reçoivent une assistance, elle aide le pays tout entier en favorisant une amélioration notable du civisme fiscal. Lorsque l'administration fiscale offre un tel service aux contribuables résidant dans des lieux particuliers, elle peut le faire dans ses bureaux habituels, mais aussi en ouvrant des guichets temporaires. C'est une démarche d'une importance majeure, en particulier pour atteindre des contribuables habitant des localités éloignées des bureaux des services fiscaux ou éprouvant des difficultés à s'y rendre (soit parce qu'ils ne peuvent abandonner leur activité, soit faute de moyen de transport économique). La création d'unités mobiles, comme celles mises en place en Afrique du Sud, est également un moyen efficace d'offrir ce type de service à ceux qui en ont le plus besoin. Ces unités constituent de véritables centres des impôts nomades qui s'installent temporairement là où ils sont le plus utiles. Pour qu'elles aient une efficacité optimale, il est important que les contribuables soient informés de leur installation temporaire. Leur nombre est gage de visibilité et d'efficacité, mais leur mise en place exige un investissement qui n'est pas à la portée de toutes les administrations fiscales.

Comme indiqué précédemment, certaines organisations de la société civile, comme les associations professionnelles, peuvent être un vecteur très efficace au service de la proximité avec les contribuables. Il convient de former leurs adhérents de façon adéquate pour qu'elles puissent devenir des porte-parole de l'administration fiscale. Leur atout tient au fait qu'elles connaissent des groupes particuliers de contribuables et parlent la « même langue » qu'eux.

2.3.8. Assistance en matière d'utilisation des outils et services numériques

Si les outils et services peuvent faciliter le respect des obligations fiscales, une assistance est parfois nécessaire pour permettre à certains contribuables de se les approprier. L'objectif des initiatives menées dans ce domaine n'est pas d'exécuter certaines opérations précises pour ou à la place des contribuables, mais de former ces derniers à l'utilisation d'outils ou de services spécialement conçus pour leur simplifier la vie. Il peut s'agir d'outils aussi simples qu'une déclaration fiscale pré-remplie ou aussi complexes qu'une plateforme en ligne donnant aux contribuables accès à l'ensemble des déclarations et services dont ils peuvent avoir besoin. Les initiatives de cet ordre peuvent être complémentaires les unes

des autres ; une initiative peut par exemple viser à alerter sur l'existence des outils et services ou être axée sur la sensibilisation tandis qu'une autre privilégie davantage une assistance pratique pour accompagner les personnes ayant besoin d'une aide plus concrète.

Les services en ligne sont au cœur d'un grand nombre d'initiatives relevant de cette catégorie. De nombreux pays ont ouvert des services en ligne ces dernières années, et même si le champ des réformes peut varier d'un pays à l'autre, toutes ont pour but de simplifier le processus déclaratif et d'offrir des services facilement accessibles. Les projets sont ambitieux et s'inscrivent souvent dans une perspective plus large pour le pays.

L'un des outils le plus fréquemment utilisé depuis quelques années est le point d'accès sécurisé unique pour les contribuables. Cette option contribue à fluidifier les relations entre les contribuables et l'administration fiscale grâce au regroupement des services disponibles. Elle permet également un allègement des coûts pour l'administration fiscale (qui parvient ainsi généralement à réduire le nombre d'erreurs commises) et pour les contribuables (du fait que les formulaires en ligne sont conçus pour être plus faciles à remplir que les formulaires imprimés).

Une fois que les nouveaux outils sont au point, encore faut-il en faire la promotion et former les contribuables à leur utilisation. Leur mise en place donne souvent lieu à un vaste plan de communication mobilisant tous les autres modes d'éducation des contribuables, comme les campagnes d'information, la communication directe avec les contribuables (via des manifestations, des envois de courriers électroniques, des appels téléphoniques, etc.), la production de brochures et la création de programmes de formation.

L'assistance prend des formes différentes selon l'outil. Lorsque le nouvel outil est par exemple une déclaration fiscale pré-remplie en ligne, une campagne d'information destinée à expliquer que la plupart des contribuables peuvent remplir leur déclaration en quelques clics peut se révéler efficace. Néanmoins, pour un outil complexe ou totalement inédit, un plan plus ambitieux s'impose parfois, nécessitant par exemple la publication d'une vidéo en ligne pour expliquer les différentes étapes et options proposées.

2.4. Évaluations et impacts

Seule la moitié (72/140) des initiatives a fait l'objet d'une évaluation sous une forme ou une autre, et 25 d'entre elles (soit 18 %) d'une évaluation externe. Du fait du caractère limité des évaluations, il est difficile d'en tirer de nombreuses conclusions, si ce n'est qu'il y a lieu d'investir dans les évaluations. Il ressort de l'enquête que 56 % des initiatives axées sur l'enseignement ont été évaluées, ce qui est supérieur aux chiffres enregistrés pour les initiatives de sensibilisation (47 %) et pour les initiatives privilégiant l'assistance (40 %). La répartition des évaluations externes entre ces catégories n'est pas homogène puisqu'aucune initiative reposant sur l'octroi d'une assistance n'a fait l'objet d'une telle évaluation alors que 19 % des initiatives axées sur l'enseignement et 22 % de celles privilégiant la sensibilisation ont été évaluées par des intervenants extérieurs.

Lorsque des évaluations ont été menées, elles ont souvent porté sur les effets à court terme des initiatives. Lorsque des détails sur les évaluations ont été communiqués, il est apparu que celles-ci ont généralement consisté à faire remplir aux participants des questionnaires pour évaluer la qualité des supports d'enseignement/de communication. En conséquence, il existe très peu de données tirées d'évaluations sur les effets à long terme des initiatives sur le comportement des contribuables. S'il est assurément difficile de conduire ce type d'évaluation, il conviendrait cependant de combler ce déficit en termes de recherche.

Les répondants à l'enquête ont été invités à indiquer leurs estimations de l'impact des initiatives menées dans plusieurs domaines essentiels. Sachant que la majeure partie des initiatives n'ont pas été évaluées, et qu'aucune ne semble avoir été évaluée au regard de tous les aspects couverts par les

questions relatives à leur impact, les réponses fournies ne rendent manifestement compte que d'impressions, qui donnent toutefois une indication utile sur les domaines dans lesquels les programmes d'éducation des contribuables sont perçus comme ayant le plus d'impact.

Les initiatives axées sur l'enseignement de la fiscalité sont celles qui sont perçues comme ayant le plus d'impact sur le civisme fiscal. Il est apparu que selon 90 % des répondants, les initiatives axées sur l'enseignement de la fiscalité ont fortement, voire très fortement, renforcé le sens qu'ont les citoyens de l'obligation morale qui leur incombe de payer leurs impôts « de leur propre gré » (le sens du civisme fiscal), alors que 76 % seulement des répondants le pensent des initiatives de sensibilisation et 75 % des initiatives axées sur l'assistance en matière fiscale.

Les initiatives se concrétisant par une assistance sont celles qui sont perçues comme ayant le plus fort impact sur les connaissances des contribuables. S'il semble que toutes les catégories d'initiatives ont permis d'accroître fortement, voire très fortement, les connaissances des contribuables (pourcentage compris entre 78 et 85 % des répondants), **on observe cependant des écarts marqués entre les initiatives ayant permis d'obtenir un accroissement très fort des connaissances** : 52 % des répondants estiment que les initiatives axées sur l'assistance en matière fiscale se sont traduites par un très fort accroissement des connaissances des contribuables contre respectivement 27 % et 33 % pour les initiatives de sensibilisation et d'enseignement de la fiscalité.

Les initiatives de sensibilisation sont considérées comme celles qui ont le moins d'impact sur l'impression qu'ont les participants que « l'État dépense à bon escient l'argent des impôts » ; ils sont 12 % à avoir répondu que les initiatives de sensibilisation n'ont aucun impact sur le sentiment que l'État fait un bon usage des impôts, et 40 % que cet impact est faible, ce qui signifie que 52 % d'entre eux jugent leur impact faible ou nul, contre respectivement 44 % et 33 % qui considèrent respectivement que les initiatives d'assistance aux contribuables et d'enseignement de la fiscalité ont un impact faible ou nul.

Les initiatives de sensibilisation sont également celles considérées comme ayant le moins d'impact sur le sentiment que « les autres contribuables paient leur juste part de l'impôt ; en effet, 52 % des répondants estiment que les initiatives de sensibilisation ont peu ou pas d'impact sur le sentiment que les autres contribuables paient leur juste part, contre respectivement 37 % et 21 % pour les initiatives d'enseignement de la fiscalité et d'assistance aux contribuables. Il est intéressant de noter que les initiatives consistant à procurer une assistance aux contribuables sont celles pour lesquelles on enregistre la proportion la plus forte de répondants estimant respectivement qu'elles ont un très fort impact (21 %) et qu'elles n'ont absolument aucun impact (14 %).

2.5. Synthèse

Le présent ouvrage contient des informations sur 140 initiatives menées dans 59 pays, regroupées en trois grandes catégories (enseignement, sensibilisation à la fiscalité et assistance aux contribuables) et huit sous-catégories. Cette typologie a vocation à aider les responsables de l'action publique et des administrations fiscales à repérer facilement les initiatives pertinentes pour atteindre les objectifs qu'ils poursuivent en termes d'éducation des contribuables, et à recueillir des avis concrets sur leur mise en œuvre. Les chapitres suivants ont pour objet de décrire chaque type d'initiative, d'en analyser les finalités, de présenter les options envisageables et de faire le point sur les suggestions des administrations fiscales concernant leur mise en œuvre ainsi que sur les impacts observés et potentiels.

Le chapitre 3 propose une présentation des initiatives privilégiant l'enseignement des caractéristiques essentielles du système fiscal. Celles-ci visent à renforcer la culture fiscale, à bâtir une culture du respect spontané des obligations fiscales, à expliquer les avantages qu'il y a à acquitter ses impôts, et – de façon générale – à renforcer le civisme fiscal. Les sous-catégories rassemblent des initiatives dirigées vers une même cible : futurs contribuables (élèves du primaire et du secondaire ou

étudiants à l'université – section 3.1) ; entreprises (PME et grandes entreprises – section 3.2) ; et personnes physiques (en privilégiant en particulier des activités d'ouverture en direction de contribuables à revenu moyen ou faible, de contribuables résidant dans des zones rurales, etc. – section 3.3).

Le chapitre 4 est consacré aux initiatives de sensibilisation à la fiscalité, de sensibilisation et d'information sur l'impôt et le système fiscal. Les informations communiquées dans le cadre de ces initiatives – même si elles visent certes indirectement à renforcer la culture et le civisme fiscal – répondent directement à des objectifs plus précis. Certaines campagnes d'information (section 4.1) peuvent avoir pour but : (i) de communiquer des informations spécifiques à certaines catégories de contribuables afin qu'ils connaissent mieux le système fiscal et les droits et obligations qui en découlent (notamment en expliquant leurs obligations aux nouveaux entrepreneurs et aux étrangers, en publiant des guides à l'intention des propriétaires de biens fonciers, en informant les réviseurs comptables, etc.) ; (ii) d'améliorer la discipline fiscale (notamment en organisant des tirages au sort de reçus pour inciter les contribuables à vérifier les reçus, en publiant des documents et en les distribuant auprès de publics spécifiques, en conduisant des campagnes de sensibilisation, etc.) ; (iii) de fournir des informations sur le système fiscal et des informations actualisées sur les nouvelles dispositions du droit fiscal (notamment via les réseaux sociaux, des centres d'appel et des émissions à la télévision ou à la radio). Dans de nombreux pays, il est toutefois également essentiel pour l'administration fiscale de tisser des relations étroites et positives avec les contribuables (section 4.2) grâce à l'organisation de manifestations consacrées à la fiscalité et de salons comme la Journée nationale des contribuables ainsi que d'émissions et de jeux télévisés diffusés régulièrement. La section 4.3 a vocation à attirer l'attention sur l'importance d'une communication sur mesure pour atteindre des groupes particuliers de contribuables. Dans certains pays, l'administration fiscale a entrepris d'améliorer cette forme de communication en recourant à des méthodes scientifiques (approches comportementales et recherche ethnographique) afin de mieux comprendre les réactions des différents publics et d'être plus efficace.

Le chapitre 5 propose une réflexion sur les initiatives consistant à procurer une assistance aux contribuables en vue de leur faciliter la vie, notamment grâce à l'utilisation des nouveaux outils et services (à savoir les services en ligne comme la déclaration en ligne, les portails web, les informations sur les nouvelles dispositions fiscales, etc. – section 5.1), et les aider à remplir leurs déclarations (section 5.2). Toutes relèvent d'une forme plus concrète d'éducation des contribuables.

Le chapitre 6 porte sur les acteurs extérieurs à l'administration fiscale comme les ONG.

Enfin, **le chapitre 7** propose une conclusion sur les enseignements tirés de l'expérience et des suggestions et recommandations pertinentes pour que les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables soient encore plus productives.

Références

Luttmer, E. et M. Singhal (2014), « Tax morale », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 28/4, pp. 149-168, http://dx.doi.org/10.1257/jep.28.4.149. [1]

3 Enseigner la fiscalité

Le présent chapitre porte sur des initiatives d'éducation des contribuables plus formelles et souvent déployées à grande échelle, ainsi que sur les défis qu'elles soulèvent, les solutions potentielles et les moyens pour les concevoir et les mettre en œuvre efficacement. Si la plupart des initiatives sont axées sur les élèves scolarisés, il en existe d'autres qui s'adressent aux adultes ou aux entreprises.

La fiscalité peut être complexe, en particulier pour les personnes qui connaissent mal, voire pas du tout, le système fiscal. Que l'on soit élève, étudiant, adulte, entrepreneur ou salarié, ou que l'on appartienne à une catégorie vulnérable de la population, le système fiscal et son fonctionnement peuvent rester mal compris, ce qui limite la capacité de chacun à y participer activement. Un défi de taille pour les administrations fiscales consiste à aider les citoyens à prendre conscience du rôle de la fiscalité dans la société et à s'y intéresser, mais aussi à veiller à ce que les contribuables, ainsi que les acteurs responsables du respect des obligations fiscales, connaissent leur rôle et leurs responsabilités.

Pour relever ce défi, il est possible d'agir à trois niveaux : organiser l'éducation des contribuables de façon suffisamment étendue et approfondie pour améliorer la culture fiscale, faire comprendre à chacun son propre rôle dans le système fiscal et encourager l'adoption de comportements pérennes. Lorsque le système fiscal est méconnu ou que certains de ses aspects essentiels sont mal compris, il convient de définir une stratégie qui offre à chacun la possibilité de s'investir davantage.

Le présent chapitre porte sur une série d'initiatives en faveur de l'éducation des contribuables qui visent à associer plus concrètement les participants. Contrairement aux initiatives étudiées au chapitre 4, qui sont axées sur la sensibilisation du plus grand nombre à la fiscalité et qui mobilisent souvent les contribuables sur de courtes périodes, les initiatives examinées dans le présent chapitre ont comme point commun d'associer les participants dans la durée et/ou de façon plus approfondie, ce qui crée des défis spécifiques à relever et des éléments précis à prendre en considération.

Ces initiatives, qui nécessitent souvent d'importantes ressources, bénéficient grandement de la mise en place de partenariats, en particulier pour en élargir la portée. L'aspect présentiel des cours explique l'importance des ressources à engager pour bon nombre d'initiatives, même si les webinaires offrent de plus en plus une solution de remplacement qui permet de réduire le niveau de ressources nécessaire. Ces besoins en ressources, surtout humaines, limitent souvent la portée des initiatives, à moins que des partenariats ne puissent être établis.

Si les initiatives approfondies en faveur de l'éducation des contribuables, déployées à grande échelle, peuvent être utilisées dans divers contextes, elles sont particulièrement courantes auprès des élèves. Le fait d'encourager le plus tôt possible le respect spontané des obligations fiscales a les meilleures retombées au fil du temps, car cette démarche présente l'avantage évident d'améliorer durablement la compréhension du système fiscal et de renforcer la mobilisation des contribuables de demain. Le système scolaire offre en outre un réseau bien établi pour mettre en œuvre de tels programmes. En revanche, les initiatives similaires destinées aux adultes se heurtent à des difficultés supplémentaires pour mettre en place un tel réseau.

Les initiatives plus concrètes en faveur de l'éducation des contribuables encouragent également le retour d'information et le dialogue, ce qui permet de recenser les défis et les améliorations possibles du système fiscal. Dans le cadre précis des initiatives menées avec les entreprises, la valeur ajoutée des retours d'information de la part des contribuables sur la façon dont le système fiscal fonctionne (ou non) a été systématiquement soulignée comme l'un des avantages des initiatives étudiées dans ce chapitre.

Le présent chapitre examine en détail les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables qui s'adressent à des publics divers, élèves, étudiants, adultes et entreprises, en mettant en évidence des caractéristiques, difficultés et solutions communes. Si ces initiatives présentent toutes des similitudes, certaines de leurs caractéristiques dépendent du public visé. Le chapitre approfondit par conséquent son analyse pour fournir des indications pratiques aux personnes qui envisagent de mettre en œuvre des programmes similaires.

L'annexe A expose plus en détail 64 des initiatives analysées dans le cadre de ce chapitre.

3.1. Expliquer la fiscalité aux élèves

De façon générale, il semble que le civisme fiscal augmente avec l'âge, ce qui montre qu'il y a tout à gagner à modifier plus tôt les comportements. Dans le rapport de 2019 sur le civisme fiscal, *Tax Morale* (OECD, 2019[1]) il est indiqué que l'âge est l'un des principaux déterminants du civisme fiscal à l'échelle mondiale, les personnes âgées étant moins susceptibles de justifier la fraude. Cela donne à penser que, si l'on sensibilise en priorité la jeune génération à la nécessité de payer ses impôts, on peut en retirer des avantages non négligeables. Cultiver tôt l'habitude de payer ses impôts dans la vie d'un citoyen peut générer d'importants dividendes au fil des ans.

Enseigner la fiscalité aux enfants s'inscrit également dans le cadre de l'éducation à la citoyenneté au sens large. L'éducation des enfants et des adolescents à la fiscalité est l'occasion d'asseoir le contrat social, en faisant comprendre aux enfants l'utilité sociale des impôts, depuis leur utilisation pour financer les services et institutions publics comme l'école, l'hôpital et la police jusqu'à leur fonction redistributive. L'objectif est ambitieux, mais l'éducation à la fiscalité peut aider les enfants à comprendre non seulement leurs propres droits et obligations, mais aussi la transparence et la responsabilité dont l'État doit faire preuve eu égard à la manière dont les impôts sont dépensés. Par exemple, au Guatemala, le Programme de formation à la culture fiscale a été créé en 2007 dans le but d'enseigner la fiscalité à la population en tant que dimension fondamentale de la citoyenneté.

Intégrer l'éducation à la fiscalité dans la scolarité est l'une des méthodes les plus courantes d'éducation des contribuables, même si diverses stratégies sont adoptées à l'échelle mondiale. Il ressort de l'enquête que les initiatives axées sur les jeunes sont les plus répandues, avec 43 exemples tirés des 59 pays ayant répondu à l'enquête. L'Encadré 3.1 présente la portée de plusieurs de ces programmes. Il est toutefois manifeste qu'il n'existe pas de méthode standard, et les exemples fournis sont très divers : mise en place de modules sur la culture et la citoyenneté fiscales dans l'enseignement primaire et secondaire ; organisation de concours de dissertation sur la culture fiscale ; visites de fonctionnaires des impôts dans les établissements scolaires pour présenter des exposés et débattre avec les élèves ; et jeux de rôle pour faire découvrir aux élèves le métier de fonctionnaire des impôts.

Encadré 3.1. Portée des initiatives axées sur les futurs contribuables dans plusieurs pays.

- Colombie : 94 établissements scolaires participants
- Afrique du Sud : 65 000 enseignants et élèves en 2017/18
- Côte d'Ivoire : 4.7 millions d'élèves par an
- Espagne : 45 000 élèves en 2018
- Guatemala : 1 750 élèves en présentiel / 10 000 élèves à distance par an
- Israël : 250 établissements scolaires (25 % de lycées) / 30 000 élèves en 2018
- Italie : plus de 1 500 rencontres avec des élèves par an
- Maurice : 30 000 élèves par an
- Pérou : 45 195 élèves / 1 263 enseignants / 365 établissements scolaires / 500 bénévoles actifs en 2018
- Roumanie : plus de 2 000 élèves en 2018
- Turquie : 5 millions d'élèves par an
- Zambie : 25 900 élèves par an

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

3.1.1. Sélection de mesures envisageables par les pouvoirs publics

Intégrer la fiscalité dans le programme scolaire

Intégrer la fiscalité dans les programmes scolaires offre la possibilité d'atteindre presque tous les futurs contribuables. Les dispositifs mis en place dans l'enseignement primaire ou secondaire cherchent à atteindre tous les élèves dans des cohortes entières. Par exemple, Maurice a intégré la fiscalité dans le programme des élèves effectuant leurs 7e et 8e années de scolarité (12/13 ans), tandis que le Kenya a élargi son programme de sensibilisation en milieu scolaire présenté dans l'ouvrage de 2015 en commençant à intégrer la fiscalité dans le programme de « matières porteuses » comme l'histoire et les études sociales (Encadré 3.2). Ces programmes de grande envergure ne sont toutefois pas simples à mettre en œuvre, et ils nécessitent des partenariats solides et des ressources importantes.

Une collaboration efficace est nécessaire entre les administrations fiscales et les ministères de l'Éducation afin que les initiatives en milieu scolaire puissent se développer. Plusieurs pays (notamment le Kenya et Maurice) ont indiqué que la collaboration avec le ministère de l'Éducation (ou l'instance équivalente responsable du contenu des programmes) était essentielle. Une telle démarche s'impose en effet pour que l'enseignement de la fiscalité dépasse le cadre de partenariats ponctuels avec des établissements scolaires, se généralise et s'intègre dans le programme d'études ordinaire.

Encadré 3.2. Intégration de la fiscalité dans le programme d'études au Kenya

Comme indiqué dans l'ouvrage de 2015, le Kenya a mis en place un programme de sensibilisation en milieu scolaire en 2012. Il prévoit que le service de l'administration fiscale en charge de l'éducation des contribuables se rende dans les écoles pour dispenser aux élèves des cours et des exposés sur la fiscalité, ainsi que des formations. Au moment de la rédaction de l'ouvrage de 2015, ces initiatives avaient permis de sensibiliser plus de 25 000 élèves.

Depuis l'ouvrage de 2015, la réussite du dispositif ne s'est pas démentie, et le projet a pris de l'ampleur. Les difficultés liées au manque de ressources financières et humaines avaient déjà été identifiées au moment de l'ouvrage de 2015. Le service en charge de l'éducation des contribuables a compris qu'il était nécessaire de définir sur le long terme une stratégie plus durable pour remédier à ces difficultés, en intégrant l'éducation à la fiscalité dans le programme d'études. En collaboration avec l'Institut national chargé de l'élaboration des programmes (Kenya Institute of Curriculum Development, KICD), le processus d'intégration de la fiscalité est en cours dans un certain nombre de matières « porteuses », notamment les langues, les mathématiques, l'histoire, l'éducation religieuse et les sciences sociales. Le projet a d'abord été déployé au niveau de la quatrième année du primaire, et il sera étendu ultérieurement à d'autres niveaux.

Le partenariat avec le KICD a joué un rôle essentiel en permettant à l'initiative de gagner une ampleur que le service en charge de l'éducation des contribuables n'aurait jamais pu atteindre seul.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Les administrations fiscales doivent fournir des ressources pour accompagner à la fois les élèves et les enseignants. Si, dans certains cas, les agents des administrations fiscales délivrent eux-mêmes les cours sur la fiscalité, les administrations fiscales manquent souvent des ressources nécessaires pour que cela soit possible, en particulier dans le cadre des programmes à grande échelle où la fiscalité fait partie du programme d'études national. Dans ce cas, le rôle de l'administration fiscale consiste généralement à produire des supports adaptés au niveau d'enseignement des élèves ciblés, souvent en les publiant en ligne ou dans les manuels scolaires. L'un des aspects mis en évidence par l'Argentine (Encadré 3.3) est la nécessité de fournir des ressources destinées non seulement aux élèves, mais aussi aux enseignants, expliquant l'objectif des initiatives et les utilisations possibles des ressources. Cette démarche est particulièrement importante lorsque le système fiscal est globalement méconnu et mal compris, parce qu'on ne peut présumer des compétences des enseignants en matière fiscale.

Encadré 3.3. Enseignement de la fiscalité dans les établissements scolaires en Argentine

L'administration fiscale argentine (AFIP) a décidé de s'attacher à mieux faire comprendre aux élèves la fiscalité et son rôle dans la société. Comme l'AFIP voulait assurer la continuité du programme, elle a cherché à établir un partenariat étroit avec le système éducatif. Cette mission n'a pas été simple car elle a exigé de créer des équipes interinstitutions, d'organiser des réunions régulières avec les principaux acteurs du système éducatif et conclure des accords, et de collaborer avec les autorités des provinces. Elle a également nécessité de consentir des investissements importants dans la création de supports pédagogiques et, surtout, dans la formation des enseignants afin qu'ils deviennent de véritables acteurs du changement et qu'ils intègrent pleinement la fiscalité dans leur enseignement de la citoyenneté.

Le programme est une réussite : il ressort en effet d'une évaluation externe de l'Université de Buenos Aires un niveau élevé de satisfaction et de rétention des connaissances chez les participants. Les investissements consentis pour recueillir l'adhésion de multiples établissements ont aussi permis au programme de s'adapter à des changements de priorité de certains établissements tandis que d'autres établissements demeuraient associés au projet.

Le programme continue de se développer, et les ressources font désormais partie de l'Institut national de formation des enseignants qui relève du ministère de l'Éducation, ce qui fait qu'elles sont à la disposition de tous les enseignants.

Ces actions permettent d'appréhender de manière différente un sujet qui était traditionnellement examiné uniquement par des techniciens et des experts. Les enseignants jouent le rôle d'agents du changement, en intégrant les thèmes de la fiscalité dans leurs projets de contenus pédagogiques.

María Fernanda Mobilia, Cheffe de la Division de l'éducation fiscale, Direction des relations avec la population, AFIP Argentine

---



Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables
Image : AFIP Argentine

Le développement des ressources numériques permet de transposer les initiatives à plus grande échelle. Le faible coût de la reproduction des ressources en ligne et la disponibilité croissante des nouvelles technologies dans les établissements scolaires jouent un rôle essentiel dans la mise en œuvre des initiatives en milieu scolaire en facilitant le partage instantané de supports communs à l'échelle nationale. En Turquie, le programme de sensibilisation à la fiscalité vise à associer les enfants tout au long de leur scolarité, en fournissant diverses ressources numériques à l'appui à la fois des enseignants et des élèves. Il a été mis au point en partenariat avec le ministère de l'Éducation nationale et propose des

supports pédagogiques disponibles sur le portail de formation du ministère ainsi que d'autres documents accessibles sur le site web officiel (www.vergibilinci.gov.tr). Cinq millions d'élèves ont ainsi pu bénéficier de cette initiative.

Si le fait d'inclure la fiscalité dans le programme scolaire est la stratégie la plus complète en matière d'enseignement de la fiscalité à l'école, cette démarche n'est pas toujours possible. Il peut falloir du temps et des ressources pour intégrer la fiscalité dans le programme scolaire, tant du côté de l'administration fiscale que de celui des autorités éducatives. Il pourrait être utile d'envisager ou d'entreprendre à titre expérimental d'autres programmes de moindre envergure pour montrer l'intérêt d'enseigner la fiscalité à l'école.

Plusieurs pays font appel à des fonctionnaires des impôts pour dispenser directement des cours aux élèves. Par exemple, au Pérou, au Japon et en Zambie, des fonctionnaires des impôts (souvent sélectionnés par le biais d'appels à volontaires) présentent la fiscalité directement aux enfants, en les faisant participer à des échanges et en discutant avec eux de l'importance de demander un reçu à chaque transaction pour favoriser le respect des obligations fiscales. Si cette manière de procéder donne à l'autorité fiscale un contrôle direct sur le contenu, elle ne facilite pas l'organisation des interventions, plusieurs pays soulignant en effet des difficultés pour convenir des horaires avec les établissements scolaires. En outre, ces programmes ont souvent une portée limitée, car ils obligent l'administration fiscale à mettre à disposition des agents. Ils peuvent toutefois constituer un véritable tremplin vers l'intégration de la fiscalité dans les programmes scolaires, comme le montre l'exemple du Kenya (Encadré 3.2). Une autre solution de remplacement, qui pourrait exiger moins de ressources, consiste pour l'administration fiscale à inviter les enfants à se rendre dans ses locaux dans le cadre de journées portes ouvertes, comme cela se fait en Espagne et en Roumanie.

Le dispositif interne de volontariat mis en place par l'administration fiscale péruvienne, la SUNAT, est un excellent moyen de renforcer l'enthousiasme et la volonté de mener à bon terme la mission institutionnelle qui consiste à promouvoir la culture fiscale et douanière auprès des citoyens.

Marcial Rubén Esquives Guerra, Responsable de la culture fiscale et douanière, Administration fiscale et douanière (Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, SUNAT), Pérou

---

Les concours sous diverses formes sont un moyen de faire connaître les initiatives mais aussi d'encourager les élèves à réfléchir aux métiers de la fiscalité. Plusieurs pays organisent en effet des concours dans lesquels les élèves sont invités à rédiger des dissertations, des lettres ou des exposés sur la fiscalité. Par exemple, au Japon, les élèves doivent composer des dissertations pour expliquer en quoi payer ses impôts profite à tous ; en 2017, plus de 600 000 collégiens se sont prêtés à l'exercice. En Espagne, depuis 2008, un concours demande aux collégiens d'écrire une lettre à un fraudeur pour lui expliquer pourquoi ce n'est jamais une bonne idée de se soustraire à l'impôt et pour essayer de le convaincre de changer de comportement.[1] La Tanzanie organise chaque année un concours dans 311 établissements secondaires, où les élèves doivent recueillir par équipe le plus grand nombre de reçus, ce qui les encourage, ainsi que leurs amis et leurs familles, à exiger un reçu à chaque achat. Ces concours, qui invitent souvent les finalistes à un événement dans la capitale, génèrent de la publicité et contribuent à mieux faire connaître les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables. Le concours du meilleur jeune fiscaliste professionnel de l'année (EY-YPTY), organisé dans de nombreux pays (comme la Malaisie) en collaboration avec l'organisation EY[2], cible les étudiants à l'université ; le but est de les encourager à s'intéresser aux métiers de la fiscalité. Il se compose d'une phase préliminaire - où les

participants répondent à une étude de cas par le biais d'une présentation PowerPoint et d'un exposé vidéo - et d'une finale internationale, avec des étudiants et des jeunes diplômés venant de plus de 30 pays qui se disputent le titre de jeune fiscaliste professionnel de l'année (EY-YTPY).

Offrir aux jeunes une expérience pratique de l'administration fiscale

Si la plupart des stratégies qui ciblent les futurs contribuables cherchent à les atteindre dans leur propre environnement (école ou université, par exemple), une autre approche consiste à leur ouvrir les portes de l'administration fiscale. Cette approche s'adresse généralement aux étudiants et/ou aux jeunes adultes et cherche à les associer aux activités d'ouverture que mènent l'administration fiscale auprès de la population. Ces programmes ne visent généralement pas seulement à former les étudiants/jeunes adultes qui y participent, mais à en faire aussi des modèles, non seulement le temps du programme officiel, mais aussi tout au long de leur vie professionnelle.

Au Guatemala, 2 500 jeunes de 18 à 24 ans ont participé à l'initiative « La SAT trabaja para ti ». Il s'agit d'un programme de la fonction publique que l'administration fiscale guatémaltèque (Superintendencia de Administración Tributaria, SAT) a mis en place pour renforcer les liens avec la population. Le programme a un double objectif, à savoir faciliter le respect de leurs obligations fiscales par les contribuables et regagner leur confiance. Dans le cadre de ce programme, les citoyens reçoivent des informations sur le fonctionnement et le rôle de la SAT dans la vie économique du pays, des activités sont organisées pour promouvoir la culture fiscale et un service d'assistance est proposé à la population de langue maya. Les recrues participent aux activités de promotion de la SAT et d'assistance aux contribuables et œuvrent ainsi au développement de leur collectivité locale tout en relayant des informations sur la fiscalité. L'un des principaux effets du programme de la SAT a été de promouvoir une meilleure image de l'administration partout où il a été mis en œuvre.

Une initiative analogue est déployée par le SAT mexicain ; elle vise à attirer des étudiants qui sont sur le point de commencer à travailler, en les dotant des outils nécessaires pour devenir les défenseurs ou les porte-parole de la culture et de la citoyenneté fiscales.

3.1.2. Difficultés communes et solutions proposées

S'il existe différentes stratégies pour intégrer la fiscalité dans les programmes scolaires, les administrations fiscales ont rencontré un ensemble de difficultés communes à ce processus. La présente section expose les principaux obstacles recensés et met en lumière certaines des solutions adoptées par les administrations fiscales.

Établir des alliances/partenariats efficaces (avec les établissements scolaires/d'enseignement)

L'importance de mener les initiatives dans le cadre d'alliances et de partenariats solides ne fait aucun doute, en particulier pour leur permettre de se développer, mais ces accords peuvent être difficiles à mettre en place. Le problème que citent le plus souvent les administrations fiscales est la réticence des autorités éducatives à consacrer du temps et de l'énergie à cette question. Plusieurs solutions ont été recensées :

Solution 1 - Conclure des accords avec les autorités locales/régionales/nationales

Travailler avec les autorités publiques compétentes, idéalement pour intégrer la fiscalité dans le programme scolaire, est l'approche la plus efficace et la plus pérenne. Obtenir le soutien des autorités est utile pour intégrer la fiscalité dans les programmes obligatoires, en débloquant les ressources nécessaires auprès des ministères de l'Éducation et/ou des établissements concernés. Il s'agit du partenariat le plus fréquemment observé dans le cadre de l'enquête. Lorsqu'il existe des autorités

locales/régionales, la mobilisation à ce niveau permet également de tenir compte des besoins et des priorités à l'échelon local.

Il faut parfois du temps pour parvenir à de tels accords. À Maurice, l'administration fiscale a tenu plusieurs réunions consultatives avec des organismes de réglementation et les parties prenantes concernées avant de les convaincre de l'importance de développer la culture fiscale chez la jeune génération et de conclure un accord de collaboration.

Solution 2 - Travailler directement avec les établissements scolaires

En l'absence d'intégration officielle de la fiscalité dans les programmes scolaires, le fait de travailler directement avec les établissements peut s'avérer efficace et montrer la valeur ajoutée de l'initiative. Établir des contacts avec les directeurs d'établissement pour définir les objectifs et les modalités de l'initiative peut donner à l'administration fiscale la possibilité de convaincre les établissements de l'intérêt d'enseigner la culture fiscale. De façon générale, une telle approche suppose que l'administration fiscale soit associée directement à la mise en œuvre de l'initiative ; si elle exige davantage de ressources, elle donne à l'administration fiscale la possibilité de conserver une plus grande maîtrise de l'exécution du programme et de la suivre de près.

Solution 3 - Coopérer avec les organisations éducatives

Dans de nombreux pays, diverses organisations spécialisées permettent de s'assurer que les programmes et les contenus présentent un intérêt pour les jeunes. Il se peut que les autorités fiscales ne connaissent pas les outils et les tendances les plus susceptibles d'intéresser les jeunes ni ne possèdent les compétences pour les utiliser. Établir un partenariat avec des organisations plus spécialisées, en particulier celles qui travaillent dans le secteur de l'éducation, peut donc grandement aider les administrations fiscales à promouvoir et à mettre en œuvre des programmes sur la fiscalité ciblés sur les jeunes, mais aussi à préparer et à présenter des supports pédagogiques. Il peut s'agir d'ONG ainsi que de syndicats d'étudiants et d'enseignants et d'instituts de formation. Parmi les exemples tirés de l'enquête, on peut citer l'organisme allemand *Jugend und Bildung*[3], l'Institut mauricien d'éducation (MIE), l'Administration nationale uruguayenne de l'éducation publique et l'Institut espagnol d'études fiscales (TSI), les instituts de formation étant les partenaires les plus fréquemment cités dans le cadre de l'enquête.

Manque d'information sur le programme

Le manque de visibilité, surtout lorsque le programme n'est pas officiellement parrainé par un établissement partenaire, peut limiter l'impact de l'initiative. Le manque d'information est un problème que plusieurs pays ont signalé dans leurs réponses à l'enquête, diverses solutions étant proposées pour le résoudre.

Solution 1 - Mettre les supports directement à la disposition des enseignants

L'une des solutions consiste à faciliter la recherche et l'utilisation par les enseignants de supports pédagogiques sur la fiscalité. En Allemagne, le ministère des Finances met à la disposition des enseignants une gamme complète de ressources sur son site Internet. Ces ressources sont accessibles sous une forme à laquelle les enseignants sont habitués et elles sont régulièrement mises à jour pour correspondre au programme enseigné.

Solution 2 - Faire appel aux services locaux de l'administration fiscale pour promouvoir l'initiative dans tout le pays

Il est essentiel de diffuser sur l'ensemble du territoire des informations relatives aux initiatives, et un moyen efficace pour y parvenir est d'associer au processus les services locaux de l'administration fiscale, comme c'est le cas en Espagne.

Ressources humaines limitées

Le manque de ressources humaines pose particulièrement problème lorsque l'initiative demande aux fonctionnaires des impôts de dispenser eux-mêmes les formations (dans les écoles, par exemple). La solution la plus efficace à cet égard consiste à intégrer la fiscalité dans les programmes scolaires et à charger les enseignants de l'enseigner ; cette façon de procéder pourrait nécessiter d'investir dans la formation des enseignants, surtout là où la culture de la fiscalité est peu présente. Lorsqu'il n'est pas possible pour les enseignants de dispenser le programme sur la fiscalité, il peut s'avérer efficace de désigner des volontaires parmi les fonctionnaires des impôts. Au sein de la SUNAT péruvienne, par exemple, le programme a suscité l'intérêt de plus de 1 000 agents ; le nombre de candidatures était si élevé qu'il a été difficile pour la SUNAT de satisfaire toutes les demandes, mais le programme a tout de même permis d'étendre l'initiative à d'autres établissements scolaires.

3.2. Initiatives en faveur de l'éducation des entreprises

De nombreuses entreprises sont créées par des personnes qui connaissent mal le régime fiscal des sociétés et son fonctionnement. Combler ces lacunes est un défi majeur pour de nombreux pays, en particulier dans le secteur des PME où les personnes responsables des questions fiscales ne possèdent parfois ni expérience ni qualifications. Il existe différentes manières d'y parvenir, y compris en fournissant une assistance pratique (chapitre 5), ou par le biais de campagnes de sensibilisation (par exemple concernant les échéances pour le dépôt des déclarations - chapitre 4). La présente section examine des initiatives plus vastes qui cherchent à collaborer de façon concrète et interactive avec les entreprises en vue d'améliorer leur connaissance et leur compréhension du système fiscal par le biais de programmes dédiés de formation.

Améliorer la culture fiscale des entreprises est une démarche qui profite à tous. Les entreprises qui ignorent leurs droits et leurs obligations risquent de se voir infliger des amendes et des pénalités, mais aussi de ne pas profiter de dispositions destinées à les aider. En outre, les coûts de mise en conformité et de contrôle, à la fois pour les entreprises et les administrations fiscales, sont plus élevés lorsque les entreprises peinent à comprendre les systèmes et les procédures.

La bonne conception des programmes de formation destinés aux entreprises facilite l'apprentissage des deux côtés. L'objectif premier est de mieux faire comprendre aux entreprises leur situation fiscale et de parvenir à terme à un meilleur respect de leurs obligations. En outre, les programmes bien conçus cherchent à savoir en consultant directement les entreprises où les administrations fiscales doivent cibler leurs efforts et comment elles peuvent les aider à relever les défis auxquels elles sont confrontées, notamment via des améliorations de la politique fiscale et/ou de l'administration fiscale.

Les formations à la fiscalité peuvent être dispensées selon diverses modalités. Il peut notamment s'agir de séminaires et de réunions en direct, ainsi que de webinaires classés par thème. Ces différentes modalités permettent une participation plus ou moins intense. La meilleure façon de procéder dépendra des besoins recensés et des retours d'information demandés aux entreprises.

3.2.1. Sélection de mesures envisageables par les pouvoirs publics

Ateliers

Les ateliers permettent de dispenser une formation détaillée et pratique dans des domaines spécifiques de la fiscalité, mais un important travail de préparation est nécessaire pour optimiser leur impact. Comme les ateliers présentiels exigent beaucoup de ressources et n'atteignent qu'un nombre limité de personnes/entreprises, il est important de veiller à ce que les ateliers soient axés sur les sujets appropriés et les participants impliqués.

Les travaux de consultation auprès des contribuables et de recherche sur leur comportement fournissent des informations utiles à la conception des ateliers. Le processus de consultation des contribuables est l'occasion pour eux d'indiquer les connaissances fiscales dont ils estiment avoir besoin. Cette approche est la plus efficace lorsque les contribuables font déjà partie du système fiscal et en ont une certaine expérience, et que par conséquent ils sont à même d'énoncer efficacement les questions pour lesquelles ils souhaitent recevoir une formation complémentaire. La consultation ne permet toutefois pas de cerner tous les besoins, en particulier dans la mesure où de nombreux contribuables (ou contribuables potentiels du secteur informel) peuvent ne pas connaître les processus de consultation ou ne pas y répondre. Il se peut pourtant qu'ils s'agissent des contribuables visés par le programme. Les administrations fiscales peuvent utiliser leurs propres données pour recenser les problèmes et les secteurs à cibler ; par exemple, l'administration fiscale sud-africaine (South African Revenue Service, SARS) s'appuie sur ses rapports internes de conformité pour repérer les secteurs d'activité à cibler en priorité en fonction de leurs besoins et responsabilités en matière fiscale (Encadré 3.4).

Une communication efficace est essentielle pour déterminer les participants appropriés et répondre à leurs attentes. Si de nombreux participants choisissent eux-mêmes de participer à un programme, d'autres devront faire l'objet d'un ciblage plus actif. Pour les participants qui choisissent eux-mêmes de s'investir, il est important de simplifier la procédure le plus possible. Au Chili, le service des impôts (Servicio de Impuestos Internos, SII) permet de réserver des ateliers en ligne, le site web offrant la possibilité aux usagers de trier par thème l'offre de cours proposés. Si cette démarche a été couronnée de succès, une évaluation interne a montré qu'il était nécessaire de détailler davantage les descriptifs afin que les participants suivent des sessions de formation correspondant à leur niveau d'expérience. Lorsqu'une catégorie précise de contribuables est visée, il peut s'avérer utile de définir une stratégie claire, en recensant les meilleurs moyens d'atteindre les publics cibles (par exemple, par le biais d'échanges directs avec les contribuables, via les médias sociaux, les médias traditionnels, des organisations professionnelles).

Des partenariats efficaces contribuent à améliorer la portée et l'impact des programmes. La diversité des partenariats observés dans le cadre des programmes d'ateliers destinés aux entreprises met en lumière les différentes formes que peuvent prendre leurs contributions à ces programmes. D'un point de vue plus concret, le fait d'établir des partenariats avec les établissements d'enseignement facilite la mise à disposition de locaux pour les ateliers, en particulier dans les régions reculées. Les partenariats avec les organisations professionnelles/parties prenantes revêtent une importance particulière pour à la fois nouer des liens et instaurer la confiance. Dans le cas notamment des entreprises informelles ou non respectueuses de leurs obligations fiscales, lorsque l'administration fiscale inspire peut-être de la crainte ou de la méfiance, l'intervention d'une entité de confiance peut favoriser leur participation au programme. À Maurice, par exemple, des ateliers sont organisés en partenariat avec des groupes parmi lesquels l'Association des petits commerçants, la Fédération des PME et l'Association des femmes entrepreneures.

Les discussions doivent être classées en fonction des besoins des contribuables. Consulter les contribuables eux-mêmes est une source importante d'apprentissage, étant donné que la prise en compte de leurs besoins permet de générer des contenus qui répondent davantage à leurs attentes.

M. Jorge Guzmán, ancien Chef de l'éducation et de la diffusion d'informations, Direction de l'assistance aux contribuables, SII, Chili.

Encadré 3.4. Afrique du Sud : Ateliers personnalisés de formation proposés par l'administration fiscale (SARS)

La stratégie de l'administration fiscale sud-africaine (SARS) pour organiser des ateliers de formation sur mesure est double. D'une part, elle prend contact avec les entreprises visées pour les inviter à des sessions de formation ; d'autre part, les diverses parties prenantes, comme les entreprises ou les organismes publics, peuvent également lui demander une assistance personnalisée. La SARS propose plusieurs types de formations :

- des ateliers internes, auxquels les contribuables sont invités par le biais de messages texte et des calendriers trimestriels publiés sur le site web de la SARS ;
- des ateliers externes dans les locaux de la partie prenante/de l'entreprise, en fonction des besoins exprimés et du protocole d'entente entre l'entreprise et le programme d'éducation des contribuables ;
- des séances d'éducation à la fiscalité dispensées par des formateurs qui prennent contact avec des parties prenantes pour leur proposer leurs services ; ces dernières reçoivent en retour une aide concrète, sur place, pour résoudre toute difficulté qu'elles peuvent rencontrer avec leurs contribuables.

Les ateliers portent entre autres sur la taxe sur la valeur ajoutée, les petites entreprises, l'impôt sur le revenu, l'acompte provisionnel, la retenue à la source et les organismes d'intérêt public.

Dans le cadre de cette initiative, l'administration fiscale a collaboré avec des établissements bancaires qui cherchent à former les entrepreneurs à l'utilisation des prêts contractés auprès d'eux et avec des sociétés minières dont les salariés pourraient devenir actionnaires et auraient besoin de connaître l'impôt exigible à réception de leurs dividendes.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables.

Webinaires

Les webinaires permettent de dispenser les programmes efficacement mais ils peuvent limiter les possibilités pour les contribuables d'interagir directement et de donner leur avis. De nombreux pays déclarent avoir recours à des webinaires en remplacement ou en complément des ateliers présentiels, en soulignant que cette offre à distance permet d'élargir la portée des programmes. Par exemple, les webinaires de l'administration fiscale britannique (Her Majesty's Revenue and Customs, HMRC) peuvent accueillir jusqu'à 1 000 participants, ce qui limite aussi la possibilité pour les individus de poser des

questions ou de soulever des points spécifiques. À ce titre, les webinaires, en particulier ceux qui sont organisés à grande échelle, peuvent être plus adaptés pour présenter des programmes généraux que pour répondre à des questions techniques précises. Il est également essentiel que les webinaires renseignent les contribuables sur les services auprès desquels ils peuvent obtenir de l'aide ou des informations complémentaires si besoin. À cet égard, les webinaires viennent compléter utilement les ateliers plus techniques en présentant des informations simples et facilement accessibles, et ils servent de point d'accès à des programmes plus détaillés pour les individus qui en ont besoin.

Mener des recherches efficaces sur les sujets à traiter est encore plus important pour les webinaires. Le fait que les interactions soient limitées pendant les webinaires réduit la possibilité d'adapter ou d'ajuster le contenu pendant la session. Plusieurs répondants à l'enquête ont souligné l'importance d'interroger les contribuables en amont afin de dégager les sujets à traiter.

Les webinaires utilisent divers canaux de communication pour élargir leur portée au maximum. Si les sites web des autorités gouvernementales sont sans doute le support le plus évident pour organiser/diffuser des webinaires, ils peuvent ne pas être aussi efficaces que les plateformes d'hébergement de vidéos comme YouTube ou les réseaux sociaux pour atteindre le public cible. Lorsque les programmes visent en particulier à former les individus qui connaissent le moins le système fiscal, il est important de faciliter la recherche de contenus en dehors des sites web officiels.

Les webinaires ont une durée de vie beaucoup plus longue que les ateliers et peuvent être modifiés pour devenir plus accessibles. L'un des principaux avantages des webinaires est qu'une fois enregistrés, ils peuvent être téléchargés pour être de nouveau visionnés et qu'ils ont donc une durée de vie beaucoup plus longue qu'un atelier ponctuel. Il peut s'avérer efficace d'investir dans la modification de contenus pour rendre le webinaire plus accessible, par exemple en ajoutant des sous-titres et/ou un doublage.

Dialogues sur la fiscalité

Les dialogues sur la fiscalité entre l'administration fiscale et les contribuables portent plus explicitement sur la formation. Si le retour d'information est un élément clé qui ressort de tous les ateliers (voir la section 3.4 Impacts), les dialogues sur la fiscalité entre l'administration fiscale et les entreprises ont pour objectif premier de recueillir l'avis des contribuables, afin d'améliorer la compréhension des deux côtés.

Tandis que les ateliers traditionnels mettent l'accent sur l'amélioration des connaissances, les dialogues sur la fiscalité sont davantage axés sur le civisme fiscal. Au Rwanda, le Commissaire général s'entretient régulièrement sur la fiscalité avec les entreprises dans chaque province ; un dispositif analogue a été récemment mis en place en Sierra Leone (Encadré 3.5). Contrairement à toutes les autres initiatives présentées dans cette section, qui sont principalement axées sur l'amélioration des connaissances des contribuables, les dialogues sur la fiscalité visent à renforcer l'idée que les contribuables sont traités équitablement, et à améliorer le civisme fiscal. En Tanzanie, des forums de parties prenantes sont organisés au niveau régional pour répondre à des besoins précis ayant été recensés (Encadré 3.6).

Encadré 3.5. Dialogues sur la fiscalité au Rwanda et en Sierra Leone

La plateforme dédiée aux Dialogues sur la fiscalité au Rwanda permet au Commissaire général de l'administration fiscale rwandaise (Rwanda Revenue Authority, RRA) de collaborer plus étroitement avec les entreprises pour recenser les problèmes, les défis et les solutions possibles.

Les dialogues ont lieu dans chaque province du pays, ainsi que dans la capitale, et sont organisés en partenariat avec les gouverneurs des provinces et des fédérations du secteur privé. Les Dialogues sur la fiscalité servent de cadre à des échanges bilatéraux, qui sont pour la RRA un moyen de renforcer la confiance des contribuables, en les assurant qu'ils seront traités équitablement. Ils fournissent également des informations utiles à la direction du RRA sur les points de vue et les préoccupations des entreprises.

On estime que le programme a touché jusqu'à 1 500 contribuables, mais il reste difficile de s'assurer de la participation des entreprises, qui n'est pas aussi élevée que souhaitée.

En Sierra Leone, deux séries de réunions ont eu lieu dans le cadre de l'initiative « Business Dialogue », organisées avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) et de la Banque africaine de développement (BAD). La première a accueilli des représentants des grands contribuables, la seconde ceux des petites, moyennes et micro-entreprises.

Les réactions à l'issue de ces manifestations ont montré que les contribuables se réjouissaient de pouvoir être utiles dans le cadre de la procédure de l'administration fiscale. En retour, l'autorité fiscale sierra-léonaise (National Revenue Authority, NRA) a noté avec satisfaction les recommandations pratiques des contribuables sur les moyens d'améliorer l'administration fiscale.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables et Autorité fiscale de la Sierra Leone.

Encadré 3.6. Forums de parties prenantes en Tanzanie

Les forums de parties prenantes sont des réunions régionales qui regroupent les milieux d'affaires et l'administration fiscale tanzanienne (Tanzania Revenue Authority, TRA). L'ordre du jour est déterminé par les retours d'information des centres d'appels, séminaires ou forums précédents, qui aident à recenser les besoins spécifiques dans la région.

En collaboration avec les bureaux locaux de l'administration fiscale, les forums font l'objet d'une vaste publicité dans les médias locaux et sont très participatifs, associant divertissement et contenu technique pour encourager la participation.

Les forums offrent aux contribuables l'occasion d'échanger avec l'administration fiscale, pour obtenir des informations mais aussi pour faire part de leurs préoccupations/réclamations, et de lui soumettre leurs commentaires afin de contribuer à améliorer ses services et à définir l'ordre du jour des forums futurs.



Source : Tanzania Revenue Authority (TRA).

3.2.2. Difficultés communes et solutions proposées

Les principales difficultés rencontrées par les administrations fiscales ayant mis en œuvre des initiatives en faveur de l'éducation des entreprises semblent relever fondamentalement de l'organisation et de l'infrastructure. Ces problèmes sont principalement liés au recensement des participants concernés, ainsi qu'à la logistique pour l'exécution des programmes. Il semble que les principales solutions adoptées consistent à identifier les besoins des contribuables et à assouplir le processus de mise en œuvre.

Hétérogénéité des cibles

Un défi commun tient à la grande diversité des connaissances et des besoins des participants. Pour relever ce défi, il convient de mener des travaux efficaces de recherche et de préparation, conjugués à des communications ciblées pour s'assurer que les participants visés participent aux programmes. De nombreux pays ont souligné l'intérêt de réaliser des enquêtes en amont pour définir les sujets à traiter en priorité lors des ateliers/webinaires, tandis que d'autres ont mis en avant l'importance des données de l'administration fiscale pour recenser les contribuables à haut risque. La création de boucles de rétroaction, de sorte que les retours d'information sur un atelier améliorent la conception et le ciblage des ateliers suivants, a également été soulignée par certains pays. La mise à disposition de ressources de suivi, y compris un enregistrement de l'atelier lui-même, permet aux participants qui ont du mal à suivre l'atelier d'améliorer tout de même leur niveau de connaissances.

Encourager la participation

Encourager la participation peut s'avérer une entreprise difficile, surtout lorsque le programme cible les contribuables non respectueux de leurs obligations. Les pays ont recensé diverses stratégies, notamment le recours aux médias sociaux, la publicité à la radio locale et les contacts directs par courrier et/ou par courriel avec les contribuables à haut risque. Il peut également être utile de mettre en place des partenariats avec des organisations professionnelles, en particulier pour apaiser les craintes suscitées par une collaboration avec l'administration fiscale. Lorsque la confiance à l'égard de l'administration fiscale est faible, il peut même s'avérer utile d'encourager les organisations professionnelles ou d'autres groupements à exécuter les programmes d'éducation de façon indépendante. Certains pays établissent également des certificats de formation, ce qui peut inciter les individus à participer aux programmes.

L'intégration du civisme fiscal dans un programme élargi d'appui au développement des entreprises peut améliorer l'attractivité des initiatives. En Indonésie, le dispositif Business Development Services propose un vaste programme de formation destiné aux micro-, petites et moyennes entreprises. Ce dispositif, qui est coordonné par le ministère des Affaires économiques, est géré en partenariat avec plusieurs autres ministères et porte sur des questions telles que la stratégie de marque, le marketing numérique et l'exportation, ainsi que la comptabilité et la fiscalité.

Questions logistiques

Les problèmes logistiques tels que les difficultés à trouver un lieu adapté ainsi que les difficultés que les novices du numérique peuvent rencontrer pour s'inscrire en ligne peuvent atténuer l'impact des programmes. Des partenariats avec des universités ou des municipalités locales sont une solution pour trouver des locaux disponibles, des séminaires étant même, dans certains cas, organisés directement dans les bureaux des entreprises qui demandent à en bénéficier. Pour les pays où la participation en ligne n'est pas encore la norme, il peut s'avérer difficile de mettre en place un accès en ligne aux formations. Une solution évidente et efficace consiste à fournir des instructions claires et simples préalablement testées auprès du public cible. Plusieurs pays ont également relevé qu'il était difficile, à la fois pour l'administration fiscale et pour les entreprises, de trouver le bon créneau horaire pour les ateliers et les webinaires ; la possibilité de les visionner à la demande pourrait constituer une solution, en limitant toutefois les retours d'information.

3.3. Initiatives en faveur de l'éducation des individus

Outre la nécessité de connaître leurs droits et leurs responsabilités quant au paiement de leurs impôts, les individus ont souvent besoin d'une formation ou d'informations pour être en mesure de demander des comptes aux administrations (à tous les niveaux) responsables de la perception et de l'utilisation de leurs impôts. S'il existe divers exemples d'assistance fournie aux individus pour connaître leurs droits et leurs responsabilités quant au paiement de leur impôt, il y en a beaucoup moins pour les informer sur la responsabilité de l'administration. Cela peut s'expliquer en partie par le fait que l'administration fiscale n'envisage pas forcément cette démarche comme lui incombant. Il existe toutefois d'autres organisations qui s'attachent à aider les individus dans ce domaine, en particulier des organisations de la société civile ; le rôle de ces dernières et d'autres acteurs non gouvernementaux est examiné plus en détail au chapitre 6.

Compte tenu de ce double besoin, les initiatives d'assistance aux individus peuvent prendre diverses formes et associer différents acteurs. Un large éventail d'initiatives a été mentionnée dans l'enquête, notamment des ateliers à l'intention des contribuables (Lituanie) et des réunions mensuelles avec les contribuables (Roumanie). Ces activités sont similaires à celles qui sont organisées à l'intention des entreprises, et ne sont donc pas examinées de façon détaillée dans la présente section. Parmi les initiatives destinées uniquement aux individus figurent des programmes ciblés sur les groupes vulnérables (par exemple, le Programme de visibilité au Canada, Encadré 3.7, et, le programme d'assistance fiscale en Argentine), ainsi que des initiatives menées en collaboration avec des organisations de la société civile (par exemple en Sierra Leone, Encadré 3.8).

L'un des objectifs communs de nombreuses initiatives axées sur l'éducation des individus est de démystifier l'administration fiscale. De nombreux individus, en particulier les contribuables les plus vulnérables, peuvent trouver l'administration fiscale difficile à appréhender, voire intimidante. De nombreuses initiatives visent à rassurer et à éclairer les participants, tout en les incitant à payer leurs impôts et à solliciter une aide complémentaire, notamment une assistance pratique comme celle qui est décrite au chapitre 5. Au Guatemala, le programme d'information sur la fiscalité fait appel aux contribuables qui font l'objet d'une condamnation pénale avec sursis. En plus d'encourager les participants à prendre conscience des conséquences de leurs actes quant au recouvrement de l'impôt (et par la suite eu égard aux services publics), le programme vise également à leur faire comprendre comment fonctionne l'administration fiscale, notamment les différences entre les infractions administratives et pénales.

Certaines initiatives associent à la fois des échanges approfondis par le biais d'initiatives axées sur l'enseignement, telles que celles examinées dans le présent chapitre, et des actions de plus grande envergure axées sur la sensibilisation qui sont étudiées au chapitre 4. C'est particulièrement vrai pour les initiatives d'assistance aux groupes vulnérables, pour lesquelles une approche élargie peut être nécessaire pour assurer une communication efficace. Ces initiatives figurent dans le présent chapitre parce qu'elles ont des points communs avec les autres initiatives examinées ici qui visent à améliorer la participation et à encourager les remontées d'information vers l'administration fiscale.

3.3.1. Sélection de mesures envisageables par les pouvoirs publics

Programmes de sensibilisation à l'intention des contribuables vulnérables

Les contribuables vulnérables ont souvent besoin de leurs déclarations d'impôts pour bénéficier de certaines prestations sociales, ce qui rend l'éducation à la fiscalité encore plus importante. Dans de nombreux pays, les prestations sociales dépendent des informations fournies dans les déclarations d'impôt sur le revenu des personnes physiques. Il est donc particulièrement important que les populations vulnérables, notamment les personnes âgées, les réfugiés et les personnes handicapées, soient

disposées et aptes à participer au système fiscal, et c'est pourquoi certains pays ont mis en place des programmes spécifiques pour les associer au processus.

Les contribuables vulnérables pouvant être particulièrement difficiles à atteindre par l'administration fiscale, il peut s'avérer utile de mettre en place des partenariats avec certaines catégories de la population. De nombreux individus vulnérables pourraient avoir une expérience limitée de l'administration publique ou ressentiraient une certaine défiance à son égard, et ne solliciteraient pas activement l'aide des autorités fiscales. Il peut donc s'avérer utile de mettre en place des partenariats avec des groupes locaux étant en relation avec les populations cibles. Le Programme de visibilité de l'Agence du revenu du Canada (ARC) en est un bon exemple (Encadré 3.7).

Encadré 3.7. Canada : Programme de visibilité

Le Programme de visibilité de l'Agence du revenu du Canada (ARC) est axé sur la sensibilisation et l'éducation des populations vulnérables quant aux droits à prestation et à crédit auxquels elles peuvent prétendre (autochtones, nouveaux arrivants et réfugiés, seniors, jeunes et étudiants, personnes handicapées, personnes sans domicile fixe et vivant dans des conditions de logement précaires, et canadiens à revenu modeste) et sur l'information en matière de prestations et de crédits.

L'ARC déploie dans l'ensemble des régions des agents spécialisés qui mènent des actions d'information en personne tout au long de l'année auprès de ces publics et des organisations locales qui les accompagnent. Au cours des missions sur le terrain, les agents aident les individus en leur indiquant les documents dont ils pourraient avoir besoin lorsqu'ils reçoivent un courrier de l'ARC. Ils font également connaître le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt de l'ARC (chapitre 5) dans le cadre duquel les organisations locales mettent en place des comptoirs gratuits où des bénévoles remplissent les déclarations de revenus et de prestations des personnes admissibles, c'est-à-dire, qui perçoivent des revenus modestes et présentent une situation fiscale simple.

Dans le cadre du Programme de visibilité, les organisations qui s'adressent à des segments vulnérables de la population peuvent organiser la visite d'un agent spécialisé sur place. L'agent peut animer une séance d'information à l'intention des employés ou des clients, tenir un stand ou présenter un exposé à l'occasion d'un événement ; il propose en outre des produits personnalisés pour renseigner les particuliers sur leur déclaration d'impôt. Organisées tout au long de l'année (et pas seulement durant la période de déclaration), ces visites permettent à l'ARC de prendre contact avec des segments vulnérables de la population, y compris dans les régions isolées.

Le Programme de visibilité collabore également avec des écoles, des foyers, des organisations autochtones, des associations professionnelles, des clubs de seniors, des organisations qui aident les personnes handicapées, ainsi que les autorités provinciales et municipales, afin de promouvoir et d'organiser des actions d'information en mettant à profit leurs réseaux pour accroître la portée des messages de sensibilisation de l'ARC. En outre, depuis 2016, le programme collabore avec *Service Canada* en menant des actions d'information conjointes auprès des populations autochtones. Dans le contexte de la pandémie de Covid-19, les activités sont passées en ligne, ce qui a permis d'assurer un accès en continu.

Les principaux défis du programme consistent à adapter les actions aux besoins des publics cibles en trouvant de meilleurs moyens de les atteindre et à personnaliser les supports en termes de contenu et de langues autres que les deux langues officielles du Canada.

En 2017, plus de 73 000 personnes ont bénéficié du programme, l'équivalent de 55 salariés à temps plein travaillant directement sur le programme.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Intégrer l'éducation des contribuables dans les programmes élargis de la société civile

Les organisations de la société civile qui soutiennent le développement économique des collectivités locales sont des partenaires utiles en matière d'éducation des contribuables. L'intégration de l'éducation des contribuables dans les programmes de la société civile permet non seulement d'atteindre un public plus large, mais aussi de faire comprendre aux contribuables le rôle majeur du respect spontané des obligations fiscales dans le développement économique global de la collectivité.

Le partenariat entre l'administration fiscale de la Sierra Leone (NRA) et le Consortium de la société civile est un exemple de la façon dont ces partenariats peuvent fonctionner (Encadré 3.8).

Encadré 3.8. Partenariat de la Sierra Leone avec le Consortium de la société civile

Le Consortium de la société civile (CSC) se compose essentiellement d'organisations non gouvernementales qui aident les collectivités à relever leurs défis socioéconomiques. Ces organisations sont respectées et font autorité à l'échelon local. Leur point de vue est par conséquent entendu par les chefs et les membres des communautés au sein des villes et des villages. Les organisations utilisent les stations de radio locales et les crieurs publics pour s'adresser à la population et diffuser des informations.

Dans le but d'améliorer l'éducation à la fiscalité dans le pays et d'inciter les citoyens à considérer l'administration fiscale (NRA) comme une partenaire aux fins du développement national, cette dernière a cherché à collaborer avec ces organisations pour promouvoir l'éducation fiscale et la discipline fiscale volontaire dans les zones qui sont peut-être restées hors d'atteinte par manque de ressources. Les membres du consortium accompagnent en effet les agents de la NRA pour donner plus de poids aux messages et aux actions d'éducation dans les médias tandis qu'ils se rendent seuls dans les villages pour participer à des assemblées publiques.

C'était la première fois que l'administration fiscale signait un protocole d'accord avec une organisation non gouvernementale dans le cadre de ses activités d'éducation des contribuables. Elle a constaté que ce partenariat avait contribué à améliorer son image auprès du public, laquelle était auparavant essentiellement associée à la répression et non à l'assistance aux contribuables en cas de difficultés. Le projet a été une réussite, mais son renouvellement a été reporté en raison de la crise du Covid.

Principaux défis :

Les membres du consortium ont reçu une bonne formation de la part des agents de l'administration fiscale, mais ils n'ont pas pu répondre en détail à certaines questions fiscales. Ils ont donc dû demander aux contribuables de contacter la NRA quand aucun agent de l'administration fiscale ne se trouvait à leur côté dans le cadre d'un programme d'éducation à la fiscalité.

Solution :

La NRA a demandé à ses agents situés près des zones où le consortium participe à des initiatives d'éducation à la fiscalité de se joindre aux membres du consortium. Elle a aussi transmis les coordonnées d'agents lorsque certaines des demandes des contribuables étaient trop complexes.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

3.3.2. Difficultés communes et solutions proposées quant à la mise en œuvre

Portée géographique

Compte tenu de la dispersion géographique de nombreuses collectivités ciblées, il pourrait être utile de recourir aux ressources en ligne et d'établir des partenariats locaux. Si les ressources en ligne sont plus faciles à organiser, en particulier lorsqu'il s'agit de cibler les populations vulnérables, il ne faudrait pas présumer des compétences informatiques des individus, ni de l'accès à internet, en particulier dans les pays en développement. Il est donc essentiel de recenser les partenaires susceptibles de contribuer à élargir la portée de certains programmes.

Ressources humaines

Compte tenu de la forte intensité en ressources des programmes destinés aux individus, les partenariats sont une solution pour réduire les effectifs nécessaires de l'administration fiscale, ce qui lui permet de concentrer ses efforts là où une véritable expertise est requise. La plupart des administrations fiscales ne disposent pas des effectifs nécessaires pour mener à bien des campagnes de masse. La capacité de la Lituanie à organiser des ateliers, par exemple, est en partie limitée par le nombre d'agents formés à la mise en œuvre du programme. Il peut être utile de former des partenaires capables d'enseigner les rudiments de la fiscalité et de collaborer avec eux ; cela permet aussi de faire remonter les questions plus complexes et plus détaillées à l'administration fiscale, comme cela se fait en Sierra Leone. D'autres stratégies consistent à assouplir les règles afin que les agents de l'ensemble de l'administration fiscale puissent se porter volontaires pour participer au programme, comme cela a été fait en Argentine (Encadré 3.9), ce qui contribue à accroître les ressources.

Encadré 3.9. Argentine : Programme d'assistance fiscale

En Argentine, le Programme d'assistance fiscale vise à faire participer les groupes vulnérables au système fiscal. Pour ce faire, il est déployé auprès de ces publics à l'échelon local, où l'atmosphère est probablement plus détendue et où l'administration fiscale fait moins peur. L'initiative est organisée en partenariat avec les autorités locales afin d'atteindre des lieux où l'administration fiscale n'est généralement pas présente.

Tous les employés de l'administration fiscale sont autorisés à se porter volontaires pour devenir des assistants fiscaux et à recevoir la formation nécessaire pour participer au programme. Il a été difficile au début de s'assurer que les assistants fiscaux seraient autorisés à s'absenter pour participer au programme ; de nouvelles procédures étaient nécessaires pour faciliter cette démarche. L'appui fourni à haut niveau par l'Administrateur fédéral a encouragé les responsables hiérarchiques à soutenir le programme.

Si le programme n'en est encore qu'à ses débuts, les premiers résultats sont prometteurs, et des discussions sont en cours pour le déployer à plus grande échelle. Comme dans le cadre d'autres initiatives de ce type, les employés qui participent à ce programme indiquent apprécier le fait de recevoir des informations en retour qui leur permettent d'améliorer leur pratique professionnelle habituelle.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Confiance

S'allier à des organisations locales permet d'améliorer la portée du programme et sa légitimité auprès du public, lequel est parfois habitué à la présence de ces organisations près de chez lui. Ces partenariats s'avèrent donc essentiels pour que les programmes atteignent leur cible. Le chapitre 6 examine plus en détail le rôle des organisations non gouvernementales dans l'éducation des contribuables.

3.4. Impact

Dans le cas des initiatives présentées dans ce chapitre, et en particulier de celles qui ciblent les futurs contribuables, on observe un décalage important entre la mise en œuvre de l'initiative et ses

effets sur le comportement des contribuables. Bien souvent, et plus encore lorsque ce sont de jeunes enfants qui sont ciblés, il peut s'écouler de nombreuses années avant d'observer une amélioration du civisme fiscal. Il est donc particulièrement difficile de suivre l'impact de ces programmes sur le comportement des participants, comme le montre l'absence d'études d'impact approfondies dans les réponses à l'enquête.

Il est possible de procéder à des évaluations qualitatives des initiatives, de nombreux programmes affichant des niveaux de satisfaction élevés. Plusieurs pays ont indiqué entreprendre des évaluations de leurs initiatives, lesquelles portent généralement sur les classes où la fiscalité est enseignée et/ou sur les supports pédagogiques dédiés. Si ces enquêtes ne permettent sans doute pas d'évaluer l'impact final des initiatives, elles fournissent des informations précieuses sur l'efficacité des supports pédagogiques créés et sur la façon dont la formation peut être améliorée. En Allemagne comme au Royaume-Uni, les participants à des webinaires qui ont été interrogés ont indiqué des résultats positifs. Au Royaume-Uni, les webinaires organisés en 2018/2019 ont obtenu un taux de satisfaction de 88,81 %. En Allemagne, le ministère fédéral des Finances a interrogé les enseignants du secondaire participant à l'initiative : 94 % sont très satisfaits des supports pédagogiques et 85 % ont déclaré les utiliser aussi dans d'autres classes.

Les enquêtes peuvent également générer de précieuses informations en retour qui permettent d'améliorer la conception des initiatives. En Grèce, la Direction des impôts de l'Autorité indépendante chargée des recettes publiques (Independent Authority for Public Revenue, IAPR) a réalisé une enquête qui a mis en lumière le rôle clé que jouent, d'une part, la façon dont la fiscalité est enseignée et, d'autre part, l'infrastructure technique disponible dans les établissements scolaires. En outre, l'enquête a mis en évidence des divergences d'opinion : les enseignants du primaire estiment en effet que le programme d'éducation à la fiscalité doit être inclus dans un module déjà existant, tandis que les enseignants des premier et deuxième cycles du secondaire jugent préférable d'enseigner la fiscalité de manière autonome sous la forme de projets ou de travaux de groupe.

Certains programmes ont mis en évidence des effets à court terme sur les connaissances et les perceptions. Si l'évolution des effets à long terme sur la discipline fiscale est difficile à suivre, il est possible d'évaluer l'impact à court terme sur les participants, en fonction de ce qu'ils ont retenu des initiatives. La Slovénie procède à des enquêtes sur les attitudes à l'égard de la fiscalité qui comparent le comportement des élèves qui ont pris part à l'initiative à celui des autres. Les résultats montrent clairement que ceux qui ont participé à l'enquête adoptent une attitude plus positive et ont une conscience plus aiguë de l'importance de payer ses impôts.

Les ateliers organisés à l'intention des contribuables ont dégagé des effets positifs sur les relations avec l'administration fiscale. Au Sénégal, des ateliers ont été organisés dans chaque zone fiscale à l'intention d'une soixantaine de PME. L'évaluation a mis en évidence que, si la plupart des participants, en particulier ceux issus du secteur informel, éprouvaient auparavant un sentiment de crainte à l'égard de l'autorité fiscale, presque tous, à l'issue des ateliers, approuvaient sa légitimité et étaient prêts à faire preuve d'un plus grand civisme fiscal.

[Ces ateliers] montrent qu'une grande partie des contribuables, en particulier ceux du secteur informel, ont peur de l'administration fiscale, ce sentiment étant alimenté par leur manque de connaissances et de culture fiscale. À l'issue des ateliers, presque tous approuvent la validité du système fiscal et s'engagent à mieux respecter leurs obligations fiscales.

Alain Paul Sene, Chef du Bureau de la qualité et de la communication, Direction générale des impôts et des biens publics (DGID), Sénégal

---

En outre, toutes les initiatives organisées sous la forme d'ateliers ont montré l'importance de recueillir les commentaires des participants, à la fois pour améliorer l'initiative à proprement parler et pour recenser les difficultés plus vastes qui empêchent les participants de s'investir dans le système fiscal. Dans de nombreux cas (par exemple, au Rwanda Encadré 3.5 et en Argentine Encadré 3.9), les informations reçues en retour ont permis de cerner des besoins supplémentaires et d'apporter une aide plus détaillée ou plus concrète à certains participants. La valeur et l'impact de ces informations étant désormais reconnus, il faudrait que des mécanismes efficaces de retour d'information fassent partie intégrante des initiatives organisées sous forme d'ateliers.

Références

OECD (2019), *Tax Morale : What Drives People and Businesses to Pay Tax?*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/f3d8ea10-en. [1]

Notes

[1] https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La_Agencia_Tributaria/Educacion_Civico_Tributaria/Concurso_nacional_de_redaccion_2018/Concurso_nacional_de_redaccion_2018.shtml.

[2] EY Young Tax Professional of the Year | EY Malaysia.

[3] https://jugend-und-bildung.de/beratung/.

4 Fiscalité : informer pour sensibiliser

Le présent chapitre décrit les programmes qui ont pour objet de communiquer sur la fiscalité aux fins de sensibilisation. Il montre comment les campagnes d'information peuvent servir efficacement cet objectif. Il présente également les initiatives qui contribuent à instaurer des relations solides et constructives entre les administrations fiscales et les contribuables, et celles qui visent des catégories spécifiques de la population.

Il n'existe pas de méthode universelle pour sensibiliser les contribuables à l'impôt. C'est pourquoi les administrations fiscales font appel à des dispositifs très divers. Nombre d'entre elles ont mis en place des programmes visant à informer les contribuables sur certains enjeux et délais. Elles ont aussi créé ou participé à des projets afin d'entrer en contact avec eux en certains endroits, des salons par exemple, ou bien même chez eux, par l'intermédiaire de programmes télévisuels ou de magazines. Pour ne pas négliger ceux qui ne peuvent être joints par ces moyens et pour leur adresser des messages précis, elles ont également établi des programmes de communication, parfois avec la participation d'universitaires et de chercheurs.

Le chapitre 3 a examiné les programmes qui cherchent à assurer des relations suivies et profondes avec les contribuables, et s'efforcent pour cela d'instaurer un dialogue avec eux et (ou) de mieux leur faire comprendre le système fiscal ; celui-ci s'intéresse aux mesures de sensibilisation. Si, inévitablement, ces initiatives se recoupent parfois, il paraît utile d'établir une distinction entre celles étudiées au chapitre 3, qui portent généralement davantage sur les méthodes pédagogiques ou sur l'établissement de relations avec le fisc, et celles traitées ici, plutôt axées sur la communication et la sensibilisation des contribuables aux évolutions de la fiscalité.

L'annexe A expose plus en détail 53 des initiatives analysées dans ce chapitre.

4.1. Campagnes d'information

Le système fiscal repose sur le respect spontané des obligations ; il faut donc veiller à ce que les contribuables soient suffisamment informés de la législation fiscale et de ses évolutions. La présente section présente les initiatives les plus répandues qui visent essentiellement à assurer la promotion du système fiscal, lesquelles font principalement appel aux médias, comme la télévision ou la radio, à Internet (réseaux sociaux compris), aux contacts directs et à des publications, ce qui leur permet de diffuser leurs messages à un large public.

La plupart des campagnes « publicitaires » portent sur la législation fiscale mais d'autres, notamment celles qui s'adressent au secteur informel, adoptent une approche différente. Certaines choisissent de sensibiliser aux avantages que les dépenses publiques rendues possibles par les impôts représentent pour la société. Dans plusieurs pays, les campagnes en faveur de la régularisation des activités informelles ne visent pas directement les entreprises de ce secteur, mais leurs clients ; elles cherchent à modifier leur comportement et les incitent à exiger des factures, obligeant ainsi les vendeurs à s'adapter. Quand les clients évitent de se fournir auprès du secteur parallèle, les vendeurs se mettent en conformité avec les lois fiscales.

4.1.1. Principales options pour les pouvoirs publics

Améliorer la culture fiscale par la diffusion d'informations au plus grand nombre

Les contribuables ignorent souvent leurs droits et leurs obligations. En Afrique, la difficulté à obtenir des informations sur la fiscalité paraît corrélée à un plus faible consentement à l'impôt (OECD, 2019[1]) (Mascagni, Nell et Monkam, 2017[2]) ; dans ce cas, les campagnes médiatiques peuvent utilement contribuer à renforcer le civisme fiscal. L'administration fiscale peut y faire appel pour informer les citoyens des dispositions contenues dans le code général des impôts ou les tenir au courant des nouvelles lois. Ces opérations peuvent mobiliser un ou plusieurs moyens de communication ; elles permettent par exemple aux services fiscaux de nouer un dialogue avec les contribuables sur les réseaux sociaux et par l'intermédiaire de centres d'appels, et de leur expliquer à quoi servent les impôts et ce qu'ils financent.

Les campagnes peuvent porter sur des questions générales de civisme fiscal ou sur des textes législatifs particuliers qui sont soit nouveaux, soit peu respectés. Cela a par exemple été le cas en

Israël, où l'Administration fiscale israélienne (AFI) a organisé une campagne pour inciter les contribuables à respecter la nouvelle législation, entrée en vigueur en 2019, interdisant l'utilisation d'espèces pour certains paiements et transactions. La campagne a été inaugurée en décembre 2018, notamment sous forme d'informations diffusées à la radio, à la télévision, sur Internet, dans la presse et sur les réseaux sociaux. Elle a aussi eu recours à des panneaux publicitaires et organisé des réunions avec les services des représentants fiscaux. Avant de donner le coup d'envoi à la campagne et d'assurer son financement, l'AFI a mené des entretiens et présenté la loi dans les médias.

Les programmes télévisuels et radiophoniques sont également utiles en ce qu'ils permettent d'atteindre différentes catégories de contribuables. Certaines administrations, comme l'Administration des recettes de Tanzanie (*Tanzania Revenue Authority*, TRA) et l'Autorité fiscale nationale de la Sierra Leone (*National Revenue Authority, NRA)*, font appel aux chaînes de radio et de télévision nationales et locales pour atteindre le plus large public possible. Les chaînes nationales diffusent les informations, annonces et messages d'ordre général, qui concernent la majorité des contribuables ; les radios locales sont utilisées pour s'adresser à certains d'entre eux, dans une région ou un district donné. Comme le montre la section suivante, les services des impôts peuvent également faire appel à ces médias pour améliorer leur image.

Les publications sont un autre moyen de diffuser des informations sur la fiscalité. L'administration fiscale néo-zélandaise (*Inland Revenue Department* - IRD) publie le *Multinational Enterprise Compliance Focus,* dont la dernière édition date de 2019. Cette publication a pour objectif de signaler aux entreprises multinationales les priorités de l'IRD en matière d'observation des règles fiscales, et de montrer à la population et aux principales parties intéressées (les ministres par exemple) qu'elle applique un programme fiable de contrôle de la discipline fiscale, notamment par sa participation active à un programme mondial, le plan d'action BEPS. L'autorité fiscale nationale de la Sierra Leone a également créé un programme pour intensifier la campagne d'éducation des contribuables, qui consiste en la publication de directives aux entreprises sous forme de brochures, à l'installation de panneaux affichant des messages éducatifs, à l'organisation d'ateliers portant sur la fiscalité et à la mise en place de comptoirs d'information fiscale mobiles. Ces mesures visent à lutter contre l'indiscipline fiscale en informant les contribuables de leurs principales obligations et des mesures coercitives qui sanctionnent leur non-respect. Le projet a été mis en œuvre en partenariat avec *Open Society Initiative West Africa* (OSIWA), qui a apporté à l'administration fiscale néo-zélandaise les fonds nécessaires au financement de ses activités nationales dans ce domaine et effectué une évaluation du programme.

Renforcer le civisme fiscal en expliquant l'utilisation des fonds collectés

Outre les obligations, les administrations fiscales ont tout intérêt à expliquer comment les impôts sont dépensés et distribués. En expliquant aux contribuables l'utilité sociale des impôts, elles peuvent modifier la perception qu'ils en ont, laquelle accorde trop souvent une importance démesurée aux coûts sans tenir compte des avantages. Pour adopter une attitude plus coopérative, les citoyens doivent être conscients que la contribution aux impôts profite à tous - y compris à eux-mêmes. En France, le site web du ministère de l'Économie et des Finances et de la Relance (economie.gouv.fr) contient une rubrique spéciale qui explique en quoi l'argent versé par les contribuables profite à la société et l'usage qui en est fait[1] (« À quoi servent mes impôts ? »).

Il est par ailleurs possible d'annexer ces renseignements aux formulaires de déclaration, ou de les intégrer à des programmes de plus grande envergure, une campagne d'information par exemple. Le message peut revêtir de nombreuses formes, graphiques ou textuelles, mais il est particulièrement efficace quand les contribuables se sentent concernés. Il est parfois utile, comme en Côte d'Ivoire (voir l'image ci-dessous), d'expliquer ce que les impôts financent dans le domaine des infrastructures - hôpitaux, écoles, routes, infrastructures sportives, etc.

Graphique 4.1. Côte d'Ivoire: Lien entre les impôts et les infrastructures publiques



Source : DGI Côte d'Ivoire

Moins les contribuables ont confiance en l'État et ses institutions, plus il importe de leur communiquer des informations de cette nature, car elles peuvent créer un sentiment de responsabilité. Il convient donc de diffuser ce message aussi souvent que possible, par tous les moyens possibles.

S'attaquer au secteur informel en modifiant le comportement de la population

Pour renforcer le civisme fiscal et lutter contre le secteur informel, l'administration fiscale peut recourir à divers types de campagnes, qui offrent d'autres moyens de communiquer avec les

contribuables pour les amener à adopter un comportement bénéfique - en les encourageant par exemple à vérifier que les magasins établissent des factures, à payer leurs impôts en temps voulu et à adopter les numéros d'identification fiscale.

Les campagnes revêtent des formes variables, et comportent parfois des mesures destinées à encourager la population à adopter le comportement souhaité. C'est par exemple le cas lorsque la collecte de tickets de caisse peut donner lieu à un abattement fiscal ou à la participation à une loterie (Encadré 4.1). L'administration fiscale lituanienne (STI), par exemple, a créé une « loterie nationale des factures » visant les catégories de contribuables les plus enclins à la fraude (restaurants, services de VTC, stations thermales et marchés). L'autorité fiscale et douanière du Portugal (*Autoridade Tributária e Aduaneira*, ATA) a organisé un tirage au sort pour encourager le civisme fiscal, informer les citoyens et lutter contre la fraude fiscale. Cette tombola attribue un prix, au hasard, aux clients qui ont acheté des biens ou des services sur le territoire national et ont réclamé une facture sur laquelle figure leur NIF (numéro d'identification fiscale).

Dans ces cas, l'objectif premier n'est pas seulement d'informer les contribuables des règles ou des délais à respecter, mais de les convaincre de la puissance de l'action collective. Ces campagnes ont pour ambition d'atteindre le plus vaste public possible et de lutter indirectement contre le secteur informel, en incitant les contribuables-consommateurs à faire ce que les services fiscaux ne sont pas en mesure de faire, à savoir vérifier des milliers de reçus en d'innombrables endroits dans un délai limité.

Encadré 4.1. Slovénie : inciter les contribuables à vérifier les factures

Pour accompagner la mise en service des caisses enregistreuses certifiées introduites en 2016, l'administration financière de la République de Slovénie (Financial Administration of the Republic of Slovenia, FARS) a lancé, en partenariat avec le Bureau de communication du gouvernement et la Loterie slovène, une campagne pour faire participer des citoyens à la lutte contre l'économie souterraine et la fraude fiscale. Pour les inciter à demander une facture, elle a mis en place une loterie dénommée « Soyez sensé : exigez un reçu ! ». Les participants devaient collecter au moins dix tickets de caisse, les vérifier et les envoyer à l'administration fiscale.

Une application « Vérifiez votre ticket de caisse » (Preveri račun) a été créée en parallèle, par l'intermédiaire de laquelle les contribuables désireux de participer devaient s'inscrire au moyen de leur numéro fiscal. Le Bureau de communication du gouvernement a aidé FARS à mener une campagne de publicité et de communication sur les réseaux sociaux.

Durant les préparatifs de la campagne, FARS a mis en évidence trois écueils majeurs susceptibles de faire obstacle à sa mise en œuvre. Elle était d'abord consciente, de par la nature de son activité, de ne pas jouir d'une opinion favorable au sein de la population, ce qui risquait de limiter la motivation des citoyens à vérifier volontairement les factures. En deuxième lieu, les consommateurs et les médias pouvaient voir dans la campagne un appel à la dénonciation ou à la délation d'entrepreneurs ou d'entreprises. Enfin, le fait que FARS finançait la campagne, et surtout les prix de la loterie, avec l'argent du contribuable, pouvait être mal perçu. Tous ces risques ont été aplanis grâce à une campagne constructive, dans le cadre de laquelle FARS, au lieu d'invoquer des arguments fondés sur la coercition et l'autorité (mesures comminatoires), a fait appel à des mesures incitatives.

Effet

En un an de campagne à peine, les contribuables ont vérifié plus de 21 millions de factures. Comme la Slovénie compte deux millions d'habitants, cela veut dire qu'en un an, en moyenne, chaque Slovène en a contrôlé et envoyé dix à FARS. En 2016, 112 887 consommateurs (5.6 % de la population) ont téléchargé l'application « Vérifiez votre ticket de caisse » sur leur téléphone mobile pour vérifier des factures et participer à la loterie. En un an, les factures de 75 % des utilisateurs de caisses enregistreuses certifiées ont été contrôlées une fois au moins. En d'autres termes, les consommateurs ont utilisé leur téléphone mobile pour contrôler trois quarts des émetteurs de factures qui utilisent ce type de caisses.

On peut comparer ces résultats aux coûts de la campagne : 200 000 EUR alloués à sa réalisation, à la publicité et aux récompenses.

Source : enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

4.1.2. Pour une communication efficace sur la fiscalité : difficultés communes et solutions proposées

La couverture d'une grande partie de la population pourrait poser un problème, mais la plupart des administrations fiscales y ont remédié en mobilisant plusieurs modes de communication. Les programmes de communication irlandais en sont l'un des nombreux exemples (Encadré 4.2). Une autre possibilité consiste à mener plusieurs campagnes par an, comme l'a fait l'administration fiscale malaisienne.

Modifier l'opinion de la population sur les impôts n'est pas tâche facile. Les programmes les plus probants, parmi ceux mis en œuvre par les administrations fiscales, sont ceux qui non seulement informent les contribuables de leurs droits et de leurs devoirs, mais le font sous une forme innovante. Cela consiste par exemple à expliquer aux contribuables, outre le fait qu'ils risquent des sanctions, les raisons pour lesquelles ils ont tout intérêt à payer des impôts. Ces programmes font appel à divers moyens de communication, adoptent une approche plus individualisée (visites et courriers personnels par exemple), ou organisent des campagnes d'incitation au civisme fiscal, comme des loteries et des actions de sensibilisation.

Encadré 4.2. Irlande : les programmes de communication de la Direction des impôts

Depuis 2016, la Direction générale des impôts irlandaise (« la Direction ») mène des programmes de communication d'envergure s'adressant aux particuliers et aux nouveaux contribuables. Cette démarche avait pour objectif, outre de les aider à respecter leurs obligations fiscales, de mieux leur faire comprendre la fiscalité en général, et de leur expliquer où trouver des renseignements utiles sur le site web et par l'intermédiaire du Centre d'assistance technique des services fiscaux en ligne.

Le programme a fait appel à différents instruments : une campagne médiatique globale, des informations complémentaires sur le site web, et des brochures et contacts directs avec certaines cohortes de contribuables. Les principaux messages rappelaient les délais à respecter, expliquaient comment utiliser les services en ligne et décrivaient la démarche à suivre pour bénéficier d'un report du délai de déclaration et de paiement.

La Direction a produit une série de courtes vidéos sur sa chaîne YouTube pour expliquer comment s'inscrire aux services en ligne et comment y déposer la déclaration de revenu. Ces vidéos se sont avérées une composante essentielle de sa campagne de communication et de publicité, et ont suscité des commentaires favorables. À ce jour, la vidéo qui explique comment s'inscrire aux services en ligne a été regardée plus de 28 000 fois.

La Direction a par ailleurs identifié et contacté des cohortes de contribuables (les nouveaux inscrits, ceux qui font appel à un mandataire et ceux qui déposent des déclarations sur papier par exemple) pour leur rappeler leurs obligations, encourager la déclaration en ligne (notamment l'accès aux déclarations préremplies) et les informer des vidéos et des informations figurant sur le site. Les renseignements ont été résumés à l'intention des organismes représentatifs et sectoriels, comme les organisations d'agriculteurs, les organismes de propriétaires et les services d'assistance aux nouvelles entreprises.

Les campagnes « Payez et déclarez » menées depuis 2016 se sont révélées très fructueuses à l'aune de plusieurs critères. Le volume d'appels téléphoniques pendant la période précédant la date limite de déclaration de revenus annuelle a diminué d'une année sur l'autre, un nombre grandissant de contribuables a téléchargé les déclarations préremplies et en 2018, pour la première fois, la Direction a reçu plus de 500 000 déclarations de revenus en ligne. Il ressort en outre d'une enquête menée auprès des travailleurs indépendants que 63 % d'entre eux connaissent les vidéos. Ils se sont également déclarés très satisfaits des informations publiées sur le site et ont jugé les vidéos, les informations et les contacts téléphoniques extrêmement utiles.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

La sous-section suivante présente les deux problèmes les plus couramment rencontrés par les administrations fiscales pour mettre en application les mesures visant à informer les contribuables et à leur expliquer la fiscalité, et quelques stratégies efficaces pour y remédier.

Communiquer un message clair

La terminologie joue un rôle déterminant dans ce type d'échanges avec les contribuables car elle peut faciliter la compréhension de sujets complexes

1ère solution - Des parcours usagers

L'administration fiscale norvégienne et l'Agence du revenu du Canada (ARC) se sont adaptées aux différents besoins de leurs publics en créant des parcours usagers - qui permettent de visualiser l'interaction optimale entre leurs services et les contribuables - et de tester la facilité d'utilisation de leurs services avec des représentants des publics ciblés. L'administration fiscale norvégienne a ainsi réussi à :

- communiquer à certaines catégories de contribuables, les étrangers par exemple, les renseignements dont ils avaient besoin ;
- réaliser des exercices d'évaluation des risques ;
- simplifier et adapter le contenu de son site web et des publications destinées au public visé ;
- mener des campagnes axées sur le public cible dans les centres des impôts et en ligne, y compris sur les réseaux sociaux.

2e solution - Des messages simples

La clé consiste à éviter le langage technique et à employer un vocabulaire simple et direct ; c'est pourquoi il convient de travailler en étroite coopération avec l'équipe responsable de la communication au sein de l'administration fiscale ou avec des partenaires extérieurs. Des guides ciblés, adaptés aux besoins des contribuables, peuvent compléter utilement l'accès aux codes juridiques et aux textes législatifs. Au Maroc, par exemple, l'administration fiscale intervient sur de nombreux réseaux sociaux et entretient quotidiennement des échanges avec les citoyens par la publication de vidéos et de messages leur expliquant en termes clairs les nouveautés fiscales, ainsi que leurs droits et obligations. Au Canada, l'ARC s'est engagée à utiliser un langage simple et a revu sa communication en conséquence. La Grèce publie de nombreux guides destinés à informer et à aider les contribuables.

L'élaboration de guides utiles s'inscrit dans le cadre de la discipline fiscale coopérative. L'axe essentiel en est le renforcement des relations entre l'administration fiscale et les contribuables, la première prenant envers les seconds un triple engagement de transparence, d'accessibilité et de réactivité.

M. KATSIPIS Ioannis, Directeur, Direction de la conformité fiscale, Autorité indépendante pour les recettes publiques (Grèce)

Rallier un soutien public

Pour que les campagnes d'information portent leurs fruits, les contribuables doivent y adhérer et prendre les mesures appropriées. Cette mobilisation est parfois difficile, la fiscalité n'étant pas toujours au centre de leurs préoccupations.

1ère solution - Des approches bienveillantes

Ces approches sont très efficaces en ce qu'elles suscitent une attitude constructive chez les contribuables. Il convient de garder à l'esprit, dans le cadre des échanges avec les citoyens, que le recours à des arguments comminatoires et autoritaires pour encourager le paiement spontané des impôts risque d'avoir des effets inverses à ceux escomptés.

2e solution - Des incitations

Plusieurs pays ont cherché à susciter les comportements souhaités. Comme indiqué à l'Encadré 4.1, l'administration fiscale slovène a créé une loterie pour inciter la population à vérifier les factures, démarche qui, à en juger par ses résultats, s'est avérée efficace.

4.2. Forger une relation solide et constructive avec les contribuables

De nombreuses administrations fiscales ont pour objectif d'instaurer une relation solide et constructive avec les contribuables. En Afrique, il apparaît qu'une perception plus positive de la légitimité de l'administration fiscale est l'élément le plus fortement corrélé à la disposition à payer des impôts (OECD, 2019[1]). Bon nombre de ces administrations font donc appel à des campagnes de communication pour modifier l'idée que les citoyens se font du système fiscal, mais sans les limiter à un sujet particulier. Les loteries, par exemple, suscitent l'intérêt des contribuables ; néanmoins, elles ne portent que sur un thème, et risquent de ne pas mobiliser longtemps leur attention.

Un moyen pour l'administration fiscale de bâtir une relation durable et constructive avec les contribuables est d'être présente dans leur vie quotidienne. Elle peut faire appel pour cela à des programmes télévisuels diffusés avant ou après le journal du soir, ou à des magazines qui présentent les questions fiscales sous une forme simple et ludique.

L'organisation de manifestations sur le thème du civisme fiscal est un autre moyen courant d'encourager le respect des obligations, surtout en période de déclaration. Ces manifestations, généralement annuelles, offrent à l'administration fiscale une bonne occasion de réunir les principales parties intéressées pour leur communiquer des messages sous une forme dynamique et plaisante. Souvent, elles supposent d'organiser d'activités récréatives pour les enfants et leurs parents, et d'apporter des renseignements et une assistance aux contribuables tout en se montrant disponible. Elles offrent l'occasion de féliciter les contribuables respectueux de leurs obligations, de remercier les agents de l'administration fiscale, et de mener des débats ouverts sur des questions fiscales.

4.2.1. Principales options pour les pouvoirs publics

Tisser des liens plus étroits avec les contribuables

L'intégration de la fiscalité dans la vie quotidienne peut rapprocher les contribuables de l'administration fiscale, et leur donner le sentiment que ses agents sont plus accessibles et compréhensifs. Dans plusieurs pays, principalement en Afrique, les services fiscaux conçoivent des programmes télévisuels consacrés à la fiscalité (Encadré 4.3).

Encadré 4.3. Sénégal : une émission télévisée régulière conçue et présentée par des agents des services fiscaux



La Direction générale des impôts et des domaines (DGID) du Sénégal diffuse une émission télévisée, « La minute DGID », sur la Radiodiffusion Télévision Sénégalaise (RTS), la plus importante chaîne de télévision publique. L'émission est diffusée deux fois tous les lundis : d'abord en wolof, la première langue nationale, à 19h30, après la principale édition du journal télévisé dans cette langue ; ensuite en français, juste après la principale édition du journal télévisé dans cette langue, à 20h00.

L'heure de diffusion choisie permet d'atteindre un très vaste public, à un moment où les individus sont chez eux et peut-être plus réceptifs au message. Pour élargir l'audience, son contenu est ensuite retransmis en ligne sur le site de la DGID.

Chaque édition du programme est conçue et présentée par un agent des impôts qui décide de son contenu. Une rotation hebdomadaire des présentateurs est assurée, ce qui permet de couvrir un large éventail de sujets et de répartir largement la charge de travail liée à la préparation de l'émission. Le Bureau de la communication et de la qualité y prend cependant toujours part du fait qu'il supervise la préparation des supports, la coordination du tournage et la validation du message.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables
Image : DGID Sénégal

Les magazines, qui peuvent également être distribués au domicile des contribuables, offrent un autre moyen d'établir ce type de relation ; c'est par exemple le cas du bulletin guinéen « Fisc-Info » ou de la revue togolaise « OTR Actu ». Une fois imprimés et distribués, les exemplaires du magazine peuvent aboutir dans le salon et être lus par plusieurs membres de la famille, ou par les amis et parents en visite. Les bandes dessinées sont particulièrement utiles pour éveiller l'intérêt des enfants et des jeunes adultes, et pour présenter simplement des sujets complexes. On en trouve dans le magazine ou dans des

publications spécialisées, comme la BD « Enfants patriotes » au Nigéria. Il est également possible de transmettre régulièrement des messages enregistrés par baladodiffusion, comme le fait la Direction générale des impôts d'Indonésie.

Graphique 4.2. Magazines contenant des messages de l'administration



Source : DNI Guinée, OTR Togo et DGID Sénégal

Les outils numériques sont une composante essentielle des méthodes éducatives visant à atteindre les jeunes générations. Une part toujours croissante de la vie se déroule en ligne, chez les jeunes générations notamment ; il faut donc mobiliser les jeunes par voie numérique, tant pour assurer l'accessibilité des programmes (surtout lorsqu'ils ne sont pas intégrés à l'enseignement scolaire) que pour promouvoir l'image d'une administration fiscale accessible, moderne et à la pointe de la technologie.

Les administrations fiscales expérimentent toute une gamme d'outils et de plateformes numériques innovants. Il s'agit par exemple de vidéos éducatives sur la fiscalité expliquant sous une forme ludique et simple les différentes catégories d'impôt et leur utilité (les vidéos *Tax Facts* au Royaume-Uni par exemple), ou encore de jeux en ligne interactifs illustrant en quoi les impôts agissent sur l'ensemble de la société (comme *Spleiselaget* en Norvège (Encadré 4.4), *Taxcampus* en Finlande et *Madinati* au Maroc). Des portails internet proposant du matériel pédagogique à l'intention des enfants ont également été mis au point (comme le portail TAXEDU de l'Union européenne et le Vergi Bilinci turc). Plusieurs administrations fiscales, conscientes de ce que le téléphone est l'instrument numérique privilégié d'une grande partie de la population, ont aussi créé des applications donnant accès à leurs outils (le *Madinati* marocain et le jeu *Taxlandia* de l'Union européenne par exemple). À l'extrémité la plus innovante du spectre, on trouve des approches comme le film d'animation publié par l'administration fiscale norvégienne sur YouTube, « *Money Back on the Skætt* », qui présente un rap sur les impôts.

Encadré 4.4. Norvège : le site web Spleiselaget, un jeu informatique et une conférence pour lutter contre l'économie parallèle

L'administration fiscale norvégienne (Skatteetaten) a choisi de mettre au point un jeu informatique pour expliquer aux élèves de l'enseignement secondaire les bienfaits de l'impôt, pour eux-mêmes, en tant qu'individus, et pour l'ensemble de la société. Le jeu n'est pas seulement une activité récréative, mais s'inscrit dans un programme d'études et vient compléter un ensemble d'exercices que l'enseignant peut utiliser en cours pour en prolonger l'effet. Il fait appel à la technologie du second écran, c'est-à-dire que les participants se connectent à la présentation au moyen de leur téléphone mobile, le contenu étant déterminé par les informations qu'ils transmettent.

L'une des questions porte par exemple sur l'économie informelle. L'application utilisée effectue des calculs fondés sur les réponses des participants afin de leur en montrer les conséquences, pour leur groupe et pour l'ensemble du pays. Par exemple, si les élèves effectuaient un travail non déclaré rémunéré X NOK, la Norvège perdrait X % de recettes fiscales qui auraient pu servir à financer le séjour en maison de retraite de X personnes ou le deuxième cycle de l'enseignement secondaire de X élèves.

Le jeu est réalisé dans le cadre d'un programme collaboratif dénommé « Samarbeid mot svart økonomi » (« Lutter ensemble contre l'économie souterraine ») auquel participent, outre l'administration fiscale norvégienne, des syndicats et des organismes patronaux, et s'emploie à démontrer en quoi le travail non déclaré et l'économie parallèle font du tort aux employeurs comme aux salariés.

Ce projet a produit des résultats extrêmement intéressants :

1. un jeu informatique destiné aux établissements secondaires, adapté à des objectifs de compétence dans plusieurs matières (études sociales, mathématiques, géographie, norvégien). Depuis sa parution en 2015, il est utilisé environ 50 000 fois par an ;
2. l'organisation par l'administration fiscale d'une conférence annuelle de 90 minutes, conçue pour le deuxième cycle de l'enseignement secondaire, également adaptée à des objectifs de compétence dans plusieurs matières ; quelque 600 « ambassadeurs » s'adressent ainsi chaque année à plus de 40 000 élèves.
3. Un site Internet a également été créé, qui peut être utilisé tel quel, ou en relation avec le jeu informatique ou la conférence.

On estime à 700 000 environ le nombre d'élèves ayant participé à cette initiative depuis 2014.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Il est indispensable de mettre à jour et de renouveler les outils numériques. Les tendances et technologies en ligne évoluent rapidement ; les administrations fiscales doivent en tenir compte, non seulement au lancement initial de l'outil, pour veiller à ce qu'il suscite l'engouement du public visé, mais aussi par la suite, en passant régulièrement les outils numériques en revue pour s'assurer qu'ils continuent à l'intéresser.

Organiser des manifestations pour réunir les contribuables autour du thème de la fiscalité

Les manifestations organisées par les administrations fiscales dépendent du pays et des ressources disponibles. Si toutes sont différentes, elles présentent de nombreux traits communs. Les trois plus courantes sont les suivantes :

- les **journées de la fiscalité**, comme la Journée des contribuables au Rwanda, la Journée nationale du contribuable en Sierra Leone, la journée de la fiscalité en Indonésie, et bien d'autres encore ;
- **les semaines de la fiscalité**, comme celle qui est organisée en Turquie (Encadré 4.5) ;
- les **salons**, comme le salon de la fiscalité du revenu au Bangladesh (Encadré 4.6).

Ces événements peuvent être organisés en un lieu unique ou, plus souvent, en de multiples endroits, dans tout le pays. Les administrations fiscales sont souvent subdivisées en centres des impôts locaux, fréquemment chargés d'organiser à leur niveau les événements qui, ensemble, constituent une manifestation nationale.

Encadré 4.5. La semaine de la fiscalité en Turquie

En Turquie, la semaine de la fiscalité a lieu chaque année la dernière semaine de février. Elle a pour objectif de sensibiliser les enfants, les contribuables, et la population en général à cette question. Des campagnes sont alors menées dans tout le pays pour communiquer des messages forts invitant les citoyens à payer leurs impôts et les aider à lutter contre l'économie informelle. Elle mobilise la participation de 500 agents à l'échelle nationale.

Ses principales activités sont les suivantes :

- visites aux contribuables sur leur lieu de travail pour recueillir leurs avis et leurs suggestions ;
- visites aux organisations de la société civile pour recueillir leurs avis et leurs suggestions ;
- mise en place de stands dans les universités pour communiquer aux étudiants des informations relatives à la fiscalité, aux dangers de l'emploi informel, aux perspectives de carrière, etc.
- organisation de séminaires dans les universités ;
- affiches visant à sensibiliser les enfants et le grand public à l'impôt.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Les échanges entre les administrations fiscales et les contribuables peuvent revêtir différentes formes durant ces manifestations. Celles-ci ont pour principal avantage de fournir un environnement accueillant qui favorise un dialogue ouvert. Elles peuvent viser des publics d'enfants et de parents, par exemple, ou d'autres, plus spécifiques, comme les entrepreneurs.

Les activités les plus couramment proposées sont les suivantes :

- **exposés de hauts fonctionnaires** (ministres par exemple) expliquant l'idée qu'ils se font du pays et du rôle de la fiscalité ;
- **remise de prix** aux contribuables respectueux de leurs obligations et aux agents particulièrement méritants ;
- **échanges** avec les contribuables dans une atmosphère cordiale ;
- **distribution de brochures et de publications** produites par l'administration fiscale ;
- **organisation d'activités** durant les manifestions, comme des concours ou des jeux pour les enfants.

Ces manifestations sont de courte durée mais, en comparaison à d'autres initiatives, nécessitent un temps de préparation et des moyens importants. Les administrations fiscales supportent tous les risques et coûts liés à leur organisation. Les agents doivent consacrer un temps considérable à leur planification, à leur organisation et à leur réalisation. Les coûts logistiques peuvent être élevés, selon le

pays et le programme. Certains pays, comme le Bangladesh, y consacrent des ressources substantielles (Encadré 4.6). D'autres exemples de manifestations de cette nature sont la Journée nationale du contribuable au Burundi, les Journées nationales de l'information au Sénégal et le Festival de culture citoyenne « Le nombre fait la force » au Guatemala.

Encadré 4.6. Bangladesh : les manifestations et le salon de l'impôt du Bureau national des recettes

Le Bureau national des recettes bangladais (*National Board of Revenue*, NBR) organise chaque année, en parallèle à la Journée nationale de l'impôt célébrée le 30 novembre, un salon de l'impôt sur le revenu qui dure une semaine. Celui-ci se déroule dans plusieurs localités, de sorte que les contribuables peuvent se rendre à la manifestation la plus proche de chez eux. Ces initiatives bénéficient du soutien de nombreux partenaires, notamment les médias, les établissements scolaires et universitaires, la société civile, les associations de fiscalistes, les organismes professionnels, les organismes et administrations publics.

Au cours de l'édition 2018, NBR a également attribué des prix aux plus gros et aux plus anciens contribuables à l'échelon des districts.

Les contribuables peuvent y obtenir gratuitement des services « d'assistance fiscale » personnels, assurés par des agents de l'administration fiscale. Ces services consistent à leur expliquer la déclaration de revenus, à les aider à l'établir et à calculer le montant de leur impôt.

Des informations en matière fiscale, notamment des formulaires et brochures, leur sont également fournies. Depuis 2018, NBR propose de nouveaux services, des formations à la fiscalité en distanciel par exemple. Les nouveaux contribuables peuvent également obtenir leur numéro d'identification fiscale électronique sur place.

Effet

Ces manifestations, dont le coût s'élève à 150 millions BDT (1.7 million USD) environ et mobilisent 3 000 employés, ont permis d'entrer en contact avec un million de personnes dans le pays.

Le Salon de l'impôt sur le revenu permet aux contribuables de s'acquitter de leurs obligations fiscales dans une ambiance festive. Agents de l'administration fiscale, contribuables, médias et participants de la société civile viennent tous s'y réunir dans la joie et la bonne humeur. Les contribuables adorent ça. »

Bazlul Kabir Bhuiyan (Commissaire des impôts – NBR du Bangladesh)

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Participation à d'autres manifestations pour rencontrer les contribuables

Partout, de nombreuses manifestations annuelles sont organisées dont le thème central n'est pas la fiscalité. Certaines offrent une tribune très adaptée aux services fiscaux, comme celles qui sont organisées à l'échelon national et parrainées par de hauts responsables du gouvernement. Il existe dans tous les pays un festival annuel de premier plan qui offre généralement à l'administration fiscale une bonne occasion d'intervenir. La Direction générale des impôts du Burkina Faso, par exemple, prend part à plusieurs manifestations tout au long de l'année (Encadré 4.7). L'administration fiscale peut aussi tenir des stands aux manifestations culturelles qui se tiennent dans le pays afin de communiquer des messages et des informations aux contribuables.

Encadré 4.7. Burkina Faso : participation à des manifestations annuelles

Au Burkina Faso, par exemple, la Direction générale des impôts participe à des manifestations nationales et internationales qui lui offrent un espace de communication où elle peut déployer les activités suivantes :

- animation de stands au FESPACO (Festival panafricain du cinéma et de la télévision de Ouagadougou), au Salon international de l'Artisanat de Ouagadougou, et à la Semaine nationale de la culture ;
- présentation de films sur la culture fiscale au FESPACO ;
- participation à la foire commerciale de la Maison de l'entreprise du Burkina Faso.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Ces manifestations sont utiles aux services fiscaux dans la mesure où elles accueillent généralement de nombreux visiteurs et leur donnent la possibilité de se mettre à la disposition du public. L'Encadré 4.8 ci-dessous décrit la participation fructueuse de l'administration fiscale uruguayenne à une manifestation nationale.

Encadré 4.8. Uruguay : participation à Expo Prado

Depuis 2005, la Direction générale des impôts (DGI) de l'Uruguay participe chaque année à Expo Prado, l'Exposition internationale de l'élevage et de l'agro-industrie commerciale. Depuis plus d'un siècle, cet événement prestigieux de douze jours est organisé tous les mois de septembre par l'Association rurale de l'Uruguay.

La DGI y tient un stand afin de promouvoir un projet éducatif destiné aux écoliers dans le but de les sensibiliser à la fiscalité et de favoriser la responsabilité civique.

En moyenne, 500 000 adultes et 50 000 enfants se rendent sur le stand de la DGI soit, pour une population de 3,5 millions d'habitants, une personne sur sept.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Les manifestations et salons offrent également la possibilité d'instaurer une collaboration avec des célébrités et des personnalités influentes pour diffuser des messages de fond sur la fiscalité et le renforcement du civisme fiscal. L'autorité fiscale nationale de la Sierra Leone, par exemple, a établi des partenariats avec des acteurs et musiciens célèbres qui se sont fait les chantres du civisme fiscal.

Pour promouvoir le civisme fiscal, elle a ensuite sélectionné certains spectacles et concerts en fonction du nombreux public de jeunes contribuables qu'ils mobilisent.

4.2.2. Difficultés communes et solutions proposées

La population doit être informée de la manifestation pour s'y rendre

Lorsque les administrations fiscales participent à un événement existant, elles tirent généralement profit du large public que celui-ci peut mobiliser ; elles peuvent en revanche éprouver des difficultés à attirer des visiteurs quand elles organisent leur propre manifestation. Cette situation n'a rien de surprenant, toute nouvelle manifestation se heurtant à ce problème ; bien que cette difficulté s'atténue avec le temps, il existe des moyens d'y remédier.

1ère solution - Des campagnes d'information

Pour assurer une fréquentation élevée des manifestations et festivals consacrés à la fiscalité, une campagne d'information peut s'avérer utile. De fait, les services fiscaux peuvent faire appel à de nombreux instruments à cette fin. La manifestation peut être annoncée lors d'une émission télévisée régulièrement consacrée à ce thème, au cours d'un entretien avec le commissaire des impôts, ou sur les réseaux sociaux. Comme indiqué à la section précédente, le recours à plusieurs modes de communication produit les meilleurs résultats.

2e solution - Célébrités et personnalités influentes

Comme dans le cas du Nigéria, les célébrités et les personnalités influentes peuvent accroître le rayonnement de la manifestation lorsqu'elles conseillent à leurs admirateurs et à leurs fidèles de s'y rendre. Elles doivent toutefois être choisies avec soin. Leur discipline fiscale doit être irréprochable, et leur public correspondre à celui que visent les services fiscaux.

Surmonter les difficultés logistiques

Les administrations fiscales peuvent se heurter à des difficultés pour assurer la logistique nécessaire à l'accueil et au service de tous les participants.

1ère solution - Externaliser l'organisation des manifestations

Certaines administrations envisagent d'externaliser ces activités dans le cadre du festival qu'elles organisent. L'externalisation de l'organisation de manifestations, bien que jamais pratiquée à ce jour, peut réduire les problèmes logistiques. Cette option, quoique pratique, risque cependant d'augmenter les coûts.

2e solution - Manifestations existantes

Comme précédemment souligné, la participation à des événements existants offre un moyen de réduire les coûts puisqu'elle permet d'éviter la charge de travail liée à leur organisation. Lorsque l'administration fiscale estime qu'aucun évènement ne lui convient, elle peut envisager de s'associer à d'autres programmes d'éducation des contribuables pour en organiser conjointement. Cette démarche permet de partager les coûts et les efforts et de mettre en commun compétences et savoir-faire.

4.3. Une communication adaptée

Dans certains cas, la communication de masse, les manifestations, les émissions télévisées et les magazines ne permettent pas d'atteindre certaines catégories de la population, notamment les plus vulnérables ou isolées. Dans d'autres, il faudra adapter le message aux besoins et aux intérêts d'une catégorie précise de contribuables pour qu'il soit compris et accepté.

De nombreuses administrations fiscales adaptent leur communication à leur public ; certaines vont même plus loin en s'associant à des spécialistes externes (généralement des universitaires ou des chercheurs) pour mieux cerner celui-ci. Des méthodes scientifiques sont appliquées pour produire des informations utiles qui permettent aux services fiscaux d'adapter leur comportement à leurs contribuables, et aux chercheurs de mieux appréhender le fonctionnement de la société. Ainsi, des études sur la portée de différents messages adressés aux contribuables permettent de définir les stratégies de communication que les services fiscaux devraient adopter et offrent dans le même temps aux universitaires un éclairage unique sur la façon dont la population reçoit un message donné.

Les chercheurs étudient depuis des siècles le mode de vie des populations. Ils ont accumulé une somme appréciable d'informations et de connaissances dont les administrations fiscales peuvent tirer profit. Eux-mêmes sont généralement désireux d'élargir leurs activités à de nouveaux champs et sont à ce titre intéressés par la capacité des administrations fiscales à mener des études d'envergure. Cette situation crée des synergies fructueuses qui produisent des connaissances nouvelles et intéressantes.

4.3.1. Principales options pour les pouvoirs publics

Communication avec des catégories particulières de contribuables

Une stratégie potentiellement efficace pour aider les contribuables et, dans le même temps, relever le niveau de civisme fiscal, consiste à cibler certaines catégories de la population et à leur fournir des informations adaptées. Il s'agira par exemple de conseils pour remplir la déclaration de revenus et d'explications sur les revenus à déclarer. Le groupe visé peut être constitué de n'importe quel sous-ensemble de la population présentant des besoins particuliers, comme les nouveaux entrepreneurs et les nouveaux contribuables. C'est l'approche qu'a retenue la Direction générale des impôts d'Irlande, qui organise un programme de communication destiné aux contribuables à l'impôt sur le revenu, aux nouveaux contribuables et aux contribuables assujettis au prélèvement à la source.

Les nouveaux entrepreneurs sont une population couramment visée par les administrations fiscales, qui les informent de leurs obligations fiscales. L'administration fiscale finnoise, par exemple, contacte par téléphone les entreprises nouvellement constituées pour leur expliquer comment et quand déposer leur déclaration et payer leurs impôts. L'autorité fiscale et douanière du Portugal renseigne aussi les nouveaux entrepreneurs par courriel.

D'autres catégories de contribuables ciblées par l'administration fiscale sont les commissaires aux comptes, les propriétaires fonciers et les travailleurs étrangers ; ce dernier groupe, qui constitue par exemple un secteur important de l'économie norvégienne, bénéfice des informations et des conseils professionnels de l'administration fiscale de ce pays. Celle-ci a recruté deux responsables linguistiques afin que les demandes de renseignement adressées en anglais à l'administration puissent toujours être traitées dans cette langue.

Les administrations fiscales cherchent aussi à s'assurer que chacun a accès aux renseignements nécessaires, en particulier les contribuables les plus précaires. L'Office togolais des recettes (OTR) organise, par exemple, des campagnes de sensibilisation pour renforcer la discipline fiscale de la population, avec l'appui financier de la Banque africaine de développement (Encadré 4.9).

Encadré 4.9. Togo : sensibiliser la population locale au civisme fiscal

Dans le cadre du programme « Sensibilisation de proximité des contribuables et du grand public au civisme fiscal », l'Office togolais des recettes (OTR) organise des manifestations à l'échelon local.



Celles-ci peuvent revêtir la forme de réunions auxquelles participent divers agents des administrations fiscale et douanière, et se tenir sur la place du marché du quartier sélectionné. Ce ne sont pas les contribuables qui viennent consulter les services fiscaux, mais les services fiscaux qui vont à eux.

Le public est informé des manifestations par la radio, la télévision, la presse écrite et par des invitations. Des séances d'information et de sensibilisation sont organisées sous forme interactive dans les langues locales afin de faciliter la compréhension de tous. Des sketchs sont présentés pour mieux expliquer les concepts à la population.

La Banque africaine de développement a apporté un soutien financier au programme pendant plusieurs années, mais celui-ci fonctionne désormais sans aucune aide. Plus de 70 000 personnes en ont bénéficié.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables
Image : OTR (Togo)

Une autre stratégie consiste à organiser des séances d'information sur les pages officielles de l'administration fiscale sur les réseaux sociaux, comme l'a fait l'Agence roumaine de l'administration fiscale (NAFA). La NAFA a lancé ce programme suite à une enquête qui a montré que tous les contribuables n'utilisent pas les canaux numériques (sites web par exemple) pour déposer leur déclaration de revenus ou s'informer sur les dispositions fiscales. Suite aux réponses à l'enquête, la NAFA a également pris note que grâce à la traduction instantanée, qui permet aux usagers de prendre connaissance des informations dans la langue de leur choix, il était possible de communiquer avec les contribuables partout dans le monde et d'éviter ainsi la mésinformation.

Utiliser les apports de la science comportementale pour encourager la discipline fiscale

Les acquis des sciences comportementales peuvent renforcer la portée des messages adressés aux contribuables. Ses enseignements ont été amplement exploités et évalués dans le domaine des lettres de rappel aux débiteurs. Il apparaît que la modification du format « type » de ces courriers, leur simplification et l'intégration de messages évoquant par exemple les normes sociales et faisant référence à un comportement minoritaire ont pour effet d'améliorer la réactivité des débiteurs et d'accroître le montant des recettes recouvrées.

Mascagni et al. (2017[2]) **ont mené une expérience au Rwanda, en partenariat avec l'Office rwandais des recettes (RRA), dans le cadre d'un projet sur le civisme fiscal conduit par le Forum de l'administration fiscale africaine (ATAF) et le Centre international pour la fiscalité et le développement (ICTD).** L'expérience n'a pas seulement porté sur le contenu des messages, mais aussi sur les moyens par lesquels ils étaient transmis afin de définir la méthode la plus opérante - rappel par courriel, par la poste ou par SMS. Il en est principalement ressorti que les méthodes fondées sur la persuasion amènent plus efficacement les contribuables à remplir leurs obligations que celles fondées sur la dissuasion. Les messages expliquant les avantages de la fiscalité (« En payant vos impôts, vous nous permettez d'éduquer nos enfants, de financer nos soins de santé, et d'assurer notre protection. Payez vos impôts. Bâtissez le Rwanda. Soyez fiers. ») et les rappels discrets (« La période de déclaration court jusqu'au 31 mars 2016 ») ont obtenu de meilleurs résultats que les messages préventifs (« Payez vos impôts en temps voulu et évitez amendes et sanctions »). L'étude a par ailleurs constaté que les courriels étaient le mode de communication le plus opérant, suivis des lettres et des SMS. L'un dans l'autre, l'expérience s'est traduite par une augmentation du taux de discipline fiscale comprise entre 16 % et 23,7 % (et une hausse du montant des impôts perçus de 6,8 milliards RWF, soit 8,3 millions USD environ).

Au Royaume-Uni, Hallsworth et al. (2017[3]) **ont conduit deux expériences de terrain** dont la première a permis de recouvrer 4,9 millions GBP au cours des 23 premiers jours, et la seconde 9,3 millions GBP. Les messages qui se sont révélés les plus efficaces dans les courriers de rappel sont ceux qui évoquaient une norme sociale et, surtout, attiraient l'attention sur la minorité qui ne la respectait pas (« Neuf personnes sur dix au Royaume-Uni paient leurs impôts en temps voulu. Vous faites actuellement partie de la très faible minorité de contribuables qui ne les ont pas encore payés. »). Les auteurs en ont conclu « qu'une approche incorporant les coûts moraux à la communication avec les contribuables présente un intérêt. Il est possible d'accroître ces coûts par des messages faisant allusion aux normes sociales (injonctifs et descriptifs), aux services publics et au devoir moral » (Hallsworth et al., 2017, p. 26[3]). Des expériences similaires ont été conduites en Belgique (Encadré 4.10).

Brockmeyer et al. (2019[4]) **ont étudié une campagne menée au Costa Rica, où l'administration fiscale a adressé aux entreprises non déclarantes des courriels les invitant à déposer leur déclaration de résultat.** La rédaction des messages s'est fondée sur les enseignements pertinents de la psychologie comportementale : ils ont été personnalisés et simplifiés, contenaient un appel à l'action dans un délai immédiat, fournissaient un lien au formulaire de déclaration et évoquaient les normes sociales (« Huit [contribuables] costariciens sur dix ont déposé leur déclaration de revenus pour 2014 »). Les auteurs ont constaté une progression de 21 % du taux de déclaration et une hausse de 15 USD du montant versé suite à leur envoi.

Ces résultats sont extrêmement utiles. Ils démontrent d'une part que les approches incitatives fondées sur des méthodes de recherche permettent de renforcer le civisme fiscal et que des messages inspirés des acquis de la science comportementale parviennent à sensibiliser le contribuable. Elles sont d'autre part extrêmement économiques et offrent aux administrations fiscales un moyen commode d'accélérer et d'augmenter les paiements, et de donner une image favorable de leurs services. Selon les termes de Mick Moore,

> *« Ces nouvelles techniques sont ingénieuses. Leur utilisation fait paraître les gouvernements intelligents, mais peut de fait les rendre plus intelligents, tout au moins lorsqu'il s'agit de communiquer avec les contribuables. Les États peuvent percevoir un surcroît de recettes en incitant les contribuables à mieux respecter leurs obligations, sans pour autant les irriter ou les troubler - et même, peut-être, en suscitant chez eux une légère empathie à l'égard des percepteurs. » (Moore, 2019[5]).*

L'avantage de la collaboration avec des universitaires tient à ce que les expériences et, dans ce cas, les essais contrôlés randomisés, permettent de définir aisément quelle approche est la plus adaptée au public visé et, partant, celle qui aura l'incidence la plus forte. Des vérifications sont également indispensables pour voir si les effets des interventions sont de courte durée ou s'ils se prolongent, même à plus long terme. Qui plus est, le soutien des chercheurs à la conception et à l'évaluation du projet n'a pas de prix pour une administration fiscale.

Encadré 4.10. Belgique : le recours à des messages de sensibilisation à l'intérêt général

Dans le cadre d'un projet scientifique mené en collaboration avec des spécialistes en économie comportementale, le Service public fédéral Finances (SPF Finance) a expérimenté l'envoi de lettres faisant appel aux apports de cette discipline à un groupe cible de contribuables à l'impôt sur le revenu des personnes physiques.

Ces courriers rappelaient à ceux qui avaient laissé passer le délai de déclaration ou de paiement qu'ils devaient déposer leur déclaration de revenus ; certains contenaient des messages de sensibilisation à l'intérêt général mentionnant les services fournis grâce aux impôts.

Cette collaboration s'est traduite par une série de cinq expériences conduites entre 2014 et 2016, dont la conclusion essentielle a été que la simplification des courriers de rappel envoyés aux contribuables améliore le civisme fiscal (De Neve et al., 2021[6]). La simplification consistait dans ce cas en des lettres plus courtes, contenant moins d'informations et attirant l'attention du contribuable sur l'action escomptée de sa part. Les lettres simplifiées auraient permis de recouvrer 3,84 millions EUR, soit 50 fois le coût du projet (80 000 EUR) (De Neve et al., 2021[6]).

Outre l'amélioration du civisme fiscal et le paiement des impôts en temps voulu, l'objectif du SPF Finance était de sensibiliser les contribuables à la façon dont leur argent est dépensé et de faire disparaître le hiatus perçu entre les impôts versés et les services fournis en contrepartie. C'est pourquoi les courriers comportaient des graphiques illustrant la répartition des dépenses fiscales. Dans sa réponse à l'enquête de l'OCDE, la Belgique a observé que même si aucune incidence directe des messages évoquant l'intérêt public sur le respect des obligations fiscales n'a été constatée dans l'immédiat, la sensibilisation ainsi exercée a des effets bénéfiques sur le civisme fiscal et pourrait avoir des retombées favorables à long terme.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Le recours aux études ethnographiques pour améliorer les méthodes de communication

La recherche ethnographique est une autre méthode scientifique susceptible d'apporter des éclairages essentiels sur les besoins de certaines catégories de contribuables (**Encadré 4.11**). Elle peut procurer des informations détaillées que les données chiffrées ne fournissent pas. Elle peut par exemple contribuer à l'analyse approfondie de la dynamique de l'économie parallèle, ou mettre en évidence les besoins essentiels de certaines catégories de contribuables. De fait, elle fournit des informations précieuses sur le comportement des contribuables et permet aux administrations fiscales de

mieux les connaître, mais aussi de mesurer l'effet des mesures appliquées et de comprendre les raisons qui expliquent leur réussite ou leur échec.

Le recours à l'ethnographie exige des moyens spécifiques. Les administrations fiscales doivent comprendre le fonctionnement de la recherche ethnographique et définir clairement ce qu'elles attendent et n'attendent pas des chercheurs. Elles doivent être en mesure d'expliquer le résultat qu'elles souhaitent obtenir dans le cadre de l'étude et consacrer des moyens financiers et logistiques au projet.

Encadré 4.11. Canada : les projets d'étude ethnographique

L'Agence du revenu du Canada (ARC) est l'une des administrations fiscales qui fait appel à l'ethnographie pour étayer sa communication (OECD, 2019[7]). Elle utilise les études ethnographiques pour se faire une idée plus précise de la situation de certaines catégories de contribuables, ceci dans l'objectif d'améliorer les services qu'elle leur dispense. Les méthodes employées - notamment l'immersion, l'observation des participants et les entretiens semi-structurés - visent à recueillir des données granulaires apportant des éclairages sur le vécu et le comportement des citoyens.

Les trois projets menés à ce jour ont porté sur les catégories suivantes :

- les petites entreprises ;
- les personnes sans abri et en situation de logement précaire ;
- les nouveaux arrivants vulnérables.

Leurs résultats ont permis à l'ARC d'améliorer ses méthodes de communication et les services qu'elle fournit à ces populations. Ainsi, plus consciente des obstacles auxquels les personnes sans-abri sont confrontées pour obtenir des prestations, elle a pu mettre au point des outils de communication adaptés à leurs besoins.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

4.3.2. Difficultés communes et solutions proposées

Cibler soigneusement les publics

Les administrations fiscales doivent en priorité optimiser la portée des campagnes d'information pour que les messages adressés aux contribuables ne passent pas inaperçus. Certains segments de la population, qui ont rarement été en contact avec elles, appellent une attention particulière. Dans de nombreux pays, des campagnes innovantes visant ces catégories de contribuables s'imposent.

1ère solution - Contacts directs

La solution la plus courante à ce problème consiste aller à la rencontre des contribuables. Les unités mobiles, par exemple, permettent d'entrer en contact avec eux et de les informer de leurs droits et obligations fiscales, comme on le verra au chapitre 5.2.

2e solution - Des partenariats

Outre les modes de communication habituels des services fiscaux - sites web, réseaux sociaux, et centre des impôts - il est parfois utile de confier la diffusion de l'information à d'autres organismes. C'est ce que fait l'Administration fiscale de la République de Slovénie, qui a travaillé en collaboration avec le

Bureau de communication du gouvernement au cours de la première année d'une campagne incitant la population à vérifier les factures.

Secret fiscal

Les chercheurs ont parfois besoin de renseignements couverts par le secret fiscal pour réaliser leurs études. C'est là un point important car la violation du secret fiscal peut donner lieu à des poursuites.

1ère solution - Concevoir les études de manière à éviter le problème du secret fiscal

Pour parer à ce problème, les chercheurs et les services fiscaux doivent déterminer ensemble le champ de l'étude. Des réunions préalables doivent être organisées afin de définir le type de renseignements nécessaires pour que l'étude produise des résultats utiles aux administrations fiscales comme aux milieux de la recherche.

2e solution - Collecte d'informations réalisée par l'administration fiscale pour le compte du chercheur

Dans le cadre d'un protocole d'étude, les chercheurs peuvent mettre au point des outils quantitatifs ou qualitatifs, des questionnaires par exemple, dont les services fiscaux assureront l'administration. Ces derniers peuvent sélectionner les contribuables pertinents au moyen des informations couvertes par le secret fiscal, leur envoyer le questionnaire, recueillir les réponses et établir des résultats anonymisés sous la forme convenue avec le chercheur.

4.4. Impact

L'évaluation est une composante importante de chaque initiative car elle est l'unique moyen d'en définir les retombées. Sont-elles positives ? Certaines sont-elles indésirables ? Quelle est leur ampleur ? Les contribuables en sont-ils satisfaits ?

Les initiatives décrites ici visent à obtenir des effets bénéfiques directs à court terme, parfois sur une très grande échelle, ce qui rend l'évaluation de leur impact difficile. Seul un petit nombre d'entre elles ont bénéficié d'évaluations formelles. Ainsi, alors que dix des 27 campagnes d'information ont fait l'objet d'une évaluation, deux seulement ont été conduites par des organismes externes, soit moins d'un quart.

Les évaluations servent souvent à recueillir des données chiffrées, comme l'audience d'une émission télévisée ou le nombre de brochures distribuées au cours d'une manifestation. Celle portant sur le projet irlandais PAYE (Encadré 4.12), par exemple, a permis de mesurer les effets directs à court terme. Néanmoins, elle ne suffira sans doute pas à mesurer pleinement l'efficacité du programme, ses autres retombées éventuelles, et la façon dont il est perçu par les contribuables.

Il faut prévoir l'évaluation des retombées d'un programme. Il convient, lors de la conception d'un programme, de définir les outils nécessaires pour apprécier son efficacité. L'évaluation est une activité en soi, à laquelle des ressources doivent être consacrées.

4.4.1. Une population mieux informée et plus respectueuse de ses obligations

Bon nombre des initiatives décrites dans ce chapitre ont donné lieu à une amélioration remarquable de la culture fiscale des contribuables et de leur disposition à respecter spontanément leurs obligations. Les initiatives mises en œuvre par l'Office togolais des recettes (OTR) se sont traduites par une diminution du taux de non-observation des obligations fiscales et une consolidation de ses liens avec les contribuables, les craintes de ces derniers à son égard s'étant

dissipées. L'Administration fiscale norvégienne a noté, dans sa réponse à l'enquête, que l'évaluation de ses initiatives a confirmé la réalisation de ses principaux objectifs, à savoir la diffusion d'informations et de conseils professionnels en vue d'offrir des services de qualité, d'informer, d'éduquer et de promouvoir une culture du civisme fiscal.

Ces programmes ont aussi des effets cumulatifs, car des échanges constructifs avec les contribuables permettent d'assurer une relation durable et permanente avec eux. L'Agence fiscale suédoise a ainsi constaté qu'après avoir communiqué aux nouvelles entreprises des informations concernant les obligations relatives aux déclarations à effectuer et la démarche à suivre à cet effet, 99 % des participants à une enquête ont déclaré qu'ils s'appuieraient sur cette documentation pour créer leur entreprise.

Encadré 4.12. Irlande : un courrier aux contribuables assujettis à la retenue à la source (PAYE)

L'administration fiscale irlandaise a mis en place un programme de communication annuel destiné aux contribuables PAYE (assujettis à la retenue à la source). Depuis 2016, elle adresse chaque année un courrier à plus de 125 000 de ces derniers pour les conseiller sur les divers crédits et allégements fiscaux existants, leur rappeler le délai réglementaire de quatre ans durant lequel ils peuvent faire valoir leurs droits et leur signaler qu'ils doivent informer l'administration fiscale de toute source de revenu complémentaire éventuelle. Pour annoncer la campagne, elle a publié un communiqué de presse et l'a diffusé à travers les journaux et stations de radio.

L'administration fiscale a choisi le contact par courrier parce que la majorité de ces contribuables n'étaient pas inscrits à ses services en ligne. Les destinataires ont été sélectionnés à partir d'une analyse de leurs comportements antérieurs - des lettres ont notamment été adressées aux contribuables qui avaient payé des impôts les quatre années précédentes mais n'avaient demandé ni allégement ni crédit d'impôt, ou n'avaient pas déclaré de revenu complémentaire. La lettre soulignait par ailleurs les avantages que présentent les services en ligne pour demander des crédits et allégements fiscaux, et expliquait la démarche à suivre pour s'y inscrire.

L'administration fiscale a relevé qu'avant cette initiative, aucun des contribuables ciblés n'avait pris contact avec elle depuis plus de quatre ans. Bien que l'on ne puisse affirmer que tous les échanges ultérieurs à ce courrier en sont la conséquence directe et exclusive, on peut raisonnablement supposer que, sans lui, la plupart des contribuables de cette catégorie n'auraient pas soumis de réclamation ni déclaré de revenu supplémentaire.

Le courrier de 2016

- Dans les six mois qui ont suivi son envoi, 15 % des destinataires ont demandé un réexamen de leurs impôts, réclamé des crédits, allègements ou exemptions, ou déclaré des revenus supplémentaires.
- Au total, 27,6 millions EUR ont été remboursés ou crédités aux contribuables suite à ces réclamations.
- L'administration fiscale a perçu 1,2 million EUR au titre des revenus supplémentaires déclarés.
- Le nombre de contribuables inscrits aux services en ligne parmi les destinataires du courrier a augmenté de 26 %.

Le courrier de 2017

- Dans les six mois qui ont suivi son envoi, 14,5 % des destinataires ont demandé un réexamen de leurs impôts, réclamé des crédits, allègements ou exemptions, ou déclaré des revenus supplémentaires.
- Au total, 27,8 millions EUR ont été remboursés ou crédités aux contribuables suite à ces réclamations.
- L'administration fiscale a perçu 0,95 million EUR au titre des revenus supplémentaires déclarés.
- Le nombre de contribuables inscrits aux services en ligne parmi les destinataires du courrier a augmenté de 19 %.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

4.4.2. Améliorer les relations avec les contribuables grâce à des méthodes scientifiques

Lorsque les services fiscaux font appel à des méthodes scientifiques pour améliorer leurs relations avec les contribuables, le résultat est double. Comme précédemment indiqué, c'est d'abord pour eux un moyen d'augmenter leurs recettes. Par ailleurs, ils acquièrent une connaissance approfondie de la population nationale ; les chercheurs tirent profit de ce savoir, et peuvent axer leur étude sur des groupes bien définis.

Les approches scientifiques présentent l'avantage d'intégrer les outils d'évaluation à la méthodologie. Comme indiqué supra, elles ont obtenu des résultats substantiels en matière de recouvrement des impôts. Elles sont aussi un moyen pour les services fiscaux d'appuyer la recherche nationale en offrant de nouveaux créneaux aux chercheurs.

Cela dit, leur utilisation est récente, et il est encore trop tôt pour en évaluer les résultats à long terme. Cette constatation n'amoindrit en rien les avantages qu'elles offrent à court terme, mais des études longitudinales de leurs conclusions s'imposent.

4.4.3. Une opinion plus favorable de l'administration fiscale

La communication de messages adaptés aux contribuables peut améliorer l'idée qu'ils se font de l'administration fiscale. Il importe de communiquer avec les contribuables et de leur fournir toutes les informations dont ils ont besoin pour appréhender pleinement leurs droits et obligations et s'y conformer spontanément. Bon nombre des programmes décrits ont eu des répercussions favorables, non seulement sur le plan du civisme fiscal et des connaissances et compétences en la matière, mais aussi de l'image que les contribuables ont des autorités fiscales (et, partant, du gouvernement). L'administration fiscale du Burkina Faso a ainsi découvert, en participant à différentes manifestations organisées dans le pays, que certains contribuables redoutaient d'avoir affaire à elle. Ces manifestations ont été l'occasion idéale de remédier à cette situation.

L'incidence des manifestations et des salons est difficile à évaluer, car la collecte de données concrètes à ce sujet est parfois problématique. Les administrations fiscales doivent donc s'efforcer de mener davantage d'enquêtes pour obtenir des informations en retour et établir les profils des participants, et être ainsi en mesure d'entrer en contact avec les catégories de contribuables qui n'ont pas été correctement visées.

Les administrations fiscales estiment que les manifestations consacrées à la fiscalité ont une incidence positive sur la culture et le civisme fiscaux. Celles qui ont conduit ce type de programme

ont constaté une amélioration de leur image. Les célébrités aussi exercent généralement une influence favorable sur leur public. Dans les pays en développement en particulier, les journées des contribuables peuvent mettre l'accent sur l'utilité des impôts, qui contribuent au développement du pays. Les manifestations et festivals organisés avant la date limite de déclaration des revenus peuvent contribuer à élargir l'assiette fiscale et à augmenter les recettes. Le Bureau national des recettes du Bangladesh, par exemple, a procédé à une évaluation interne du salon qu'il organise en se fondant sur les informations communiquées par ses agents, les contribuables et les parties prenantes, ainsi que sur les comptes rendus des médias. Il en a conclu que le salon a considérablement amélioré les connaissances des contribuables et renforcé leur sentiment d'une obligation morale à payer spontanément leurs impôts.

L'encadré 4.13 présente des déclarations d'administrations fiscales qui ont constaté une amélioration de leurs relations avec les contribuables après avoir mis en œuvre les programmes décrits dans ce chapitre.

Encadré 4.13. L'information des contribuables renforce la coopération

- *Grâce au programme, les contribuables se sont rendus compte que l'administration fiscale est à leurs côtés et toujours prête à les informer des nouveautés de la législation fiscale et à leur rappeler leurs obligations.* (Liban)
- *Plusieurs résultats de l'enquête montrent que notre programme de communication a des retombées positives. Par exemple, un nombre substantiel de répondants se sont déclarés très satisfaits du contenu du site web pour remplir l'autodéclaration des revenus. De plus, 63 % d'entre eux étaient informés de l'existence de guides et de vidéos en ligne, et 80 % d'entre eux ont jugé les vidéos utiles*. (Irlande)
- *Les observations que nous avons reçues en retour sont très favorables. Nous avons pris bonne note que nous devons encore simplifier la terminologie (par défaut très technique) utilisée dans le cadre de la communication avec le contribuable. Notre présence est très appréciée parce qu'elle est le signe d'une plus grande proximité, d'une plus grande transparence et d'une plus grande fiabilité*. (Portugal)
- *Les programmes ont permis de consolider les relations entre l'administration fiscale et les contribuables*. (Togo)
- *Notre présence sur les réseaux sociaux montre clairement que l'administration fiscale s'efforce de nouer des liens plus étroits avec les citoyens.* (Maroc)

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Références

Brockmeyer, A. et al. (2019), « Casting a Wider Tax Net: Experimental Evidence from Costa Rica », *American Economic Journal: Economic Policy*, vol. 11/3, pp. 55-87, http://dx.doi.org/10.1257/POL.20160589. [4]

De Neve, J. et al. (2021), « How to improve tax compliance? Evidence from population-wide experiments in Belgium », *Journal of Political Economy*, vol. 129/5, pp. 1425-1463, http://dx.doi.org/10.1086/713096/ASSET/IMAGES/LARGE/FG5.JPEG. [6]

Hallsworth, M. et al. (2017), « The behavioralist as tax collector: Using natural field experiments to enhance tax compliance », *Journal of Public Economics*, vol. 148, pp. 14-31, http://dx.doi.org/10.1016/J.JPUBECO.2017.02.003. [3]

Mascagni, G., C. Nell et N. Monkam (2017), *One Size Does Not Fit All: A Field Experiment on the Drivers of Tax Compliance and Delivery Methods in Rwanda*. [2]

Moore, M. (2019), *Intelligent Government: How Research Can Help Increase Tax Compliance*. [5]

OECD (2019), *Tax Administration 2019 : Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/74d162b6-en. [7]

OECD (2019), *Tax Morale : What Drives People and Businesses to Pay Tax?*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/f3d8ea10-en. [1]

Note

[1] Elle peut être consultée à l'adresse suivante : https://www.aquoiserventmesimpots.gouv.fr/

5 Apporter une assistance pratique aux contribuables

Ce chapitre présente en détail les initiatives mises en place par les administrations fiscales pour aider les contribuables à se familiariser avec les outils et services numériques qu'elles ont mis au point et à les utiliser. Il s'intéresse par ailleurs aux programmes visant à aider directement les contribuables qui éprouvent des difficultés à remplir leurs obligations fiscales ou à percevoir les prestations et crédits d'impôt auxquels ils ont droit.

La complexité des systèmes fiscaux et les difficultés à comprendre les obligations fiscales peuvent conduire les contribuables à commettre des erreurs involontaires, voire à relâcher les efforts qu'ils déploient pour s'assurer qu'ils respectent leurs obligations en la matière. Cette situation peut entraîner d'importantes pertes de recettes globales, comme le montrent certains calculs du manque à gagner fiscal (HM Revenue and Customs, 2021[1])[1], ainsi que, pour les contribuables, des coûts directs et des coûts d'opportunité susceptibles d'avoir des répercussions sur leur activité économique. Par ailleurs, les contribuables peuvent ne pas percevoir des prestations et crédits d'impôt auxquels ils peuvent prétendre, ce qui peut avoir de graves conséquences pour les plus fragiles d'entre eux. Ces difficultés ont conduit de nombreuses administrations fiscales à développer leurs initiatives en matière d'éducation des contribuables afin d'élargir l'assistance technique qu'elles dispensent en la matière.

Pour apporter une assistance pratique aux contribuables, les administrations fiscales peuvent :

- **Mettre au point des outils et services spécifiques destinés aux contribuables**, par exemple des assistants numériques (robots conversationnels), des courriers électroniques, des modules sur les médias sociaux, des simulateurs d'impôts, etc. Pour que leur mise en œuvre soit réussie, il est toutefois nécessaire que les contribuables connaissent l'existence de ces outils et sachent les utiliser correctement, sans oublier que certains contribuables seront désavantagés face au numérique.
- **Proposer une assistance directe aux contribuables**, notamment par l'intermédiaire d'agents de l'administration fiscale ou de personnes formées pour apporter une aide individuelle (guichets fiscaux, par exemple).

Ce chapitre aborde ces deux volets, en s'intéressant plus particulièrement à la manière dont les administrations fiscales aident les contribuables à utiliser les nouveaux outils et services numériques ainsi qu'à l'assistance directe qu'elles apportent à celles et ceux qui peuvent avoir des difficultés à se conformer à leurs obligations fiscales ou à bénéficier de certaines prestations et de certains crédits d'impôt.

L'annexe A expose plus en détail 30 des initiatives analysées dans le cadre de la rédaction de ce chapitre.

5.1. Assistance concernant l'utilisation des outils et services numériques

5.1.1. Aider les contribuables à utiliser les nouveaux outils et services numériques

Ces dernières années, les progrès technologiques ont conduit de nombreuses administrations fiscales à créer de nouveaux outils et services numériques. Une évolution qu'illustrent bien les exemples nationaux cités dans l'édition 2021 de la publication périodique de l'OCDE *Tax Administration Series (TAS)* (OECD, 2021[2]) ainsi que dans ses éditions précédentes. Ces nouveaux outils et services sont mis en place non seulement pour améliorer l'efficience et l'efficacité de l'administration ainsi que de la perception de l'impôt et d'autres recettes, mais aussi aux fins suivantes :

- ***Répondre aux attentes des contribuables en ce qui concerne la communication et les services***. Les données reprises dans l'édition 2021 de la publication de l'OCDE *TAS* montrent que les contribuables privilégient de plus en plus les canaux numériques (site web, courriers électroniques et assistants numériques), au détriment des canaux traditionnels (téléphone, papier et rendez-vous physique) - voir le Tableau 5.1. ci-dessous.

Tableau 5.1. Demande de services par canal

Type de canal	Nombre de juridictions fournissant des données	2018	2019	Évolution
En ligne via le compte du contribuable	31	943 968 722	1 140 362 160	+20.8 %
Appels téléphoniques	54	339 045 062	327 330 943	-3.5 %
En personne	35	109 579 208	109 041 549	-0.5 %
Courrier postal	21	50 372 394	49 137 284	-2.5 %
Courriel	30	12 568 291	13 959 880	+11.1 %
Assistants numériques	29	10 942 071	21 783 351	+99.1 %

Source : OCDE (2021), *Tax Administration Series 2021: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, https://doi.org/10.1787/74d162b6-en, tableau 5.1.

- ***Favoriser le libre-service et offrir un accès aux informations 24 h/24, 7 j/7***. L'édition 2019 de la publication contient des informations sur divers services et outils en ligne mis en place par les administrations fiscales pour offrir des options en libre-service aux contribuables. Les données de cet ouvrage montrent qu'en 2017, une vaste majorité des administrations proposaient des outils et simulateurs sur leur site web, mais aussi des services en ligne et des boîtes aux lettres numériques, et que certaines d'entre elles avaient déjà mis en place des robots conversationnels. Les informations de l'édition 2019 de TAS sont reprises dans le Tableau 5.2. et le Tableau 5.3. .

  Si l'édition 2021 de TAS n'examine pas en détail les services électroniques proposés par les administrations fiscales, elle apporte de nouveaux éléments concernant les robots conversationnels. Ainsi, le nombre d'administrations ayant recours à des robots conversationnels pour répondre aux questions des contribuables et favoriser le libre-service a augmenté de manière significative entre 2017 et 2019, puisqu'elles étaient près de 50 % à déclarer les utiliser en 2019 (OECD, 2021[2])[2].

Tableau 5.2. Fourniture de services et d'outils en ligne pour favoriser le libre-service, 2017

Pourcentage des administrations

	Robots conversationnels	Intelligence artificielle	Informations sur le site web	Outils et simulateurs sur le site web	Services en ligne	Boîte aux lettres numérique
En place	17.2	8.6	100.0	98.3	91.4	89.7
En cours	12.1	13.8				
En projet	39.7	51.7				

Source : OCDE (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, https://doi.org/10.1787/74d162b6-en, tableau 1.5.

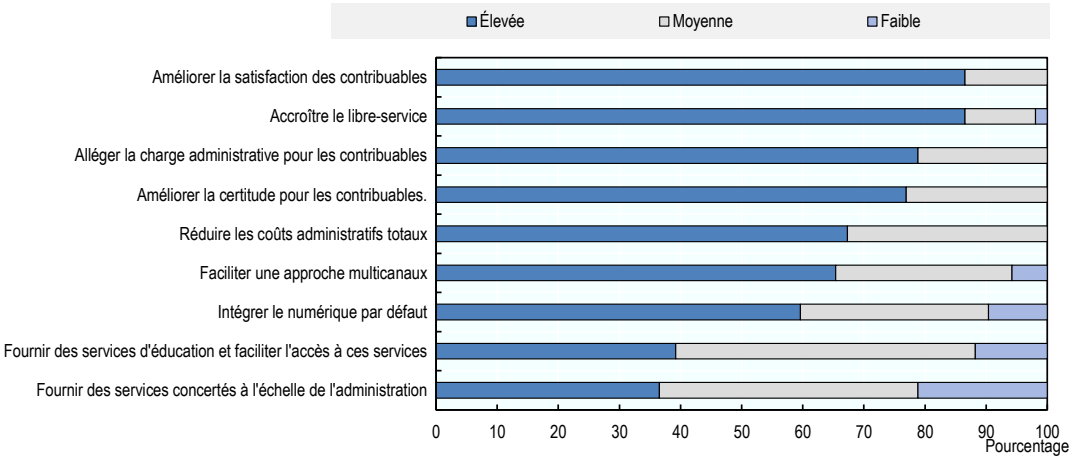
Tableau 5.3. Services fournis par les applications mobiles, 2017

Nombre de juridictions fournissant des applications mobiles	Types de services fournis (en pourcentage des juridictions qui fournissent des applications mobiles)				
	Accès aux informations et aux guides d'utilisation	Accès aux informations relatives aux comptes des contribuables	Accès aux services de renseignements	Paiement des impôts sur appareil mobile	Signalement d'infractions fiscales
32	81.3	62.5	50.0	46.9	21.9

Source : OCDE (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, https://doi.org/10.1787/74d162b6-en, tableau 1.6.

- ***Réduire les charges que doivent supporter les contribuables pour se conformer à leurs obligations fiscales***. Les administrations fiscales s'inquiètent des charges administratives auxquelles sont soumis les contribuables pour s'acquitter de leurs obligations fiscales. Nombre d'entre elles ont fait de l'allègement de ces contraintes une priorité absolue (Graphique 5.1.) et adoptent des approches proactives et innovantes afin de les réduire au minimum. (Le Forum de l'OCDE sur l'administration de l'impôt a publié un modèle de maturité sur la mesure et la gestion des contraintes liées au respect de la législation fiscale visant à aider les administrations fiscales à apprécier leur niveau de maturité et les réformes envisageables (OCDE, 2019[3]).)

Graphique 5.1. Priorités relatives des principaux aspects de la stratégie des administrations fiscales en matière de services et d'assistance



Source : OCDE (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, https://doi.org/10.1787/74d162b6-en, graphique 1.3.

.StatLink https://stat.link/ncz5bg

La concrétisation de ces objectifs nécessite l'adoption des nouveaux outils et services numériques par les contribuables. Pour y parvenir, les administrations fiscales doivent non seulement faire connaître leur existence (cet aspect est abordé au chapitre 4), mais aussi apprendre aux contribuables comment en tirer profit. Il s'agit notamment de convaincre ceux dont le recours aux technologies à des fins de respect de leurs obligations fiscales peut effrayer ou rebuter. En effet, toute difficulté d'application des nouveaux outils et services, même si elle n'est que supposée, peut conduire les contribuables à refuser de les utiliser, ce qui, par ricochet, peut entraîner un moindre respect spontané des obligations fiscale et un surcoût pour l'administration, obligée de maintenir les outils existants et les services en place.

Dans ce contexte, les administrations fiscales pourraient envisager de s'assurer que les contribuables sont associés à la conception et aux phases de tests des nouveaux services (conception centrée sur le contribuable) et de leur fournir une assistance pratique et des guides d'utilisation lors du lancement de ces nouveaux outils et services. Il peut s'agir de préparer des tutoriels expliquant l'utilisation des nouveaux outils étape par étape ou de fournir des documents exposant les avantages du passage aux nouveaux services, notamment le temps qu'ils permettent de gagner ou les économies qu'ils permettent de réaliser. La section qui suit présente succinctement les dispositifs mis en place par certaines administrations pour accompagner les contribuables dans l'utilisation de nouveaux outils et services numériques.

5.1.2. Présenter les avantages des nouveaux outils et services et la manière de les utiliser

> *Il faut trouver le bon ton et les bons canaux pour s'adresser aux différents publics. Il est en outre primordial d'aider les contribuables à utiliser les services en ligne grâce aux nouveaux médias (images, vidéos, réseaux sociaux).*
>
> Sergio Mazzei, Responsable de la presse et de la communication au sein de l'administration fiscale italienne

Pour accroître l'utilisation des nouveaux outils et services numériques, il est important d'expliquer aux contribuables pourquoi les utiliser (allègement des formalités et accès plus rapide aux informations) et comment. Ainsi, l'assistance pratique doit être vue comme une étape importante permettant d'assurer une transition en douceur des canaux de contact traditionnels aux canaux numériques. Pour mettre en avant les avantages des nouveaux outils et services, de nombreuses possibilités s'offrent aux administrations ; on trouvera ci-dessous quelques exemples tirés des réponses des administrations fiscales ayant participé à l'enquête qui sous-tend cet ouvrage :

- ***La réalisation de vidéos***, diffusées notamment sur YouTube ou sur le site web de l'administration fiscale, est une solution fréquemment retenue pour présenter en détail la façon d'utiliser des nouveaux outils et services. L'administration fiscale belge, par exemple, a publié sur YouTube des tutoriels vidéo expliquant l'utilisation de sa nouvelle application de paiement en ligne et en a assuré la promotion via les médias sociaux. Ces vidéos, destinées à quelque 2 millions de contribuables, ont entraîné une augmentation de 332 % des paiements électroniques au cours des deux premiers mois qui ont suivi le lancement de la plateforme (par rapport à la même période de l'année précédente).

  Les vidéos présentent l'avantage d'être accessibles 24 h/24 et 7 j/7, de pouvoir être partagées facilement entre contribuables et, si elles sont relativement courtes, de pouvoir être visionnées rapidement afin de fournir des informations spécifiques répondant à une situation particulière. Toutefois, l'un des inconvénients principaux des vidéos, réside dans le fait qu'elles ne sont pas toujours accessibles aux contribuables ne disposant pas d'une connexion (permanente) à internet. Il peut néanmoins être envisagé de diffuser à la télévision des vidéos explicatives portant sur certains aspects du civisme fiscal (les délais de dépôt ou la mise en place de nouvelles obligations, par exemple), ce qui permettrait de toucher un public plus large.
- ***L'élaboration et l'envoi de communications écrites***. Les administrations fiscales savent souvent quels sont les catégories de contribuables concernées par de nouveaux outils ou services et ont généralement les moyens de les contacter (notamment parce qu'elles disposent de leur adresse postale ou électronique). Que ce soit par courrier postal, par courrier électronique ou par l'intermédiaire de tiers (bibliothèques, centres de conseils aux citoyens, autorités locales, etc.), le recours à des brochures ou manuels expliquant comment utiliser de nouveaux outils ou services peut donc s'avérer extrêmement efficace lorsqu'il s'agit de toucher un large groupe de contribuables. Lors du lancement de son nouveau portail électronique destiné aux contribuables, l'administration fiscale finlandaise a par exemple fait parvenir une brochure à tous les ménages du pays (voir l'Encadré 5.1). Pour ce qui est des limites posées par les registres fiscaux, elles peuvent être contournées grâce à la collaboration avec d'autres services de l'État (ceux responsables des registres de la population, par exemple).

- **La *création de versions de démonstration*** pouvant être utilisées par les contribuables peut être un moyen efficace de leur en présenter les avantages tout en leur permettant d'essayer de nouveaux outils et services. L'administration fiscale géorgienne a ainsi créé une version de démonstration de son portail web sécurisé destiné aux contribuables. Cette version d'essai permet aux étudiants (entre autres) de se familiariser avec la gamme de services proposés par l'administration fiscale du pays (OCDE, 2019, p. 37[4]).
- ***L'intervention d'autres parties prenantes*** pour former les contribuables à l'utilisation de nouveaux outils et services. Dans le cadre de leurs interactions avec l'administration fiscale, nombre de contribuables font appel à des conseillers ou à des intermédiaires fiscaux. Il arrive par ailleurs qu'un nouveau service nécessite l'utilisation d'un outil tiers, par exemple un logiciel. Dans ce cas, l'administration fiscale peut collaborer avec les fournisseurs du logiciel afin que ces derniers aident les contribuables à prendre en main les nouveaux outils et services.

Les exemples repris dans l'Encadré 5.1 montrent que ces approches peuvent être combinées, souvent dans le cadre d'une stratégie de communication plus large.

Encadré 5.1. Assistance en matière d'utilisation des outils et services numériques : exemples nationaux

En **Finlande**, six mois avant le lancement du portail en ligne MyTax, qui s'inscrit dans une réforme d'envergure, l'administration fiscale a lancé sur son site web une campagne spécifique décrivant brièvement les changements à venir et présentant la nouvelle plateforme. Elle a en outre fait parvenir à l'ensemble des ménages finlandais une brochure trilingue (tirée à 3,2 millions d'exemplaires) exposant les nouveautés, dont la couverture mettait en avant le portail MyTax. L'administration fiscale finlandaise a par ailleurs assuré la promotion du nouveau portail au moyen d'une courte campagne diffusée à la radio. Les enquêtes de suivi indiquent qu'environ 70 % de la population adulte a été exposée aux publicités. Enfin, l'administration fiscale finlandaise a préparé des visuels promotionnels afin de faire connaître MyTax, notamment des affiches destinées à être accrochées dans les centres des impôts et des images utilisées sur les médias sociaux.

Lors du lancement de MyTax, l'administration fiscale finlandaise a publié des vidéos sur YouTube et des manuels d'instructions indiquant comment utiliser le nouvel outil. Par ailleurs, elle a inventé une famille imaginaire (les Korhonen) présentant différents profils et situations fiscaux. Celle-ci disposait d'un site web et d'une page Facebook sur laquelle elle faisait part de ses questions et réflexions en lien avec MyTax et la réforme fiscale.

Enfin, l'administration fiscale finlandaise a organisé plusieurs manifestations physiques à l'intention de différents groupes et de journalistes, et a animé une série de webinaires, notamment une discussion ouverte permettant de poser des questions sur les changements induits par la réforme et MyTax.

En **Indonésie**, la direction générale des impôts (DGI) a progressivement remplacé les rapports et services classiques par des services en ligne, notamment les déclarations, les factures, les avis d'imposition ainsi que l'obtention d'un numéro d'identification fiscale. Pour aider les contribuables à utiliser ces services, la DGI propose sur sa chaîne YouTube des tutoriels vidéo régulièrement mis à jour.

Certaines unités de la DGI organisent par ailleurs des cours de fiscalité dont le contenu est adapté aux besoins des unités de travail. Les déclarations électroniques et l'utilisation des factures électroniques figurent parmi les thématiques les plus souvent abordées. Il appartient à chaque unité de choisir les thématiques, les personnes-ressources et les horaires de cours. Depuis le début de la pandémie de Covid-19, les cours qui avaient jusqu'alors lieu physiquement sont désormais réalisés à distance. Les

unités peuvent annoncer les horaires des cours sur le site internet de l'administration et via les réseaux sociaux.

En **Italie**, les citoyens peuvent, depuis 2015, accéder à leur déclaration d'impôt préremplie et la soumettre en ligne en quelques étapes. Pour faire connaître ce nouveau service et aider les contribuables à l'utiliser, l'administration fiscale italienne a pris les initiatives suivantes :

- Lancement d'une campagne de communication et d'information au moyen de publicités télévisuelles et radiophoniques ainsi que d'annonces dans les journaux et magazines.
- Création d'un site web spécifique comprenant une foire aux questions afin d'aiguiller les contribuables.
- Publication de vidéos sur YouTube destinées à aider les contribuables à utiliser le nouveau service.

Le nombre de citoyens qui a recours à ce service a considérablement augmenté ces dernières années, comme le montre le Tableau 5.4. .

Tableau 5.4. Italie – Évolution des déclarations en ligne préremplies

Exercice	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nombre de déclarations d'impôt préremplies souscrites en ligne	1.4 million	2.1 millions	2.4 millions	2.9 millions	3.3 millions	3.9 millions

Source : Administration fiscale italienne (2021)

À **Singapour**, l'administration fiscale a fait une utilisation inédite d'un robot conversationnel pour aider les contribuables à remplir leur déclaration fiscale. En effet, le robot créé par l'Inland Revenue Authority of Singapore (IRAS) s'appuie sur le langage naturel pour aider les contribuables à honorer leurs obligations. En partenariat avec l'Agence publique de la technologie (Govtech), l'IRAS a mis au point ce robot doté d'une interface de type conversationnel afin d'aider les chauffeurs de taxi et de voitures de transport avec chauffeur (VTC) à déposer facilement leurs déclarations de revenus. Le robot s'appuie sur l'intelligence artificielle et le traitement du langage naturel pour comprendre les questions formulées par les utilisateurs et fournir des réponses intuitives et humanisées, offrant ainsi aux contribuables une expérience intégrée et personnalisée.

Ce robot conversationnel représente également la première tentative de simplification du dépôt obligatoire des déclarations de revenus ou des procédures de dépôt électronique en proposant aux contribuables une interface personnalisée et facile à comprendre qui s'inspire des échanges ayant lieu avec les agents de l'administration fiscale dans le cadre du processus de dépôt des déclarations de revenus. 70 % des contribuables interrogés ont trouvé le robot plus intuitif et affirment avoir réduit de 60 % le temps passé à remplir leurs déclarations de revenus. L'emploi d'un langage simple a également aidé les contribuables moins familiarisés avec la fiscalité à mieux comprendre leurs obligations déclaratives. Ils ont donc moins eu besoin de recourir à l'assistance des agents de l'administration fiscale pour déposer leurs déclarations.

Pour la campagne 2021, l'administration fiscale a élargi cet essai aux déclarations des marchands ambulants, ce qui a permis à quelque 10 000 contribuables de bénéficier du robot conversationnel. L'IRAS travaille également sur des robots conversationnels adaptés à d'autres services et opérations, et élargit sa base d'informations, toujours en suivant une approche conversationnelle.

Le 1er janvier 2020, l'IRAS a mis en place le régime d'enregistrement des prestataires étrangers afin de prélever une taxe sur les produits et les services (TPS) numériques importés à Singapour par des

personnes non enregistrées à la TPS. Dans le cadre de ses activités d'information des prestataires étrangers et des places de marché électroniques, l'IRAS a publié sur son site web une vidéo visant à renseigner les entreprises sur les règles de ce régime. Cette initiative a permis à l'IRAS de s'adresser aux entreprises étrangères n'ayant pas pu assister aux séminaires organisés à Singapour. Cette campagne de sensibilisation s'est révélée efficace, puisqu'elle s'est traduite par un certain nombre d'enregistrements de prestataires de services numériques.

Au **Royaume-Uni**, à compter d'avril 2019, il a été demandé aux entreprises enregistrées à la TVA d'assurer la tenue de leurs dossiers par voie numérique et de soumettre leurs déclarations de TVA directement à partir de leur logiciel comptable, par l'intermédiaire du service Making Tax Digital (« Rendre l'impôt numérique »).

Cette nouvelle obligation visait à faire baisser le nombre d'erreurs dans les déclarations et à réduire les charges administratives pesant sur les entreprises. Dans le cadre de cette initiative, l'administration fiscale britannique (Her Majesty's Revenue and Customs, HMRC) a réalisé un guide d'utilisation ainsi que des vidéos YouTube, et a informé par écrit chaque contribuable concerné des démarches à entreprendre. Lors de la mise en place de cette nouvelle obligation, il a été considéré essentiel de collaborer avec les développeurs du logiciel, puisque non seulement ils fournissent le programme que doivent utiliser les contribuables pour se conformer aux nouvelles règles, mais ils proposent également des formations sur l'utilisation de leurs produits et sensibilisent les esprits par leurs campagnes de promotion. Par ailleurs, HMRC a collaboré avec des fiscalistes et des comptables, qui proposent eux aussi des formations et conseillent les contribuables sur les dispositions à prendre pour se conformer aux nouvelles règles.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables, direction générale des impôts de l'Indonésie et Inland Revenue Authority of Singapore.

5.1.3. Difficultés rencontrées dans l'aide apportée aux contribuables en matière d'utilisation des nouveaux outils et services numériques

Manque de culture numérique

Une grande partie des contribuables est probablement déjà habituée à utiliser des outils et services numériques au quotidien. Ils ont donc la capacité et la volonté d'adopter de nouvelles offres de services numériques faites par l'administration fiscale. Toutefois, d'autres contribuables sont plus difficiles à atteindre, ou sont désavantagés face au numérique ; pour ceux-là, il peut être nécessaire d'envisager des approches particulières.

Solution 1 – Approches progressives et expérience pratique

En ce qui concerne les contribuables qui craignent d'utiliser des services numériques, l'administration peut envisager d'adopter des approches progressives permettant aux contribuables de choisir différents canaux de contact pendant un certain temps tout en cherchant à convaincre les contribuables hésitants d'utiliser le nouveau service au travers d'une assistance pratique. Au cours de cette période, l'administration fiscale pourrait mettre en place une stratégie de première réponse numérique, c'est-à-dire utiliser les nouveaux outils et services pour répondre aux demandes des contribuables. Ces derniers auraient ainsi le temps d'en approfondir leur compréhension et de s'y habituer. Par exemple, lorsque l'administration fiscale irlandaise a lancé en 2016 « myAccount », son portail en ligne destiné aux contribuables, elle a donné la priorité au traitement des déclarations en ligne et a mis en avant les avantages d'un service plus rapide pour les contribuables. Elle a également mis en place des équipes chargées d'assurer la promotion de myAccount dans tous les centres des impôts. Celles-ci étaient

chargées de faire connaître myAccount aux clients dès leur arrivée dans le centre, de les aider à s'enregistrer et de leur présenter les différents services disponibles.

Solution 2 – Proposer d'autres moyens de communication

Pour ce qui est des contribuables qui ne sont pas en mesure d'utiliser les nouveaux outils et services numériques, l'administration fiscale peut envisager (i) d'assurer le maintien des services existants à titre exceptionnel, (ii) de proposer des services personnalisés ou spécialisés, ou (iii) de s'associer à d'autres partenaires pour venir en aide à cette catégorie de contribuables. Au Royaume-Uni, par exemple, HMRC propose un service permettant à une personne d'appeler l'administration pour le compte d'un autre contribuable n'ayant pas la possibilité de se connecter à internet. Le contribuable et la personne qui l'aide doivent se trouver dans la même pièce ; HMRC procède à des vérifications d'identité et s'assure du consentement du contribuable aidé (UK Government, 2021[5]).

Solution 3 – Surmonter la barrière de la langue

S'agissant des contribuables qui ne maîtrisent pas les langues officielles du pays, l'administration fiscale peut envisager de proposer des services téléphoniques, des outils ou des guides d'utilisation dans des langues autres que les langues officielles du pays. L'administration fiscale norvégienne a, par exemple, élaboré des directives internes relatives à l'utilisation de l'anglais et d'autres langues étrangères dans le cadre des communications avec les contribuables, et engagé deux responsables des affaires linguistiques pour en assurer la mise en œuvre. En substance, toutes les demandes verbales et écrites adressées à l'administration en anglais reçoivent désormais une réponse dans cette langue. La plupart des informations écrites que l'administration fiscale norvégienne publie en ligne ou fait parvenir aux contribuables sont disponibles en anglais. En outre, les formulaires et informations générales indispensables à l'enregistrement initial en Norvège sont disponibles dans des langues sélectionnées en fonction de la situation démographique des contribuables. Le Tableau 5.5. montre que de nombreuses autres administrations proposent déjà des services et des documents dans des langues non officielles.

Tableau 5.5. Services téléphoniques et documents fournis par les administrations fiscales dans les langues non officielles, 2017

Nombre d'administrations fournissant des services ou documents

Services téléphoniques dans des langues non officielles	Type et offre de documents publiés dans des langues non officielles sur le site web			
	Offre	Formulaires	Guides d'utilisation	Textes de loi
30	Tous les documents	3	5	5
	Certains documents	44	45	34
	Aucun document	11	8	19

Source : OCDE (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, https://doi.org/10.1787/74d162b6-en, Annexe A – Tableaux de données, tableau A.116.

5.2. Aider les contribuables à s'acquitter de leurs obligations et à bénéficier des prestations et crédits auxquels ils peuvent prétendre

5.2.1. Aider les contribuables à honorer leurs obligations et à percevoir leurs prestations

Comme indiqué supra, de nombreuses administrations proposent des outils et services numériques susceptibles de faciliter le respect des règles fiscales et de réduire les charges pesant sur une partie importante des contribuables, en particulier ceux qui ont grandi à l'ère du

numérique. Cela étant, toutes les difficultés liées aux obligations fiscales ne peuvent être résolues par la mise en place de nouveaux outils et services numériques. En effet, les contribuables peuvent avoir des questions concernant leurs obligations, en particulier les plus récentes, ne pas connaître les démarches permettant de s'en acquitter ou ne pas savoir comment effectuer une déclaration, ou encore avoir des doutes quant aux prestations et crédits d'impôt auxquels ils peuvent prétendre. En outre, le passage au numérique pouvant conduire une partie de la population à se sentir laissée pour compte, il est important que les administrations fiscales, qui se doivent de répondre aux besoins de tous les citoyens, soient sensibles aux situations de ceux qui se trouvent désavantagés face au numérique.

Une assistance personnalisée peut contribuer à résoudre ces problèmes. Plusieurs administrations ont d'ailleurs indiqué qu'elles proposent, par exemple, des services fiscaux gratuits aux personnes à faible revenu et aux entreprises nouvellement créées (OCDE, 2019, p. 36[4]). En ce qui concerne les contribuables handicapés, la vaste majorité des administrations fiscales déclarent avoir mis en place des dispositions spéciales, comme le montre l'annexe A, tableau A.116 de l'édition 2019 de TAS (OCDE, 2019[4]). Dans le cadre de leurs réflexions sur la mise en place d'initiatives visant à aider les contribuables, les administrations fiscales doivent prendre en considération les éléments suivants : les bénéficiaires de l'assistance, les personnes chargées de l'assurer et le lieu où l'assistance est fournie.

5.2.2. Bénéficiaires de l'assistance

Les contribuables qui peuvent tirer le plus grand profit d'une assistance personnelle directe sont ceux qui connaissent le moins bien le système fiscal et les procédures de conformité qui s'y rapportent (déclaration et paiement) ainsi que ceux qui ne peuvent bénéficier des nouveaux outils et services numériques. Il s'agit notamment des contribuables suivants :

- **les contribuables qui découvrent le système fiscal national**, par exemple les entreprises nouvellement créées, les immigrés arrivés récemment (certains d'entre eux peuvent du reste ne pas maîtriser les langues officielles), les primocontribuables, etc. ;
- **les contribuables vulnérables**, notamment ceux qui sont confrontés à des difficultés personnelles ou financières ainsi que ceux qui ont des revenus modestes ou sont désavantagés face au numérique ;
- **les contribuables qui vivent dans des zones rurales** où l'administration fiscale est peu ou pas du tout accessible.

Nombre d'administrations fiscales ont mis en place des initiatives spécifiques pour aider ces catégories de contribuables. L'administration fiscale sud-africaine (South African Revenue Service , SARS), par exemple, s'est dotée d'unités fiscales mobiles (UFM) lui permettant d'aller au contact des contribuables dans les zones rurales dépourvues de structures organisationnelles. La première UFM a été créée en 2009 et trois autres unités ont été mises en service en 2011. L'initiative a connu un tel succès que l'Afrique du Sud compte désormais 23 UFM. Les études menées en interne par SARS ont montré que si la majorité des contribuables recouraient aux UFM pour l'envoi de leur déclaration, un certain nombre de personnes les utilisaient également pour obtenir un numéro fiscal ou s'immatriculer auprès de l'administration. De façon analogue, l'administration fiscale de Géorgie a mis en place des centres de services fiscaux mobiles permettant aux contribuables de bénéficier de services dans les régions dépourvues de centres des impôts, notamment dans les hautes montagnes (Georgia Revenue Service, 2019[6]) ; l'administration fiscale du Rwanda, pour sa part, a lancé l'initiative IWACU, qui vise à rapprocher les services fiscaux du public par l'intermédiaire d'une unité mobile.

Graphique 5.2. Unités fiscales mobiles du SARS



Source : South African Revenue Service (2021).

Par ailleurs, l'Afrique du Sud a pris des dispositions particulières en faveur des contribuables sourds en mettant en place des équipes de proximité formées pour aider ces derniers, en langue des signes, à s'acquitter de leurs obligations fiscales. Aux États-Unis, l'administration fiscale américaine (Internal Revenue Services, IRS) a créé les programmes d'assistance fiscale bénévole (Volunteer Income Tax Assistance, VITA) et de conseils fiscaux aux personnes âgées (Tax Counseling for the Elderly, TCE), qui prêtent assistance gratuitement aux contribuables à revenus faibles à modérés, aux personnes âgées, aux personnes handicapées et à celles ayant une maîtrise limitée de la langue anglaise et qui ont besoin d'aide pour remplir leur déclaration d'impôt (United States Internal Revenue Service, 2021[7]).

D'autres administrations aident les contribuables vulnérables dont la situation personnelle complique la gestion de leurs affaires fiscales. L'administration fiscale australienne (Australian Taxation Office, ATO), par exemple, a mis en place « Dispute Assist », un service d'assistance en matière de litiges qui permet aux contribuables vulnérables d'être mis en relation avec des agents expérimentés de l'ATO (des « guides ») chargés de les aiguiller à travers la procédure de règlement des différends (Encadré 5.2 Dans le même ordre d'idées, l'administration fiscale de Tanzanie (Tanzania Revenue Authority, TRA) a mis en place un centre de conseils fiscaux dont la mission est d'aider les contribuables en difficultés qui ne peuvent s'offrir les services de conseillers fiscaux ainsi que de les accompagner dans l'utilisation des services en ligne. D'autres centres de ce type seront créés dans tout le pays.

Encadré 5.2. Australie : aider les contribuables vulnérables en cas de litige

En **Australie**, le service *Dispute Assist* propose une approche globale de la gestion des litiges dans le contexte de l'administration fiscale. L'objectif est de faciliter le parcours des contribuables en permettant aux plus vulnérables d'être mis en relation avec des agents expérimentés de l'ATO (des « guides ») chargés de les aiguiller à travers la procédure de règlement des différends. L'accent est mis sur les particuliers et les petites entreprises qui ne bénéficient d'aucune représentation officielle telle qu'un fiscaliste ou un avocat. Les guides de l'ATO ont la pratique technique des règles fiscales et suivent une formation en interne avant de prendre leurs fonctions. Ils ne dispensent pas de conseils et ne prennent pas de décisions. Ce ne sont pas des conseillers. Leur travail consiste à (i) mettre le contribuable en relation avec les personnes adéquates afin de régler le différend le plus vite possible, (ii) aider le contribuable à étudier toutes les options qui s'offrent à lui, (iii) veiller à ce que toutes les procédures de règlement de différends soient transparentes et équitables, et (iv) adopter une approche globale dans la résolution de tous les problèmes. *Dispute Assist* est le premier service qu'un organisme fiscal ou réglementaire de l'État australien propose gracieusement à ses clients en recourant à ses propres agents. Au cours des 12 premiers mois du projet, une centaine de fonctionnaires ont ainsi prêté assistance à 150 contribuables. Par ailleurs, l'ATO entretient activement des liens avec d'autres services gratuits d'associations ou du secteur privé pour les aider à répondre aux besoins des contribuables vulnérables.

Source : OECD (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, https://dx.doi.org/10.1787/74d162b6-en, p. 215.

Il est nécessaire d'informer les contribuables en continu pour favoriser l'utilisation et l'adoption des nouveaux services en ligne, puisque de nouveaux venus apparaissent sur le marché en permanence, mais aussi pour renforcer l'utilisation du système en ligne par les utilisateurs actuels.

Mme Meris Haughton, Directrice de la communication de l'administration fiscale de la Jamaïque

Les micro et petites entreprises, en particulier celles qui sont nouvellement créées et ne disposent pas de fonds suffisants pour s'adjoindre les conseils d'experts, peuvent elles aussi bénéficier d'une assistance directe. Les études montrent que les petits entrepreneurs disposent, dans l'ensemble, de solides connaissances en fiscalité, mais elles révèlent aussi que les évolutions du droit fiscal les conduisent à douter de la manière dont le système s'applique à leurs activités, et que l'obsolescence des connaissances en droit fiscal peut entraîner des manquements aux règles involontaires (Freudenberg et al., 2017[8]). L'assistance directe à ce large groupe de contribuables peut consister à aider ces derniers à remplir leurs déclarations de revenus et autres documents fiscaux pertinents, à aider les entrepreneurs à se familiariser avec les règles fiscales ainsi que les outils et services numériques, et à leur prêter assistance dans la résolution de leurs différends fiscaux. L'administration fiscale de la Suède, par exemple, organise pour les propriétaires de nouvelles entreprises des séminaires et des ateliers en face à face afin de les aider à comprendre leurs droits, leurs responsabilités et leurs obligations en matière fiscale. En Malaisie, l'Inland Revenue Board a mis en place, au travers d'unités d'aide aux entreprises, des équipes visant spécifiquement les PME. Réparties dans les 39 antennes de l'administration du pays, elles

organisent des séances d'information en petits groupes de 15 personnes et dispensent également leurs conseils en ligne. L'approche adoptée par l'administration fiscale de la Jamaïque (TAJ) est présentée dans l'Encadré 5.3.

Encadré 5.3. Jamaïque : assistance aux déclarations fiscales pour les micro et petites entreprises

En **Jamaïque**, l'administration fiscale (Tax Administration Jamaica, TAJ) a mis en place un programme annuel d'assistance spéciale aux contribuables (Special Taxpayer Assistance Programme, STAP) afin d'aider les micro et petites entreprises à remplir leurs déclarations de revenus, en mettant l'accent sur les déclarations en ligne. Cette initiative a lieu durant les six à huit semaines qui précèdent la date limite de dépôt des déclarations, fixée au 15 mars. Chaque année, ce sont ainsi 50 ETP qui viennent en aide à quelque 4 000 contribuables. Le coût de ce programme, qui vient s'ajouter au budget de fonctionnement ordinaire de l'administration, est chiffré à 1 000 000 JMD (environ 5 700 EUR). Le STAP est déployé dans les centres des impôts et dans des locaux extérieurs à l'administration fiscale. Le programme est personnalisé et des courriels sont envoyés directement aux entreprises et aux associations professionnelles pour encourager leur participation. L'aide est dispensée au moyen de rendez-vous individuels ou d'ateliers de groupe.

Par ailleurs, des organisations professionnelles animent des sessions personnalisées pour leurs membres. Ce sont alors elles qui les organisent, TAJ assurant l'assistance technique et pédagogique. Parmi les structures qui ont participé au programme ces dernières années, citons la Jamaica Business Development Corporation, la Young Entrepreneurs Association, la Realtors Association of Jamaica et la Jamaica Chamber of Commerce.

L'évaluation annuelle du programme a montré que lorsqu'ils sont aidés, les contribuables des catégories visées sont plus enclins à s'acquitter de leurs obligations. Enfin, cette initiative permet de mettre en évidence les lacunes en matière d'éducation des contribuables. En 2021, le STAP a été refaçonné afin de proposer des tutoriels en ligne essentiellement destinés aux PME.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

5.2.3. Personnes chargées d'assurer l'assistance

Pour ce qui est d'assurer l'assistance, deux solutions sont possibles : (1) passer par les agents de l'administration fiscale ou (ii) faire appel à des personnes externes à celle-ci. En chargeant ses propres agents d'assurer l'assistance, les administrations fiscales restent maîtres du type et du format choisis pour l'assistance fournie, et décident de la façon dont les choses sont expliquées aux bénéficiaires. Autre avantage : les agents de l'administration peuvent se rendre compte directement des points de tension du système, ce qui peut s'avérer utile pour l'élaboration de nouveaux programmes éducatifs ou d'outils et de services proposés aux contribuables afin d'améliorer encore davantage le respect spontané de leurs obligations fiscales et de réduire les charges qui pèsent sur eux. Le recours à des unités mobiles qui vont au contact des contribuables, mentionné supra, constitue un exemple d'assistance directe assurée par les agents des services fiscaux.

Les administrations fiscales peuvent aussi collaborer avec des organisations de la société civile ou des associations professionnelles pour aider les contribuables qui en ont besoin. Si cette démarche peut nécessiter de dispenser une formation adéquate aux membres de ces organisations et associations, elle présente l'avantage de permettre de proposer une assistance ciblée à des groupes de contribuables spécifiques. Par ailleurs, les administrations fiscales peuvent s'associer à des universités pour dispenser à des professeurs et étudiants une formation spécialisée en assistance fiscale, ou à

d'autres bénévoles. Dans tous les cas de figure, l'administration fiscale devrait envisager de mettre en place des mécanismes de retours d'informations afin de mieux cerner les difficultés auxquelles sont confrontés les contribuables.

Les Centres d'assistance comptable et fiscale (NAF, *Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal*), désormais établis dans 14 pays d'Amérique latine, constituent un exemple de coopération entre administrations fiscales et universités. Dans le cadre de cette approche, des étudiants d'université sont formés au moyen de cours préparatoires et de séminaires organisés par des agents de l'administration fiscale avant de pouvoir eux-mêmes venir en aide aux contribuables les plus vulnérables. Le fonctionnement des NAF est détaillé au chapitre 7, Encadré 7.2.

Plusieurs administrations fiscales ont mis en place des programmes bénévoles similaires auxquels les particuliers et les organisations peuvent s'inscrire pour suivre une formation officielle, et au terme de celle-ci, aider les contribuables à remplir leurs obligations fiscales. Aux États-Unis, l'IRS propose les programmes VITA et TCE, dans le cadre desquels des bénévoles certifiés par l'IRS préparent gratuitement les déclarations de revenu de base et les transmettent aux personnes concernées par voie électronique (United States Internal Revenue Service, 2021[7]). En Australie, l'ATO a mis en place le programme bénévole Tax Help, destiné aux contribuables à faible revenu (Australian Taxation Office, 2021[9]). Un programme similaire, administré par l'Agence du revenu du Canada (ARC), est présenté dans l'Encadré 5.4 ci-dessous.

Encadré 5.4. Exemples de programmes bénévoles dans les pays

Canada : le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt

Au **Canada**, l'ARC propose depuis 1971 un Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI), une collaboration entre des organismes communautaires et l'ARC. L'objectif est de s'assurer que les personnes vulnérables remplissent leurs déclarations d'impôt sur le revenu afin de (continuer à) bénéficier des prestations et crédits de l'État auxquels elles ont droit. Partout au Canada, les organismes communautaires gèrent bénévolement des comptoirs de préparation des déclarations et aident les personnes admissibles de leur communauté dont les revenus sont modestes ou dont la situation fiscale est simple, à remplir leur déclaration de revenus et demandes de prestations. L'ARC dispense une formation aux bénévoles et met à disposition un numéro gratuit à travers lequel les contribuables peuvent bénéficier d'une assistance par téléphone tout au long de l'année. Le PCBMI se décline principalement sous trois formes :

- En présentiel : grâce au programme de visibilité de l'ARC, les organismes qui s'occupent des segments vulnérables sont en mesure d'organiser une rencontre avec un agent de l'ARC qui répond aux questions du contribuable portant sur les impôts et les prestations et l'informe des services proposés par le PCBMI. Organisées tout au long de l'année (et pas uniquement durant la période de dépôt des déclarations), ces visites permettent à l'ARC d'aller au contact des segments vulnérables de la population, y compris ceux des communautés isolées, qui peuvent prétendre à une aide au titre du PCBMI.
- Par voie numérique : les principales informations relatives au PCBMI sont disponibles sur le site web du Gouvernement du Canada (canada.ca/impots-aide), qui les diffuse régulièrement au travers de ses médias sociaux, d'articles en ligne, de vidéos, etc.[3] La page canada.ca/impots-aide permet aux contribuables d'en apprendre davantage sur le PCBMI, de déterminer leur admissibilité au programme et de trouver un guichet fiscal du PCBMI à proximité de chez eux.
- Supports traditionnels : l'ARC utilise différents supports imprimés pour faire connaître le PCBMI : bannières, « cartes postales » promotionnelles, affiches, fiches explicatives, etc.

Plusieurs de ces ressources sont disponibles dans des langues autres que l'anglais et le français, les deux langues officielles du Canada.

En outre, l'ARC communique proactivement dans les médias par l'intermédiaire de ses employés en région, ce qui lui permet de faire connaître le PCBMI à travers les médias locaux.

Afin de dynamiser les rapports entre l'administration fiscale et les opérateurs économiques, l'Office togolais des recettes (OTR) a lancé en 2019 un projet d'éducation par les pairs sur le civisme fiscal. L'objectif du projet est de favoriser le partage des connaissances et la sensibilisation.

Le processus fait intervenir des personnes formées (les éducateurs) qui transmettent à leurs pairs des connaissances portant sur des thématiques spécifiques. Les séances peuvent se tenir en petits groupes ou par des contacts individuels, de manière informelle ou plus organisée.

Les pairs éducateurs sont des opérateurs économiques qui le deviennent sur une base volontaire. À l'issue d'un processus de sélection assuré par les différentes divisions opérationnelles de l'OTR, les pairs éducateurs se voient dispenser une formation spécifique abordant :

- le concept d'éducation par les pairs ;
- la fiscalité des entreprises ;
- la qualité de la communication en tant que pairs éducateurs ;
- les activités des pairs éducateurs (entretiens individuels, entretiens en groupe, sensibilisation générale, remontée à l'OTR des cas non résolus).

L'OTR assure un suivi quotidien des activités des pairs éducateurs au moyen d'une plateforme de messagerie. Les éducateurs y publient des photos et vidéos de leurs activités, ce qui leur permet d'échanger sur les expériences de manière instantanée et au niveau national. Les pairs éducateurs peuvent aussi recourir à la plateforme pour poser des questions aux agents de l'OTR. Les réponses reçues profitent alors à l'ensemble du groupe.

Au cours de sa première année, cette initiative a permis de former 273 pairs. Le projet devrait à présent se développer par la voie électronique et s'étendre sur le plan géographique.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

5.2.4. Lieu où l'assistance est apportée

Les contribuables peuvent être aidés dans différents lieux : dans les locaux de l'administration fiscale, à leur domicile ou à leur bureau, dans des établissements partenaires tels que des écoles et universités ou au sein d'autres organes de l'administration. Les visites directes à domicile ou au bureau sont la solution la plus confortable pour les contribuables, celle qu'ils privilégieront probablement, en particulier ceux dont la situation personnelle rend difficiles les déplacements jusqu'aux locaux de l'administration fiscale ou ceux qui vivent dans des zones rurales où l'administration n'est pas accessible. Ces visites permettent aussi aux agents d'illustrer les nouveaux services numériques et de montrer aux contribuables comment les utiliser sur leurs appareils personnels, ce qui peut aider ces derniers à gagner en indépendance et à s'acquitter de leurs obligations fiscales à l'avenir. Bien qu'elles soient plus coûteuses pour l'administration, les visites en présentiel peuvent avoir une incidence positive sur la satisfaction des contribuables et, partant, sur l'image de l'administration fiscale de manière générale. Pour faciliter l'accès des contribuables à ces aides, certaines administrations dispensent aussi leur assistance dans des espaces publics. En Indonésie, par exemple, l'administration fiscale a ouvert des guichets fiscaux dans des zones de forte affluence telles que les centres commerciaux et les banques.

L'Encadré 5.5 explique comment l'ARC élargit ses services aux petites entreprises en leur proposant des visites en présentiel d'agents fiscaux.

Encadré 5.5. Canada : visites aux petites entreprises

L'Agence du revenu du Canada (ARC) poursuit sa transformation vers une culture du service en vue de rendre l'administration fiscale plus équitable, plus serviable et plus tournée vers le contribuable.

Le service des agents de liaison est une illustration de cette démarche[4]. Ce service a été créé pour aider les petites entreprises et les travailleurs indépendants en leur apportant une assistance, des informations et des conseils gratuits et personnalisés concernant leurs obligations et responsabilités fiscales. Son objectif est de réduire le poids du civisme fiscal en facilitant le respect des obligations fiscales et, de ce fait, en évitant des interventions ultérieures coûteuses. Le service des agents de liaison est parvenu à accompagner ces catégories de contribuables dans leurs échanges avec l'ARC afin d'encourager et d'assurer le respect volontaire des obligations fiscales dès le premier jour. Depuis le lancement du programme, en 2014, plus de 57 000 petites entreprises et travailleurs indépendants ont bénéficié de ce service.

Par le passé, le service des agents de liaison était proposé dans le cadre de visites individuelles en présentiel et de séminaires de groupe, aux date, lieu et heure convenant aux contribuables. Mais l'ARC adopte désormais une approche innovante adaptée au nouvel environnement de travail en proposant le service d'agents de liaison à distance, par téléphone et au moyen de plateformes de visioconférence sécurisées. Cette démarche vise à éliminer les obstacles géographiques, à accroître la flexibilité, l'accessibilité et la commodité, et à offrir un service plus performant, tout en veillant au respect de la sécurité et de la vie privée des contribuables. Le service est accessible, sur une base volontaire et sur simple demande, à toute petite entreprise ou à tout travailleur indépendant basé au Canada.

Source : OCDE (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, https://dx.doi.org/10.1787/74d162b6-en, p. 215.

Pour apporter une assistance directe, les agents de l'administration fiscale ne doivent pas forcément se rendre chez les contribuables. En effet, les services fiscaux peuvent aussi assurer celle-ci par téléphone. À cet égard, l'exemple de l'approche adoptée par le Canada est intéressant : l'administration exploite les données dont elle dispose pour déterminer les personnes qui peuvent prétendre à des prestations ou qui risquent d'en être privées et les contacte par courrier et par téléphone (Encadré 5.6).

L'assistance peut également être proposée par l'intermédiaire d'établissements partenaires tels que des universités et écoles ou d'autres organismes administrant les guichets fiscaux. S'agissant de ces derniers, les contribuables peuvent se rendre sur place, mais les services peuvent aussi être assurés à distance, notamment par téléphone. Les guichets fiscaux offrent un large éventail de services d'ordre fiscal, notamment une assistance aux déclarations fiscales et au règlement des différends. Les personnes qui y fournissent une assistance doivent être correctement formées à ces questions. Nombre d'administrations fiscales et de pouvoirs publics appuient des programmes nationaux de guichets fiscaux au moyen de financements directs, de formations et de certifications. En Australie, par exemple, les pouvoirs publics financent le programme national « Tax Clinic », ouvert à toutes les personnes admissibles : particuliers, petites entreprises et associations. Le programme est organisé par des universités avec l'appui de l'administration fiscale (Australian Taxation Office, 2021[10]).

Encadré 5.6. Canada : contacter les contribuables qui peuvent prétendre à des prestations

Au **Canada**, l'ARC utilise la veille stratégique et l'analyse des données pour déterminer les contribuables qui ne remplissent généralement pas de déclaration fiscale et pourraient prétendre à des prestations, et les contacter par voie postale. À la suite des envois de courriers en 2017, 37 934 déclarations ont été déposées au total, ce qui a entraîné le versement de plus de 6,98 millions CAD de remboursements d'impôts et de 32,4 millions CAD de crédits d'impôt ou de prestations. L'ARC a également lancé l'initiative « Appelez-moi en premier », dans le cadre de laquelle l'administration appelle de manière proactive les personnes qui risquent de se voir privées de leurs prestations parce que les services fiscaux manquent d'informations pertinentes. Le programme en est encore à ses débuts, mais l'ARC a d'ores et déjà pris contact avec environ 8 000 bénéficiaires de prestations. Les retours d'informations indiquent que les bénéficiaires de prestations apprécient l'assistance personnalisée qui leur est apportée et la possibilité qui leur est offerte de disposer d'un délai supplémentaire s'ils en ont besoin.

Source : OCDE (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, https://dx.doi.org/10.1787/74d162b6-en, p. 68.

5.2.5. Difficultés rencontrées dans l'aide apporte aux contribuables pour honorer leurs obligations et percevoir leurs prestations

Disponibilité des ressources

Les ressources sont l'un des grands enjeux de l'assistance directe aux contribuables. À moins que l'administration fiscale ne gère son propre programme et n'y affecte des agents, il peut être difficile de trouver des fonctionnaires disposés à aider les contribuables à remplir leurs obligations fiscales en dehors des heures de travail.

Solution 1 – Partenariats

Cette difficulté peut être surmontée en partie par des collaborations avec des groupes de bénévoles et un soutien à ceux-ci ainsi que par des partenariats avec des associations, écoles et universités. Ces partenaires, dont l'aide peut s'avérer précieuse, sont parfois déjà en contact avec le groupe de contribuables qui a besoin d'aide. Les initiatives des NAF ainsi que les programmes VITA/TCE de l'IRS et Tax Clinic de l'ATO, tous évoqués supra, constituent des exemples de soutiens de l'administration fiscale ou de partenariats de celle-ci avec des bénévoles ou universités en vue de venir en aide aux contribuables. Autre exemple : l'approche adoptée par l'administration fiscale chilienne (Encadré 5.7).

Encadré 5.7. Chili – Partenariat avec des organisations professionnelles

Au **Chili**, l'administration fiscale (Servicio de Impuestos Internos, SII) a adopté une stratégie visant à favoriser le respect des obligations fiscales dans les délais grâce à l'aide et à l'appui de plusieurs organisations professionnelles. Au travers d'accords de collaboration conclus avec des organisations pertinentes, elle cherche à définir, conjointement, des stratégies de prévention, des activités de formation et des modalités d'assistance directe en tenant compte des manques à gagner et des risques de non-respect des obligations que présente chaque secteur ou segment. Par ailleurs, cette initiative permet aux organisations de communiquer directement avec le SII, de demander des formations et des aides spécifiques, de chercher des réponses à des problèmes fiscaux courants, d'aider à repérer les cas de non-conformité et de proposer des solutions collaboratives. Le premier accord de collaboration a été signé en janvier 2017 ; plus de 180 activités conjointes ont eu lieu dans le cadre des 31 accords actuellement en vigueur.

Source : OCDE (2019), *Tax Administration Series 2019: Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, https://dx.doi.org/10.1787/74d162b6-en, p. 36.

Assurer des formations

Les collaborations avec des intervenants qui ne sont pas rattachés à l'administration fiscale soulèvent toutefois un autre problème important : il faut assurer la formation des bénévoles et des autres personnes qui participent à l'assistance dans les cas plus complexes. Il s'agit là d'un élément essentiel pour garantir que les conseils prodigués sont conformes à la loi et aux directives applicables.

Solution 1 – Assurer des formations et des programmes de certification

Afin de s'assurer que les bénévoles et autres fournisseurs d'assistance sont correctement formés aux questions fiscales ainsi qu'aux services et outils proposés, les administrations fiscales peuvent envisager de dispenser des formations et des programmes de certification. Les bénévoles qui y participent peuvent ainsi non seulement aider les autres et apprendre beaucoup, mais aussi acquérir des compétences dont ils pourront apporter la preuve grâce au certificat obtenu. Il s'agit là d'un moyen efficace de garantir que les bénévoles disposent des connaissances et des compétences adéquates, et de les inciter à s'impliquer. Reprenons l'exemple de l'Australie, où les bénévoles du programme Tax Help aident les citoyens à préparer et à transmettre leur déclaration fiscale, et les encouragent à accomplir ces démarches. Pour s'assurer que ces volontaires disposent des connaissances requises, l'ATO les forme aux outils et services nécessaires, par exemple son portail en ligne (Australian Taxation Office, 2021[9]).

De façon analogue, les bénévoles des programmes VITA/TCE de l'IRS qui aident les contribuables admissibles à remplir leur déclaration de revenus doivent suivre une formation et passer un examen de certification.[5]

Faire connaître l'existence des programmes d'assistance

Enfin, les administrations fiscales doivent réfléchir à la manière de faire connaître l'existence des programmes d'assistance. Il est en effet important, pour la réussite de ces initiatives, la satisfaction des contribuables et l'instauration d'un climat général propice au civisme fiscal, d'être en mesure de capter l'attention des contribuables et de s'assurer de leur participation aux programmes d'aide.

Solution 1 – Faire connaître les initiatives

À cet égard, il peut être utile d'associer d'autres organismes publics à la promotion des initiatives. Au Chili, par exemple, l'administration fiscale collabore avec les municipalités, qui peuvent ainsi contacter les entreprises directement afin de les orienter vers les initiatives d'assistance. En Australie, les centres du programme Tax Help sont implantés dans différents espaces publics tels que des bibliothèques, des centres socioculturels, des organisations multiculturelles, etc. (Australian Taxation Office, 2021[9])

Références

Australian Taxation Office (2021), *Become a Tax Help volunteer or open a Tax Help centre*, http://www.ato.gov.au/Individuals/Your-tax-return/Help-and-support-to-lodge-your-tax-return/Become-a-Tax-Help-volunteer-or-open-a-centre/ (consulté le 20 juillet 2021). [9]

Australian Taxation Office (2021), *National Tax Clinic program*, https://www.ato.gov.au/General/Gen/National-Tax-Clinic-program/ (consulté le 21 septembre 2021). [10]

Freudenberg, B. et al. (2017), « Tax Literacy of Australian Small Businesses », vol. 18/2, pp. 21-61, https://ssrn.com/abstract=3090125. [8]

Georgia Revenue Service (2019), *2018 Annual Report of the Revenue Service of the Ministry of Finance of Georgia*, http://www.rs.ge/RsGe.Module/GetDoc/Get_File?doc_id=10602 (consulté le 20 July 2021). [6]

HM Revenue and Customs (2021), *Measuring tax gaps 2021 edition - tax gap estimates for 2019 to 2020*. [1]

OCDE (2019), *Tax Administration 2019 : Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/74d162b6-en. [4]

OCDE (2019), *Tax Compliance Burden Maturity Model*, http://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/tax-compliance-burden-maturity-model.htm. [3]

OECD (2021), *Tax Administration 2021 : Comparative Information on OECD and other Advanced and Emerging Economies*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/cef472b9-en. [2]

UK Government (2021), *Help frieds or family with their tax*, https://www.gov.uk/help-friends-family-tax (consulté le 20 July 2021). [5]

United States Internal Revenue Service (2021), *IRS Tax Volunteers*, http://www.irs.gov/individuals/irs-tax-volunteers (consulté le 20 July 2021). [7]

Notes

[1] D'après la publication de 2021 portant sur le manque à gagner fiscal du Royaume-Uni, quelque 10 % du manque à gagner fiscal s'expliquent par des erreurs.

[2] L'encadré 5.4 de l'édition 2021 de TAS apporte plus de détails sur les robots conversationnels mis en place par huit administrations fiscales. L'annexe 5.A de la même publication comporte une série de liens vers des présentations de ces assistants virtuels.

[3] Des vidéos de témoignages recueillis dans le cadre du PCBMI peuvent être visionnées à l'adresse www.youtube.com/watch?v=V91NSVevH1o et www.youtube.com/watch?v=DkwX1JHG7iQ (consultées le 21 septembre 2021).

[4] Une vidéo de présentation du service des agents de liaison de l'ARC est accessible à l'adresse suivante : https://www.canada.ca/content/dam/cra-arc/videos/ndvdls/lio-eng.mp4 (page consultée le 21 septembre 2021).

[5] United States Internal Revenue Service (2021), IRS Tax Volunteers, http://www.irs.gov/individuals/irs-tax-volunteers (accessed on 20 July 2021).

6 Rôle des acteurs non gouvernementaux dans l'éducation des contribuables

Ce chapitre souligne que l'éducation des contribuables n'est pas l'apanage des seules administrations fiscales. Il examine le rôle des organisations de la société civile et des entreprises, et se concentre sur les domaines dans lesquels elles sont parfois mieux placées que les administrations fiscales pour mettre en œuvre des initiatives d'éducation des contribuables.

L'enquête portait exclusivement sur le rôle des administrations fiscales en matière d'éducation des contribuables, mais ces dernières ne sont pas les seules à s'engager dans de telles initiatives. Les administrations fiscales ne sont pas l'unique source d'informations pour les contribuables, et de nombreux acteurs sont susceptibles de jouer un rôle en matière d'éducation des contribuables. Il s'agit notamment des médias, des organisations représentatives de la société civile, des universitaires, de groupes de réflexion, d'entreprises et d'associations professionnelles.

L'enquête a montré que dans de nombreux pays, les autorités ont conscience du potentiel des acteurs non gouvernementaux, et elles collaborent activement avec eux dans le cadre de programmes d'éducation des contribuables. L'enquête présente 57 initiatives qui ont fait l'objet de partenariats noués avec des acteurs non gouvernementaux. Les chapitres précédents du présent ouvrage ont montré tout l'intérêt de ces partenariats, en ceci qu'ils permettent à ces initiatives d'atteindre les publics visés, auprès desquels les acteurs non gouvernementaux peuvent inspirer une plus grande confiance, et avec lesquels les contacts sont aussi plus faciles.

Les acteurs non gouvernementaux jouent un rôle important en matière d'éducation des contribuables qui déborde le cadre de cet ouvrage. Ce dernier vise principalement à mieux appréhender le rôle que les administrations fiscales peuvent jouer en matière d'éducation des contribuables, et il n'entre pas dans le champ du présent ouvrage de dresser une cartographie complète de l'apport des acteurs non gouvernementaux. Il s'ensuit que la typologie proposée ne reflète peut-être pas pleinement tous les types d'initiatives mises en œuvre par les organisations non gouvernementales en matière d'éducation des contribuables.

Ce chapitre n'a donc pas pour objet de fournir une description exhaustive du rôle que jouent les acteurs non gouvernementaux. Il vient simplement en complément des autres chapitres, et invite à approfondir l'analyse quant au rôle et à la fonction des acteurs non gouvernementaux en matière d'éducation des contribuables. Relativement peu de travaux de recherche ont été réalisés sur le rôle des acteurs non gouvernementaux, autres que les acteurs de la société civile en particulier. Mais il pourrait s'avérer utile de mener des travaux complémentaires, notamment afin de comprendre quel est l'apport des acteurs non gouvernementaux en matière d'éducation des contribuables.

6.1. Organisations de la société civile

De nombreuses organisations de la société civile (OSC) participent activement à des projets d'éducation des contribuables, mais elles pourraient en faire davantage. Les OSC sont des entités non gouvernementales, généralement sans but lucratif, qui ne représentent pas des intérêts commerciaux, mais qui œuvrent plutôt au nom de l'intérêt général. Bien qu'il n'existe aucune analyse exhaustive du rôle des OSC en matière d'éducation des contribuables, deux études ont été conduites ces dernières années. Elles mettent en lumière le rôle actif que joue un certain nombre d'OSC dans des programmes d'éducation des contribuables, quoique sur l'ensemble de leurs activités dans le domaine de la fiscalité, l'éducation des contribuables semble la moins fréquente. Cela tend à montrer qu'il existe peut-être un potentiel inexploité. L'Encadré 6.1 fait la synthèse de ces deux études.

Encadré 6.1. Synthèse des études récentes concernant les activités des OSC dans le domaine de la fiscalité

L'Overseas Development Institute (ODI) (Sharp, Sweet et Rocha Menocal, 2019[1]) et l'International Budget Partnership (IBP) (Mohiuddin et de Renzio, 2020[2]) ont mené des travaux de recherche sur les activités des OSC dans le domaine de la fiscalité, en mettant l'accent en particulier sur les pays en développement. L'étude de l'ODI porte sur huit pays (Brésil, El Salvador, États-Unis, Kenya, Nigéria, Philippines, Ouganda, et Zambie). Celle réalisée par l'IBP a permis de rassembler des données sur 171 OSC dans 66 pays, et d'obtenir des informations complémentaires sur 38 d'entre elles dans le cadre d'une enquête en ligne. Ces deux études classent les différentes activités des OSC dans le domaine de la fiscalité en plusieurs catégories, et notent la fréquence à laquelle elles les mettent en œuvre. Le tableau 6.1 ci-dessous résume les conclusions :

Tableau 6.1. Activités des OCS dans le domaine de la fiscalité

Activités identifiées par l'Overseas Development Institute	Niveau de participation	Activités répertoriées par l'International Budget Partnership	% d'OSC concernées
Analyse de la politique fiscale	Élevé	Travaux de recherche	69
Action en faveur/défaveur des politiques proposées	Élevé	Transparence et responsabilité	58
Sensibilisation aux droits et obligations en matière fiscale	Faible	Engagement et participation	56
		Campagne de communication	53
		Information/Sensibilisation	49

Source : auteurs, adapté de (Sharp, Sweet et Rocha Menocal, 2019[1]) et (Mohiuddin et de Renzio, 2020[2]).

Ces études montrent que les activités qui se rapprochent le plus de l'éducation des contribuables sont celles liées à la sensibilisation à la fiscalité, et à l'information/sensibilisation. Elles concluent cependant que ces activités sont les moins courantes, bien que le rapport de l'IBP constate que près de la moitié des OSC mettent en œuvre certaines activités dans ce domaine, et fait également observer que l'enquête de l'ODI « sous-estime probablement leur ampleur » (Mohiuddin et de Renzio, 2020[2]). Le point intéressant qui ressort de l'étude de l'ODI n'est pas tant le faible niveau des activités de sensibilisation, mais le fait que les OSC sont déjà engagées dans de telles activités, et qu'il a été mis en évidence qu'elles devraient en faire davantage, malgré les contraintes de financement auxquelles elles se heurtent. L'étude de l'ODI montre également que dans les pays à faible revenu, cette activité se situe souvent au niveau infranational.

Les données compilées par l'IBP font apparaître que toutes les OSC qui mettent en œuvre des activités d'information et de sensibilisation exercent également au moins une autre activité, ce qui souligne le fait que les activités d'éducation des contribuables exercées par les OSC sont susceptibles d'être liées à d'autres priorités (par exemple, fournir aux citoyens des connaissances et une compréhension suffisantes qui leur permettent de participer à des actions de sensibilisation/campagnes de communication, ou d'agir efficacement pour demander des comptes aux pouvoirs publics). En outre, la plupart des OSC actives dans le domaine de la fiscalité travaillent aussi sur la manière dont les pouvoirs publics dépensent leurs ressources (89 % de celles interrogées dans le cadre de l'étude de l'IBP).

Les deux rapports notent que de nombreuses OSC accordent une grande importance aux questions de fiscalité internationale et/ou d'impôt sur les bénéfices, des domaines qui se prêtent moins au développement de programmes d'éducation des contribuables. La priorité des OSC sur ces questions est en effet généralement de mobiliser les pouvoirs publics et/ou le grand public plutôt que les contribuables (des entreprises multinationales en règle générale).

Les deux rapports soulignent aussi que dans les pays en développement en particulier, la mobilisation de la société civile sur les questions de fiscalité est relativement récente, et continue d'évoluer, notamment en ce qui concerne l'éducation des contribuables. L'étude de l'ODI note que de nombreuses OSC disposent à l'heure actuelle de capacités techniques limitées en matière fiscale, et que cela peut limiter le rôle qu'elles peuvent jouer en matière d'éducation des contribuables, mais laisse entrevoir une marge de progression à mesure que les capacités se développeront. L'étude conclut qu'il est possible « d'encourager la collaboration entre la société civile et les pouvoirs publics afin d'améliorer le respect des obligations fiscales, tout en reliant plus étroitement les exigences en matière d'imposition, de dépenses et de transparence ». Les travaux de recherche menés par l'organisation de défense des droits de l'enfant *Save the Children* complètent ces conclusions (Wainer, 2019[3]) ; ils fournissent plusieurs exemples concrets de contributions positives d'OSC dans des pays en développement, et mettent en évidence les possibilités d'expansion. Ils montent aussi que, en ce qui concerne les questions de fiscalité intérieure, c'est à l'échelon infranational que l'action des OCS s'avère la plus efficace, compte tenu des liens plus étroits et plus directs que celles-ci entretiennent avec les responsables et les décideurs politiques, et aussi parce qu'elles ont une meilleure connaissance des conditions d'accès aux services. Ces activités infranationales permettent également une collaboration accrue avec les autorités, par comparaison avec les activités nationales qui sont plus susceptibles d'engendrer des situations conflictuelles.

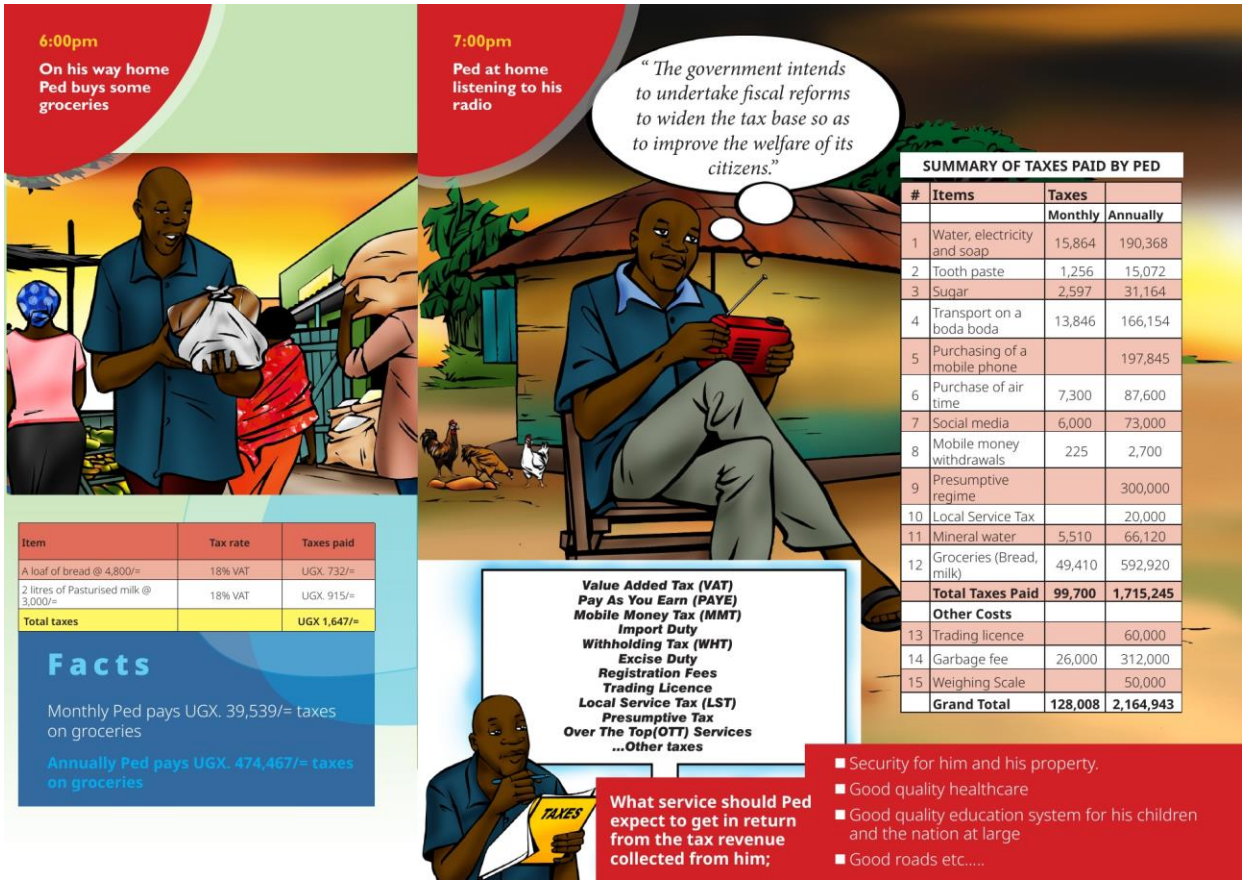
Source : auteurs, adapté de (Sharp, Sweet et Rocha Menocal, 2019[1]), (Mohiuddin et de Renzio, 2020[2]) et (Wainer, 2019[3]).

Les organisations de la société civile peuvent poursuivre des objectifs différents de ceux des administrations fiscales en matière d'éducation des contribuables. Si l'objectif premier de la plupart des initiatives portées par les pouvoirs publics est de promouvoir un meilleur respect volontaire des obligations fiscales, ce n'est pas forcément le cas en ce qui concerne les OSC. Les activités des OSC dans le domaine de l'éducation des contribuables sont généralement plus en rapport avec des objectifs de politique fiscale, ou bien visent à améliorer la transparence des pouvoirs publics, et à développer auprès des citoyens une compréhension suffisante des questions de fiscalité leur permettant de participer à des discussions sur des sujets de politique fiscale, ou de demander aux pouvoirs publics de rendre des comptes sur le fonctionnement du système fiscal en posant des questions pertinentes. Bien que ces objectifs différents entre les administrations fiscales et les OSC puissent donner lieu à un chevauchement concernant la nature des activités d'éducation des contribuables nécessaires, ouvrant ainsi des possibilités de partenariats ainsi que le révèle notre enquête, cela n'est pas toujours le cas.

Fournir aux citoyens les outils leur permettant de demander aux pouvoirs publics de rendre des comptes sur le fonctionnement du système fiscal est une composante importante du contrat social, et les OSC sont particulièrement bien placées pour remplir ce rôle. Si les activités de sensibilisation que mettent en œuvre de nombreuses OSC sortent du cadre de l'éducation des contribuables, il est important d'aider les citoyens à être mieux informés pour qu'ils puissent faire entendre leurs voix auprès des pouvoirs publics, et à se servir des données pour demander aux autorités de rendre des comptes, car cela peut contribuer à renforcer la confiance dans le système fiscal à long terme. L'organisation ougandaise SEATINI donne une illustration de cette approche avec son projet « *Une journée dans la vie d'un contribuable ougandais* », qui vise à recenser les différents canaux par lesquels un citoyen ougandais entre en contact avec le système fiscal au cours d'une journée donnée, et l'encourage à réfléchir aux services qu'il obtient en retour (Graphique 6.1.). Les OSC sont bien placées

pour remplir ce rôle, en ceci qu'elles sont indépendantes des pouvoirs publics, et qu'elles ont en règle générale une bonne connaissance des communautés qu'elles représentent, et sont donc en mesure d'adapter leurs initiatives aux besoins de ces dernières. Elles peuvent faire de bons partenaires dans le cadre d'initiatives d'éducation des contribuables visant à accroître la transparence du système fiscal (voir à ce sujet le chapitre 4), même s'il est particulièrement important dans ce cas de s'assurer qu'elles puissent conserver leur indépendance, faute de quoi la confiance pourrait s'éroder au lieu de se renforcer.

Graphique 6.1. Extrait de la brochure « *Une journée dans la vie d'un contribuable ougandais* »



Note : Il s'agit d'un extrait de la brochure « *Une journée dans la vie d'un contribuable ougandais* » (année 2019/2020) produite par SEATINI. La brochure complète détaille la journée entière d'un contribuable, et explique le mode de calcul de chacun des montants figurant dans l'extrait.
Source : https://seatiniuganda.org/wp-content/uploads/2020/06/Day-in-the-Life-of-a-Tax-Payer.pdf

Les OSC qui s'emploient à obtenir des pouvoirs publics qu'ils rendent des comptes sur leur action s'intéressent souvent au système fiscal dans son ensemble, et examinent les décisions relatives aux dépenses ainsi que les politiques en matière de recouvrement de l'impôt et de son administration. Il s'agit d'une mission bien plus ambitieuse que celle que les autorités fiscales pourraient accepter d'entreprendre, d'autant qu'il peut s'avérer difficile de mettre en place une collaboration intergouvernementale permettant aux pouvoirs publics de mener des initiatives portant sur le même éventail de sujets que ceux que les OSC peuvent traiter. Celles-ci peuvent jouer un rôle essentiel dans ces domaines. Dans certains cas, elles peuvent nouer des partenariats avec les pouvoirs publics, et travailler de manière indépendante dans d'autres. Les réseaux de défense des droits de l'enfant (*Child Rights Networks*) au Kenya, qui bénéficient du soutien de *Save the Children*, sont un exemple de la manière dont les OSC peuvent favoriser la transparence (voir Encadré 6.2).

Encadré 6.2. L'éducation des contribuables au Kenya : l'exemple des réseaux de défense des droits des enfants

Save the Children soutient la mobilisation des ressources intérieures à Bungoma et Wajir, au Kenya, depuis 2018. L'organisation facilite l'action des réseaux d'associations représentatives de la société civile, qui fournissent des services de santé et d'autres services sociaux aux enfants ainsi qu'à leurs familles, par l'intermédiaire des réseaux de défense des droits des enfants. Ces réseaux travaillent en lien avec les communautés afin de mobiliser des ressources dans les processus budgétaires et fiscaux.

Parmi les activités proposées par les réseaux figurent des émissions de radio ou encore la distribution de dépliants auprès des citoyens afin de les informer sur les questions de fiscalité, en mettant l'accent sur l'importance pour chacun de contribuer à sa juste part, et sur les moyens de participer aux processus de politique fiscale.

À Bungoma, les réseaux de défense des droits des enfants ont aidé les citoyens à analyser le fonctionnement de la législation fiscale en vigueur relative aux permis d'exploitation et aux redevances, ce qui a permis de soumettre des propositions à l'assemblée locale du comté, laquelle les a adoptées. Ces réformes semblent avoir donné des résultats, en partie grâce à la mobilisation des contribuables. Ceux-ci se sentant partie prenante des politiques, ils sont plus enclins à respecter la réglementation.

L'initiative a également permis d'améliorer la relation avec les pouvoirs publics. Auparavant, la relation était conflictuelle, car les réseaux se contentaient de militer pour obtenir que des décisions soient prises en matière de dépenses, sans tenir compte des défis posés par des budgets contraints. Les réseaux appréhendent désormais la situation dans sa globalité et prennent en compte les aspects liés à la fois à la fiscalité et aux dépenses. La relation s'est améliorée dans un esprit de communauté d'objectifs avec les pouvoirs publics. On voit donc que le fait d'améliorer le niveau de connaissances fiscales des contribuables pour qu'ils soient en mesure d'obtenir que les pouvoirs publics rendent des comptes sur leur action ne s'inscrit pas nécessairement dans une dynamique conflictuelle.

Source : Save the Children

Les organisations de la société civile peuvent disposer de ressources plus diversifiées, d'une plus grande flexibilité, et d'un accès à des compétences plus créatives, ce qui peut les aider à concevoir des initiatives intéressantes en matière d'éducation des contribuables. Si les chapitres précédents de cet ouvrage ont montré que de nombreux gouvernements ont fait montre d'innovation et de créativité quant à leurs approches en matière d'éducation des contribuables, une telle approche peut se révéler difficile à promouvoir au sein des structures administratives. De nombreux participants à l'enquête ont indiqué que l'obtention de ressources suffisantes, tant humaines que financières, représente une contrainte pour un grand nombre d'initiatives publiques, sans compter que les procédures bureaucratiques peuvent aussi constituer un frein à la créativité des initiatives. Les OSC sont elles aussi confrontées à des contraintes de ressources, financières en particulier, mais celles qui mettent en œuvre des initiatives en matière d'éducation des contribuables peuvent accorder à ces initiatives une priorité plus grande et leur affecter des ressources plus importantes, tout en étant mieux à même de travailler selon des modalités flexibles, et de s'appuyer sur des compétences créatives pour mobiliser les citoyens au sein de l'organisation.

6.2. Entreprises

Les entreprises et les associations professionnelles peuvent jouer un rôle précieux en matière d'éducation des contribuables, notamment auprès des PME. Si les grandes entreprises disposent en règle générale des compétences nécessaires en interne (ou sont en mesure de s'assurer les services d'un acteur extérieur), les PME, en particulier les nouvelles entreprises (ou celles qui viennent de sortir du cadre informel) préféreront peut-être s'informer sur les règles concernant la conformité fiscale auprès de leurs pairs, plutôt que des autorités. Cela peut s'avérer particulièrement important lorsque le contribuable a une confiance et/ou une expérience limitées quant à ses interactions avec l'administration, et s'il craint que le fait de solliciter de l'aide ne déclenche une enquête ou un contrôle. Dans plusieurs pays, les pouvoirs publics ont mis ce rôle en évidence, et expliqué l'importance de nouer des partenariats avec les associations professionnelles pour la mise en œuvre de certaines initiatives. Quatorze initiatives présentées dans l'enquête ont été réalisées en partenariat avec des associations professionnelles.

Proposer des programmes d'éducation des contribuables aux entreprises de la chaîne d'approvisionnement est une formule qui semble sous-utilisée, mais qui offre des perspectives intéressantes. Une enquête de l'OCDE consacrée à la perception du comportement des contribuables par les agents de l'administration fiscale (OCDE, à paraître) montre que toutes régions confondues, les entreprises multinationales (EMN) sont considérées comme plus respectueuses des règles que les entreprises locales. Bien qu'une telle conclusion puisse tenir en partie au fait que leurs ressources sont plus importantes, et notamment qu'elles bénéficient d'un accès plus aisé à des compétences et des services fiscaux professionnels, cela suggère qu'elles pourraient aider les entreprises locales faisant partie de leur chaîne d'approvisionnement à mieux observer leurs obligations fiscales. Safaricom est l'une des entreprises qui s'inscrit dans une telle démarche au Kenya. L'Encadré 6.3 ci-dessous montre que l'obligation qu'elle impose à ses fournisseurs de prouver qu'ils se conforment à leurs obligations fiscales l'a conduit à mettre en place des programmes d'éducation des contribuables.

Encadré 6.3. L'éducation des contribuables dans la chaîne d'approvisionnement – l'exemple de Safaricom

Safaricom est le plus gros contribuable du Kenya. Avec 19 autres entreprises, le groupe s'est engagé à respecter un ensemble de principes en matière de responsabilité fiscale (les « *B Team Responsible Tax Principles* ») qui visent à améliorer la manière dont les entreprises appréhendent la fiscalité et la transparence.

Conformément à cet engagement, Safaricom va au-delà de ses propres activités en ce qui concerne l'observation des règles fiscales. L'entreprise veille au respect de la réglementation fiscale en général, en exigeant de ses fournisseurs - actuels et potentiels - qu'ils se conforment à la législation en vigueur. Concrètement, une vérification préalable du respect des obligations fiscales est requise avant toute entrée en relation avec un fournisseur.

Consciente que les fournisseurs peuvent avoir besoin d'aide, Safaricom ne se contente pas de formuler des exigences – elle les accompagne afin qu'ils puissent s'y conformer. Ainsi, s'il s'avère qu'un fournisseur n'est pas en mesure de respecter ses obligations fiscales, Safaricom s'engage à ses côtés afin de l'aider à résoudre le problème. L'entreprise organise également des forums à l'intention des fournisseurs et des agents partenaires, tels que ses partenaires de paiement mobile, au cours desquels elle communique sur ses politiques fiscales, et les encourage à respecter la discipline fiscale.

Source : Adapté de « *The B Team Responsible Tax Principles in Action: Safaricom's efforts to promote tax compliance in Kenya* ».

Les entreprises sociales peuvent apporter des réponses innovantes aux besoins de groupes spécifiques. L'enquête concernant les initiatives portées par les pouvoirs publics a mis en évidence le fait qu'en matière d'éducation des contribuables, certains groupes peuvent avoir des besoins particuliers, et qu'il peut être difficile pour les pouvoirs publics de concevoir des initiatives à même de répondre aux attentes de ces groupes. Les pouvoirs publics déclarent souvent s'associer à des acteurs non gouvernementaux dans de tels cas, mais ceux-ci peuvent aussi mettre en œuvre leurs propres initiatives sans la participation des autorités. Les entreprises sociales peuvent être particulièrement bien placées pour mener de telles activités, car leur objet principal consiste en la réalisation d'objectifs sociaux spécifiques. Elles sont donc en mesure de concilier stratégies commerciales efficaces et objectif d'utilité sociale. CabDost, en Inde, est un exemple d'entreprise sociale créée pour venir en aide au segment spécifique des chauffeurs de taxi. Elle propose un éventail de méthodes innovantes, et inscrit son action en matière d'éducation des contribuables dans le cadre d'une mission plus générale de régularisation de l'activité non déclarée et d'accès aux financements (voir (OECD, 2019[4]) encadré 2.1).

6.3. L'avenir des acteurs non gouvernementaux

Les acteurs non gouvernementaux peuvent jouer plusieurs rôles en matière d'éducation des contribuables, mais ils n'exploitent pas encore tout leur potentiel. Il existe plusieurs exemples intéressants d'OSC et d'entreprises engagées dans des initiatives d'éducation des contribuables, mais ils sont relativement peu nombreux. Les quelques travaux de recherche menés dans ce domaine montrent que les acteurs non gouvernementaux recèlent un potentiel inexploité (à moins que toutes leurs activités ne soient pas recensées), et qu'ils pourraient par conséquent s'impliquer davantage dans des initiatives d'éducation des contribuables. Tel est vraisemblablement le cas aussi d'autres acteurs non gouvernementaux qui ne sont pas étudiés dans ce chapitre (les médias, les universitaires, par exemple).

Les OSC ont sans doute un rôle essentiel à jouer dans la mise en place d'un système fiscal réactif et responsable, mais elles peuvent avoir besoin pour cela du soutien de donateurs et/ou des administrations fiscales. Les OSC possèdent des compétences et s'appuient sur des méthodes que les pouvoirs publics ont du mal à reproduire, notamment pour toucher des groupes de populations donnés, et favoriser la transparence du système fiscal. Souvent, les administrations fiscales considèrent qu'il est plus efficace de s'associer à des OSC que d'essayer de prendre en charge elles-mêmes ces activités. Les OSC disposent de moyens limités, notamment des compétences techniques en matière fiscale limitées, ce qui peut restreindre leur capacité à exploiter leur potentiel. Il est donc probable qu'elles aient besoin d'un soutien plus important. Le rapport de l'ODI encourage les donateurs à aider les acteurs de la société civile et à contribuer au renforcement des capacités des pouvoirs publics, afin de promouvoir la mise en place d'un « écosystème fiscal » (Sharp, Sweet et Rocha Menocal, 2019[1]), et souligne aussi les avantages d'un financement flexible et à long terme pour les projets financés par les donateurs. Il semble qu'il soit possible d'accroître le financement des initiatives mises en œuvre par les OSC en matière de fiscalité, étant donné que 0.3 % seulement de l'aide publique au développement (APD) consacrée à la mobilisation des ressources intérieures leur est destinée à l'heure actuelle[1].

Les entreprises devraient être davantage encouragées à partager et à promouvoir les meilleures pratiques. L'apprentissage entre pairs est une technique qui peut s'avérer très efficace, et certaines entreprises sont sans doute les mieux placées pour sensibiliser d'autres entreprises. Les entreprises qui se conforment aux obligations ont tout intérêt à diffuser leurs meilleures pratiques en matière de discipline fiscale, afin de garantir une concurrence équitable, bien qu'il existe un risque évident de conflits d'intérêts si elles ne gèrent pas correctement la situation. Faire appel à des associations professionnelles peut permettre de réduire ces risques. Les pouvoirs publics pourraient envisager d'inciter les contribuables reconnus dans le cadre d'initiatives telles que le « contribuable de l'année » à participer activement à la diffusion des meilleures pratiques auprès de leurs pairs. Les entreprises, investisseurs et d'autres parties

prenantes peuvent continuer à promouvoir les principes volontaires, et s'engager à aider les autres acteurs de la chaîne d'approvisionnement à respecter ces principes en formulant des exigences.

Le rôle des acteurs non gouvernementaux dans l'éducation des contribuables devrait faire l'objet de recherches plus approfondies. Les travaux de recherche sur le rôle des acteurs non gouvernementaux dans le domaine de la fiscalité en général, et de l'éducation des contribuables en particulier, sont peu nombreux. Il est par conséquent difficile d'avoir une vue d'ensemble de la situation actuelle, et notamment des difficultés rencontrées (et des solutions adoptées) par les acteurs non gouvernementaux engagés dans des initiatives d'éducation des contribuables. Il est donc nécessaire d'approfondir les recherches afin de mieux appréhender la situation, et d'aider les administrations fiscales à déterminer la meilleure façon de collaborer avec les acteurs non gouvernementaux, et de les soutenir, dans la poursuite d'objectifs communs en matière d'éducation des contribuables.

Références

Mohiuddin, F. et P. de Renzio (2020), « Of citizens and taxes: A global scan of civil society work on taxation », *International Budget Partnership*. [2]

OECD (2019), *Tax Morale : What Drives People and Businesses to Pay Tax?*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/f3d8ea10-en. [4]

Sharp, S., S. Sweet et R. Rocha Menocal (2019), « Civil society engagement in tax reform », *Overseas Development Institute*. [1]

Wainer, A. (2019), « Taxation With Representation: Citizens As Drivers of Accountable Tax Policy », *Save the Children Voices From the Field Blog*. [3]

Note

[1] Moyenne des versements pour 2015-2019.

7 Conclusion : concevoir des initiatives d'éducation des contribuables

7.1. L'importance d'éduquer les contribuables

L'éducation des contribuables est un moyen d'édifier une culture fiscale, civique et citoyenne. Il ne s'agit pas seulement d'inciter les gens à payer leurs impôts, mais également d'expliquer ce qu'est l'impôt et la place qu'il occupe dans la société. Les citoyens, qu'ils soient ou non contribuables, ont tout intérêt à comprendre les conséquences du paiement ou du non-paiement de l'impôt sur leur vie quotidienne mais aussi sur leur pays dans son ensemble. Ils acquièrent aussi des connaissances concrètes ou bénéficient d'une assistance pratique, par exemple sur la façon de remplir leurs déclarations fiscales. En améliorant le niveau des connaissances fiscales et le civisme fiscal, l'éducation des contribuables contribue à faire en sorte que les contribuables soient plus enclins à aider leur administration fiscale à combattre la fraude fiscale.

L'éducation des contribuables est une stratégie de long terme dont le principal objectif est de bâtir une culture du civisme fiscal, un objectif qui ne peut pas être atteint à court terme. Si certains aspects de l'éducation des contribuables peuvent produire des résultats immédiats, l'objectif ultime est presque toujours d'agir sur les comportements à longue échéance. Aussi, les initiatives dans ce domaine ne doivent pas être appréhendées comme des mesures ponctuelles, mais doivent plutôt s'intégrer dans un effort continu des autorités publiques pour influer positivement sur les comportements des contribuables. Dans l'idéal, une stratégie globale d'éducation des contribuables devrait cibler à la fois les contribuables actuels – entreprises et individus, afin de combler les lacunes dans leurs connaissances et les informations dont ils disposent – et les contribuables futurs, afin de créer les conditions favorables en les aidant à comprendre que l'impôt est la base d'une société unie. En outre, les initiatives d'éducation des contribuables doivent, dans la mesure du possible, englober les trois éléments fondamentaux analysés dans cet ouvrage – enseignement, sensibilisation et assistance – pour faire en sorte que les contribuables soient éduqués, informés et respectueux des obligations fiscales.

Chaque pays a ses propres besoins et ses propres ressources, mais tous les pays peuvent tirer profit d'initiatives en faveur de l'éducation des contribuables. Quelles que soient les ressources dont les administrations fiscales disposent et leur expérience en matière d'éducation des contribuables, et indépendamment du niveau actuel de connaissances de ceux-ci, il est toujours possible d'élaborer et de déployer des initiatives adaptées à leurs besoins. Du fait de l'évolution constante de la population, de l'économie et du système fiscal, investir dans l'éducation des contribuables sera toujours profitable car elle offre une alternative à des moyens plus coercitifs d'accroître le civisme fiscal et procure d'autres avantages, tels qu'une amélioration de l'image de l'administration fiscale.

7.2. La diversité des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables

Les initiatives d'éducation des contribuables se présentent sous les formes les plus diverses. Comme l'enquête le montre, elles vont de l'enseignement de la fiscalité en milieu scolaire à des

programmes télévisés, en passant par l'organisation de journées de l'impôt ou de webinaires, mais toutes, ainsi que l'explique le chapitre 1, poursuivent le même objectif : « transformer la relation entre contribuables, systèmes fiscaux et administrations fiscales dans l'intérêt de tous et de la société dans son ensemble ».

Les États réalisent différentes combinaisons d'initiatives pour créer leurs programmes d'éducation des contribuables. Certains adoptent plusieurs stratégies pour éduquer les contribuables, tandis que d'autres semblent privilégier des approches spécifiques. Là encore, la bonne approche sera celle qui correspond aux besoins du pays. Néanmoins, tous les États devraient se demander comment optimiser l'impact collectif de leurs initiatives, et mettre en place des structures permettant le partage de l'information et des idées entre ceux qui travaillent sur différentes initiatives. L'annexe A au présent ouvrage donne une vue d'ensemble des programmes d'éducation des contribuables, encore qu'il faille rappeler que les administrations fiscales interrogées dans le cadre de l'enquête devaient citer uniquement les trois initiatives les plus importantes, même si elles peuvent en déployer beaucoup plus, ce qui est souvent le cas.

Les administrations peuvent aussi jouer un rôle pour bâtir une culture fiscale dans un pays. Tel est en partie le but de cet ouvrage : décrire les approches possibles pour permettre aux décideurs d'enrichir la panoplie de mesures adoptées pour éduquer les contribuables. Associer plusieurs stratégies complémentaires – sans renoncer à l'approche spécifique au pays – est de fait la façon la plus efficace d'éduquer les contribuables et d'améliorer leurs compétences et leurs connaissances fiscales. De même, s'inspirer d'exemples d'initiatives comparables ne peut être que bénéfique.

Cet ouvrage analyse les options retenues par certaines administrations fiscales pour améliorer le niveau de connaissance et de compréhension des questions fiscales des contribuables et pour les aider. L'étude n'est aucunement exhaustive, néanmoins, elle s'appuie sur des données provenant de 59 pays qui se situent à différents stades de développement (Graphique 2.2), qui possèdent des économies différentes et qui couvrent une zone géographique très étendue dans le monde.

Cet ouvrage intervient à un moment très particulier. Les questionnaires ont été envoyés et les réponses ont été reçues avant la pandémie de Covid-19 alors que l'ouvrage est publié pendant la pandémie. Cette pandémie a eu pour principale conséquence d'accélérer la dématérialisation des administrations fiscales. Ce n'est pas un phénomène nouveau, mais les restrictions imposées aux réunions en présentiel l'ont exacerbé (Encadré 7.1).

Encadré 7.1. Les impacts de la pandémie de Covid-19 sur les initiatives d'éducation des contribuables

La pandémie de Covid-19 a eu, et continue d'avoir, des conséquences considérables sur la vie de milliards de personnes. De nombreux États ont pris des mesures visant à limiter la propagation du virus, telles que la distanciation sociale, la fermeture de certaines entreprises ou de pays entiers. Ces mesures ont touché tous les secteurs de la société et ont souvent été accompagnées d'ambitieux plans de soutien à l'économie, ainsi que d'initiatives plus ciblées, comme celle intitulée « Stay and Spend » en Irlande qui incitait à dépenser dans le secteur de l'hébergement.

Pour mieux comprendre les effets de la pandémie sur les administrations fiscales et sur les initiatives d'éducation des contribuables, nous avons envoyé à la fin de l'été 2020 un questionnaire aux 59 pays qui ont participé à l'enquête initiale sur l'éducation des contribuables. Nous avons reçu 19 réponses qui montrent comment les administrations fiscales s'adaptent face aux défis soulevés par la pandémie en renforçant leur présence en ligne et en accélérant leurs projets numériques, comme au Sénégal par exemple.

Informer en temps de Covid-19

Dans presque tous les pays, les lois et règlements fiscaux ont été adaptés à cette situation exceptionnelle. De nouvelles exonérations ont été accordées, les délais ont été prolongés et les procédures ont été révisées. Dans le même temps, les agents qui jusqu'alors travaillaient au bureau ont parfois été équipés d'ordinateurs portables pour pouvoir travailler à domicile, comme aux États-Unis ou ailleurs.

Pour permettre aux contribuables de surmonter ces difficultés, les administrations fiscales ont renforcé leur présence en ligne et revu leurs modalités d'accueil des contribuables, comme au Liban et en Malaisie. Beaucoup d'entre elles, comme en Australie, ont créé des pages web dédiées pour expliquer leur réponse à la pandémie. Ces pages sont utiles car elles centralisent toutes les informations essentielles. La Géorgie a inséré un bandeau sur son site web pour garantir la visibilité des informations liées à la Covid-19, et la Chine a créé un code QR pour faciliter l'accès aux informations les plus récentes. La Chine, le Danemark et la Suède ont créé et mis à jour une page de questions fréquemment posées sur la Covid-19, tandis que la Malaisie utilise les réseaux sociaux pour envoyer des rappels fréquents aux contribuables. Les formulaires les plus couramment utilisés ont été mis à disposition dans un format imprimable, comme en Hongrie, pour éviter aux contribuables de devoir se rendre au centre des impôts pour se les procurer.

Les administrations fiscales ont déployé tous les canaux possibles pour communiquer avec les contribuables. Le Brésil et la Chine diffusent des publications spécifiques, le Liban a massivement recours aux courriers électroniques, le Danemark a mis en place une ligne d'assistance dédiée à la Covid-19, tandis que le Japon utilise la télévision et les journaux et la Nouvelle-Zélande emploie les canaux de communication d'autres organismes publics. Les réunions téléphoniques (ou virtuelles) se sont avérées essentielles dans la plupart des pays où les contribuables ne peuvent plus se rendre physiquement au centre des impôts du fait des restrictions sanitaires.

L'éducation des contribuables en temps de Covid-19

Malheureusement, de nombreux pays ont dû restreindre ou annuler des réunions en présentiel à plusieurs moments de l'année, et ont transféré sur des plateformes en ligne les initiatives d'éducation des contribuables. Les administrations fiscales ont proposé des réunions ou séminaires en ligne ; plusieurs administrations, en Arabie saoudite et en Irlande par exemple, ont indiqué qu'une fois la

pandémie et ses restrictions terminées, elles continueront de proposer des services en ligne, qu'elles jugent efficaces pour atteindre un grand nombre de personnes.

Les programmes en milieu scolaire ou universitaire ont été affectés de différentes manières en fonction du niveau des restrictions. Au Japon, par exemple, il a été possible de maintenir certaines réunions physiques moyennant des mesures de prévention strictes, tandis que l'Autriche et la Lituanie sont passées à des salles de classe virtuelles.

Pour assurer la continuité du programme NAF (centres d'assistance comptable et fiscale), l'administration fiscale colombienne a changé de méthodologie de formation, en créant des sessions de discussion et de formation en ligne pour les équipes NAF qui ont permis aux étudiants et aux coordinateurs de discuter avec les organisateurs et de bénéficier de leur soutien pour répondre à leurs questions.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables.

7.3. Principaux aspects à prendre en compte pour concevoir une initiative d'éducation des contribuables

L'analyse de 140 initiatives déployées dans 59 pays a permis d'identifier un certain nombre d'aspects essentiels à prendre en compte pour aider les administrations à concevoir et à mettre en œuvre des initiatives d'éducation des contribuables, ou à améliorer celles existantes. Une fois que le type d'initiative a été sélectionné en suivant l'approche par étape proposée au chapitre 1 du présent ouvrage – définir un objectif clair, vérifier les ressources disponibles, et identifier les initiatives possibles – une grande attention doit être portée à sa conception. Ce processus peut impliquer de prendre contact avec les administrations fiscales qui mènent des initiatives similaires, de dialoguer au sein de l'administration fiscale, avec les parties prenantes concernées et les partenaires potentiels afin d'obtenir leur appui. À partir des informations communiquées dans cet ouvrage, plusieurs aspects communs à toutes les initiatives doivent être examinés ; en premier lieu, il est essentiel de s'assurer que l'initiative retenue est adaptée aux besoins et circonstances propres au pays, et en second lieu, d'élaborer soigneusement chaque volet de l'initiative.

7.3.1. Faire en sorte que les initiatives soient adaptées aux besoins et aux circonstances propres au pays

Il n'existe pas d'initiative unique adaptée aux les besoins et aux circonstances de tous les pays, et les administrations fiscales doivent tenir compte du contexte spécifique à leur pays lors de la conception d'initiatives d'éducation des contribuables. Elles doivent analyser attentivement les caractéristiques de leur pays et des catégories de contribuables ciblés, le cas échéant. Ces caractéristiques peuvent inclure l'âge des membres de la catégorie visée, leur niveau d'éducation, leur accès aux ressources, leurs besoins, le cadre juridique en place, etc.

Les initiatives axées sur des groupes spécifiques de contribuables sont fréquentes. Leur efficacité peut s'en trouver renforcée, à condition d'être soigneusement conçues pour prendre en compte les caractéristiques de ces groupes. Même ainsi, certains individus peuvent être plus sensibles à certains types d'initiatives que d'autres : par exemple, des campagnes de sensibilisation suffiront pour certains, tandis que d'autres auront besoin d'un soutien plus poussé sous la forme d'une assistance ; certains auront très peu de connaissances fiscales, alors que d'autres maîtriseront très bien le sujet.

Cet ouvrage peut être un outil précieux pour les concepteurs d'initiatives d'éducation des contribuables en ce qu'il présente l'expérience en la matière de nombreux Pays. Néanmoins, lesdits concepteurs doivent se garder d'importer une initiative sans l'adapter aux réalités de leur propre pays. Cet aspect est essentiel car pour réussir, ces initiatives doivent être comprises et acceptées par ceux auxquels elles s'adressent.

Analyser les liens avec d'autres initiatives

Les informations recueillies par notre enquête révèlent que les initiatives d'éducation des contribuables sont rarement des projets isolés, mais s'articulent au contraire avec d'autres initiatives en cours. Aussi, les nouvelles initiatives s'inscriront dans un environnement où d'autres initiatives d'éducation des contribuables seront probablement déjà engagées par l'administration fiscale, mais pas uniquement.

Éviter les doublons est de la plus grande importance compte tenu des ressources limitées. Un objectif soigneusement défini peut être utile à cet égard, mais uniquement si les concepteurs passent en revue les initiatives existantes et se demandent si elles peuvent être étendues, ou enrichies de nouveaux aspects, ou si une nouvelle approche s'impose.

Trouver des synergies entre initiatives – en termes de contenu ou d'organisation – peut augmenter leur efficacité. Une seule initiative peut combiner des aspects relevant de différentes catégories afin d'offrir une expérience riche aux contribuables actuels et futurs. Par exemple, les centres d'assistance comptable et fiscale (NAF - voir Encadré 7.2) supposent la collaboration entre administrations fiscales et universités pour enseigner la fiscalité aux étudiants qui, à leur tour, aideront les contribuables à faible revenu.

Identifier les bons partenaires

Choisir les bons partenaires peut être déterminant pour la réussite d'une initiative. Il n'y a pas d'ensemble prédéfini de partenaires: tout dépend du type d'initiative, du public ciblé et des compétences et ressources nécessaires pour compléter celles dont dispose déjà l'administration fiscale. Les partenaires qui collaborent le plus fréquemment avec les administrations fiscales pour éduquer les contribuables sont les autres organismes publics, comme les ministères ou agences. Par exemple, les ministères de l'Éducation sont souvent des partenaires essentiels dans la mise en œuvre d'une initiative basée sur l'enseignement en milieu scolaire ou universitaire.

Les administrations publiques ne doivent pas circonscrire leur recherche de partenaires au secteur public, mais envisager aussi des acteurs non gouvernementaux. Les organisations de la société civile peuvent jouer un rôle utile pour atteindre des catégories spécifiques de contribuables et pour appuyer les efforts de communication et de visibilité. Les universitaires peuvent contribuer à concevoir, diriger et/ou évaluer l'initiative, comme le chapitre 4 l'explique. Le secteur privé est beaucoup plus rarement associé aux initiatives d'éducation des contribuables, mais sous réserve que les conflits d'intérêt puissent être évités, des partenariats avec le secteur privé peuvent être judicieux. Dans certains cas, des partenariats peuvent être noués avec des personnes telles que, des hauts responsables du pays, des ministres ou des célébrités, qui peuvent apporter leur soutien aux initiatives.

Assurer une gestion efficace

La plupart des initiatives nécessitent une bonne coordination entre tous les acteurs impliqués (différents services de l'administration fiscale, partenaires, bailleurs de fonds, etc.) et une bonne gestion de ces acteurs. Définir l'initiative appropriée et bien la concevoir n'est qu'un début. La plupart des initiatives s'inscrivant sur une période de temps long, il est essentiel de bien les gérer dans la durée.

Aussi, il est important de mobiliser les ressources nécessaires pour gérer les initiatives sur le long terme. La plupart des initiatives devront évoluer au gré des retours d'information reçus, de la mise à jour de la législation fiscale ou des changements apportés aux programmes scolaires. La gestion des relations personnelles entre les différents acteurs qui prennent part à une initiative peut être tout aussi importante. Gérer une ou plusieurs initiatives exige d'en confier la responsabilité à une personne ou à un service. Les administrations fiscales étant structurées de manière différente, la meilleure approche consiste à s'adapter à l'organisation propre au pays. Plusieurs administrations ont indiqué dans leur réponse à l'enquête que toutes les initiatives d'éducation des contribuables sont gérées de manière centralisée par une équipe dédiée, une solution gage d'efficacité dans la gestion des ressources et qui facilite la coordination entre initiatives.

7.3.2. Gérer les caractéristiques spécifiques de l'initiative sélectionnée

L'importance relative de nombreux aspects des initiatives d'éducation des contribuables peut varier en fonction de l'objectif fixé, des besoins et circonstances propres au pays et de la nature de l'initiative. À partir des enseignements tirés de tous les pays, cette section vise à aider les concepteurs à déterminer les aspects essentiels sur lesquels axer leurs efforts.

Comment identifier et atteindre le public cible ?

Lorsqu'on met en œuvre une initiative d'éducation des contribuables, le risque est de n'atteindre que certains segments de la population – généralement ceux qui s'intéressent déjà aux questions fiscales. C'est le cas pour de nombreuses initiatives qui misent sur une communication en ligne – informations sur des sites web et des réseaux sociaux, webinaires, etc. – mais aussi pour les séminaires et ateliers qui nécessitent une préinscription. Ces initiatives n'attirent guère les personnes qui jusqu'alors ne s'intéressaient pas aux sujets concernés ou avaient peu de connaissances dans ces domaines.

Or, de nombreux contribuables qui appartiennent aux catégories les plus vulnérables de la population ne cherchent pas spontanément à interagir avec l'administration fiscale, et n'ont pas toujours accès aux moyens de communication numériques. Même si le contenu de l'initiative d'éducation des contribuables est de la plus haute qualité, si elle n'atteint pas son public, son efficacité sera probablement très limitée.

Il est donc important que l'administration réfléchisse soigneusement à la façon d'atteindre le plus large public cible possible, en mettant surtout l'accent sur ceux avec qui elle a généralement le moins de contacts. Les partenariats peuvent s'avérer essentiels pour y parvenir. Si l'initiative est bien ciblée, ses destinataires pourront non seulement acquérir des connaissances sur les procédures fiscales et le dépôt des déclarations, mais également changer progressivement leur perception de l'administration fiscale, ce qui est particulièrement important s'ils nourrissaient de la crainte à son égard.

Évaluer les délais et le calendrier nécessaires

Certaines initiatives visent à produire des effets immédiats, tandis que d'autres s'inscrivent sur le long terme. Les campagnes d'information qui ont lieu au moment où les contribuables doivent déposer leur déclaration de revenus sont de courte durée tout comme leurs effets. Elles peuvent être reconduites chaque année, mais lorsqu'elles cessent, la plupart de leurs effets cessent aussi. L'arrêt et le redémarrage de ces initiatives n'auront que des effets à court terme. À l'inverse, l'enseignement de la fiscalité aux étudiants s'accompagne d'une période de mise en œuvre beaucoup plus longue, et doit se dérouler sur plusieurs années pour produire un effet ; mais cet effet devrait être plus durable, et se manifester de nombreuses années après que les étudiants ont quitté l'école ou l'université, dans l'idéal pendant toute leur vie.

Il est donc important de fixer des délais pertinents pour l'objectif de l'initiative, et de la concevoir en conséquence. Les délais auront une influence sur des aspects essentiels de l'initiative, y compris les ressources nécessaires, les processus de suivi et d'évaluation et la façon dont l'initiative doit être gérée. Il convient aussi de rechercher les complémentarités et/ou les interdépendances entre initiatives à court et à long terme, par exemple l'impact d'une approche incitative fondée sur l'économie comportementale peut s'estomper si elle est reproduite plusieurs fois, et elle devra donc être complétée par des actions favorisant un changement de comportement à plus long terme.

Il faut aussi réfléchir au calendrier de déploiement des activités. Très souvent, ce calendrier va de soi car il est lié aux délais de dépôt des déclarations. Néanmoins, d'autres aspects peuvent devoir être pris en compte s'agissant de l'enseignement de la fiscalité aux étudiants, surtout lorsque cette matière ne fait pas partie du programme d'études obligatoire. Certaines administrations soulignent l'importance d'éviter les périodes d'examen dans les écoles, durant lesquelles enseignants et étudiants ont moins de temps à consacrer à des sujets qui ne sont pas couverts par les examens.

Encadré 7.2. Amérique latine : Centre d'assistance comptable et fiscale

Le premier NAF – Núcleo de Apoyo Contable y Fiscal (centre d'assistance comptable et fiscale) – a été créé en 2008 par l'administration fiscale du Brésil (Receita Federal do Brésil) (OCDE/FIIAPP, 2015, p. 43[1]) et lancé en 2011. Depuis lors, l'initiative NAF a essaimé dans toute l'Amérique latine. Aujourd'hui, des NAF sont opérationnels dans 14 pays.

Les NAF sont des programmes soutenus par les administrations fiscales mais gérés par des universités, dans le cadre desquels des étudiants aident les contribuables les plus pauvres ou les propriétaires de petites entreprises. Les universités décident des modalités d'organisation du centre et le lien formel avec l'administration fiscale est souvent minime (il peut se résumer à un simple protocole de coopération). Les NAF peuvent accueillir des groupes d'études sur des questions fiscales et/ou comptables et déterminent la manière dont ils souhaitent assister les contribuables à faibles revenus (quels contribuables ? quel type de soutien ? à quelle échéance ? etc.).

EUROsociAL – un programme financé par la Commission européenne et qui promeut la cohésion sociale en Amérique latine – est le principal partenaire qui a rendu possible le succès des NAF en soutenant les bonnes pratiques dans la région et en fournissant une aide matérielle. Toutefois, un large éventail d'acteurs a été sollicité par les administrations fiscales depuis le lancement des NAF. Hormis les universités, qui sont les acteurs clés, il s'agit de municipalités et d'ONG, qui irriguent le territoire et qui fournissent une assistance pratique ; des professionnels qui aident à résoudre des cas concrets et qui peuvent ainsi présenter leur travail ; et bien sûr du gouvernement et des ministères nationaux.

Un autre élément essentiel qui distingue les NAF est la collaboration entre administrations fiscales latino-américaines qui leur permet de confronter les bonnes pratiques et de coordonner la gestion. En outre, la Receita Federal do Brazil assure la coordination générale du projet depuis sa création.

Les NAF offrent l'avantage d'éduquer, d'informer et d'aider les contribuables dans le même temps. La phase préliminaire consiste à **éduquer** les étudiants d'université – qui sont les fers de lance de l'initiative – au moyen de classes préparatoires et de séminaires organisés par des agents de l'administration fiscale, avant qu'ils ne deviennent eux-mêmes conseillers fiscaux pour les contribuables les plus vulnérables. Les contribuables qui fréquentent les centres peuvent **s'informer**, recevoir des actualités ou des précisions sur les impôts et sur le respect de leurs obligations fiscales. Une fonction spéciale des NAF est d'**aider** les contribuables à revenu intermédiaire de la tranche inférieure à remplir leur déclaration et à se conformer à leurs obligations ; des services comptables sont fournis à des personnes qui autrement n'y auraient pas accès.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables.

Sécuriser les ressources (et trouver les moyens de les accroître au fil du temps)

La disponibilité de ressources, notamment s'agissant du financement à long terme, constitue un défi pour la plupart des initiatives d'éducation des contribuables. Lors de la conception de l'initiative, il est important de faire preuve de réalisme quant aux ressources disponibles. Si les ressources s'avèrent insuffisantes, il pourrait être nécessaire de réviser la portée et/ou l'ambition de l'initiative.

Certaines initiatives mobilisent davantage de ressources que d'autres. Les initiatives d'éducation des contribuables n'entraînent pas toutes les mêmes coûts (en termes de ressources financières, logistiques et humaines nécessaires). Aussi, la disponibilité des ressources peut conditionner la viabilité des initiatives ou déterminer leur mécanisme de déploiement. Par exemple, les communications en ligne sont

probablement beaucoup moins onéreuses que l'organisation d'une journée de la fiscalité avec des activités réparties dans tout le pays.

Il convient d'anticiper l'évolution des besoins en ressources dans la durée. Certaines activités sont de court terme (campagnes spécifiques, par exemple) et peuvent s'accommoder de l'incertitude quant aux financements futurs, tandis que d'autres requièrent un engagement de longue durée (intégration de la fiscalité dans le programme d'études, par exemple) qui suppose donc une plus grande sécurité quant aux financements futurs. Le fait qu'une seule initiative décrite dans l'ouvrage de 2015 a pris fin laisse penser que même les initiatives assorties d'objectifs à court terme restent probablement pertinentes sur un horizon plus lointain, de sorte qu'il faut dès le départ rechercher un financement à plus long terme. Pour les initiatives ayant un potentiel de montée en puissance (les projets d'enseignement de la fiscalité dans les écoles par exemple, qui souvent commencent à petite échelle avant de croître), la prise en compte de l'évolution des besoins en ressources devrait si possible être intégrée dans la conception.

Les partenaires peuvent souvent procurer des ressources complémentaires. Trouver les bons partenaires peut contribuer à résoudre les problèmes de ressources. Par exemple, une émission télévisée régulière peut nécessiter des moyens financiers afin de rémunérer la chaîne pour le temps d'antenne, mais si cette chaîne est un partenaire, cela peut changer la donne. Toutefois, aucun partenaire ne pourra apporter les ressources dont l'administration fiscale doit obligatoirement disposer pour garantir la qualité et la cohérence du contenu technique (qualité des messages diffusés dans des émissions télévisées, par exemple). Aussi, il faut veiller à ce que l'administration dispose à tout le moins de ressources minimales.

Les donneurs devraient être associés plus étroitement aux initiatives d'éducation des contribuables, car ils représentent un facteur essentiel de renforcement des capacités de l'État dans de nombreux pays en développement, comme cet ouvrage le démontre clairement. Certains donneurs contribuent déjà, directement ou indirectement, à l'éducation des contribuables. Beaucoup d'entre eux sont des institutions, comme la Banque africaine de développement (BAD). D'autres sont des donneurs privés : par exemple l'OSIWA, qui a aidé l'administration fiscale de la Sierra Leone à financer des activités d'éducation à la fiscalité dans le pays ; ou la Fondation Bill et Melinda Gates, qui travaille en coopération avec l'ICTD pour tester et évaluer les initiatives novatrices en matière d'éducation fiscale - entre autres - en Afrique.

Processus de suivi et d'évaluation

L'absence d'évaluation d'impact rigoureuse et systématique des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables est reconnue comme étant une lacune dans de nombreux pays (Mascagni et Santoro, 2018[2]). Notre étude a confirmé ce constat, en montrant que moins d'une initiative sur cinq fait l'objet d'un examen externe et que seulement une initiative sur deux est évaluée. Évaluer les initiatives est important non seulement pour mesurer leur efficacité, mais aussi pour comprendre leurs avantages et leurs lacunes, les améliorer et apprécier leurs contributions.

Certains exemples d'évaluation montrent qu'il est à la fois possible et judicieux pour une administration fiscale de s'engager dans une telle activité. Par exemple, l'administration fiscale italienne (Agenzia delle Entrate) a recours à l'analyse des médias sociaux pour mesurer le degré d'exposition, d'engagement, d'influence et de perception de ses campagnes en ligne consacrées aux déclarations préremplies sur Facebook, Twitter et YouTube. Pour ce faire, elle analyse le nombre d'abonnés, de retweets, de partages, de reposts et de vues d'une vidéo, ainsi que le nombre de « j'aime » et de commentaires positifs, neutres ou négatifs. Les enquêtes sont un autre moyen d'évaluer l'efficacité et le succès des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables. Elles sont particulièrement révélatrices de la satisfaction du contribuable et peuvent servir à obtenir un retour d'expérience. En outre, certaines administrations fiscales utilisent des questionnaires pour mesurer les connaissances acquises par les contribuables ciblés après un séminaire ou une formation sur des questions fiscales.

Les recherches sont utiles, non seulement a posteriori, mais aussi avant de déployer une initiative. Enquêter auprès des contribuables et recueillir des données sur l'état de leurs connaissances et compétences fiscales contribue à cerner les principaux domaines de risque et permet de concentrer les efforts sur ces domaines et de mieux comprendre les besoins des citoyens. L'approche LB&I aux États-Unis en fournit la démonstration (Encadré 7.3).

Encadré 7.3. Recherche, évaluation et éducation des contribuables : l'approche suivie par la division « Large Business and International » de l'IRS en matière de conformité

Dans le cadre des campagnes consacrées au respect des obligations fiscales, la division Large Business and International (LB&I) a mis en place un processus dans lequel l'organisation détermine les aspects qui nécessitent une réponse sous la forme d'un ou de plusieurs axes d'amélioration visant à atteindre les objectifs de conformité. Cette approche s'appuie sur les connaissances de l'administration fiscale des États-Unis (IRS) et mobilise des ressources pour traiter ces questions.

Les campagnes impliquent une analyse approfondie des données utilisées pour identifier et évaluer un problème de conformité, un examen détaillé des solutions potentielles, des décisions sur les ressources à engager, la définition des actions de formation, d'encadrement, de mise en réseau et des outils nécessaires, ainsi qu'un mécanisme solide de retour d'information visant à améliorer en continu tous les éléments de la campagne.

Les campagnes intègrent les axes d'amélioration afin d'atteindre les résultats voulus en termes de conformité. Un axe d'amélioration est une action ou une combinaison d'actions que LB&I met en œuvre pour atteindre l'objectif de la campagne en matière de conformité. L'idée est de mobiliser une panoplie de solutions pour maintenir un niveau élevé de conformité parmi les contribuables qui déclarent auprès de LB&I.

Le programme de campagnes met en œuvre un processus continu de collecte et d'analyse des données et de retour d'expérience afin d'améliorer la capacité de hiérarchiser, de planifier et d'exécuter les travaux, et de promouvoir l'innovation et l'amélioration fondée sur le retour d'information. Les difficultés rencontrées sont traitées en temps réel en s'appuyant sur l'expérience, l'analyse des données et les retours reçus.

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives en faveur de l'éducation des contribuables.

Les recherches et évaluations d'impact sont généralement menées par une division dédiée de l'administration fiscale – comme dans le cas de la division de recherche et de segmentation de la SARS en Afrique du Sud ou la branche des statistiques et des recherches économiques de l'administration fiscale irlandaise – ou sont sous-traitées à des prestataires externes. Il peut s'agir d'organismes publics, tels que des départements du ministère des Finances ou du Bureau national de publicité en Israël, d'établissements d'enseignement supérieur comme l'ENSEA (École Nationale de Statistique et d'Économie Appliquées) en Côte d'Ivoire ou de consultants et de comptables externes, comme en Tanzanie, au Togo et en Suède.

Les universitaires et les chercheurs peuvent être de précieux alliés à cet égard. Les méthodes statistiques et empiriques utilisées offrent aux administrations fiscales un appui pour atteindre leurs objectifs. Comme la section 6.3 le montre, elles se sont plus d'une fois avérées décisives.

7.4. Synthèse

Les initiatives d'éducation des contribuables peuvent apporter une contribution essentielle à l'amélioration du civisme fiscal et du respect spontané des obligations fiscales, et cette contribution peut être optimisée moyennant une planification et une conception soignées. Les pays qui ont contribué à cet ouvrage reconnaissent de toute évidence la valeur des initiatives d'éducation des contribuables, et ont su tirer de leur expérience des enseignements précieux qui peuvent aider d'autres pays à concevoir et mettre en œuvre leurs propres initiatives. À partir de ces données, le tableau ci-dessous recense les principales questions qu'il faut se poser pour développer des initiatives d'éducation des contribuables de manière à cerner les principales difficultés dès le départ, et explique en quoi cet ouvrage peut éclairer et améliorer le processus de développement.

Tableau 7.1. Principales questions à prendre en compte pour développer des initiatives d'éducation des contribuables

Phase	Questions clés	En quoi cet ouvrage peut être utile ?
Définition d'un objectif clair	Quel est l'objectif/le problème traité ?	L'ouvrage montre qu'une grande variété d'objectifs sont attribués aux initiatives d'éducation des contribuables dans le monde, qui peuvent constituer une bonne source d'inspiration.
	Quelles sont les informations à communiquer, et est-ce complexe ?	
	Qui est le public cible ?	
	Une seule initiative est-elle suffisante pour atteindre l'objectif ?	
Vérification des ressources disponibles	Quelles sont les ressources humaines disponibles ?	L'ouvrage recense des initiatives qui nécessitent différents niveaux de ressources et dont l'intensité varie.
	Quelles sont les ressources financières disponibles ?	
	Quelles sont les autres ressources disponibles ? (ex. personnel disposant d'une expérience de la gestion de ces initiatives)	
	Combien de temps ces ressources peuvent-elles être mobilisées ?	
Identification des initiatives potentielles	Quelle catégorie d'initiatives pourrait remplir l'objectif de l'initiative à l'étude ?	La typologie des initiatives d'éducation des contribuables peut aider à définir les initiatives intéressantes et les pays qui les mettent en œuvre.
	Une sous-catégorie d'initiatives est-elle particulièrement adaptée à cet objectif ?	
	Quelles sont les autres administrations fiscales à contacter pour échanger sur ce type d'initiatives ?	
Conception de l'initiative ou des initiatives	Quelles sont les ressources disponibles - pendant combien de temps ?	Les exemples et les enseignements tirés des chapitres concernés de cet ouvrage et les exemples à l'annexe A peuvent aider à éclairer et à affiner la conception des initiatives.
	Pendant combien de temps l'initiative doit-elle être menée ?	
	L'initiative doit-elle intervenir à un moment particulier – si oui, quand ?	
	Un déploiement de l'initiative en partenariat serait-il pertinent – si oui, avec qui ?	
	Quelle est la stratégie de suivi et d'évaluation de l'initiative ?	
	Comment l'initiative atteindra-t-elle le public cible ?	
	Quels sont les liens entre l'initiative et d'autres initiatives d'éducation des contribuables prévues/en cours ?	
	Les informations générales nécessaires pour lancer l'initiative sont-elles disponibles, ou des recherches préliminaires sont-elles nécessaires ?	

Source : les auteurs.

7.5. Pour poursuivre la réflexion

Cet ouvrage s'intéresse aux enjeux de la planification et de la conception d'initiatives en faveur de l'éducation des contribuables par les administrations fiscales, mais il est nécessaire d'engager une

réflexion plus large et plus globale sur cette question. Les initiatives d'éducation des contribuables n'existent pas de façon isolée. Comme cet ouvrage l'a montré, elles s'insèrent dans un ensemble plus vaste d'initiatives au niveau mondial, axées sur le renforcement de la coopération régionale et de l'échange de connaissances et de bonnes pratiques. Elles s'inscrivent également dans le cadre national de politique fiscale, aux côtés d'autres efforts visant à améliorer la discipline fiscale. Par ailleurs, dans de nombreux pays en développement, d'importants projets de coopération pour le développement sont menés afin de soutenir la mobilisation des ressources intérieures. L'éducation des contribuables recèle un potentiel qui ne pourra être pleinement exploité qu'à condition de s'intégrer dans cet écosystème plus large.

L'OCDE s'emploiera à faciliter et à soutenir le partage des connaissances et des bonnes pratiques, et encouragera d'autres acteurs à faire de même. Dans le cadre de la diffusion de cet ouvrage, l'OCDE recherchera les occasions de réunir tous les acteurs impliqués dans l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives d'éducation des contribuables.

Les pays devront peut-être intensifier leurs efforts pour faciliter les interactions entre les initiatives d'éducation des contribuables et les mesures de politique et de discipline fiscales. Les initiatives d'éducation des contribuables ne peuvent pas réussir si les mesures de politique générale et/ou de discipline fiscale sont défaillantes. Lorsqu'il existe des mécanismes efficaces de retour d'information, à la fois au sein de l'initiative et avec les responsables publics concernés, les initiatives d'éducation des contribuables peuvent jouer un rôle précieux pour identifier les failles des mesures de politique générale et de discipline fiscale, surtout les difficultés pratiques de mise en œuvre imprévues. Plusieurs initiatives décrites dans cet ouvrage intègrent des boucles de rétroaction, mais ces pratiques pourraient être généralisées.

La coopération pour le développement peut apporter un appui supplémentaire à l'éducation des contribuables. Il est recommandé depuis longtemps que les programmes fiscaux financés par des dons comportent, dans la mesure du possible, des programmes d'information publique, de formation en fiscalité et un dialogue public-privé (OECD, 2013[2]). Pourtant, les progrès semblent maigres, en dehors des programmes NAF. Seulement trois initiatives déployées dans des pays en développement font référence au soutien de partenaires de développement (bilatéraux ou multilatéraux) ; quelques autres soulignent le rôle d'organisations fiscales régionales en qualité de partenaires régionaux de développement. Cela laisse penser que les partenaires de développement disposent d'une marge de manœuvre importante pour accroître le soutien qu'ils apportent aux programmes d'éducation des contribuables, à la fois en débloquant des moyens financiers supplémentaires et en partageant leur expertise. Ce soutien ne se limite pas aux administrations fiscales, car comme le chapitre 6 l'explique, les acteurs non gouvernementaux ont clairement un rôle à jouer, et n'exploitent pas encore tout leur potentiel.

Références

OCDE/FIIAPP (2015), *Édifier une culture fiscale, du civisme et de citoyenneté : Un document de référence global de l'éducation des contribuables*, Éditions OCDE, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/9789264230163-fr. [1]

OECD (2013), *Tax and Development : Aid Modalities for Strengthening Tax Systems*, OECD Publishing, Paris, https://dx.doi.org/10.1787/9789264177581-en. [2]

Annexe A. Panorama des initiatives d'éducation des contribuables issues de l'enquête

Enseigner la fiscalité

Tableau A A.1. Enseigner la fiscalité aux élèves

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Programme pour les écoles	Afrique du Sud	Instruire les élèves et les étudiants sur leurs obligations morales, fiscales et légales en tant que citoyens afin de responsabiliser les futures générations de contribuables.	Établissements d'enseignement	Interne	Pour former des citoyens responsables sur le plan fiscal, SARS devrait renforcer son Programme pour les écoles.	
Des supports pédagogiques pour les élèves	Allemagne	Fournir aux enseignants des supports pour inculquer aux élèves des notions de base sur la politique financière, le système fiscal et le budget fédéral.		Interne		https://www.bundesfinanzministerium.de/Web/DE/Service/Publikationen/Unterrichtsmaterialien/arbeitsblaetter
Formation des enseignants et des élèves	Argentine	Introduire l'éducation fiscale dans les établissements scolaires pour promouvoir une société plus contributive, plus responsable, et dotée d'une meilleure compréhension de la fiscalité.	ONG Ministères Services des impôts	Externe	Il ne faut pas nécessairement être un spécialiste pour aborder et comprendre la fiscalité.	https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/capacitacion-docente/capacitacion-virtual.asp https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/capacitacion-docente/material-para-descargar.asp
La future génération de contribuables	Australie	Intégration de cours sur la fiscalité et la retraite dans le programme scolaire.	Établissements scolaires	Non		
Une présence croissante en ligne	Chili	Enseigner des notions de fiscalité sur deux portails Internet, dont l'un destiné aux enseignants et aux parents, et l'autre aux élèves du premier degré.	Établissements d'enseignement	Non	Les citoyens apprécient que l'administration fiscale se préoccupe d'enseigner aux contribuables leurs droits et leurs obligations. Ce programme s'inscrivant sur le long terme, il importe de prendre les mesures nécessaires pour assurer sa pérennité.	www.sii.cl/destacados/sii_educa/
Culture de la contribution à l'école	Colombie	Créer une culture fiscale dès l'enfance par un enseignement dans les établissements du premier et du second degré destiné à développer les compétences des élèves dans le domaine de la	Ministères EUROsociAL	Interne		https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/CulturaContribucion/Cultura-de-la-Contribucion/Paginas/Cultura-de-la-Contribucion-en-la-Escuela.aspx

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
		fiscalité.				
Salle de jeux « Mon tribut au pays » et autres initiatives	Costa Rica	Enseigner aux enfants l'importance des impôts grâce à des outils ludiques et attrayants comme des jeux vidéo.	Ministères Établissements d'enseignement	Externe	Il importe que les citoyens soient bien informés et que l'État aborde la question des dépenses et des investissements de manière à leur faire prendre conscience de la nécessité de payer leurs impôts.	
Diplôme d'éducation fiscale - Apprendre aux enseignants à enseigner la fiscalité	El Salvador	Formation des enseignants et des étudiants en comptabilité et en commerce des établissements de niveau intermédiaire, sur place et en ligne.		Externe	Le potentiel de cette initiative n'est pas apprécié à sa juste mesure par les autorités et elle reste marginale. Des efforts d'amélioration doivent être entrepris, en faisant preuve de créativité eu égard aux contraintes budgétaires.	https://www.mh.gob.sv/
Portail du programme d'éducation civique et fiscale	Espagne	Promouvoir le civisme fiscale en complétant l'enseignement scolaire par une plateforme de jeux à visée pédagogique destinés aux élèves de cinquième et de sixième année d'école primaire.	Institut d'études fiscales Ministères Commission européenne (TAXEDU)	Interne	Le contenu, la conception et le niveau d'interactivité des jeux pédagogiques doivent être actualisés régulièrement afin de maintenir l'intérêt des élèves.	https://www.agenciatributaria.es/AEAT.educacion/HomeEducacion_es_ES.html
Concours de rédaction - Lettre à un fraudeur fiscal	Espagne	Écrire une lettre à un fraudeur fiscal pour le convaincre d'apporter sa contribution au pays en payant ses impôts. Les élèves des établissements du premier et du second degré participent à ce concours de rédaction après des discussions organisées lors d'une journée portes ouvertes dans les locaux de l'administration fiscale.	Délégations provinciales Établissements d'enseignement	Interne	Il est essentiel de travailler avec les autorités éducatives pour sensibiliser les futurs contribuables dès le plus jeune âge.	https://www.agenciatributaria.es/AEAT.internet/Inicio/La_Agencia_Tributaria/Educacion_Civico_Tributaria/Concurso_nacional_de_redaccion_2018/Concurso_nacional_de_redaccion_2018.shtml
Journée portes ouvertes et visites	Espagne	Établir le contact avec les futurs contribuables lors de journées portes ouvertes organisées dans les locaux de l'administration fiscale et dans les écoles.		Non		

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Des programmes éducatifs dans le primaire et le secondaire	Grèce	Élaborer des programmes éducatifs pour les établissements primaires et secondaires afin de sensibiliser les élèves à la fiscalité.	Ministères Institut de politique éducative Commission européenne (TAXEDU)	Non	Parmi les difficultés rencontrées dans le cadre de ce programme figure la coopération avec d'autres organes de l'État.	https://www.aade.gr/menoy/meletes-ereynes/ekpaideytika-programmata-gia-tin-kalliergeia-forologikis-syneidisis
Les services de la SAT travaillent pour vous	Guatemala	Sensibiliser les contribuables actuels et futurs à l'impôt et instaurer une culture de respect volontaire des obligations fiscales.	Ministères	Interne	Mobiliser les citoyens sur des thèmes liés aux impôts et aux douanes leur permet d'acquérir une certaine conscience fiscale ainsi que des connaissances qu'ils pourront transmettre à leur tour.	https://portal.sat.gob.gt/portal/servicio-civico/
L'éducation fiscale dans les établissements scolaires	Israël	Souligner l'importance de payer ses impôts et y encourager la jeune génération israélienne grâce à une application sur smartphone.	Ministères	Externe	Le programme devrait débuter plus tôt dans la scolarité et ne pas se limiter aux lycéens.	https://www.gov.il/en/departments/israel_tax_authority
Fiscalité et école	Italie	Promouvoir une culture du civisme fiscal dans les établissements scolaires en communiquant sur le rôle des futurs contribuables et en expliquant en quoi il est important que chacun contribue au système fiscal.	Ministères Établissements d'enseignement	Interne		https://www.agenziaentrate.gov.it/portale/Agenzia/Agenzia+comunica/Fisco_scuola/Il+progetto/
STEP - Le programme d'éducation des contribuables à l'école	Jamaïque	Le programme STEP vise à modifier la perception de l'impôt et à présenter la fiscalité sous un angle ludique.	ONG Junior Achievement Jamaica Organisation caribéenne des administrateurs fiscaux Centre d'innovation technologique Club des experts-comptables Université de la Caraïbe du nord	Interne	Ce programme répond à un besoin réel et complète les mesures prises par la Jamaïque pour encourager l'entrepreneuriat et promouvoir le civisme.	http://tinyurl.com/yymtr8qw http://tinyurl.com/y5at3fpq
Envoi d'agents de l'administration fiscale dans les établissements	Japon	Envoyer des agents de l'administration fiscale dans les établissements scolaires et les universités, distribuer des documents pédagogiques pour aider les contribuables à remplir leurs obligations fiscales, et faire comprendre à la future génération	Ministères	Interne		

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
scolaires et les universités pour donner des conférences.		l'importance et le rôle des impôts.				
Activités d'approfondissement des connaissances à destination des enseignants	Japon	Sponsoriser des séminaires visant à former les enseignants en sciences sociales afin qu'ils soient plus nombreux à comprendre l'importance de l'éducation fiscale et à pouvoir transmettre leurs connaissances en la matière.		Interne		
Concours de rédaction fiscale	Japon	Renforcer l'efficacité de l'éducation fiscale et la compréhension du rôle de l'impôt grâce à des concours de rédaction dans les établissements du premier et du second degré.	Ministères Organismes privés	Interne		
Programme de sensibilisation en milieu scolaire	Kenya	Mettre en place un programme de sensibilisation en milieu scolaire pour promouvoir une culture fiscale chez les futurs contribuables.		Interne	Ce programme joue un rôle majeur de sensibilisation des élèves aux questions fiscales, mais la stratégie doit s'inscrire sur le long terme et être complétée par d'autres programmes.	https://www.youtube.com/channel/UCAurhiLNO-2Qki0yVE5PJuQ https://youtu.be/_tia0etiOVA
Concours pour les enfants	Lituanie	Un concours sur le thème des impôts pour sensibiliser les futurs contribuables.	Établissements d'enseignement	Non	Le concours de rédaction accroît la sensibilisation des futurs contribuables.	
Prix Ernst and Young : « Young Tax Professional »	Malaisie	Le prix Ernst and Young « Young Tax Professional » vise à encourager les futurs professionnels de la fiscalité et à reconnaître le talent des jeunes professionnels de ce domaine.		Non		https://www.ey.com/en_my/careers/ey-young-tax-professional-of-the-year
L'impôt par le jeu pour les enfants	Malaisie	Présenter les impôts sous un angle ludique et pédagogique grâce à différentes initiatives comme des parcs d'activités et des jeux de rôle pour les enfants.		Externe	L'initiative s'inscrit dans une stratégie globale d'information du public sur la fiscalité qui a pour objectif de promouvoir la responsabilité sociale d'entreprise.	https://www.hasil.gov.my

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Enseigner les impôts aux enfants	Maroc	Enseigner à la jeune génération le rôle de l'impôt grâce à différentes initiatives, notamment des séminaires pour inculquer aux enfants les notions de solidarité et de société.	Ministères Établissements éducatifs	Non	Des études d'évaluation d'impact doivent être réalisées.	
Bâtir une culture du civisme fiscal - Sensibiliser à l'impôt en milieu scolaire	Maurice	Présenter les obligations fiscales des citoyens en couvrant l'ensemble des impôts dont ils doivent s'acquitter.	Institutions éducatives et établissements d'enseignement Ministères	Non	Les étudiants ne savent pas toujours à quoi servent les impôts ni la manière dont les recettes de l'État sont collectées. À l'issue de la présentation, les élèves comprennent l'importance de payer des impôts et transmettent ce savoir à leurs aînés.	https://www.mra.mu/
Introduction de la fiscalité dans le cursus scolaire	Maurice	Mettre la fiscalité au programme des élèves de septième et de huitième afin de promouvoir le civisme fiscal, de les familiariser avec les notions de base de la fiscalité et de leur inculquer les bons réflexes.	Institut de l'éducation	Non	Les élèves n'avaient pas conscience de l'importance de respecter ses obligations fiscales ni de l'utilisation faite des recettes collectées.	
Programmes éducatifs pour les élèves du premier et du second degré	Mexique	Concevoir des cours sur la fiscalité pour les enfants, les adolescents et les jeunes adultes et les intégrer au programme d'enseignement officiel. L'objectif est de former des citoyens et de futurs contribuables responsables et de faire en sorte que la conformité en matière fiscale devienne un comportement social normal et ne soit plus seulement perçue comme une obligation.	Ministères	Non		
Apprendre la fiscalité dans l'enseignement supérieur	Mexique	Un large éventail d'initiatives visant à appuyer une stratégie globale de civisme et de culture fiscale.	Ministères Établissements d'enseignement Association nationale des universités et institutions d'éducation supérieure	Non	Il faut ériger cette initiative en véritable politique publique, encourager les efforts collectifs et, plus généralement, faciliter la relation et la médiation entre les autorités et les contribuables.	http://rednaf.educacionfiscal.org/ http://www.anuies.mx/secretaria-general/sat-anuies http://www2.sat.gob.mx/sitio_internet/21_18285.html
Faire des jeunes des	Mexique	Informer les futurs contribuables sur le respect volontaire des obligations fiscales afin qu'ils		Non		

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
ambassadeurs du civisme et de la culture fiscale		deviennent des ambassadeurs du civisme et de la culture fiscale.				
Stratégie-cadre d'éducation fiscale	Pérou	Cette initiative comprend trois volets : (i) introduire des cours de fiscalité dans le cursus scolaire, (ii) proposer des cours en ligne aux enseignants du ministère de l'Éducation, et (iii) créer des contenus ludiques pour les établissements du primaire et du secondaire.		Externe	Le rôle de l'État et la façon dont il finance son budget sont méconnus.	https://cultura.sunat.gob.pe/
Programme de bénévolat - Envoi d'agents des services de la culture fiscale et douanière dans des établissements scolaires	Pérou	Renforcer les connaissances des enfants et des adolescents en matière d'impôt et de douanes grâce à un programme de bénévolat d'envergure nationale dans le cadre duquel des spécialistes viennent faire des présentations sur ces thèmes.	Ministères	Interne	Nécessité de prévoir des ressources humaines supplémentaires pour superviser et gérer les bénévoles.	https://cultura.sunat.gob.pe/galerias-fotograficas/programa-voluntariado-sunat-2018
Instruction fiscale de la jeunesse	Slovénie	Promouvoir les thèmes d'ordre fiscal dans les établissements du premier et du second degré et renforcer la culture fiscale en mettant l'accent sur l'éducation et la formation des jeunes.	Ministères Commission européenne (TAXEDU)	Interne	Former les jeunes est le meilleur moyen d'accroître le civisme fiscal.	
Inclusion de l'éducation fiscale dans le Plan Ceibal	Uruguay	Intégrer l'éducation fiscale dans le Plan Ceibal afin de faire comprendre la raison d'être et l'importance des impôts aux élèves du premier et du second degré.	Services de l'État	Non		www.dgi.gub.uy/educa
Jeux vidéo sur le thème de l'impôt	Uruguay	Expliquer la raison d'être et l'importance des impôts aux enfants et adolescents par le biais de jeux vidéo.	Établissements d'enseignement Administrations publiques	Non		www.dgi.gub.uy/educa
Discussions et conférences sur la fiscalité	Zambie	Inculquer aux jeunes une culture du paiement des impôts afin qu'ils remplissent volontairement leurs obligations fiscales une fois adultes et qu'ils puissent conseiller leurs parents ou tuteurs.	Établissements d'enseignement	Non	La population manque d'informations et ignore parfois ses droits et obligations en matière d'impôt. Il faut davantage formaliser et structurer les initiatives à l'intention des contribuables.	

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Tableau A A.2. Expliquer la fiscalité aux entreprises

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Ateliers d'éducation sur mesure	Afrique du Sud	Organisation d'ateliers sur mesure à destination des chefs de petites entreprises, des particuliers et des malentendants. Faire diriger ces ateliers par les équipes d'éducation et de sensibilisation fiscale de SARS formées à la langue des signes.	Services de l'État	Interne	Les contribuables étant désireux de respecter leurs obligations, SARS doit les aider en ce sens.	https://www.sars.gov.za/
Ateliers de comptabilité pour les petites entreprises	Bhoutan	Organisation d'ateliers et de séminaires pour éduquer les petites et les micro-entreprises et les encourager à tenir une comptabilité de base.	Services de l'État	Externe	L'éducation des contribuables est essentielle pour encourager la déclaration autonome et volontaire.	http://portal.drc.gov.bt/drc/
Ateliers d'information sur la retenue à la source organisés par les autorités compétentes	Bhoutan	Faire comprendre au grand public pourquoi il est important de payer des impôts et promouvoir le respect des obligations fiscales.	Entreprises privées Banque asiatique de développement	Non	C'est une excellente occasion d'échanger avec les contribuables et d'éclaircir certains points dans le domaine de la fiscalité.	http://portal.drc.gov.bt/drc/
Entretiens individuels sur Internet	Chili	Faciliter l'accès des contribuables aux formations dispensées par l'administration fiscale du Chili.	Établissements d'enseignement Municipalités Centres de formation	Interne	Il importe de tenir compte des besoins et des attentes des contribuables afin d'adapter au mieux les entretiens.	https://www4.sii.cl/sistemacharlasui/internet/#/public
Classes de fiscalité pour les petites entreprises	Corée	Proposer des classes de fiscalité aux entreprises.		Interne	La diversification des canaux est un gage de réussite en matière d'éducation des contribuables.	https://kids.nts.go.kr/ https://www.youtube.com/channel/UCVTdK_EozBDQ7ICMPJdbpzQ https://blog.naver.com/ntscafe
Programme de partenariat avec les PME	Maurice	Fournir des informations et des conseils lors d'actions de sensibilisation afin d'encourager les citoyens à respecter leurs obligations fiscales.	Ministères Associations professionnelles Entreprises privées	Non		https://www.mra.mu/download/ENewsletterOct2018.pdf
Webinaires	Royaume-Uni	Prodiguer des informations et une assistance sur des aspects techniques qui présentent un intérêt pour les contribuables, et plus particulièrement pour ceux qui font face pour la première fois à une obligation fiscale.	Services de l'État	Interne		https://www.gov.uk/government/collections/hmrc-webinars-email-alerts-and-videos#businesses-and-individuals

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Conseils consultatifs de la fiscalité	Rwanda	Ces conseils trimestriels à l'échelle de l'umudugudu (entité administrative correspondant à un quartier ou un village) réunissent des chefs de file de leur secteur et sont présidés par le maire de la localité.	Gouverneurs de provinces et maires de districts Le ministre du gouvernement local soutient activement cette initiative	Externe		
Dialogue fiscal	Rwanda	Identifier les défis et les difficultés rencontrés par le commissaire général de l'Office rwandais des recettes (RRA) et la communauté des affaires afin de proposer des solutions.	Entreprises privées Administrations publiques	Non	Ce forum offre à la communauté des affaires la possibilité d'échanger ouvertement avec les plus hautes autorités de RRA. Inversement, il permet aux responsables de RRA de connaître le point de vue de la communauté des affaires.	
Sessions de formation pour les particuliers et les PME	Sénégal	Miser sur la formation des particuliers et des PME pour promouvoir la conformité en matière fiscale, sensibiliser sur les questions de fiscalité, informer sur les nouvelles mesures institutionnelles et réglementaires et expliquer les formalités à accomplir.		Externe	Beaucoup de contribuables craignent l'administration fiscale par méconnaissance et manque de culture fiscale.	http://www.impotsetdomaines.gouv.sn/sites/default/files/documentations/guide_des_pme.pdf https://fr.allafrica.com/stories/201402281511.html https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/Documents/Procurement/Project-related-Procurement/S%C3%A9n%C3%A9gal%20-%20Projet%20d%E2%80%99appui%20%C3%A0%20la%20promotion%20du%20secteur%20prive%20-%20GPN.pdf
Éducation à la création d'entreprise	Slovaquie	Former les jeunes entrepreneurs à la création d'entreprise en mettant l'accent sur des thèmes comme la TVA, les notions de base de la fiscalité, les prix de transfert et la fiscalité internationale.	Ministères Établissement d'enseignement Institut de recherche	Externe		
Séminaires	Tanzanie	Des séminaires sont proposés dans l'ensemble du pays à des contribuables en fonction de la nature de leurs activités ou de leur situation géographique.	Ministères Associations professionnelles	Externe	Nécessité de faire davantage de publicité.	https://www.tra.go.tz

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
			Entreprises privées			
Forums consultatifs	Tanzanie	Rencontrer les contribuables pour leur expliquer nos points de vue et nos initiatives et recueillir leurs commentaires et leur avis sur divers aspects de la collecte des impôts.	Ministères Associations Groupes professionnels	Interne	Les contribuables apprécient de pouvoir donner leur avis.	https://www.tra.go.tz
Formation des PME et des grandes entreprises	Togo	Former les petites, moyennes et grandes entreprises à la fiscalité afin de les encourager à respecter leurs obligations et d'atténuer leurs appréhensions à l'égard de l'administration fiscale.	Administrations publiques Médias	Externe	La fiscalité est mieux comprise par la population dès lors que le langage est simplifié.	https://www.otr.tg/index.php/fr/

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Tableau A A.3. Former les particuliers à la fiscalité

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Programmes d'assistant fiscal visant à prodiguer aux citoyens une instruction et des services en matière fiscale dans des lieux non conventionnels.	Argentine	Mise en œuvre de programmes d'assistant fiscal permettant de participer à des événements d'éducation fiscale, de sensibiliser en amont et de conseiller les citoyens de manière ponctuelle.		Non	Il est important de travailler en réseau.	https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/programas/asistente-fiscal.asp
Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI)	Canada	Faire en sorte que les personnes vulnérables remplissent leur déclaration d'impôt sur le revenu afin de percevoir et de conserver les prestations et les crédits d'impôts auxquels elles ont droit.	Organismes communautaires Administrations publiques	Interne	Les catégories de personnes vulnérables sont diverses et n'ont pas toutes les mêmes besoins. Des partenariats avec des organismes investis de missions similaires facilitent le transfert de connaissances et	https://www.canada.ca/en/revenue-agency/campaigns/cvitp-taxes-volunteers.html?utm_campaign=not-applicable&utm_medium=vanity-url&utm_source=canada-ca_taxes-volunteer https://www.canada.ca/en/revenue-agency/campaigns/free-tax-help.html?utm_campaign=not-

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
					permettent au PCBMI d'atteindre des catégories de personnes qui sont difficiles d'accès.	applicable&utm_medium=vanity-url&utm_source=canada-ca_taxes-help https://www.canada.ca/en/revenue-agency/campaigns/outreach-program.html?utm_campaign=not-applicable&utm_medium=vanity-url&utm_source=canada-ca_lets-work-together
Le programme de visibilité	Canada	Informer les personnes les plus vulnérables sur les prestations et les crédits d'impôts auxquels elles peuvent prétendre et les leur expliquer.	Administrations publiques Établissements d'enseignement	Interne		https://www.canada.ca/en/revenue-agency/campaigns/outreach-program.html?utm_campaign=not-applicable&utm_medium=vanity-url&utm_source=canada-ca_cra-outreach
Calendrier « Le temps des impôts »	Liban	Envoi d'un calendrier annuel baptisé « Le temps des impôts » avec les formulaires de déclaration de TVA afin d'informer les contribuables sur leurs droits et leurs obligations et de leur rappeler les principales dates de dépôt.		Non	Accroissementchez les contribuables du sentiment que l'administration fiscale est à leurs côtés et qu'ils peuvent compter sur son aide.	http://www.finance.gov.lb/
Ateliers gratuits visant à renforcer les connaissances des contribuables	Lituanie	Informer régulièrement les contribuables et renforcer leurs connaissances lors d'ateliers gratuits.	Ministères Institutions culturelles	Non	L'initiative répond à un vrai besoin ; il est donc essentiel de préserver la qualité des séminaires et de prendre en compte les besoins spécifiques des contribuables.	https://www.youtube.com/playlist?list=PLsasgr3iPF0EJ0oRhgFNI_sS9rcluwLfg
Rencontres avec les contribuables	Roumanie	Éduquer les contribuables en matière d'impôt en vue d'accroître le respect volontaire des règles fiscales et, par voie de conséquence, les recettes de l'État.	Services de l'État	Interne	Les diverses actions doivent faire l'objet d'une publicité suffisante pour rencontrer le succès attendu.	https://www.facebook.com/www.ANAF.ro/ https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/Informatii_R/intalniri.htm
Consortium de la société civile - Solliciter des groupes de la société civile	Sierra Leone	Éduquer et diffuser les informations tenant à la fiscalité dans l'ensemble du pays, et plus particulièrement dans les régions auxquelles l'administration fiscale peine à accéder.	ONG Organismes communautaires	Non	La NRA doit s'associer plus souvent avec des parties prenantes à même de transmettre aux contribuables des	

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
					connaissances et des informations sur la fiscalité et ainsi d'appuyer le civisme fiscal.	

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Sensibiliser à la fiscalité

Tableau A A.4. Sensibiliser au moyen de campagnes d'information

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Publicité offensive pendant la période de déclaration sur l'importance de payer ses impôts	Bhoutan	Sensibiliser les contribuables à l'importance de payer des impôts et leur rappeler les principales échéances pendant la période de déclaration.	Services de l'État	Non		
Communication sur les mesures fiscales introduites par la loi de Finances de l'année	Burkina Faso	Informer sur les mesures ajoutées au Code général des impôts et faire des propositions en vue d'élargir la base imposable.		Non	Ces nouvelles mesures améliorent la base imposable.	
Mise à disposition gratuite du nouveau code général des impôts	Burkina Faso	Instaurer la gratuité du Code général des impôts et le distribuer aux contribuables, aux administrations ainsi qu'aux partenaires et au personnel de la DGI.	Ministères Médias	Non		https://www.impots.gov.bf
Campagne de sensibilisation du secteur	Burundi	Encourager les commerçants du secteur informel à s'immatriculer pour obtenir un numéro d'identification fiscale, et les intégrer ainsi à la base imposable.		Non	Il est nécessaire d'impliquer les autorités locales. Les contribuables doivent être	https://www.obr.bi/

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
informel au numéro d'identification fiscale					convaincus que leurs impôts contribuent au développement du pays.	
Loi d'amnistie fiscale	Égypte	Annulation des pénalités pour retard de paiement.		Non	Les contribuables sont plus enclins à respecter leurs obligations lorsqu'ils y sont incités ou motivés.	
Programme e-impôt/e-douanes	Estonie	Tous les services du Bureau estonien des impôts et des douanes sont disponibles sur son site Internet e-impôt/e-douanes. L'accès au système e-impôt/e-douanes est gratuit et ouvert à l'ensemble du public. Ce portail a été lancé en 2000 pour permettre l'échange d'informations en toute sécurité entre les contribuables et l'administration fiscale.	Junior Achievement Estonia Ministère des Finances et autres	Interne		
Campagne de conformité à destination des grandes entreprises et des entreprises internationales	États-Unis	Une campagne d'envergure avec des événements, des conseils, des courriers amiables, des formulaires fiscaux et diverses publications.	Partenaires variables en fonction de la campagne.	Non	Le choix du moyen de communication en fonction de l'objectif de la campagne permet à la fois de réduire les risques de non-conformité et d'améliorer le respect volontaire des obligations.	
Guides et brochures visant à informer les contribuables sur les principaux domaines de la fiscalité	Grèce	Plusieurs guides sont disponibles : un guide sur les obligations fiscales des propriétaires immobiliers avec des informations sur les locations de courte durée ; un guide sur la déclaration des revenus ; un guide sur les obligations fiscales des agriculteurs ; un guide sur la création d'entreprise. D'autres guides sont en cours d'élaboration.		Non	La mise à disposition de guides pratiques contribue au respect volontaire des obligations fiscales.	https://www.aade.gr/sites/default/files/2021-05/SHORT-TERM%20RENTAL%20BROCHURE_5.pdf https://www.aade.gr/menoy/chrestikoi-odegoi/agora-akinetoy https://www.aade.gr/menoy/hristikoi-odigoi/dilosi-forologias-eisodimatos-f-p https://www.aade.gr/menoy/hristikoi-odigoi/forologikes-ypohreoseis-agroton https://www.aade.gr/menoy/hristikoi-odigoi/enarxi-epiheirimatikis-drastiriotitas
Magazine semestriel	Guinée	Informer les citoyens sur les activités de la Direction nationale des impôts (DNI) dans un magazine abordant		Non		

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
d'information de la DNI « Fisc Info »		des sujets variés.				
Campagne d'information et de sensibilisation	Guinée	Accroître la collecte d'impôts grâce à des campagnes portant sur divers thèmes d'ordre fiscal.	Médias	Non		
Programme de communication complet pour aider les particuliers soumis à l'impôt sur le revenu	Irlande	Éduquer et aider les particuliers redevables de l'impôt sur le revenu à effectuer leur déclaration d'auto-évaluation de l'impôt et à effectuer le paiement sur le Service en ligne des impôts ; rappeler aux nouveaux immatriculés leurs obligations de déclaration et de paiement.	Organismes publics	Externe	Pour communiquer clairement et atteindre un public large, il faut utiliser le plus de canaux possibles/utilisables.	https://www.revenue.ie/en/self-assessment-and-self-employment/filing-your-tax-return/index.aspx https://www.ros.ie/ros-registration-web/ros-registration;rjsessionid=1824430A43E7D17115A890B181D90BC8?execution=e1s1
Campagne pour réduire les paiements en espèces conformément à la nouvelle législation	Israël	Réduire l'utilisation d'espèces au moyen d'une campagne informant les citoyens sur la nouvelle législation interdisant certains paiements en espèces.		Externe	Bien conçue, une campagne multimédia se révèle très efficace.	
Promouvoir le portail Internet i-Tax	Kenya	Sensibilisation des contribuables de l'ensemble du pays par le biais de publicités dans la presse et sur Internet, de formations, de séminaires, de l'implication des parties prenantes, ainsi que de courriers électroniques et de SMS.	Des partenariats sont établis avec des institutions comme les centres de services Huduma ou les banques.	Interne		
Informer les contribuables chaque fois qu'une nouvelle loi est adoptée et leur rappeler leurs obligations fiscales	Liban	Envoyer de courriers électroniques et de SMS à tous les contribuables abonnés aux services en ligne, avec des informations sur les nouvelles lois et des rappels des obligations de déclaration et de paiement.		Non	Cela montre aux contribuables que l'administration fiscale est à leurs côtés, et qu'elle prend le soin de les informer des nouveaux développements de la législation fiscale et de leur rappeler leurs obligations.	http://www.finance.gov.lb/

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Campagne sur le paiement en espèces	Lituanie	Informer le public sur la nouvelle législation relative aux paiements en espèces et aux loteries visant à réduire l'utilisation d'espèces, dans le but de lutter contre l'économie souterraine et de faire comprendre aux citoyens qu'ils ont un rôle important à jouer dans la loyauté des échanges commerciaux.		Non	STI doit prévoir suffisamment de ressources pour diffuser les informations concernant les loteries sur les réseaux sociaux et ainsi toucher un maximum de contribuables.	https://www.vmi.lt/evmi/en/home
Présence de l'administration fiscale sur les réseaux sociaux	Maroc	Communiquer au quotidien avec les citoyens grâce à des comptes sur les réseaux sociaux sur lesquels l'administration fiscale publie des vidéos et des messages expliquant avec des mots simples les services disponibles en ligne ainsi que les obligations et les nouveautés en matière fiscale.		Externe	La création de comptes sur les réseaux sociaux rapproche les citoyens de l'administration fiscale.	www.facebook.com/daributouna www.twitter.com/daributouna www.instagram.com/daributouna
Publication du document de conformité des multinationales	Nouvelle-Zélande	Communiquer aux multinationales les principaux aspects de la stratégie en matière de conformité et informer le grand public de la mise en place d'un programme solide dans ce domaine, notamment aux fins de l'engagement à appliquer le Plan d'action BEPS.		Non	La publication a modifié la perception du public selon laquelle notre administration fiscale ne déployait pas suffisamment de moyens pour s'assurer que les multinationales paient leur part d'impôt.	https://eur02.safelinks.protection.outlook.com/?url=https%3A%2F%2Fwww.ird.govt.nz%2Finternational-tax%2Fbusiness%2Fcompliance-focus-for-multinational-enterprises&data=04%7C01%7CTaxandDevelopment%40oecd.org%7C17e43b7e26824ecd8c8708d944c9c247%7Cac41c7d41f61460db0f4fc925a2b471c%7C0%7C1%7C637616455628240410%7CUnknown%7CTWFpbGZsb3d8eyJWIjoiMC4wLjAwMDAiLCJQIjoiV2luMzIiLCJBTiI6Ik1haWwiLCJXVCI6Mn0%3D%7C1000&sdata=96B6v9KiJY%2FXkI2Rx86NXbyAcEQIYE7tPJ9nIxb7ekw%3D&reserved=0t
Campagne d'information multicanaux	Nigéria	Informer régulièrement sur les nouveaux développements en matière d'impôt ainsi que sur les initiatives et événements du FIRS par le biais de la télévision, de la radio et du « Gauge Magazine ».	Associations d'entreprises Services de l'État Associations	Non	L'introduction de la fiscalité dans des émissions de télévision et de radio a été bien accueillie par les contribuables.	https://www.firs.gov.ng/
Campagne de marketing à destination des	Norvège	Visant à sensibiliser les jeunes à leur situation fiscale, à les inciter à vérifier leur déclaration de revenus et à leur faire prendre conscience de leur responsabilité quant à l'exactitude des informations transmises à l'administration fiscale norvégienne (NTA), la campagne	Entreprise privée	Non		https://www.youtube.com/watch?v=opt6LzlpmRU www.skatteetaten.no/person/skatt/hjelp-til-riktig-skatt/ungdom-arbeid-og-

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
jeunes contribuables		utilise divers canaux de communication et un titre de rap, « Money Back on the Skætt ».				skatt/skattemelding
Promouvoir le civisme fiscal	Portugal	Encourager la discipline fiscale, informer les citoyens des raisons pour lesquelles ils doivent payer des impôts, et expliquer qu'il incombe à chacun de faire en sorte que la société soit plus juste et plus équitable.	Ministères TAXEDU Associations	Interne		http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/Cidadania/Paginas/default.aspx https://faturas.portaldasfinancas.gov.pt/FatSorte/home.action
Éducation fiscale dans les établissements du premier et du second degré	Roumanie	Un projet éducatif en milieu scolaire qui s'adresse aux enfants de 6 à 14 ans et vise à encourager la discipline fiscale des futurs contribuables et de leurs parents.	TAXEDU Direction générale des douanes Direction générale de la lutte anti-fraude	Non	Pour porter leurs fruits, les initiatives doivent faire l'objet d'une couverture médiatique adéquate.	https://static.anaf.ro/static/10/Anaf/AsistentaContribuabili_r/Procedura_de_mediere_2019.pdf
Recours aux médias pour communiquer en ligne et sur les réseaux sociaux	Sierra Leone	Utiliser Internet et les réseaux sociaux pour éduquer les contribuables et le grand public et leur communiquer des informations d'ordre fiscal.	Médias	Non		
Publication de contenus pédagogiques et publicité sur des thèmes d'ordre fiscal	Sierra Leone	Intensifier la campagne d'éducation fiscale et de publicité de la NRA visant à informer les contribuables de leurs obligations fiscales et des sanctions encourues en cas de non-respect par le biais de publications, d'affichages, d'ateliers et de cliniques de l'impôt mobiles.	ONG	Externe		
Inciter les consommateurs à vérifier leurs factures	Slovénie	Réduire l'économie souterraine et lutter contre la fraude fiscale en incitant les consommateurs à réclamer des factures, à vérifier leur exactitude, et à les transmettre à l'administration financière.	Services de l'État	Interne	La campagne a démontré qu'il était possible d'inculquer le civisme fiscal aux citoyens d'une manière plaisante et non répressive.	https://www.youtube.com/watch?v=yFHLAKStHPs
TV et radio	Tanzanie	Utiliser la télévision et la radio pour toucher le grand public et communiquer sur des thèmes variés touchant à la fiscalité.	Médias	Externe		https://www.tra.go.tz
Campagnes publiques sur la législation fiscale	Turquie	Informer les contribuables sur les nouvelles lois et sur différents thèmes d'ordre fiscal.		Non	Des campagnes publicitaires nationales qui utilisent plus particulièrement les nouveaux médias pour fournir aux contribuables des informations pratiques	

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
					sur les nouveaux textes législatifs et systèmes fiscaux et ainsi favoriser la conformité fiscale.	

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Tableau A A.5. Bâtir une relation positive

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Salon de l'impôt sur le revenu	Bangladesh	Réunir dans un même lieu tout un ensemble de services, avec des informations et des explications sur l'enregistrement des contribuables, le dépôt des déclarations et le paiement des impôts.	Médias Établissements d'enseignement Associations fiscales Services de l'État Organismes commerciaux	Interne	Le Salon de l'impôt sur le revenu aide les contribuables à s'acquitter de leurs obligations fiscales dans une ambiance festive. Des agents de l'administration fiscale, des contribuables ainsi que des membres des médias et de la société civile se retrouvent pour profiter d'événements autour de l'impôt.	https://www.thedailystar.net/city/news/weeklong-income-tax-fair-begins-tuesday-1658809
Journée nationale de l'impôt sur le revenu	Bangladesh	La Journée nationale de l'impôt sur le revenu est célébrée chaque année depuis 2008 afin de rappeler aux citoyens et aux contribuables enregistrés de payer leurs impôts.	Autres services et organismes publics Membres de la classe politique, organisations professionnelles Acteurs de la société civile Artistes et sportifs populaires	Interne		
Participation à des événements	Burkina Faso	Organiser des événements et des expositions d'envergure nationale et internationale pour sensibiliser		Externe	Les citoyens éprouvent de la méfiance et de la crainte	https://www.lefaso.net

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
culturels du pays		à l'impôt et accroître la participation fiscale.			à l'égard de l'administration fiscale et souhaitent éviter tout problème avec cette dernière.	
Émission télévisée « Les impôts et vous »	Côte d'Ivoire	Informer les contribuables sur leurs obligations et les encourager à s'en acquitter spontanément par le biais d'une émission de télévision informative.	Médias	Externe	La télévision est un canal efficace pour éduquer les contribuables. Elle renforce le sentiment que le paiement spontané des impôts relève d'une obligation morale.	
Site Internet « Impôts, Késako »	France	Présentation des impôts et de leur évolution de l'Ancien Régime à nos jours.		Non		https://www.impots.gouv.fr/portail/www2/minisite/kezako/#page-top
Festival « La force est dans les nombres »	Guatemala	« La force est dans les nombres » est un festival organisé chaque année par la SAT afin de promouvoir une culture fiscale et une citoyenneté positives chez des institutions partenaires et différents groupes cibles. La première édition s'est tenue en avril 2008.		Non		
Émission télévisée : « Les citoyens et les impôts »	Guinée	Rapprocher l'administration fiscale des contribuables grâce à une émission de télévision expliquant la nature de service public de l'administration fiscale, les différents types d'impôts et les moyens de paiement disponibles.		Non	Nécessité de poursuivre cette initiative et d'intensifier la communication afin d'accroître l'efficacité de l'éducation des contribuables.	
Madinati - un jeu éducatif sur le civisme fiscal	Maroc	Inculquer les notions de biens et services collectifs et de solidarité entre les citoyens, et souligner la nécessité de financer les dépenses collectives.	NA	Non	L'accès au jeu est relativement faible. Cette es initiative doit être appuyée par des campagnes de communication plus larges à destination des enfants et des adolescents.	
Participation d'acteurs/ de musiciens	Nigéria	Cibler les contribuables actuels et potentiels amateurs d'événements musicaux et de pièces de théâtre afin de leur faire prendre conscience de l'importance de respecter leurs obligations fiscales.		Non	Les personnalités influentes (acteurs, musiciens) peuvent aider à faire passer le message de la fiscalité auprès des citoyens. Leurs	

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
					prises de position en faveur du respect des obligations fiscales rencontrent l'adhésion de leur public et contribuent à élargir la base imposable.	
Spleiselaget – Un site Internet, un jeu vidéo et des conférences pour découvrir les impôts	Norvège	Faire comprendre aux jeunes le lien entre impôt, création de valeur et travail non déclaré grâce à un site Internet, un jeu vidéo et des conférences sur ces thèmes.	Syndicats Administration fiscale	Externe	La plupart des participants ne savent pas où vont leurs impôts et n'ont pas conscience de l'impact du travail non déclaré et des répercussions sociales que pourrait avoir son augmentation.	http://www.spleiselaget.no http://www.spleiselaget.no/byen http://www.spleiselaget.no/artikler/om-spleiselaget
Faits et chiffres de l'impôt	Royaume-Uni	Enseigner la fiscalité dans le cadre d'un programme éducatif à destination des enfants et des jeunes de 8 à 19 ans.	Établissements d'enseignement Organismes caritatifs	Interne	Les jeunes apprécient que le programme s'attache à défaire des mythes et leur donne un aperçu de ce qui les attend lorsqu'ils entreront dans la vie active. Il est important de concevoir des contenus simples et ludiques, et il n'est jamais trop tôt pour initier les citoyens au concept de l'impôt.	https://www.youtube.com/playlist?list=PL8EcnheDt1zjoRLU0I8WEKqqNzdR3w2xI https://www.tes.com/en-ie/teaching-resource/hmrc-junior-tax-facts-12106669
Journée de mise à l'honneur du contribuable	Rwanda	La journée de mise à l'honneur du contribuable est devenue une plateforme de dialogue qui permet à RRA de rencontrer des membres de la communauté des affaires pour aborder des points/enjeux susceptibles d'affecter leur activité. Elle constitue également une excellente occasion d'informer la communauté sur les utilisations de leur contribution fiscale.	Fédération du secteur privé à l'échelle nationale ainsi qu'à celle des provinces et des districts	Externe	Il est essentiel de rationaliser cette initiative parce qu'elle a largement contribué à améliorer le respect spontané des obligations fiscales. Elle a également permis de renforcer la confiance des contribuables envers l'administration fiscale.	https://www.youtube.com/watch?v=d9ycvsc7MI4 https://www.youtube.com/watch?v=DFHIH0cB6ek

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Journées nationales d'information	Sénégal	L'édition 2016 de la journée du contribuable a été marquée par une cérémonie officielle organisée à Thiès, à 70 km de Dakar. À l'échelle locale, les initiatives de l'administration fiscale ont eu un impact considérable.	Ministère de l'Éducation (en 2016)	Non	L'administration fiscale du Sénégal (DGID) doit intensifier ses activités de communication. Le dialogue et l'information adéquate des usagers constituent d'excellents moyens d'accroître l'acceptation de l'impôt. Les services aux contribuables renforcent la relation de confiance avec les usagers.	https://www.dakaractu.com/Journees-nationales-d-informations-et-de-sensibilisation-de-la-DGID-Sous-le-signe-de-la-promotion-du-consentement-a-l_a110542.html http://xalimasn.com/journee-dinformation-de-la-dgid-appel-au-civisme-fiscal/
Émission de télévision « La Minute DGID »	Sénégal	Fournir des informations et communiquer sur l'actualité de manière simple, concise et accessible avec une émission télévisée abordant des thèmes liés à l'impôt, à l'immobilier et au foncier.	Médias	Non		
Émissions hebdomadaires à la télévision et à la radio	Togo	Informer, sensibiliser et éduquer les contribuables à l'échelle nationale par des émissions de télévision et de radio.	Administrations publiques Syndicats	Externe	Nécessité de faire perdurer ces émissions pour être en contact permanent avec la population et de les améliorer pour les rendre plus interactives.	https://www.otr.tg/index.php/fr/
Semaine de la fiscalité	Turquie	Organiser une semaine de la fiscalité pour sensibiliser les enfants, les contribuables et l'ensemble des citoyens à la fiscalité par le biais de campagnes nationales.		Non	L'utilisation de nouveaux médias et de techniques de communication efficaces peut améliorer le civisme fiscal et la perception qu'a le public de l'administration.	
Programme de formation « Vergi Bilinci (Sensibilisation à l'impôt) » pour les enfants	Turquie	Sensibiliser les générations futures à l'impôt.	Ministères	Non	L'administration a pris conscience qu'il était important d'instruire les enfants sur la fiscalité et de les y sensibiliser ; le contenu et les méthodes de cette initiative sont appelés à être développés.	

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Participation annuelle au Salon international de l'élevage de bétails ainsi qu'au Salon international de l'agriculture, de l'industrie et du commerce.	Uruguay	Participer à des salons internationaux pour toucher non seulement le public cible mais également les citoyens en général.		Non	Cette initiative permet d'atteindre à la fois les enfants grâce à des activités éducatives et les adultes en présentant le travail de la DGI sous un angle différent.	www.dgi.gub.uy/educa
Débat sur les impôts (radio)	Zambie	Une émission de radio hebdomadaire d'une heure sur la chaîne zambienne Radio Phoenix. Cette émission a été créée en mars 2012 pour toucher un public large de manière plus économique que par le biais de la télévision.	Organismes professionnels Agences gouvernementales Établissements scolaires	Cette initiative n'était qu'une composante d'une évaluation plus large.	Il est important de conserver des traces de ce qui a été fait, d'évaluer le niveau d'implication de chaque contribuable, et de passer régulièrement en revue les questions fréquentes afin d'identifier les lacunes.	

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Tableau A A.6. Adapter les messages à des groupes spécifiques

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Useful links
Intégrer des messages sur le bien public dans les lettres de rappel portant sur l'impôt sur les revenus	Belgique	Adresser des courriers aux contrevenants avec des informations sur les biens et les services publics financés par les recettes fiscales afin de faire prendre conscience de l'importance de payer ses impôts et d'expliquer où va l'argent.	Établissements d'enseignement	Externe	L'utilisation de techniques comportementales influe sur la conformité en matière fiscale. La simplification et la dissuasion sont plus efficaces que les appels au civisme dans le contexte de la Belgique.	

Guider les créateurs d'entreprises	Finlande	Faire en sorte que les créateurs d'entreprises puissent s'acquitter facilement de leurs obligations, dès le départ.		Interne	Les conseils aux créateurs d'entreprises doivent être conçus et mis à disposition dans des formes variées.	https://www.youtube.com/watch?v=JLGlsvagnvk https://www.youtube.com/watch?v=_4xfk2OTTS4 http://verohallinto-en.mailpv.net/account
Programme annuel de communication à destination des contribuables PAYE (assujettis à la retenue à la source)	Irlande	Envoi de courriers à plus de 125 000 contribuables PAYE pour les informer sur les crédits et allègements fiscaux existants, leur rappeler le délai de quatre ans dont ils disposent pour faire valoir leurs droits, et leur signaler qu'ils doivent informer l'administration fiscale de toute source de revenu complémentaire éventuelle.		Externe	Les initiatives éducatives ciblées et peu coûteuses peuvent avoir un impact relativement élevé sur le comportement des contribuables visés.	https://www.revenue.ie/en/corporate/documents/research/taxpayer-entitlements.pdf https://www.revenue.ie/en/corporate/press-office/press-releases/2018/pr-011118-reminder-december-deadline.aspx https://www.revenue.ie/en/corporate/press-office/press-releases/2017/pr-231117-claim-tax-back-31-dec.aspx https://www.revenue.ie/en/corporate/press-office/press-releases/2016/pr-051216-entitlements-claim-deadline.aspx
Initiative d'éducation des contribuables ciblant les travailleurs étrangers et les contribuables redevables de l'impôt sur les sociétés	Norvège	Éduquer les travailleurs étrangers et les contribuables redevables de l'impôt sur les sociétés en diffusant des informations et des conseils professionnels en anglais dans l'objectif de promouvoir le civisme fiscal.		Interne	Il peut être difficile de communiquer les informations importantes à des groupes multiculturels, qui plus est lorsqu'ils sont peu intégrés ; le langage doit donc être simplifié et adapté.	www.skatteetaten.no/foreign
Promouvoir la conformité en matière fiscale - Envoi d'informations par courrier électronique aux citoyens qui démarrent une activité	Portugal	Envoyer des informations par courrier électronique aux jeunes professionnels pour les informer sur leurs obligations fiscales et promouvoir la conformité dans ce domaine.	Établissements d'enseignement	Non	Il est important de simplifier le langage dans lequel on communique avec les contribuables. Se montrer présent auprès des contribuables véhicule un message de proximité, de transparence et de fiabilité.	http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/Cidadania/Paginas/default.aspx http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/destaques/Paginas/at_contato_universidades.aspx
Sessions d'aide en ligne via la page Facebook de la NAFA	Roumanie	Fournir des informations aux catégories de contribuables que l'on ne parvient pas à atteindre avec les canaux de communication classiques ou qui n'utilisent pas les services mis à disposition par		Non		

		l'administration fiscale.				
Informer les directeurs fiscaux et les différents secteurs d'activité	Suède	Identifier les éléments qui peuvent présenter un intérêt pour les directeurs fiscauxs et les entrepreneurs de secteurs spécifiques, par exemple les nouvelles lois ou des informations sur des points qui sont régulièrement sources d'erreurs.	Secteur de la comptabilité	Externe		
Sensibiliser les contribuables et le public à la conformité en matière fiscale	Togo	Sensibiliser davantage les contribuables et le public au respect des obligations fiscales et communiquer auprès de l'ensemble de la population de façon à ce qu'aucun citoyen ne se trouve privé d'information.	Administrations publiques Médias	Interne	Cette initiative devrait être renouvelée chaque année afin d'accroître le civisme fiscal. Elle favorise le contact permanent entre l'administration fiscale et les contribuables.	https://www.otr.tg/index.php/fr/

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Aider les contribuables

Tableau A A.7. Aider les contribuables à utiliser les outils

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Tutoriel sur l'utilisation de la nouvelle application de paiement en ligne dans une vidéo YouTube	Belgique	Expliquer aux contribuables l'utilisation de la nouvelle application de paiement en ligne dans une vidéo YouTube.		Non	Les médias de masse permettent de diffuser ce type de tutoriels, mais les réseaux sociaux assurent un retentissement encore plus large. Il importe de faciliter autant que faire se peut l'utilisation de l'application pour influencer positivement le comportement des contribuables.	https://youtube.com/watch?v=_iKP2M3dAm4
Signature électronique et	Colombie	Une nouvelle signature électronique complétée par un certificat numérique pour les documents et les formalités des		Non		https://www.dian.gov.co/Prensa/Aprendelo-en-un-DIAN-X3/Paginas/Firma-Electronica.aspx

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
déclaration en ligne		particuliers agissant en leur nom propre et/ou représentant une personne morale ou une autre personne physique.				
Déclaration de revenus en ligne	Égypte	Simplifier et moderniser les procédures fiscales grâce à la déclaration en ligne.		Non		
Code fiscal unifié	Égypte	Un code fiscal rassemblant toutes les lois existantes.		Non		
Mon impôt (nouveau service en ligne)	Finlande	Organiser des initiatives de communication et de marketing à destination des particuliers assujettis à l'impôt.	Administrations publiques	Interne	Il est important de bien planifier les initiatives en amont pour être assuré de disposer du temps et des ressources nécessaires à leur mise en œuvre.	https://yle.fi/uutiset/osasto/news/finland_changing_income_tax_system_next_year/10440409 https://yle.fi/uutiset/osasto/news/revamped_online_system_puts_expanded_tax_data_at_users_fingertips/10500785
Démonstration du portail Internet sécurisé	Géorgie	GRS a mis au point une version de démonstration de son portail Internet sécurisé destiné aux contribuables. La version test permet aux étudiants (et à d'autres utilisateurs) de se familiariser avec tous les services qui y sont proposés par GRS.		Non		
Campagne publicitaire sur l'e-IRPP	Hongrie	Communiquer sur la déclaration en ligne d'impôt sur les revenus des personnes physiques, qui concerne plus de cinq millions de contribuables en Hongrie. L'administration fiscale a pré-rempli les déclarations de tous les contribuables dont les données étaient connues pour les cinq années suivantes. Le fardeau administratif des particuliers a ainsi été considérablement allégé.	Non	Non	Chaque année, lors de la publication des rapports destinés à la presse, il faut trouver de nouvelles idées ; en effet, les idées innovantes, notamment avec une pointe d'humour, peuvent accroître l'intérêt des médias.	www.nav.gov.hu www.facebook.com/navprofil
Éduquer les usagers actuels et potentiels sur le portail Internet « Mon compte » de l'administration fiscale	Irlande	Faciliter le processus d'inscription aux services en ligne en permettant de récupérer instantanément un mot de passe oublié ; aider les usagers à respecter leurs obligations fiscales et à faire valoir leurs droits au moment et au lieu qui leur conviennent.	Services de l'État	Interne	Les différents services doivent pouvoir communiquer clairement entre eux, et l'utilisateur final doit être consulté avant de prendre une décision sur une mesure envisagée.	
Modernisation du système de	Irlande	Modernisation du système de retenue à la source PAYE pour passer d'une déclaration annuelle des éléments du	Services fiscaux Syndicats	Non	La communication et la collaboration avec les	

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
retenue à la source		salaire à un processus en temps réel.	Associations nationales		parties prenantes tant internes qu'externes sont essentielles pour une mise en œuvre réussie.	
Déclaration de revenus pré-remplie	Italie	Sensibiliser davantage et assurer la bonne utilisation des déclarations de revenus pré-remplies disponibles en ligne depuis 2015.	Ministères Médias	Interne	Il faut trouver le ton, le langage et les canaux adaptés pour s'adresser aux différents publics. Il est en outre primordial d'aider les contribuables à utiliser les services en ligne grâce aux nouveaux médias (images, vidéos, réseaux sociaux).	https://infoprecompilata.agenziaentrate.gov.it/portale/ https://www.youtube.com/user/Entrateinvideo
Programme de services en ligne	Jamaïque	Encourager les contribuables à utiliser la plateforme de services en ligne de l'administration fiscale de la Jamaïque (TAJ) pour leur activité professionnelle, conformément aux objectifs de la TAJ ; promouvoir l'utilisation de plateformes électroniques dans sa gestion ; et améliorer les aspects pratiques pour les usagers tout en facilitant la conduite de leur activité.	Administrations publiques OCDE	Interne et externe	Les contribuables apprécient les services en ligne qui leur permettent d'accéder à leur compte à tout moment et leur évitent de se déplacer dans les locaux de l'administration. Il est important de permettre l'accès à des ordinateurs et de fournir une assistance en matière fiscale, surtout pour les petites entreprises.	https://www.jamaicatax.gov.jm/web/guest/how-to..
Numériser l'impôt	Royaume-Uni	Réduire les erreurs dans les déclarations de revenus et la charge administrative des entreprises en leur demandant d'opter pour la comptabilité numérique et de transmettre leurs déclarations de TVA à l'aide du service en ligne MTD (*Making Tax Digital*, « numériser l'impôt ») de l'administration fiscale britannique.	Développeurs logiciels Comptables et agents de l'administration fiscale	Non		https://www.gov.uk/government/collections/making-tax-digital-for-vat
Numérisation des avis de taxes	Singapour	Permettre aux propriétaires fonciers d'obtenir des informations sur les taxes foncières et de les régler	Services de l'État	Interne	Nécessité d'adopter une approche centrée sur l'utilisateur pour les futurs	https://www.straitstimes.com/business/invest/go-green-with-property-tax-notices https://www.straitstimes.com/business/propert

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
foncières (e-ATF)		facilement grâce à des avis en ligne.			projets afin que les nouveaux services soient conçus en se plaçant du point de vue des contribuables.	y/property-tax-notices-to-go-electronic-though-opting-out-allowed-under-changes-up
iNOA (avis d'imposition instantané)	Singapour	Permettre aux contribuables de gérer leur situation fiscale en temps réel et leur offrir une expérience en ligne fluide de bout en bout grâce à l'iNOA (*instantaneous Notice of Assessment*, « avis d'imposition instantané »).		Interne	Nécessité d'adopter une approche centrée sur l'utilisateur pour les futurs projets afin que les nouveaux services soient conçus en se mettant à la place des contribuables. Par souci de prudence, il est également souhaitable de prévoir un plan de secours pour pallier les imprévus susceptibles de perturber la mise en œuvre et la stabilité de l'iNOA.	https://www.iras.gov.sg/irashome/News-and-Events/Newsroom/Media-Releases-and-Speeches/Media-Releases/2017/Tax-Season-2017---Maintained-Record-High-Overall-On-Time-Filing-Rate-of-96-/ https://www.straitstimes.com/singapore/iras-reminds-all-taxpayers-to-file-returns-from-march-1-to-april-18

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Tableau A A.8. Fournir une assistance directe

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Unités fiscales mobiles	Afrique du Sud	Les unités fiscales mobiles constituent un moyen efficace et peu coûteux d'atteindre les régions les plus vulnérables en s'y rendant dans des véhicules convertis en bureaux. Elles desservent également les communautés les plus défavorisées d'Afrique du Sud.	Ministères Municipalités Écoles via le ministère de l'Éduction Hôpitaux via le ministère de la Santé L'Association	Interne		

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
			médicale d'Afrique du Sud pour les médecins en activité Diverses associations de petites entreprises via le ministère des petites entreprises Médias			
Centre d'appel gratuit	Burundi	Communiquer avec les contribuables par téléphone pour leur fournir des informations et des conseils et répondre à leurs questions d'ordre fiscal.		Non	Pour que l'initiative soit plus efficace, il est nécessaire d'impliquer davantage de services locaux des impôts. Les contribuables doivent en outre être assurés que leurs impôts contribuent effectivement au développement du pays.	https://www.obr.bi/
Aide à la déclaration pour les entreprises	Corée	Faciliter les formalités de déclaration (impôt sur les bénéfices, TVA) et de demande (PARC, EITC (crédit d'impôt sur les revenus d'activité)) et apprendre aux contribuables à utiliser le système mis en place par NTS.		Non	Bien que le Service national de l'impôt de la Corée (NTS) ait mis au point des systèmes et des infrastructures de déclaration en ligne dernier cri, de nombreux particuliers et petites entreprises ont eu des difficultés à utiliser le dispositif. Pour eux, la conformité fiscale reste une notion difficile à assimiler.	
Programme spécial d'assistance au contribuable	Jamaïque	Fournir une assistance aux micro et petites entreprises afin de les aider à s'acquitter de leur obligation de déclarer leurs bénéfices.	Associations professionnelles Administrations publiques	Non	Lorsqu'ils y sont aidés, les contribuables respectent leurs obligations. Il est important d'identifier	http://tinyurl.com/yyhtfvaa http://tinyurl.com/y5cu2nub http://tinyurl.com/yxcpdys2

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
					les lacunes des contribuables.	
Soutenir la conformité en matière fiscale	Portugal	Soutenir les jeunes professionnels en leur fournissant des informations sur leurs obligations fiscales et les services utiles disponibles sur le site Internet de l'administration fiscale.	Établissements d'enseignement	Non	Il est nécessaire d'intégrer l'éducation fiscale dans le cursus scolaire. Le langage utilisé pour communiquer avec les contribuables doit être simplifié. Une plus grande présence auprès des contribuables véhicule un message de proximité, de transparence et de fiabilité.	http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/Cidadania/Paginas/default.aspx http://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/destaques/Paginas/at_contato_universidades.aspx
Campagne de sensibilisation « IWACU »	Rwanda	Proposer des entretiens individuels à ceux qui n'ont pas la possibilité d'assister aux sessions d'information de la RRA.	Entreprises privées Autorités de district	Non	Il est nécessaire de se rendre dans toutes les régions rurales pour faire connaître cette initiative à tous.	
Service de dispense de déclaration	Singapour	La dispense de déclaration évite aux contribuables d'effectuer une déclaration si leur employeur a déjà communiqué leur salaire à l'administration fiscale de Singapour (IRAS) et s'ils demandent les mêmes déductions fiscales chaque année.	Représentants des contribuables	Interne	Nécessité de s'attaquer directement aux préoccupations des contribuables et de les rassurer.	IRAS Website https://www.iras.gov.sg/home Media Release – Filing tax less taxing now: https://www.straitstimes.com/business/invest/filing-tax-returns-less-taxing-now
Information aux entreprises nouvellement créées	Suède	Aider les entreprises qui viennent d'être constituées à comprendre leurs nouvelles responsabilités, leurs droits et leurs obligations.	Administrations publiques OCDE	Interne	L'information aide les nouveaux entrepreneurs à lancer leur activité en évitant de faire trop d'erreurs. Les rencontrer au début de leur projet permet d'établir une relation de confiance.	
Le centre de communication fiscale	Turquie	Les contribuables qui ont des questions d'ordre fiscal peuvent obtenir des réponses rapidement en s'adressant au centre de communication fiscale, qui se veut le premier point de contact pour les contribuables souhaitant obtenir des informations de l'administration fiscale turque.		Non	La formation des agents afin d'en faire des spécialistes de leur domaine garantit une communication maîtrisée et de qualité avec	

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
					les contribuables. En donnant leur avis, ces derniers contribuent en outre au développement des services et au recrutement.	

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Initiatives intercatégorielles

Tableau A A.9. Centre d'assistance comptable et fiscale (Núcleos de Apoyo Contable y Fiscal – NAF)

Nom de l'initiative	Pays	Brève présentation	Partenaires	Évaluation	Enseignements	Liens utiles
Centres d'assistance comptable et fiscale dans les universités	Argentine	Pour se rapprocher des citoyens, l'administration fiscale forme des étudiants de l'université à aider les contribuables les plus pauvres à s'acquitter de leurs obligations fiscales élémentaires.	ONG Administrations publiques EUROsociAL	Non	En se rapprochant des universités, l'administration fiscale pallie les difficultés pratiques liées à la gestion du site internet de l'initiative.	https://www.afip.gob.ar/educacionTributaria/
Centres d'assistance comptable et fiscale pour les contribuables les plus pauvres	Brésil	Les NAF sont des programmes soutenus par les administrations fiscales mais gérés par des universités et dans le cadre desquels des étudiants aident les contribuables les plus pauvres ou les propriétaires de petites entreprises.	Établissements scolaires EUROsociAL	Non		https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/assuntos/educacao-fiscal/educacao-fiscal/naf
Centres d'assistance comptable et fiscale dans les universités	Chili	Travailler avec les établissements de l'enseignement supérieur sur la fiscalité et certains aspects touchant à la fiscalité et établir un lien entre les étudiants et les institutions avec l'environnement fiscal.	Établissements d'enseignement EUROsociAL	Interne	Les étudiants et la communauté constituent une source importante d'éducation fiscale : pour les étudiants en tant que futurs professionnels et contribuables, et pour les petites entreprises qui bénéficient d'une aide dans	

					leurs démarches.	
Centres d'assistance comptable et fiscale dans les universités	Colombie	Renforcer les politiques publiques d'éducation des contribuables, promouvoir la culture fiscale, réduire les inégalités, améliorer la confiance dans les institutions, faciliter l'accès aux droits et aux services d'ordre fiscal et promouvoir le respect volontaire des obligations.	Administrations publiques Établissements d'enseignement EUROsociAL	Non	Il est important d'atteindre les communautés les plus vulnérables, notamment les populations les plus pauvres et celles vivant dans des zones de conflit (ZOMAC).	https://www.dian.gov.co/atencionciudadano/CulturaContribucion/Cultura-de-la-Contribucion/Paginas/Nucleos-de-Apoyo-Contable-Fiscal.aspx
Centres d'assistance comptable et fiscale dans les universités	Costa Rica	Informer les professionnels et les étudiants des principales obligations fiscales qu'ils doivent accomplir dans le cadre de leur profession et expliquer les finalités sociales de l'impôt.	Établissements d'enseignement Administrations publiques EUROsociAL	Non	C'est la façon la plus efficace de garantir la transmission des informations fiscales aux étudiants ; autre avantage : la personne qui se charge de cette transmission est un agent de l'administration fiscale qui est également disponible pour des consultations. Il est nécessaire d'informer plus largement sur les moyens consacrés à l'éducation des contribuables par le ministère.	
Centres d'assistance comptable et fiscale dans les universités	El Salvador	Permettre aux étudiants d'effectuer leur service social, renforcer la vocation sociale des universités, et constituer des alliances aidant le ministère des Finances à remplir ses objectifs stratégiques.	Établissements d'enseignement EUROsociAL	Non	La bonne connaissance du sujet contribue à améliorer la qualité du service rendu.	
Centres d'assistance comptable et fiscale dans les universités	Pérou	Enseigner aux étudiants de l'enseignement supérieur les bases du système fiscal et des douanes péruvien afin de compléter leur formation professionnelle et de renforcer la culture fiscale et douanière dans le pays.	Établissements d'enseignement EUROsociAL	Non	Le programme NAF incite les étudiants des universités à s'impliquer davantage pour la société, leur apprend les grandes lignes du système fiscal et des douanes et contribue à en faire des alliés de Sunat.	https://cultura.sunat.gob.pe/nucleos-de-apoyo-contable-y-fiscal

Source : Enquête de l'OCDE sur les initiatives d'éducation des contribuables.

Édifier une culture fiscale, civique et citoyenne

UN OUVRAGE DE RÉFÉRENCE MONDIAL SUR L'ÉDUCATION DES CONTRIBUABLES, SECONDE ÉDITION

Le respect volontaire des obligations fiscales par les contribuables, lorsqu'il est généralisé, joue un rôle majeur dans les efforts déployés par les pays en vue de mobiliser les recettes fiscales nécessaires pour atteindre les Objectifs de développement durable. À cette fin, les pays s'emploient de plus en plus à éduquer les contribuables actuels et futurs, à communiquer avec eux, et à les aider dans le but de promouvoir une culture du civisme fiscal fondée sur les droits et les responsabilités, dans laquelle chaque citoyen considère que le paiement de l'impôt est une composante à part entière de la relation qu'il entretient avec les pouvoirs publics. L'accent mis par ces derniers sur l'éducation et l'assistance aux contribuables permet d'établir une passerelle entre l'administration fiscale et les citoyens, et lorsqu'elles sont correctement mises en œuvre, les initiatives en la matière peuvent jouer un rôle clé pour transformer la culture fiscale.

S'appuyant sur de précédentes analyses de l'OCDE dans ce domaine, cette publication est destinée à aider les autorités fiscales à concevoir et déployer des initiatives en faveur de l'éducation des contribuables. Elle passe en revue 140 initiatives mises en œuvre dans 59 pays développés et en développement, offre une typologie de classification des différentes approches de l'éducation des contribuables, et identifie les difficultés communes et les solutions pour y remédier. De manière plus générale, cette publication, qui fait partie de travaux plus vastes de l'OCDE consacrés au civisme fiscal, vise à encourager la poursuite des recherches et des discussions, notamment dans les pays en développement, afin de mieux comprendre et à terme renforcer le civisme fiscal et le respect volontaire des obligations fiscales par les contribuables.

IMPRIMÉ ISBN 978-92-64-40055-9
PDF ISBN 978-92-64-84017-1

9 789264 400559