

1708



Republique du Sénégal

Un Peuple – Un But – Une Foi

MINISTRE DE LA DECENTRALISATION ET DES COLLECTIVITES LOCALES
PROGRAMME NATIONAL DE DEVELOPPEMENT LOCAL (PNDL)

**ETUDE SUR LA COMPOSANTE FISCALE
DE LA MAISON DU DEVELOPPEMENT LOCAL DE KEBEMER**

Rapport/ Avril 2010

SOMMAIRE	PAGES
PREMIERE PARTIE : Contenu et contours de la carte des diligences	
de l'Animateur fiscal	3
I- Eléments contextuels.....	3
II- Cadrage institutionnel : Contours de l'action de l'Animateur fiscal.....	4
DEUXIEME PARTIE : Contrat de performance DGID/PADEL-PNDL	19
ANNEXE 1- Plan d'actions concerté (PAC) DGID-PADEL/PNDL 2010-2011	25
ANNEXE 2- Budget	31
TROISIEME PARTIE : Outils de management du volet fiscal de la MDL	32
Doc. 1- Canevas de sélection de l'Animateur fiscal	33
Doc. 2- Canevas du rapport de gestion de l'année N suivi du Plan d'actions de l'Animateur fiscal pour l'année n+1.....	34
I : Le management du service	34
II : Gestion Année N	36
III : Plan d'actions Année N+1.....	37
IV : Projet de budget Année N+1	38
Doc. 3- Tableau synoptique d'évaluation du COGEF	39
I : Management du services.....	39
II : Gestion Année N.....	39
III : Plan d'actions N+1.....	39
ANNEXES	40
- ANNEXE 3- Tableau des ressources techniques	41
- ANNEXE 4- Tableau des ressources matérielles	42
- ANNEXE 5- Codes d'imposition des CL du Département de Kébémér	43
- ANNEXE 6- Aperçu du potentiel fiscal FB, TEOM, et Patente de quelques CL	44

PREMIERE PARTIE

CONTENU & CONTOURS DE LA CARTE DES DILIGENCES

Introduction

I- Eléments contextuels

La base de référence de la définition du contenu et des contours du tableau des diligences fiscales à dérouler dans la MDL repose sur des principes solides. En effet, elle s'appuie sur un cadre légal évolutif (A) qui traverse un processus de déconcentration fiscale active (B).

A- Le cadre légal : rappel de quelques textes

A titre d'exemple, nous rappelons quelques dispositions légales et réglementaires qui structurent les axes de la déconcentration fiscale en rapport avec les textes portant décentralisation au Sénégal.

Sommairement, nous retenons les textes et documents ci-après :

- ✓ Loi N° 96-06 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales ;
- ✓ Loi N° 96-07 du 22 mars 19996 portant transfert de compétences aux Collectivités locales ;
- ✓ Loi N° 92-40 du 09 juillet 1992 portant Code général des Impôts, modifiée ;
- ✓ Décret n° 2008-1224 du 30 octobre 2008 modifiant le décret n° 2003-101 du 13 mars 2003 portant Règlement général sur la comptabilité publique;

- ✓ Arrêté n° 000955 MEF/DGID du 19 février 2007 portant organisation de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) ;
- ✓ Convention DGID/PNDL du 16 mars 2009 ;
- ✓ Plan stratégique DGID 2008-2012 ;
- ✓ Contrat de performance MEF-DGID 2009-2011.

B- les aspects techniques de la déconcentration fiscale

La particularité de la technique fiscale qui repose sur l'autonomie du droit fiscal implique un arrangement institutionnel propre. C'est ainsi qu'après l'expérience de plusieurs décennies de décentralisation administrative au Sénégal, les missions fiscales continuent à être gérées directement par la DGID et ses services déconcentrés. Au surplus, outre Dakar et à part les exceptions notables de Matam et Mbour, ces derniers ne sont présents qu'au niveau des chefs lieu de région.

Deux séries de conséquence découlent de cette situation :

- Une gestion approximative de la fiscalité locale au plan de la mobilisation des recettes puisque les réalisations sont très en deçà du potentiel fiscal des collectivités locales. Les Centres des services fiscaux n'ont ni les ressources matérielles encore moins humaines pour assurer l'application de la réglementation fiscale dans lesdites collectivités.
- Un manque structurel de ressources financières pour rendre effectif le processus de décentralisation. Les collectivités ont du mal à assurer les missions qui leur sont dévolues du fait d'une absence de viabilité financière.

Cette situation n'est cependant pas une fatalité. Il est possible de mettre en place les mécanismes institutionnels propices pour créer le déclic et la synergie nécessaires pour l'avènement d'une fiscalité locale performante. L'avènement de la MDL en fournit une réelle occasion. En effet, cette initiative permet de rapprocher les services déconcentrés avec d'une part ceux des collectivités locales et d'autre part les usagers locaux. L'intérêt de la démarche est que le rapprochement est double : il est à la fois fonctionnel et spatial.

II- CADRAGE INSTITUTIONNEL- CONTOURS DE L'ACTION DE L'ANIMATEUR FISCAL

A ce titre, il demeure pertinent, pour les besoins de la présente étude, de réconcilier le schéma de mise en service de la MDL au plan fiscal et les orientations stratégiques à moyen et long terme de la Direction Générale des Impôts et des Domaines. A ce propos, il sera successivement question :

- ✓ **du cadrage institutionnel** : qui fixe l'étendue et les limites de la responsabilité de l'Animateur fiscal, et
- ✓ **du contenu et les contours du tableau des diligences** : qui précise la nature des activités fiscales à dérouler par l'Animateur fiscal.

Il résulte principalement de l'application combinée des dispositions légales et réglementaires à caractère fiscal d'une part, et d'autre part de celles fixant le cadre ainsi que le contenu de la décentralisation au Sénégal. Pour les unes et les autres, deux textes majeurs sortent de ce lot : la loi 92-40 du 9 juillet 1992 portant Code général des impôts modifié et la loi 96-07 du 22 mars 1996 portant Code des Collectivités locales.

L'objectif de la mise en place du volet fiscal au niveau de la MDL part de la volonté de mettre les instruments de la déconcentration fiscale au service de la décentralisation. Ainsi, sous l'autorité administrative et le contrôle technique direct du Chef de Centre des Services fiscaux de Louga (CSF), les activités à inscrire au tableau des diligences fiscales attendues de la MDL de Kébémér peuvent-elles être structurées, essentiellement, en tâches :

- ✓ **de gestion directe de travaux d'assiette : compétences propres de l'Animateur fiscal;**
- ✓ **d'opérations d'ordre : services courants fournis au nom du CSF compétent;**
- ✓ **d'opérations pour compte : réception simple suivie de transmission au niveau du CSF de requêtes diverses.**

Cette différenciation se veut la plus exhaustive et la plus rationnelle possible. Elle tient compte de l'organisation actuelle de la DGID tout en optant pour une efficacité de la MDL en matière fiscale. Du reste, l'autorité reconnue et effective du Chef de Centre régional permet d'avoir une bonne visibilité dans le schéma proposé.

II-1- La gestion directe des travaux d'assiette

Les travaux d'assiette constituent la mécanique principale dans le processus d'imposition en général et, en l'occurrence, dans la mise en œuvre de la fiscalité locale. Ils portent sur la matière imposable, la qualité d'assujetti et les modalités de liquidation.

Ces travaux regroupent divers volets pour asseoir correctement l'impôt ; de la collecte de l'information fiscale à son traitement final. Composée d'opérations complexes et légalement encadrées, la gestion des travaux d'assiette est le premier maillon de la chaîne du prélèvement fiscal au profit des collectivités publiques (à côté du recouvrement). A l'évidence, elle exige un choix ciblé sur des actions de collecte de données d'impact et un traitement suivi et apuré de celles-ci.

A- La collecte de l'information fiscale

Elle est une phase déterminante dans tout processus de taxation. Le degré de fiabilité de même que la quantité des informations fiscales détenues sont de nature à produire des assiettes totalement imposées et substantiellement intègres.

Au demeurant, la collecte des éléments d'assiette regroupe les actions suivantes :

1- la déclaration de l'assiette

C'est le principe du système fiscal sénégalais. Les assujettis sont tenus de déclarer la base des cotisations fiscales auxquelles ils sont susceptibles d'être soumis auprès du service compétent. Les déclarations peuvent porter sur le patrimoine (foncier, patente), l'exploitation (revenu, bénéfice) ou sur des opérations ponctuelles faites avec des tiers (déclaration de TVA). S'agissant de la fiscalité locale, les données sur le patrimoine sont essentielles.

2- le recensement de l'assiette

L'animateur fiscal doit procéder au recensement de la matière imposable. C'est ainsi qu'il sera à même de procéder d'une part, à l'exploitation critique des déclarations effectuées par les contribuables et d'autre part, déceler les carences du fait de l'insuffisance des éléments déclarés ou l'absence de déclarations. dues à en cas de carence des contribuables.

Il peut être ciblé ou systématique, global ou complémentaire. Dans le cadre spécifique de la MDL, le recensement vise essentiellement à apprécier :

- *les valeurs réelles des bases du foncier bâti et de la patente,*
- *les insuffisances des déclarations déposées,*
- *les erreurs sur l'identité du contribuable réel.*

3- Le recoupement de l'assiette

Il constitue une source appréciable de l'information fiscale. L'échange de renseignements et le croisement des déclarations reçues peuvent fournir des informations supplémentaires sur l'intégrité de l'assiette et la sincérité des valeurs. A ce titre, le recoupement peut être factuel ou procédural en :

- *croisant les renseignements recueillis sur place ;*
- *exerçant le droit de communication auprès de tiers ;*
- *usant de la demande de renseignements.*

Les deux dernières méthodes sont d'usage procédural et comportent des indications légales précisent dont le défaut vicie la substance de l'acte les portant. Dès lors, l'Animateur doit s'attacher de beaucoup de soins aux fins de parer aux nullités éventuelles auxquelles il peut exposer les actes sus mentionnés.

B- Le traitement de l'information fiscale

L'information fiscale est une donnée brute à traiter. Elle peut subir du fait de la loi des retraitements pour arriver à l'assiette effective:

- *des abattements divers (500 000 pour les maisons servant de résidences principales pour le foncier bâti) ;*

- *la détermination de la valeur locative par la méthode de l'appréciation directe pour les usines et établissements assimilés (hôtel de plus 3 étoiles) pour la contribution des patentes et pour le foncier bâti.*

1- la codification de la valeur déclarée

Elle est la phase de préparation de la créance fiscale pour les collectivités locales.

Elle symbolise une mécanique qui fait entrer en jeu :

- *une base arrêtée arrondie au millième près ;*
- *une fiche d'imposition à servir ;*
- *un code de la collectivité locale bénéficiaire ;*
- *un code de la perception assignataire de la recette.*

Ces tâches accomplies, l'Animateur transmet par bordereau le lot de fiches servies au Chef de centre de Louga pour acheminement à la Direction des impôts aux fins de traitement au niveau du BIMS (Bureau de l'information et de la Modernisation des Services : service de la DGID traitant les rôles d'imposition, action anciennement dévolue à la DTAI du MEF).

2- L'arrêté d'office de la base

Le procédé est d'usage unilatéral car s'appliquant uniquement du fait de l'Administration fiscale. Il tend à corriger les carences partielles ou totales du déclarant en :

- *taxant d'office les contribuables n'ayant pas fourni de déclaration (carence totale) ;*
- *rectifiant d'office les déclarations minorées, incomplètes ou non probantes.*

Ces deux variantes du procédé appellent une procédure contradictoire avec le mis en cause dans laquelle la preuve de l'exagération éventuelle de la base retenue, pour le premier cas, incombe au contribuable défaillant.

3- Le toilettage systématique des rôles d'impôt :

Il constitue un préalable technique impératif pour l'Animateur fiscal. Ce dernier doit s'assurer que les côtes d'imposition assises sont réelles et exemptes d'éventuelles

réclamations contentieuses. Ce niveau recherché de bonne gestion fiscale nécessite des travaux préliminaires de toilettage des prématrices tant en termes de réajustement de l'existant que la prise en charge des assiettes nouvelles recensées ou déclarées.

Ce processus d'incidence continue comprend :

- **les opérations de recensement :**

Elles demeurent un moyen privilégié d'appréhension de la réalité fiscale des collectivités locales. L'Animateur agent assermenté pose des actes protégés réputés authentiques consistant en un relevé actif de données devant générer des cotisations fiscales. Il doit être conscient de cette haute responsabilité dans l'atteinte des patrimoines privés. De même, il est censé maîtriser les techniques, principes et mécanismes qui gouvernent la fiscalité des collectivités locales.

- **la mise à jour des codes CL**

A la faveur de la création de nouvelles collectivités locales dans le département (.....) ou la mutation de celles-ci en ordre supérieur (Commune de Guéoul, ancienne CR), l'Animateur doit veiller à la délivrance à ces dernières de code-localité. Ce dernier est un identifiant fiscal permettant à l'application informatique de traitement des fiches d'imposition au niveau central (BIMS/DGID) de rattacher directement la CL bénéficiaire de la côte émise à la perception assignataire de la recette.

- **le suivi des impositions des grandes sociétés auprès du CGE**

Cette phase est une étape cruciale pour les CL polarisées par la Capitale nationale (Dakar). En effet, certaines grandes sociétés, gros contribuables de la patente et du foncier bâti (*Sociétés concessionnaires : (SDE, SENELEC, SONATEL SUDATEL TIGO etc.), les exploitations privées non concessionnaires (usines, installations diverses)*) souscrivent une déclaration unique (et souvent globalisée) de leur actif immobilisé au Centre des Grandes Entreprises (CGE) de Dakar. Ce faisant, les impositions issues de ces déclarations non individualisées par CL sont souvent imputées à la CL dont le code-localité est connu de l'agent préposé à la codification ou à défaut de la CL abritant le siège de l'entreprise concernée (Dakar). Il revient à

l'Animateur fiscal de lister les sociétés détenant des installations dans le département de Kébémér et de vérifier et suivre avec les agents compétents du CGE :

- *la sincérité des déclarations en certifiant l'exactitude des valeurs des éléments y contenus ;*
- *l'imputation correcte par CL des impositions suivant le code-localité et la base codifiée.*

Ce travail de suivi est source de recettes immenses pour les CL du département de Kébémér puisque nombre d'entre elles abritent des impenses des grandes sociétés précitées.

- **le feed-back au service émetteur de l'imposition**

La circulation de l'information entre la MDL et le CGE est un paramètre de succès des opérations de mise à niveau fiscal. Dès lors, il revient à l'Animateur, seul agent capable d'apprécier physiquement et directement les installations sur le terrain, d'adresser un état des lieux motivé au CGE. Ceci permettra de procéder aux régularisations d'office sur la base des raisons suivantes, entre autres :

- *les minorations manifestes de la valeur des éléments déclarés ;*
- *l'absence totale ou partielle de déclarations des sociétés assujetties ;*
- *les codifications non émises en avertissements exécutoires ;*
- *les erreurs de base, de catégorie et de taux (erreurs de perfo) ;*
- *les changements notables des installations devant emporter impositions supplémentaires ou dégrèvement partiel de la côte initiale ;*
- *le rattachement indu de déclarations à une CL non bénéficiaire.*

C- Les actions combinées de perception de droits au comptant

La phase de l'imposition enrôlée décrite ci-dessus marquée de la règle comptable de prise en charge demeure sans préjudice des actions tendant à percevoir divers droits au comptant. En effet, les dispositions combinées de la loi 92-40 du 09 juillet 1992 portant Code général des Impôts et celles du décret 2003- 101 du 13 mars 2003 portant réglementation de la comptabilité publique au Sénégal ont consacré la tournée dite de PPA et la vérification sur place occasionnelle de l'acquittement de certains droits.

1- La tournée des paiements par anticipation (PPA)

Prévue par le Code général des Impôts, la composition de l'équipe chargée de la tournée PPA est fixée par ledit texte et comprend un agent :

- *d'un agent de la DGID (en l'occurrence, l'Animateur fiscal) qui fixe la quotité à payer ;*
- *d'un agent de la Perception du Trésor (le préposé du trésor dans la MDL éventuellement) ;*
- *d'un représentant de la CL concernée ;*
- *d'un agent de la force publique en tenue (gendarme ou policier).*

Cette commission effectue la tournée PPA qui consiste en un déplacement vers les contribuables soumis à la Contribution Globale Unique (GGU ancienne patente forfaitaire) n'excédant pas 100 000 francs CFA lorsque lesdits assujettis sont défaillants jusqu'au 31 mars. Les droits tarifés suivant les secteurs d'activités A (alimentaire) et B (autres) sont établis à partir de barèmes. Ils s'appliquent aux personnes physiques revendeurs en l'état ou prestataires réalisant un chiffre d'affaires n'excédant pas 50 000 000 pour les premiers et 25 000 000 pour les seconds. L'exécution du recouvrement est d'office et automatique et la défaillance de ces contribuables est sanctionnée par la fermeture scellée des exploitations, la saisie des marchandises vendues dans les marchés et fora permanents ou périodiques.

Toutefois, la tournée PPA vise un double objectif, d'abord une amélioration des recettes fiscales de la collectivité locale bénéficiaire et une portée répressive en intégrant une sanction symbolique. La tournée PPA est une pratique bien connue des CL. Mais les recettes sont généralement faibles et les droits réclamés aident certains assujettis à échapper aux tranches supérieures du barème applicable.

2- le contrôle sur le terrain de droits échus

Le principe du contrôle est consubstantiel aux systèmes fiscaux déclaratifs. Partant, le contrôle sur le terrain de l'acquittement de certains droits est une disposition légale fort opportune. Ce contrôle peut consister en :

✓ **la vérification combinée de l'acquittement de la vignette et de la patente** : elle est destinée à exercer un contrôle direct, sur le terrain, de l'acquittement effectif de la vignette et de la patente par les titulaires des véhicules soumis. En collaboration avec la force publique, elle nécessite un plan de dressage de check-points au niveau des voies stratégiques de trafic.

Appelés généralement opérations de barrages de véhicules, la vérification sur place et sous surveillance policière de l'acquittement de la contribution des patentes assise sur les habitacles à voyageurs et plateaux à charge utile des véhicules motorisés. cette actions vise généralement à optimiser le rendement fiscal direct du paiement de la patente de véhicule entièrement dévolue à la CL suivant la quotité requise ci-après :

- *pour les habitacles à voyageurs : 600 francs par place assise (conducteur et receveur exclus) avec un minimum de perception de 15 000 francs*
- *pour les plateaux à bagages : 1 900 par tonne de charge utile.*

Le contrôle peut être amélioré en obtenant du service régional des transports terrestres la liste des véhicules assujettis et les titulaires du certificat d'immatriculation (carte grise) résident dans la CL. Dans cette occurrence, une simple mise en demeure signifiée à mairie ou une sommation verbale par téléphone suffit pour relancer les contribuables en situation de carence totale ou chroniquement défaillants.

- **la vérification ponctuelle de l'acquittement de la CGU** : elle consiste une tournée inopinée dans les marchés permanents et/ou périodiques aux fins de s'assurer de l'acquittement de la CGU. L'Animateur fiscal exige de l'assujetti la présentation de la formule de la CGU sur laquelle est agrafée la quittance du Trésor. A défaut, il liquide sur le champ les droits exigibles augmentés des pénalités légales prévues. Ces tournées doivent être ponctuelles et ciblées, en relation avec l'agent préposé du trésor, pour mieux optimiser l'impact. Elle a, principalement, un caractère dissuasif sur les réfractaires à la cotisation fiscale et vise l'amélioration du civisme fiscal local.

II- 2- Les opérations d'ordre : la fourniture de services courants

En sus des tâches de gestion directe de l'assiette par l'Animateur fiscal, il peut être envisagé, sous le contrôle du supérieur régional et pour des raisons évidentes de commodité administrative, de l'amélioration du service à l'usager et d'incidence financière, la dévolution d'autres diligences à mener pour compte et sous visa. Au moins, deux éléments d'explication motivent cette démarche. D'abord la densité et la récurrence de la demande locale sur lesdits services et l'indivisibilité in fine de la responsabilité du supérieur compétent. C'est le cas du Chef du bureau de recouvrement, comptable public qui est aussi en charge de la formalité de l'enregistrement. Les sujétions de la fonction (*caution obligatoire et hypothèque d'office ou privilèges sur ses biens*) et les règles comptables de maniement des deniers publics (*risques de délit de comptable de fait*) ne permettent ni une habilitation permanent 9e (*délégation de pouvoirs*) ni une autorisation circonstanciée de prendre des actes (*délégation de signature*) au profit de tiers, serait-ce un collègue.

Aussi, convient-il, dans l'optique de mettre à la disposition des usagers locaux des services courants accessibles, par l'élimination des coûts indirects extérieurs (transport et démarcheurs), de réconcilier ces deux exigences en érigeant un cadre organisé d'interaction.

Sans être exhaustive, l'offre de services courants est constituée des opérations suivantes:

- **Délivrance d'attestations diverses** : (imposition, non imposition,)

En complément de divers dossiers administratifs (certificat d'indigence, attestation d'imposition au Sénégal, attestation de contribuable), les usagers locaux peuvent effectuer des demandes. L'Animateur est tenu de donner suite à ces requêtes dans les limites de ses pouvoirs légaux et délégués.

- **Immatriculation au Numéro d'Identification National des Entreprises et Associations (NINEA) :**

L'immatriculation au NINEA peut être requise par tout opérateur économique. Le NINEA est l'unique identifiant de l'opérateur vis-à-vis de l'Administration (Trésor, Impôt et Douanes) et il est nécessaire dans toutes les opérations où une collectivité publique est partie (marchés publics, concessions).

- **Instruction et transmission des demandes gracieuses et celles contentieuses**

Les impositions établies peuvent être viciées suivant les erreurs ci-après :

- *Base retenue erronée*
- *Base codifiée d'office non notifiée*
- *Taux appliqué illégal*
- *Erreur sur l'identité contribuable*
- *Impôt codifié non due (exonération en cours)*

Ces différents événements sont de nature à motiver une révision de l'imposition initiale, soit du fait de l'Administration fiscale elle-même ou sur saisine du contribuable.

Cependant, si la raison de demande de révision de la cote émise se fonde uniquement sur une gêne économique ou sociale du contribuable (difficultés de payer l'impôt), l'imposition codifiée étant régulière, la procédure est une remise gracieuse. Elle en appelle à la magnanimité du pouvoir de grâce de l'autorité.

Qu'elle soit contentieuse ou gracieuse, l'Animateur fiscal est tenu d'instruire les saisines dans les délais prévus la loi.

- **Instruction des demandes de restitution de trop perçu en matière d'impôt sur le revenu** (*rappels sur salaires et demandes d'étalement sur revenu différé ou exceptionnel*)

Il peut arriver que des contribuables (enseignants de la localité) reçoivent des revenus différés (rappels sur salaires), ou que certains obtiennent de revenus exceptionnels (gains sur paris). Ces rentrées occasionnelles de fonds donnent souvent lieu à des impositions élevées en fonction du quotient du bénéficiaire assujéti. Ce dernier sollicitera, le cas échéant, auprès de l'Animateur fiscal un

étalement desdits revenus pour bénéficier éventuellement un remboursement du trop perçu sur la période non prescrite.

- **Gestion des valeurs inactives**

L'Animateur assurera la gestion et l'écoulement de la dotation en valeurs inactives (vignettes, machines à timbrer). Il a la qualité d'un débiteur principal délégué pour lesdites valeurs et consolide ses écritures de vente auprès du Chef du Bureau des Domaines du CSF de Louga, qui reste l'unique comptable public, gestionnaire principal des biens de l'Etat.

Tout au plus, la prestation de l'Animateur fiscal sur lesdites valeurs se limite à de simples opérations d'ordre et pour compte, selon les modalités techniques définies par le Chef de Bureau.

Pour les besoins de la certification de conformité des documents et titres, les usagers locaux gagneront à trouver sur place, au niveau de la MDL le timbrage manuel (timbres mobiles) ou à sceaux (machines à timbrer). En outre, pour la bonne marche du service, l'Animateur fiscal devra gérer sur place, en quantité suffisante, les carnets de taxe annuelle des véhicules à moteur, les fiches PPA et les formules CGU.

- **Formalité d'enregistrement de certains actes**

Lorsque la formalité de l'enregistrement est requise sur des actes innomés ou dont le droit liquidé n'excède pas 2000, l'Animateur fiscal peut être fondé, par ordre, à accomplir sur place la formalité de l'enregistrement. Il reste entendu que cette habilitation reste strictement limité à ces actes à l'exclusion de tout autre acte soumis aux droits d'enregistrement.

Le développement de la micro finance au niveau local s'accompagne souvent d'un minimum de pratiques juridiques dont l'accomplissement fait du service des impôts reste un acteur primordial. En effet, les actes de nantissement d'un droit personnel, en vue de bénéficier un prêt, sont soumis, pour exécution, à la formalité de l'enregistrement. Cette formalité substantielle requise ne doit plus obliger des usagers démunis, candidats à un prêt modique à aller à Louga en requérir la

prestation. L'Animateur fiscal, d'ordre et pour le compte du Chef de Bureau de Recouvrement de Louga, s'en acquitte sur place, toutes diligences visées.

II- 3- Les opérations pour compte : les saisines avec ou sans dépôt de provisions

Les dispositions de l'arrêté portant organisation de la DGID ont consacré, au niveau régional, un centre de gestion de toutes les directions composant celle-ci. Ainsi, on observe le rattachement du service régional du cadastre au Centre des Services fiscaux. Désormais Cet ancien service dirigé par un inspecteur du cadastre devient un bureau du CSF. Ce qui suggère, au vu des immenses attributions du cadastre, que l'Animateur fiscal de la MDL puisse s'occuper, ne serait-ce que par un rôle d'interface, d'affaires cadastrales. Par conséquent l'Animateur fiscal de la MDL peut avoir compétence à s'occuper administrativement de la question cadastrale dans les limites techniques imposées par la matière. De même qu'il reste un délégué du CSF pour les saisines et déclarations diverses à transmettre, il a un rôle de conseiller des CL et une mission de renseigner périodiquement le niveau central.

A- les saisines portant sur un droit à établir au niveau du Centre de Louga

La centralité de la place qu'occupent les missions assignées à la DGID, entraîne, naturellement, un flot de sollicitations multiformes de la part des usagers. Ceci reste d'autant plus vérifié qu'en milieu local le phénomène est plutôt exacerbé par l'unicité du service, l'étendue de la zone polarisée, l'accessibilité et un personnel réduit. Somme toute, l'Animateur fiscal pourrait être saisi des requêtes suivantes qu'il transmet au CSF de Louga pour attribution.

A titre d'exemples, on peut retenir les requêtes portant sur :

- *le quitus fiscal ;*
- *le bail emphytéotique ou ordinaire;*
- *les attestations domaniales;*
- *l'extrait de plan cadastral;*
- *le morcellement;*
- *l'état de droits réels;*

- *l'autorisation de céder et/ou de transaction immobilière ;*
- *l'enregistrement des cessions de meubles et d'immeubles sous signatures privées et autres actes chirographaires assimilés ;*
- *l'enregistrement des conventions de jouissance de meubles et d'immeubles sous signatures privées et autres actes chirographaires assimilés.*

B- un guichet de dépôt de déclarations obligatoires

En sus des missions de mobilisations des ressources fiscales des CL, le stand fiscal dans l'**Espace Déconcentration** de la MDL doit servir de guichet de dépôt à toutes formalités fiscales. Sous ce rapport, les usagers locaux qui jusque là étaient appelés à faire le déplacement sur Louga déposer une déclaration d'impôt en seront réduits à remettre contre décharge ladite déclaration au guichet de l'Animateur fiscal. Ce dernier, par bordereau de transmission, envoie périodiquement, le courrier au CSF de Louga.

Entre autres déclarations, nous pouvons citer :

✓ Les déclarations d'impôt

- *mensuelles de Taxe sur la valeur ajoutée ;*
- *annuelles d'impôt sur le revenu ou sur les sociétés ;*
- *annuelles des salaires ;*
- *trimestrielles et annuelles des loyers versés aux bailleurs ;*
- *annuelles de sommes versées aux tiers ;*
- *trimestrielles des sommes versées aux tiers...*

IV- Un guichet d'informations fiscales

Le devoir d'informer le citoyen tant sur ses devoirs naturels de contribuable que sur les opportunités d'investissement et de gains fiscaux est inséparable de la mission de prélèvement fiscal. Ce volet IEC devient aujourd'hui un intrant dans la création de valeur ajoutée et un adjuvant de la bonne gouvernance fiscale. Au niveau local, l'absence de structures dédiées à ces tâches exclusivement habilite davantage l'Animateur fiscal à bien s'en occuper tant auprès des CL qu'envers les particuliers. Les services suivants peuvent être retenus :

- *orientations des investisseurs locaux (agréments APIX, régimes dérogatoires ou spécifiques, Entreprises Franches d'Exportation...)* ;
- *informations des réseaux et groupements d'émigrés sur les procédures d'exonération des œuvres caritatives ;*
- *points d'appui des plaidoyers des CL pour une bonne péréquation des impôts centralisés ;*
- *services de conseil des CL pour des prévisions de recettes fiables ;*
- *transmissions des demandes écrites à caractère général au service régional (l'Animateur fiscal n'a pas une compétence pour répondre sur les requêtes écrites portant sur l'interprétation d'un point de droit ou d'une question de fait).*

DEUXIEME PARTIE

CONTRAT DE PERFORMANCE DGID-PADEL/PNDL

Préambule :

La Direction générale des Impôts et des Domaines est un démembrement central du Ministère de l'Economie et des Finances chargée, aux termes de l'arrêté N° 00 591/MEF/DGID du 02 février 2009, de l'assiette, de la liquidation et du contentieux des impôts, taxes et redevances prévus par la loi 92-40 du 09 juillet 1992 modifiée portant Code général des Impôts. En outre, elle demeure compétente pour la gestion des domaines privé et public de l'Etat, ainsi que pour les questions cadastrales.

Le PADEL-PNDL est un programme créé par arrêté ministériel n° 6038 du 10 juillet 2008. Placé sous la tutelle technique du Ministère de la Décentralisation et des Collectivités locales et celle financière du Ministère de l'Economie et des Finances, le PADEL-PNDL, conformément aux objectifs de développement, vise, entre autres :

- le renforcement de la participation effective de tous les secteurs concernés,
- l'efficacité, la transparence, l'équité de genre, la promotion des droits humains
- le développement durable dans la définition, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques et programmes de développement.

En sus de l'Etat du Sénégal, le PADEL-PNDL bénéficie du soutien de partenaires financiers tels que le Fonds d'Equipement des Nations Unies, le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et la Coopération luxembourgeoise.

Dans le cadre de la stratégie globale de lutte contre la pauvreté, le Programme national de Développement Local (PNDL) s'appuie sur plusieurs composantes. Axé

sur une approche pluridisciplinaire et participative, le PNDL se veut une matrice génératrice de synergies collectives de développement à la base par une combinaison efficiente et holistique des compétences locales tant décentralisées que déconcentrées.

A cette fin, il s'impose, entre autres, la capacitation financière et budgétaire des collectivités locales grâce à un accès optimisé aux outils techniques de mobilisation des ressources et un rapprochement des services administratifs à l'utilisateur local. Un objectif stratégique qui préside à la mise en place de la **Maison de Développement local (MDL)** déclinée en trois espaces (déconcentration, décentralisation et secteur privé) animés par des acteurs aux compétences diverses mais complémentaires.

En appui à une pareille initiative, la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) chargée d'asseoir, de liquider (calculer) et, le cas échéant, de recouvrer les impôts et taxes aussi bien pour l'Etat que pour les collectivités locales est censée y jouer une partition cruciale. Au surplus, en tant qu'agence d'exécution (AGEX) chargée de la mise en œuvre de la composante n°1 du PNDL intitulée : **«Appui à la politique de décentralisation, de déconcentration et au développement local participatif»**, elle demeure techniquement interpellée pour une bonne conduite des opérations définies à la sous-composante n°2 intitulée *« Adaptation et amélioration des mécanismes opérationnels pour l'accroissement des ressources financières des collectivités locales »*.

Dans cet esprit, les services fiscaux confinés jusqu'ici à l'échelon régional sont appelés à offrir un bouquet de services adapté à la demande fiscale locale au sein même de la MDL dans **l'espace déconcentration**. Il est attendu de cette initiative de fortes retombées en termes de recettes fiscales qui constitueront un élément moteur de la viabilité financière des collectivités locales. En outre, cette démarche motivée par la recherche de l'efficacité dans l'unicité des offres de services techniques et administratifs, procède d'un souci général d'optimisation au bénéfice des collectivités locales et des usagers locaux du service public.

II : GESTION ANNEE N

1. ORIENTATIONS ET RESULTATS OBTENUS PAR LA COMPOSANTE FISCALE DANS LE CADRE DU PLAN D' ACTIONS DE L' ANNEE N

1.1 Présentation des résultats (joindre le rapport de l'année passée du COGEF avec la matrice d'actions prévues pour l'année N)

1.2 Analyse des résultats obtenus

1.3 Reddition des comptes (présenter selon les rubriques retenues l'état de l'exécution du Budget de l'année N)

2. DIAGNOSTICS

Quels sont les points forts et les points faibles qui découlent, à votre sens, de l'analyse que vous venez d'effectuer ?

-
-
-
-
-
-

3. PERSPECTIVES :

Quelles sont les solutions envisagées pour consolider les acquis et corriger les insuffisances ... ?

-
-
-
-

III- PLAN D' ACTIONS ANNEE N+1

PLAN D' ACTIONS DE 2010- Animateur fiscal

OBJECTIF:

ACTIVITES LIEES AU CONTRAT DE PERFORMANCE					
AXES	ACTIONS	ACTIVITES	ECHEANCES	INDICATEURS	OBSERVATIONS

AUTRES ACTIVITES DE GESTION COURANTE					
ACTIONS	ACTIVITES	ECHEANCES	INDICATEURS	RESPONSABLES	OBSERVATIONS

IV- PROJET DE BUDGET ANNEE N+1

RUBRIQUES	MONTANT	FINANCEMENT	OBSERVATIONS

DOCUMENT 3- TABLEAU SYNOPTIQUE D'EVALUATION DU COGEF

I : MANAGEMENT DES SERVICES

CRITERES	EXCELLENT	BIEN	PASSABLE	MEDIOCRE	OBSERVATIONS
<i>Qualité de la présentation</i>					
<i>Pertinence des constats</i>					
<i>Qualité managériale</i>					
<i>Pilotage du service</i>					
<i>Outils de suivi utilisés</i>					

II : GESTION 2009

CRITERES	EXCELLENT	BIEN	PASSABLE	MEDIOCRE	OBSERVATIONS
<i>Atteinte des résultats par rapport au contexte</i>					
<i>Qualité du suivi</i>					
<i>Qualité du diagnostic</i>					
<i>Respect des procédures</i>					

III : PLAN D' ACTIONS

CRITERES	EXCELLENT	BIEN	PASSABLE	MEDIOCRE	OBSERVATIONS
<i>Conformité de la matrice par rapport aux orientations du COGEF</i>					
<i>Qualité du plan d'actions</i>					
<i>Appropriation du contrat de performance et des objectifs de la MDL</i>					

ANNEXES

ANNEXE 3- TABLEAU DES RESSOURCES TECHNIQUES

Outils et consommables courants		Quantité initiale	Renouvellement
Cachets	Contrôleur des Impôts Animateur Fiscal (C.I. AF)	Une unité par catégorie délivrée par le CSF de Louga	Par bon de commande du CSF de Louga
	P. CBR ¹ du CSF Louga et P. O. le C. I. AF ²		
	P. C. du Chef de Centre de Louga le C.I. AF ³		
Consommables intermédiaires		Dotations couvrant les besoins estimés	En cas de besoin et par commande écrite et transmise au CSF de Louga par l'Animateur Fiscal
Bordereaux journaliers			
Carnets de fiches PPA			
Carnets de Formule CGU			
Carnets de Formule Patente Véhicule			
Etats DO			
Carnet DO			
Feuilles d'instruction de remise gracieuse			
Carnets de remboursement IR			
Fiches d'imposition			
Fiches de recensement			
Carnet de création NINEA			
Carnet d'instruction de remboursement IR			
Formulaires d'attestation			
Modèle de certificat de dépôt			
Modèle de fiches des statistiques			
Modèle de rapport d'activités			
Un coffre de détention des valeurs et titres		une unité	
Provisions en valeurs et annexes⁴			
Carnet de vignettes		A déterminer en accord avec le CBR du CSF de Louga	automatique suite ⁵ décharge par le CBR sur la dotation initiale
Timbres mobiles ou machine à timbrer			
Registres à quittances			
Registres des formalités			
Bordereaux journaliers			
Toutes autres dotations utiles et non spécifiées (sur demande écrite de l'Animateur Fiscal adressée au CSF de Louga)			

¹ CBR : le Chef du Bureau de Recouvrement : comptable public autonome et responsable unique de ses actes.

² Pour le CBR du CSF de Louga et Par Ordre le Contrôleur des Impôts Animateur Fiscal : pour les opérations d'ordre.

³ Pour le compte du Chef de Centre du CSF de Louga le Contrôleur des Impôts Animateur Fiscal : pour les opérations pour compte.

⁴ Les valeurs et annexes relèvent de la gestion directe du CBR.

⁵ La périodicité de la remontée de la comptabilité de l'Animateur Fiscal au CBR est définie par le CBR.

ANNEXE 4- TABLEAU DES RESSOURCES MATERIELLES

Local et Equipements divers		Dotation initiale	Observations	
Cadre physique	pièce servant de bureau	une pièce sécurisée et climatisée	Entretien régulier suite état des lieux périodiques	
	pièce d'attente	une salle spacieuse, équipée et ventilée ⁶		
Equipements				
Matériels	<i>d'usage propre</i>	bureau complet haut standing	une unité par type	Renouvellement des dotations sur expression écrite des besoins de l'Animateur fiscal et restitution déchargée des matériels non fonctionnels remplacés
		armoire de rangement		
		table de décharge		
		micro ordinateur PC, ordinateur portable		
		imprimante laser multifonctionnelle		
	onduleur			
	chaises visiteurs	trois (3) unités		
<i>d'usage partagé⁷</i>	photocopieuse	une unité	En cas de nécessité : Observations écrites de l'Animateur fiscal adressée au CSF	
	véhicule de liaison	selon dotation PADEL/PNDL		
Consommables ⁸	rames de papier	Sur expression écrite et détaillée de l'animateur dès sa prise de service	Fournitures sur expression écrite des besoins de l'Animateur fiscal	
	agrafeuses divers calibres			
	recharges agrafeuse			
	Trombones			
	chemises cartonnées			
	attaches documents			
	chemises à sangle			
	porte-documents			
	Ecritoires			
autres consommables nécessaires				

⁶ La salle d'attente peut être un lieu commun à tous les services de la MDL.

⁷ L'Animateur Fiscal utilise ces matériels en même temps que les membres des autres services de la MDL.

⁸ La liste des consommables est indicative. L'Animateur fiscal peut demander tout autre consommable utile à son travail ou nécessaire à ses équipements.

ANNEXE 5- CODES D'IMPOSITION DES CL DU DEPARTEMENT DE KEBEMER

CL	CSF	Contrôle	Perception	Libellé localité
81A	06	1	81	C.R. BANDEGNE OUOLOF
81D	06	1	81	C.R. DIOCOUL DIAVRIG
81E	06	1	81	C.R. GUEOUL⁹
81F	06	1	81	C.R. KAB-GAYE
81G	06	1	81	C.R. KANANE-NDIOB
81H	06	1	81	C.R. LORO
81L	06	1	81	C.R. MBADIANE
81J	06	1	81	C.R. NDANDE
81K	06	1	81	C.R. NDOYENE
81M	06	1	81	C.R. SAGATTA
81N	06	1	81	C.R. SAM YABAL
81P	06	1	81	C.R. THIEPPE
81Q	06	1	81	C.R. THIOLOM FALL
81R	06	1	81	C.R. TOUBA MERINA
81B	06	1	81	C.R. DAROU MARNANE
81C	06	1	81	C.R. DAROU MOUSTY
-				C.R.
-				C.R. MBACKE CADIOR
811	06	1	81	COMMUNE DE KEBEMER

NB : les codes CL des CR sont alphanumériques (2 chiffres + une lettre) tandis que ceux des Communes sont uniquement numériques avec 3 chiffres. Leur mention est obligatoire sur les fiches d'imposition pour un traitement automatique par le logiciel dédié.

⁹ La CR de Guéoul est désormais érigée en Commune. Son code CL passe de l'alphanumérique au numérique avec trois chiffres.

**ANNEXE 6- Aperçu synoptique du potentiel fiscal FB, TEOM et Patente de quelques
CL testées¹⁰**

Collectivités locales visitées	Projection de recettes sur assiettes recensées			
	Foncier Bâti et TEOM		Patente ¹¹	
	VLMA(PB) * N(PB) * Taux ¹²	Recettes potentielles	VLMA x DP + DF	Diligences
Commune Kébémér	Habitation : 540 000 x 1570 x 5%	42 390 000	Sociétés CGE	A déterminer
	TEOM : 650 000 x 1570 x 5 %	51 025 000	Sociétés à codifier	A faire évaluer
	Actif usine propre : 108 000 000 x 2 x 7,5 %	16 200 000		
	Actif usine CGE : à déterminer			
Commune Guéoul	Habitation : 400 000 x 520 x 5%	10 400 000	Sociétés CGE	A déterminer
	TEOM : 500 000 x 520 x 5%	13 000 000	Sociétés à codifier	A suivre
	Actif usine propre : 15 000 000 x 1 x 7,5%	1 125 000		
CR Ndande (chef-lieu)	Habitation : 100 000 x 255 x 5%	1 250 000	Sociétés CGE	A déterminer
	TEOM : non appliquée	Diligences à faire	Sociétés à codifier	A suivre
	Actif usine propre : non repéré			
	Actif usine CGE : à déterminer			
CR Sagatta (chef-lieu)	Habitation : 30 000 x 210 x 5%	315 000	Sociétés CGE	A déterminer
	TEOM : non appliquée		Sociétés à codifier	néant
	Actif usine propre : à recenser	Diligences à faire		
	Actif usine CGE : à déterminer			
CR Darou Mouhty (chef-lieu)	Habitation : 45 000 x 3024 x 5%	6 804 000	Sociétés CGE	A déterminer
	TEOM : non appliquée		Sociétés à codifier	A suivre
	Actif usine propre : 20 000 000 x 3 x 7,5%	4 500 000		
	Actif usine CGE : à déterminer	Diligences à faire		
CR Ndoiyene (chef-lieu)	Habitation : 15000 x 115 X 5%	86 250	Sociétés CGE	A déterminer
	TEOM : non appliquée		Sociétés à codifier	néant
	Actif usine propre :	Diligences à faire		
	Actif usine CGE : à déterminer			

¹⁰ Ce tableau comporte des minima de projections simplement indicatives et évaluées à dire d'expert.

¹¹ Le potentiel fiscal de la patente exige un listing précis des Actifs Propres (Compétence MDL) et des Actifs CGE (compétence Centre des grandes Entreprises).

¹² VLMA : Valeur locative moyenne annuelle ; PB : Propriété bâtie ; DF : Droit fixe ; DP : Droit proportionnel.