



DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPOTS ET DES DOMAINES

Magazine trimestriel - N°25 octobre - novembre - décembre 2019

M. BASSIROU SAMBA NIASSE
NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

LA DÉMARCHE DE LA MÉTHODE

- *Une fine expertise dans l'administration des finances à la tête de la DGID*
- *Une approche participative avec les Directeurs et Chefs de Services*

Delloo Ndioukeul

RASSOUL BA

SECRÉTAIRE D'ADMINISTRATION
FINANCIÈRE DE CLASSE EXCEPTIONNELLE,
COMMANDEUR DE L'ORDRE
NATIONAL DU MÉRITE

**PARCOURS
D'UN FONCTIONNAIRE
AGUERRI, ROMPU
À LA TÂCHE**



RÉFLEXION SUR LE RÉGIME JURIDIQUE
ET FISCAL DES PROJETS PÉTROLIERS
ET GAZIERS AU SÉNÉGAL

**L'AIDS se projette dans
la prise en charge de l'enjeu
fiscal des ressources
pétrolières et gazières**



REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi

MINISTRE DES FINANCES
ET DU BUDGET



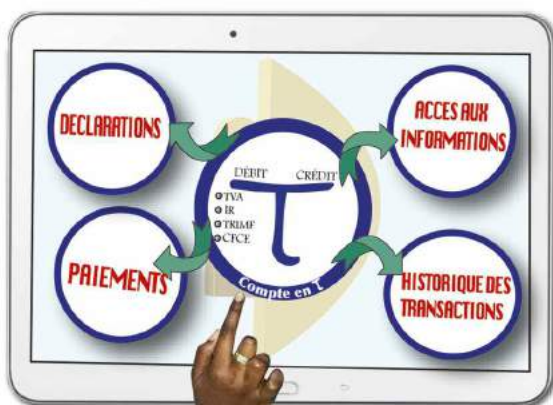
DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

LA DGID À L'ÈRE DES TÉLÉPROCÉDURES

AVEC

etax

**DÉCLAREZ ET PAYEZ
VOS IMPÔTS EN LIGNE
ET EN TOUTE SÉRÉNITÉ**



818 00 11 11

www.impotsetdomaines.gouv.sn

31, Rue Vincens Bloc Fiscal - BP : 1561 Dakar (Sénégal)
Tél : (221) 33 889 20 02 - Fax : +221 33 823 21 29

Mon espace Perso

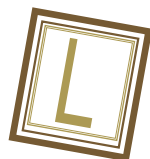
pour le suivi de mes transactions fiscales

**Plateforme
d'échange permanent
entre le contribuable
et son centre fiscal.**

La DGID, une administration moderne au service de l'utilisateur.

Est dit tôt

Par Alain Paul SÈNE
Chef du Bureau de la Communication
et de la Qualité



La DGID a été totalement « décapitée » ! Eh oui, après le départ de M. Cheikh Ahmed Tidiane BA, DG sortant, le Coordonnateur, M. Dame FALL, est lui aussi parti, profitant désormais de ses droits à une pension de retraite. C'est donc une toute nouvelle équipe qui est aux commandes : M. Bassirou Samba NIASSE, nouveau Directeur général et M. Abdou Aziz GUEYE, nouveau Coordonnateur de la DGID.

L'exercice de passation de service est souvent redoutable en raison de la charge émotionnelle qu'il comporte, surtout lorsqu'il s'effectue entre des personnes qui ont un vécu commun solide. Dans le cas d'espèce, le passage de témoin a été fraternel et teinté de gravité. Les éléments caractéristiques à retenir de cette cérémonie sont la capitalisation des acquis réalisés sous la coupole du Directeur général sortant, la manifestation de l'engagement et de la loyauté des collaborateurs et la démarche humble mais déterminée du nouveau Directeur général à assumer la charge et la confiance attachées à ses nouvelles fonctions. De ce fait, ce dernier a la responsabilité d'insuffler une nouvelle dynamique au rythme des performances de la DGID et de matérialiser les ambitions affichées. Pour cela, il est nécessaire d'emprunter une démarche cohérente et structurée et d'utiliser une méthode efficace et efficiente, en somme scientifique et objective.

Dans cette optique, rappelons que l'écrivain Pierre Lecomte Du Noüy considère que « *Le rationalisme ne doit pas être une philosophie ; c'est une méthode de travail. Il emprunte à la science son prestige et n'existe pas sans elle* ». Dans son acception classique, le rationalisme procède du postulat que le raisonnement résulte du fait que certains effets résultent de certaines causes suivant des principes logiques. Il en est ainsi des théorèmes mathématiques qui sont le fruit de déductions opérées à partir des hypothèses admises au dé-

part. Sans nous attarder sur toute la controverse philosophique et les déclinaisons de cette notion de rationalisme, retenons simplement que les mêmes causes produisent les mêmes effets. En conséquence, la capacité à consolider, modifier ou renverser les effets d'une situation donnée dépend fondamentalement de l'aptitude à caractériser ces effets et à identifier les bons leviers pour agir sur leurs causes.

De ce point de vue, le nouveau Directeur général des Impôts et des Domaines justifie d'un parcours qui lui confère la légitimité et un préjugé favorable. La démarche empruntée et les premiers résultats de son action renforcent cet état de fait.

À sa prise de fonction, M. Bassirou Samba NIASSE s'est félicité des excellentes ressources humaines et des pertinentes réformes engagées à la DGID. Pour décliner les enjeux, il a également fait deux constats simples : d'une part, la DGID n'est pas tout à fait au rendez-vous des recettes budgétaires attendues et l'assiette fiscale est étriquée et, d'autre part, la qualité de service en matière de gestion fiscale, domaniale, foncière et cadastrale n'est pas satisfaisante. Au-delà des constatations factuelles, il a voulu partir d'une situation de référence documentée. Les directions ont reçu l'instruction d'y procéder et les visites de proximité effectuées auprès des services ont permis de partager la démarche initiée. La DGID s'est également soumise à l'évaluation du TADAT (*Tax Administration Diagnostic Assessment Tool*), qui est un outil diagnostic d'évaluation objective et standardisée des grandes composantes du système d'administration fiscale d'un pays.

Sur la mobilisation des recettes pour l'année budgétaire en cours, les mesures hardies mises en œuvre ont permis à la DGID de réaliser des performances appréciables au cours du troisième trimestre. Pour accentuer ces performances, la démarche est inclusive et collaborative. C'est ce qui explique la série de visites et de séances de travail avec les autorités

des administrations et structures partenaires de la DGID. Le message partagé à cet effet est de dire que la mobilisation des ressources internes est une problématique civique qui détermine la souveraineté d'un État. Dès lors, son traitement ne peut pas être réservé à une, deux ou trois administrations mais doit constituer un véritable déterminant de l'action administrative globale et de la citoyenneté en général.

Sous ce rapport, la démarche fédératrice doit aboutir à une méthode stratégique de prise en charge des enjeux. Cette méthode sera affinée à partir des résultats du diagnostic. Au demeurant, certaines questions constituent des points de repère qui figureront nécessairement dans le cadrage stratégique. Il s'agit de :

- l'élargissement de l'assiette fiscale qui est devenue une nécessité absolue pour le financement des projets inscrits dans le Plan d'actions prioritaires (PAP 2) pour la période 2019 – 2023 ; c'est un enjeu de justice sociale, d'équité et de démocratie qui justifie le programme « yaatal » à venir ;
- l'amélioration significative et mesurable de la qualité de service et la modernisation des outils de gestion ; cela passe par des investissements bien ciblés dans les systèmes d'information et une réforme en profondeur de la gestion domaniale, foncière et cadastrale ;
- la formation et le repositionnement de la DGID qui sont indispensables eu égard à la modification de la structure de l'économie sénégalaise qui sera induite par l'exploitation des ressources pétrolières et gazières.

Sur toutes ces questions et celles qui seront issues du diagnostic final, le nouveau Directeur général a la responsabilité d'impulser la bonne dynamique. La démarche adoptée favorise l'adhésion de chacun et la méthode proposée engage la mobilisation de tous pour une DGID par et pour l'usager du service public.

Bonne lecture

Magazine ID N°25



Directeur de Publication

Alain Paul SENE

Coordonnateur

Abdou FAYE

Comité de Rédaction

Fatoumata ANE GUEYE

Ngoné Bougouma DIOP

Awa NDIAYE NDOYE

Maguette Fall THIANDOUM

Adama LY

ont collaboré dans ce numéro

Rama DIOP SY

Samba SARR

Inspecteur des Impôts et des Domaines à la Retraite

Baboucar COLY

Contrôleur des Impôts et des Domaines

Abdoul Aziz DEME,

Ingénieur Réseaux et Services

René Augustin DIOH

Inspecteur des Impôts et des Domaines

Relecture

Infographie/Photos

El Hadji Abdou GUEYE

Fatimata LY

Imprimerie

GAEL IMPRIMERIE

HOMMAGE / PASSATION

- Cérémonie de passation de service entre le nouveau Directeur général des Impôts et des Domaines, M. Bassirou Samba NIASSE et M. Cheikh Ahmed Tidiane BA, le Directeur général sortant P5
- Hommage à MM Cheikh BA Ex DGID et Dame FALL Ex Coordonnateur P7

LE DOSSIER

- Une fine expertise de l'administration des finances à la tête de la DGID P8
- Le TADAT, un diagnostic de référence pour une projection stratégique à moyen et long terme P10
- Décliner ensemble les orientations stratégiques de la DGID à l'horizon 2023 P12
- Le CV du DG P14
- Nominations et CV du Coordonnateur P15

ACTU DGID

- Visites de courtoisie et séances de travail de M. Bassirou Samba NIASSE, nouveau Directeur général des Impôts et des Domaines P16
- Atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité P19
- Atelier de réflexion sur le thème : régime juridique et fiscal des projets pétroliers et gaziers au Sénégal P22
- Atelier sur les innovations majeures du SYSCOHADA révisé : analyse pratique et incidences fiscales P26
- Tournée de l'Amicale des agents d'assiette P29
- Colonie de vacances 2019 : Les enfants de la DGID, à l'aventure au Cap Skiring ! P31

CONTRIBUTION

- Les effets fiscaux des opérations de fusion, scission et apport partiel d'actif P33
- Les successions incertaines oubliées par les réformes P36

E-SERVICES

- Plateforme de dépôt dématérialisé des états récapitulatifs des sommes versées P39
- Le Centre de support

EN APARTE

- Rassoul BA, Secrétaire d'Administration financière de classe exceptionnelle, P40
- Commandeur de l'ordre national du mérite

SERVICE À LA UNE

- Zoom sur le Centre de Services Fiscaux de Saint – Louis P43
- Le parcours du chef de centre P47

TALENT CACHÉ

- Mme SAMB, Khady KASSE, Monitrice P48

CHRONIQUE

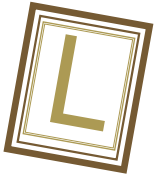
- Le Banlieusard P52

SANTÉ & BIEN ÊTRE

- Lutter contre le mauvais stress P53

CÉRÉMONIE DE PASSATION DE SERVICE ENTRE LE NOUVEAU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES IMPÔTS ET DES DOMAINES, M. BASSIROU SAMBA NIASSE, ET M. CHEIKH AHMED TIDIANE BA, LE DIRECTEUR GÉNÉRAL SORTANT

Une approche participative avec les Directeurs et Chefs de Services



La Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) a un nouveau Directeur général en la personne de Monsieur Bassirou Samba NIASSE, précédemment Secrétaire général du Ministère des Finances et du Budget. Monsieur NIASSE remplace à ce poste Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, nommé Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignation (CDC). Ces deux hauts fonctionnaires de l'État ont fait leur passation de services le mercredi 10 juillet 2019 à la DGID, La passation de service au Bloc fiscal, dans le bureau du Directeur général, sous la supervision de M. Kéba DRAMÉ et de M. Salif MBENGUE tous deux Inspecteurs des Finances, et en présence de M. Mor Diarra DIOP, Directeur du Contrôle interne de la DGID. Cette formalité officielle a été suivie d'une petite cérémonie protocolaire à laquelle les Directeurs et Chefs de services ont été conviés.



Par **Abdou FAYE**
Chef Section
Communication interne

Monsieur Bassirou Samba NIASSE, nouveau Directeur général des Impôts et des Domaines et Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, Directeur général sortant, lors de la cérémonie de passation de services.

REMERCIEMENTS ET FÉLICITATIONS À L'ENDROIT DES DEUX DG, NOUVEAU ET SORTANT

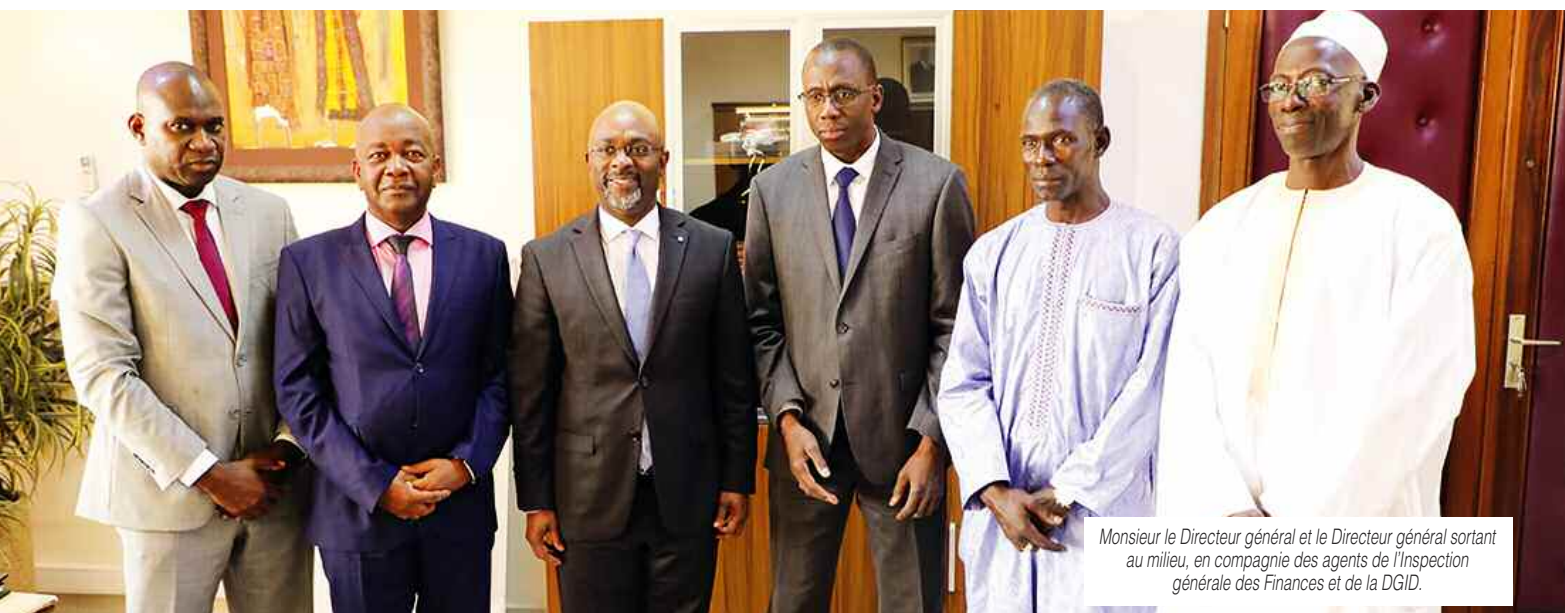
À l'entame de la cérémonie organisée en l'honneur du DG sortant, Monsieur Kéba DRAMÉ, est revenu sur le rôle important de la DGID qui est la principale mamelle nourricière du budget de l'État. Il dira qu'il faut remarquer que les objectifs assignés à la DGID évoluent d'année en année et ils sont toujours atteints. Poursuivant son allocution, l'Inspecteur des Finances (IGF) a remercié l'ancien Directeur général, M. Cheikh Ahmed Tidiane BA, avec qui il entretient d'excellentes relations fraternelles et professionnelles. Il a signalé que leurs chemins se sont toujours croisés au début de la carrière de M.

BA et il a eu la chance d'installer ce dernier dans ses fonctions à chaque nouvelle promotion professionnelle. Pour avoir été à la hauteur des attentes des autorités qui lui ont toujours fait confiance, il le remercie vivement pour le travail accompli et lui souhaite une réussite totale dans sa nouvelle mission à la CDC.

M. DRAME dira à propos du nouveau Directeur général (DG), M. Bassirou Samba NIASSE, qu'il est un homme du sérail, un grand commis de l'État qui est plein d'abnégation et de rigueur dans le travail. Il a pu se rendre compte de ses grandes qualités pendant tout le temps qu'il a occupé les fonctions de Secrétaire général du Ministère. Pour terminer, il lui a renouvelé sa gratitude et ses prières tout en lui souhaitant plein succès dans ses nouvelles

fonctions.

À la suite de M. DRAME, les anciens collaborateurs du Directeur général sortant ont apporté des témoignages et remerciements à M. Cheikh Ahmed Tidiane BA. Ainsi, Monsieur Mohamed Ben Ousmane BA, Directeur des moyennes Entreprises (DME) a pris la parole en premier pour parler au nom de tous les directeurs. Il a félicité le DG sortant pour la confiance renouvelée du Chef de l'État qui le porte à la tête de la CDC qu'on ne donne pas à n'importe qui. S'adressant directement à lui, il lui a dit que « cela témoigne de vos qualités professionnelles et humaines de par votre rigueur dans le travail, votre humilité, votre solidarité et votre humanisme. Nous vous remercions vivement, nous sommes ravis d'avoir été vos collaborateurs, nos



Monsieur le Directeur général et le Directeur général sortant au milieu, en compagnie des agents de l'Inspection générale des Finances et de la DGID.

prières vous accompagnent et nous vous souhaitons une réussite totale dans vos nouvelles fonctions », a-t-il dit. En outre, M. Ben Ousmane BA a souhaité la bienvenue à M. Bassirou Samba NIASSE, nouveau Directeur général. Il a déclaré que connaissant l'homme pour avoir beaucoup travaillé avec lui sur les réformes informatiques, il sait qu'il est compétent, sérieux, rigoureux et travailleur. Il lui a souhaité succès et réussite.

Le doyen Macodou GUEYE, a pris la parole en second lieu pour parler au nom de tous les Conseillers techniques et Chefs des Bureaux rattachés. Il a fait des témoignages poignants à l'endroit du Directeur général sortant, en rappelant qu'il a valu bien des satisfactions à tout le monde et il a renforcé le legs : « voilà quelqu'un qui oubliait parfois ses fonctions de DG à cause des rapports chaleureux qu'il entretenait avec toute la famille fiscale. Sachez que nous prions pour vous et pour la réussite de vos missions à la CDC », a-t-il soutenu. Monsieur GUEYE a ensuite félicité le nouveau Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, et lui a exprimé la disponibilité et l'engagement de tous ses plus proches collaborateurs, sur lesquels il pourra compter sans réserve.

Par ailleurs, d'autres intervenants qui ont collaboré avec Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, notamment ses assistantes Mme Ami DIOP et Mme Dieynaba SALL BRUNEAU, lui ont rendu un hommage appuyé en exprimant de vifs remerciements et félicitations à son endroit. Cette cérémonie a été l'occasion de découvrir les grandes qualités poétiques de Mme DIABY Yama KOUYATE, Directeur des Systèmes

d'information, qui a magistralement déclamé un texte d'une rare éloquence et d'une justesse émouvante.

LES MESSAGES DES DEUX DG, NOUVEAU ET SORTANT

Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, DG sortant, a remercié toute l'assistance, tous les agents de la DGID sans exception aucune, pour leurs témoignages. Il s'en est réjoui modestement et a exprimé sa satisfaction personnelle. C'est avec fierté qu'il dit quitter la DGID, mais une chose est sûre précise-t-il, il ne quittera jamais la famille fiscale. Il a fait remarquer qu'il avait à ses côtés d'excellents collaborateurs qui ont toujours été là pour faire avancer les choses, faire le travail correctement et à temps voulu.

Monsieur BA dira du nouveau DG, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, qu'il est un frère, qui l'a toujours appuyé à l'intérieur de la DGID comme à l'extérieur. Il a toujours bénéficié de ses réflexions, de ses orientations et de son expérience, d'une manière générale qui a participé à sa bonne gestion de la DGID. Pour cela, il l'a remercié vivement, l'a félicité et a prié pour lui afin qu'il puisse faire d'excellents résultats à la tête de la DGID. Pour terminer, il lui a souhaité plein succès dans ses nouvelles fonctions.

Dans le même sillage, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, nouveau Directeur général des Impôts et des Domaines, s'est dit très content des témoignages positifs et appuyés prononcés à l'endroit de la personne de Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, Directeur général sortant. À son tour, il l'a remercié et félicité pour avoir réussi la mis-

sion qui lui a été assignée, mais aussi pour avoir mis la barre très haut relativement à l'atteinte des objectifs de recettes fixés par les autorités à la DGID. Par ailleurs, le nouveau DG dira que cette réussite ne le surprend point car « les gens qui ont plus d'humilité ont plus tendance à réussir et Monsieur BA fait partie de ceux-là qui ont, par essence, l'humilité en bandoulière ». Il ajoutera qu'« on ne peut réussir qu'avec des personnes capables de faire le travail, des gens sérieux qui ont de la sérénité, de l'intelligence, de la sagesse, de la gouvernance, de la pugnacité, etc. et les collaborateurs de Monsieur BA regorgent de ces bonnes qualités » a-t-il soutenu.

De même, Monsieur NIASSE affirme que la famille fiscale est à tous les niveaux de l'appareil étatique et est en train de rayonner de par son aptitude à mettre du sérieux et de l'intelligence dans le travail. Pour terminer, le nouveau DG a lancé un appel en soutenant que la DGID regorge de ressources humaines de qualité et qu'il compte sur tout le monde. Il a indiqué que toutes les contributions sont les bienvenues pour relever ensemble les défis. Enfin, il a réitéré ses prières, remerciements et félicitations à l'endroit du nouveau Directeur général de la CDC, Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA.

En définitive, les collaborateurs du Directeur général sortant ont tenu à lui témoigner leur gratitude à travers un cérémonial spontané de remise de cadeaux de la part des conseillers techniques, de ses assistantes et du personnel de sécurité (gendarmes). La rencontre s'est terminée avec un cocktail.

HOMMAGE À MONSIEUR CHEIKH AHMED TIDIANE BA,
ANCIEN DIRECTEUR GÉNÉRAL DES IMPÔTS ET DES DOMAINES,
ET MONSIEUR DAME FALL, ANCIEN COORDONNATEUR DE LA DGID, À LA RETRAITE

Deux personnages, une complémentarité exemplaire

Messieurs Cheikh Ahmed Tidiane BA et Dame FALL ont tenu les rênes de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) pendant près de 5 ans pour le premier et 2 ans pour le second. En effet, le moins que l'on puisse dire, c'est qu'ils ont été à la hauteur des missions qui leur ont été assignées, au vu des résultats probants qu'ils ont réalisé pendant leur gestion. Monsieur BA est un homme de synthèse plein d'humanité et d'une jovialité naturelle, un rassembleur. Celui qui fut son second, Monsieur FALL lui, est un homme pondéré et altruiste, il incarne la sérénité et la sagesse. Ils sont tous les deux d'une grande dimension intellectuelle.

CHEIKH AHMED TIDIANE BA, LE RASSEMBLEUR PLEIN D'HUMANITÉ ET D'HUMILITÉ

C'est un hommage mérité que de souligner que Cheikh BA, comme il est affectueusement appelé, est un homme compétent et dévoué dans le travail qui a les aptitudes d'un rassembleur. Il a toujours cherché à avoir une bonne cohésion sociale au sein de la DGID, parce que conscient que c'est ainsi qu'il est possible de relever les plus grands défis. Il est d'une grande humilité, nourrit beaucoup d'estime à l'endroit du personnel de la DGID, tous corps de métier et hiérarchies confondus, de la technicienne de surface au top management. De ce fait, le Directeur général sortant est resté constant dans sa démarche matérialisée par une accessibilité permanente. Parce que, pour lui, chacun à un rôle à jouer pour la performance de l'administration fiscale. Sous ce rapport, c'est dans cet élan de synthèse qu'il a su mener les troupes avec brio, ce qui lui a permis d'entreprendre, pendant sa gestion de la DGID, des grandes réformes novatrices.

En effet, c'est sous son impulsion que la DGID a accentué sa modernisation avec



Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, ancien Directeur général des Impôts et des Domaines.



Monsieur Dame FALL, ancien Coordonnateur de la DGID.

la mise en œuvre des téléprocédures qui ont tout simplement révolutionné l'administration fiscale. La mobilisation des recettes a connu des bonds considérables sous son autorité. La mise en place d'outils et de méthodes de gestion dans tous les domaines de compétence de la DGID ont grandement contribué à cette performance. Monsieur BA a également su poser les jalons d'un pilotage de pointe pour renforcer les piliers du bon positionnement de la DGID.

Après avoir collaboré pendant trois ans avec M. Bassirou Samba NIASSE comme Coordonnateur (2014 – 2017), donc son adjoint, à la tête de la DGID, Monsieur BA a pu poursuivre son action en s'appuyant sur un grand commis de l'État Monsieur Dame FALL de 2017 à 2019.

DAME FALL, UN HOMME ALTRUISTE ET PONDÉRÉ

En tant que Coordonnateur de la DGID d'octobre 2017 à septembre 2019, Monsieur Dame FALL aura marqué de son empreinte positive ses deux années passées avec le statut de deuxième personnalité de la DGID. Il a su mettre en œuvre avec courage et sérieux les réformes en cours et former un duo exemplaire avec M. Cheikh Ahmed Tidiane BA, avec des résultats positifs. Après 32 ans de bons et loyaux services à la DGID, Monsieur Dame FALL est parti à la retraite, ragaillardi du service accompli avec rigueur et efficacité.

Monsieur FALL a une riche carrière, il est

un homme du sérail qui été à divers niveaux de responsabilité à Dakar et dans les régions (cf. ID n°22 : rubrique « en aparté » avec M. Dame FALL, p41 à 45). Il faut souligner que c'est en sa qualité de Chef du Centre des Services fiscaux de Diourbel qu'il a dirigé l'équipe qui a procédé à la création du Titre foncier (TF) de la ville sainte de Touba, qu'il a eu l'honneur et le privilège de remettre à feu Serigne Saliou Mbacké, Khalife général des mourides d'alors.

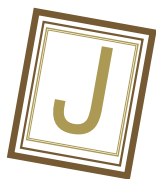
M. Dame FALL laisse à la jeune génération le legs de la courtoisie, de la sérénité, de l'affabilité et de la sagesse dans la conduite pointilleuse du travail. Avec un grand sens de l'écoute, il a toujours inspiré le respect et s'est beaucoup investi à favoriser le consensus, le dialogue et le culte du travail.

En définitive, Messieurs BA et FALL ont constitué une équipe qui s'est employée à faire avancer la DGID sur les sentiers de la modernisation avec responsabilité, rigueur et humanisme.

Bon vent au DG Cheikh Ahmed Tidiane BA, dans ses nouvelles fonctions de Directeur Général de la Caisse de Dépôts et Consignation (CDC), nous lui souhaitons plein succès. Après 32 ans de loyaux et fidèles services dans l'administration, le Coordonnateur Dame FALL mérite amplement sa retraite, nous lui souhaitons beaucoup de succès dans ses projets personnels.

Par A. FAYE

Une fine expertise dans l'administration des finances à la tête de la DGID



Jusqu'à sa nomination à la tête de la Direction générale des Impôts et des Domaines, M. Bassirou Samba NIASSE était le Secrétaire général du Ministère des Finances et du Budget d'où il tenait le gouvernail exécutif de la haute administration sénégalaise des finances sous l'autorité du Ministre.



Dossier réalisé par
Alain Paul SENE



Monsieur Bassirou Samba NIASSE,
Directeur général des Impôts et des Domaines.

Pour avoir été la deuxième personnalité de la DGID en sa qualité de coordonnateur entre 2014 et 2017, le nouveau Directeur général connaît très bien la DGID. Au demeurant, cet homme de challenge met l'accent sur l'appréciation froide de la réalité et la démarche méthodique pour impulser des orientations stratégiques. Cette démarche est accompagnée d'un dispositif de suivi, pour quantifier les progrès et sanctionner les efforts individuels et collectifs sur la base de l'évaluation des performances réalisées.

LA DÉMARCHE DE PROXIMITÉ

Le capital humain est le premier facteur de productivité d'une organisation. Il s'entend de l'ensemble des savoirs, savoir-faire et savoir-être à travers les compétences, expertises, connaissances et les aptitudes individuelles des collaborateurs et du personnel. C'est pourquoi, dès sa prise de fonction, le Directeur général a entamé des visites de proximité auprès des agents en les retrouvant dans leur situation réelle de travail.

En plus d'exprimer la très haute importance qu'il accorde au capital humain, le Directeur général a choisi cette démarche principalement pour deux raisons :

- ▶ partager les enjeux, indiquer les grandes orientations de la stratégie qui sera élaborée et susciter l'apport et l'adhésion de chaque agent dans la conception et la mise en œuvre des actions ;
- ▶ apprécier les conditions de travail du personnel, identifier les besoins et assurer une allocation optimale des ressources disponibles.

Ainsi, le format choisi pour effectuer ces visites lui a permis d'avoir des échanges directs avec les agents trouvés dans leur situation habituelle de travail. Cet exercice présente l'avantage de se rendre compte *de visu* des conditions de travail et d'apprécier l'image que dégage les services en termes de configuration et d'ergonomie. Il a pu constater les insuffisances en matière d'accueil et de qualité de service. À la fin des visites, il a tenu

des séances de *débriefing* avec les chefs de service pour procéder à une évaluation sommaire et un aperçu global de l'état des services visités.

Au cours de ces visites, le Directeur général a partagé ses ambitions axées sur des enjeux nationaux sur lesquels la DGID est particulièrement attendue. Il s'agit notamment du financement de la phase 2 du PSE, matérialisée par le Plan d'actions prioritaires (PAP) 2019 – 2023 et de l'amélioration significative de la qualité de service en matière de gestion fiscale, foncière, domaniale et cadastrale.

Sous ce rapport, il a exhorté les agents à se mobiliser davantage et à redoubler d'efforts pour relever les défis ensemble, en favorisant les synergies aptes à éliminer les cloisons fonctionnelles. Il s'est dit convaincu que l'engagement et l'expertise individuels et collectifs sont le meilleur socle d'impulsion d'une dynamique de performance croissante et durable.

LA MÉTHODE DU DIAGNOSTIC SANS COMPLAISANCE

En présidant la première réunion du Comité de Direction (CODIR) après sa prise de fonction le 23 juillet 2019, le nouveau Directeur général a insisté sur la nécessité de partir d'une situation de référence pour élaborer une démarche stratégique articulée autour d'indicateurs de productivité permettant de mesurer le niveau global de performance et par service.

Dans ce cadre, il a fait observer de manière schématisée que la situation de la DGID fait apparaître deux constats majeurs relativement à ses deux principales missions :

- ▶ d'une part, sur la mobilisation des recettes, la DGID traînait une moins-value de 121 milliards au 30 juin 2019 sur les objectifs de recettes qui lui sont assignés, avec un niveau de contentieux insuffisamment maîtrisé ; cette situation a nécessité l'adoption d'une loi de finances rectificative pour repartir sur de nouvelles bases ;
- ▶ d'autre part, sur la gestion fiscale, domaniale et cadastrale, la qualité de service ne répond pas aux exigences d'une

administration moderne.

Face à ces constats, le Directeur général a demandé à chaque Directeur de lui présenter une situation de référence sous forme de bilan des plans d'actions en cours, en mettant en exergue les insuffisances relevées, les facteurs explicatifs et en proposant un plan de redressement. Il a dégagé des axes de suivi des actions programmées.

Sur la question particulière de l'élargissement de l'assiette fiscale à court terme, le Directeur général a assigné aux services des objectifs chiffrés dont l'échéance est fixée à décembre 2019. Il a aussi insisté pour que la défaillance soit réduite au strict minimum ainsi que pour la résorption des stocks d'instances, particulièrement en matière de morcellements, de traitement des dossiers domaniaux et de contentieux.

Considérant les conditions de travail des agents et l'insuffisance des moyens et outils de travail, il a demandé à chaque direction de recenser et d'exprimer les besoins en ressources de toutes natures. Il a exprimé sa ferme volonté de mobiliser tous les moyens disponibles à l'effet d'assurer l'accomplissement optimal des missions de la DGID.

LE DÉFI DE LA MOBILISATION URGENTE DES RECETTES POUR LA GESTION 2019

Dans une interview accordée au quotidien national « le Soleil », dans son édition du 26 septembre 2019, Monsieur Abdoulaye Daouda DIALLO, Ministre des Finances et du Budget a souligné que l'année 2019 a débuté avec des



Monsieur le Directeur général en visite de travail à la Direction des Services fiscaux

moins-values de recettes projetées jusqu'à 200 milliards. Il précise que cette situation a donné lieu à des mesures de redressement dont l'adoption d'une loi de finances rectificative. Revenant à l'actualité, il ajoute que « l'accroissement exceptionnel des recettes à mi-septembre 2019, qui fait que les objectifs de recettes de la LFR 2019 d'un montant de 2 558 milliards de FCFA seront atteints, a permis au FMI de maintenir le même niveau des recettes dans le cadrage budgétaire révisé. ».

En effet, la DGID a connu une progression très appréciable en matière de mobilisation des recettes au cours du 3^{ème} trimestre. Pour rappel, c'est en 2015 que la DGID a atteint pour la première fois la barre de 1 000 milliards de

réalisation annuelle. À la fin du mois de septembre 2019, le cumul des recettes brutes de la DGID se situe à 1 160,3 milliards, soit un écart positif de 40,2 milliards par rapport à l'objectif budgétaire (1 120,1 milliards) et une progression en glissement annuel de 196,3 milliards, traduisant ainsi un taux d'évolution de 20,4 % (trois fois le taux de croissance du PIB nominal). Après imputation des certificats de détaxe, l'écart par rapport à l'objectif s'établit à 2,6 milliards et à 194,3 milliards en glissement annuel (20,9 %).

Les bonnes performances de la DGID ont donc significativement participé à rassurer la mission du FMI qui a séjourné à Dakar du 12 au 23 septembre 2019 pour conduire des discussions avec les autorités sénégalaises sur un programme soutenu par l'Instrument de Coordination des Politiques Économiques (ICPE) d'une durée de trois ans. À ce titre, la mission s'est avérée concluante avec un nouveau programme économique et financier du Sénégal appuyé par l'ICPE qui doit être approuvé par le Conseil d'Administration du FMI d'ici décembre prochain.

Au total, le Directeur général a souligné que ces performances doivent être consolidées pendant le dernier trimestre pour lequel le niveau d'objectif assigné à la DGID est très élevé. Pour ce faire, il a insisté pour que des dispositions opérationnelles soient prises dans le cadre de la coordination des actions, du suivi de la défaillance et de l'exécution du programme de contrôle fiscal.

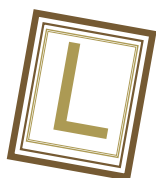


Monsieur le Directeur général s'adressant aux usagers venus s'acquitter de leurs obligations fiscales.

Le TADAT, un diagnostic de référence pour une projection stratégique à moyen et long terme



Présentation des résultats provisoires du TADAT présidée par Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines.



a maîtrise de la situation de référence est un axe fondamental dans la démarche du nouveau Directeur

général. À cet égard, le TADAT (Tax Administration Diagnostic Assessment Tool) vient à point nommé. Le TADAT est un outil diagnostic d'évaluation objective et standardisée des grandes composantes du système d'administration fiscale d'un pays. C'est dans ce cadre qu'une mission conjointe du Fonds monétaire international (FMI), de la Banque Mondiale et de l'USAID a séjourné à Dakar, du 9 au 25 septembre 2019, pour effectuer une évaluation de l'administration fiscale sénégalaise. Cette évaluation a porté sur neuf (9) domaines de compétences dont chacun comporte plusieurs dimensions.

L'APPROCHE CONCEPTUELLE DU TADAT

Dans sa définition, le TADAT est axé sur trois (3) expressions fondamentales que sont :

► **évaluation objective** : identifier les forces et faiblesses d'une administra-

tion fiscale ainsi que son niveau de maturité par rapport aux bonnes pratiques internationales admises qui figurent dans le guide pratique TADAT ;

► **évaluation standardisée** : pour chaque indicateur de performance, le TADAT utilise une méthode de notation qui permet de donner un score iden-



Le Directeur général et Monsieur Dame FALL, ancien Coordonnateur de la DGID lors de la rencontre sur le TADAT.

tique à deux administrations distinctes ayant le même niveau de maturité ;

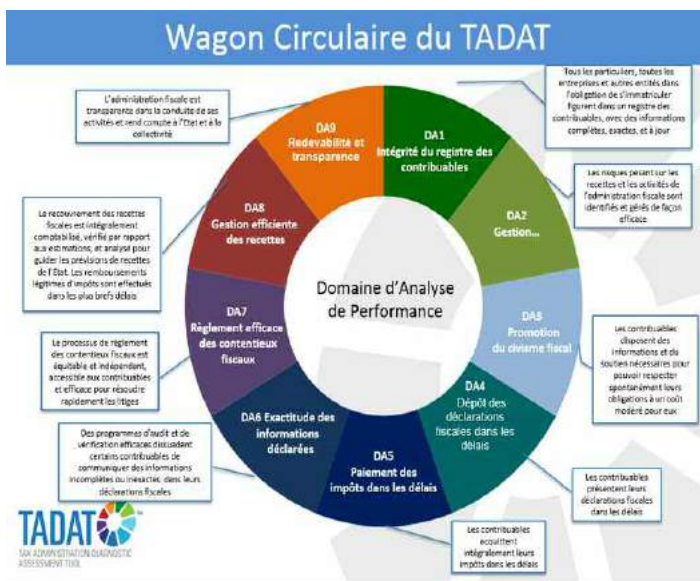
► **un système d'administration fiscale** : au-delà du simple fonctionnement de l'administration fiscale, le TADAT évalue les processus clés de la formation des recettes fiscales même si une partie de ces processus est déléguée à d'autres administrations – par exemple, bien que le TADAT n'évalue pas l'administration des douanes, il évalue l'ensemble du processus de collecte de la TVA y compris la TVA à l'importation collectée par les services des douanes –. L'évaluation du TADAT permet à l'administration qui s'y soumet de comprendre ses forces et faiblesses pour consolider ses acquis et identifier les domaines prioritaires d'amélioration qui nécessitent plus d'attention. Cet exercice facilite la gestion et la coordination des appuis extérieurs aux réformes et assure une mise en œuvre cohérente, plus rapide et plus efficace des bonnes pratiques non encore implémentées.

Ainsi, même si ce diagnostic n'est pas contextuel et ne tient pas compte des réalités spécifiques du pays évalué, il offre la possibilité de définir une stratégie de réforme s'inspirant des bonnes pratiques internationales avec, notamment, des objectifs clairs, des actions prioritaires, des indicateurs de mesures et un calendrier de mise œuvre séquencée.

L'ARCHITECTURE DE L'ÉVALUATION TADAT

La mise en œuvre du TADAT se fait à partir de neuf (9) domaines d'analyse dont chacun comporte plusieurs dimensions avec des indicateurs de performance, des objectifs et des résultats escomptés. Chaque domaine d'analyse vise un objectif de résultat et la notation porte sur les dimensions qui lui sont attachées et qui sont influencées par les activités vérifiables de l'administration fiscale. Les dimensions et indicateurs sont standardisés, donc ils ne sont pas spécifiques à une administration ou à une tradition fiscale.

L'architecture du dispositif d'évaluation est résumée dans le schéma ci-après :



La mise à jour du guide TADAT 2019 a intégré dans l'évaluation la gestion des risques en matière de ressources humaines et le contrôle fiscal.



LE RAPPORT PROVISOIRE DE L'ÉVALUATION DU SÉNÉGAL ET LES PERSPECTIVES

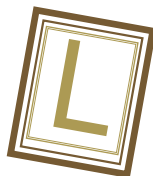
Il ressort du rapport provisoire de cette mission d'évaluation du TADAT que sur les trente-deux (32) dimensions notées, la DGID a obtenu quatre (4) « A », quatre (4) « B », onze (11) « C » et treize (13) « D ».

Globalement, la mission a pu constater que, grâce aux mesures et réformes entreprises par la DGID, les résultats obtenus ont permis d'établir les bases d'une administration fiscale moderne. Toutefois, les lenteurs dans la mise en œuvre de certaines réformes et le défaut de systématisation de certaines actions et processus de suivi, d'évaluation et de pilotage font que, sur bien des domaines, l'opérationnalisation des bonnes pratiques internationales n'est pas aboutie. Au demeurant, par rapport aux autres missions effectuées en Afrique, il apparaît que le Sénégal est assurément dans le peloton de tête. Les membres de la mission ont apprécié la transparence et l'ouverture de la DGID qui a, désormais, vingt-et-un (21) jours à compter du dépôt du rapport provisoire pour formuler des observations en vue de l'élaboration du rapport final.

Le Directeur général s'est réjoui de cet exercice qui permet à la DGID de disposer d'une situation de référence lui permettant d'identifier ses points forts et ses points faibles. De ce fait, la démarche stratégique sera ajustée et les recommandations qui seront issues du rapport final feront l'objet d'un plan d'actions cohérent.

Sur ce registre, les insuffisances relevées seront déjà prises en compte dans l'élaboration du plan stratégique de la DGID. Un ambitieux programme d'élargissement de l'assiette fiscale par le biais de la promotion du civisme fiscal et de l'amélioration de la qualité de service est en cours d'élaboration pour matérialiser les orientations stratégiques de la DGID.

Décliner ensemble les orientations stratégiques de la DGID à l'horizon 2023



La place et le rôle de la DGID dans le fonctionnement quotidien de l'État (situation conjoncturelle) sont d'une telle centralité que le cadrage prospectif (ancrage structurel) est souvent difficile à prendre en charge. Dès lors, la démarche de la méthode doit intégrer ces deux dimensions pour inscrire la DGID dans une dynamique de performance viable.

Dans ce cadre, le Directeur général a initié une réflexion sur un programme stratégique triennal qui agrège l'ensemble des données et des enjeux identifiés.



Le Directeur général en compagnie de Monsieur Abdoulaye DIAGNE, Directeur des grandes Entreprises (DGE) et ses collaborateurs à l'occasion de sa visite de travail à la DGE.

L'APPRÉCIATION DES DONNÉES ET ENJEUX DE BASE

C'est la Lettre de Politique sectorielle de Développement du Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan (à mettre à jour avec la scission du ministère : MFB et MEPC) qui sert de cadre de référence à la DGID pour l'élaboration de ses outils de pilotage. Sous ce rapport, le deuxième Plan de Développement stratégique de l'Administration fiscale (PDSAF 2) couvre la période 2019 – 2023. Le contrat de performance qui en découle a été signé le 25 juillet 2019 par M. Abdoulaye Daouda DIALLO, Ministre des Finances et du Budget et M. Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines. Son entrée en vigueur est rétroactivement fixée au 1^{er} janvier 2019.

Ainsi, la DGID a été précurseur dans l'implémentation du mode de gestion axée sur les résultats (GAR) avec l'adoption du premier PDSAF en 2007. Les outils de la GAR et la planification stratégique permettent de fixer des objectifs clairs, de déterminer les moyens de leur réalisation et les indicateurs de

leur niveau de mise en œuvre dans une perspective pluriannuelle. Les objectifs de la DGID portent naturellement sur le financement du budget annuel de l'État et l'accomplissement des missions de service public en matière foncière, domaniale et cadastrale. Dans cette optique, il convient de souligner trois enjeux particuliers qu'il est impératif de prendre en compte, à savoir :

- au niveau du budget d'investisse-

ment, le financement du Plan d'actions prioritaires (PAP 2019-2023), matérialisé par la deuxième phase du Plan Sénégal émergent (PSE), estimé à un coût de 14 098 milliards de FCFA ;

- au niveau de la structure de l'économie, la prise en charge de la fiscalisation des ressources naturelles (pétrole et gaz) et du numérique et l'amélioration de la gestion domaniale et de l'administration du régime de la propriété foncière qui constituent la garantie du crédit et partant de l'investissement privé ;

- au niveau organisationnel et fonctionnel, la prise en compte des recommandations de l'évaluation TADAT.

Globalement, les orientations du Directeur général partent d'une première analyse qui sera affinée et documentée. Il s'agit, d'abord de considérer le niveau très élevé des besoins de financements du PSE, ensuite de constater que l'assiette fiscale est très étriquée car moins de 400 mille personnes physiques et morales contribuent aux impôts directs et, enfin, d'apprécier le potentiel des contribuables non enrôlés (455 mille unités économiques recensées par l'ANSD, 510 mille NINEA ac-



Le Directeur général en compagnie de Madame Yama Kouyaté DIABY, Directrice des Systèmes d'Informations (DSI) et ses collaborateurs à l'occasion de sa visite de travail à la DSI.

tifs, un taux de pression fiscale de 15 % par rapport à un potentiel de 25 %). Il ressort de cette analyse que la solution structurelle est l'élargissement de l'assiette fiscale.

Toutefois, il faut souligner que cet objectif a déjà fait l'objet de plusieurs initiatives et stratégies aux résultats mitigés, pour dire le moins. Dès lors, il y a lieu de changer de paradigme et de méthode.

LA MÉTHODE DE L'ÉLARGISSEMENT DE LA RÉFLEXION, DE L'ACTION ET FINALEMENT DE L'ASSIETTE FISCALE : PROGRAMME « YAATAL »

Le principal atout de la DGID est la qualité de ses ressources humaines. À cet égard, l'adoption d'un plan stratégique appelle une démarche participative qui est le meilleur gage de son applicabilité.

Dans l'optique de renouveler en profondeur la relation avec l'utilisateur du service public, la vision stratégique de « yaatal natt téggi naatàngé » est de recentrer toutes les problématiques de recettes et de dépenses autour de l'utilisateur du service public. Les actions envisagées seront principalement à trois niveaux :

- l'amélioration de la qualité de service notamment par un dispositif d'accueil harmonisé, par la normalisation et la réduction des délais de traitement, par la généralisation des plateformes de téléprocédures et par la diversification des moyens d'accès à l'information ;
- la simplification des procédures et l'adaptation du corpus législatif dans le sens de faciliter la régularisation spon-



Le Directeur général en compagnie de Madame Aissatou NDAW, Directrice des Services fiscaux (DSF) (en blanc) et ses collaborateurs à l'occasion de sa visite de travail à la DSF.

tanée et l'intelligibilité normative, y compris en langues nationales ;

■ la promotion du civisme fiscal en partant des réalités sociologiques et par une communication en synergie avec toutes les administrations intervenant dans la chaîne du budget (recettes-dépenses) ainsi que les élus locaux et les organisations faîtières.

À partir d'un document articulé autour de ces grandes orientations du Directeur général, toutes les composantes de la DGID auront la possibilité de participer à l'élaboration du programme triennal « yaatal natt téggi naatàngé » d'ici décembre 2019. Cette démarche inclusive poursuit l'objectif de mobiliser l'ensemble du personnel de la DGID dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et actions à l'endroit et pour le bénéfice de l'utilisateur du service public. En plus de l'explication et de la

sensibilisation, la démarche comportera plusieurs mesures incitatives pour inviter les usagers de bonne foi à se régulariser sans difficulté.

La réflexion interne porte également sur l'amélioration des conditions de travail. Le Bureau de la Stratégie et de la Modernisation a déjà lancé le processus d'évaluation de la réforme des structures et toutes les composantes de la DGID sont invitées à formuler leurs observations. En ce qui concerne la situation des locaux, les initiatives de court terme permettront de décongestionner et réfectionner certains sites. Sur le moyen et le long termes, un ambitieux programme sera porté de manière volontariste pour apporter une solution aux ambitions de modernité avec des infrastructures adaptées pour les services et les systèmes d'information de la DGID. En effet, l'élargissement de l'assiette fiscale doit également procéder d'une plus grande maîtrise du fichier de la DGID par l'accroissement des capacités d'exploitation des données disponibles et la systématisation de certains contrôles de cohérence sur les impositions liées. La DGID entend s'ouvrir aux autres administrations, notamment les directions générales qui interviennent dans la chaîne d'élaboration et d'exécution du budget, afin d'assurer une parfaite cohérence de la communication qui sera menée à l'endroit des usagers. Ainsi, chacun sera clairement édifié et sensibilisé à assumer sa contribution propre dans la construction nationale. C'est la somme de toutes ces contributions qui permettra le développement, le *naatàngé*.



Le Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, en visite de travail au Bureau des Collectivités locales, en compagnie de Monsieur Amadou NIANG ancien Chef du Bureau.

Parcours professionnel du nouveau Directeur général



Périodes	Fonctions
Entre 1999 et 2002	Chef d'Inspection au Centre des services fiscaux de Pikine/Guédiawaye
De juin 2002 à juin 2004	Chargé de l'assiette et du contrôle des entreprises de la sous-section « Commerce » du Centre des grandes Entreprises (CGE)
De juillet 2004 à mai 2005	Chef de la Section « fiscalité indirecte » du Bureau de la Législation des Études et du Contentieux (DLEC)
De mai 2005 à avril 2012	Conseiller technique au ministère de l'Économie et des Finances
De février 2011 à mai 2014	Administrateur du Fonds spécial de Soutien au secteur de l'Énergie (FSE)
D'avril 2012 à octobre 2013	Directeur de Cabinet du Ministre délégué auprès du Ministre de l'Économie et des Finances, chargé du Budget
De janvier 2014 à octobre 2017	Coordonnateur de la Direction générale des Impôts et des Domaines
D'octobre 2017 à avril 2019	Secrétaire général du Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan
De mai à juillet 2019	Secrétaire général du Ministère des Finances et du Budget
Depuis juillet 2019	Directeur général des Impôts et des Domaines



orti de l'université Cheikh Anta DIOP avec une Maîtrise ès sciences économiques option analyse, planification et développement, Monsieur Bassirou Samba NIASSE appartient à

la promotion 1997/1998 de l'École nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) du Sénégal.

Il a vite gravi plusieurs échelons au point de devoir assumer des fonctions qui dépassent les compétences attachées à son statut d'Inspecteur des Impôts et des Domaines. À cet effet, il a suivi plusieurs formations post-universitaires qui l'ont mené à :

- l'Institut Français du pétrole en France : séminaire sur les marchés pétroliers en 2005 ;
- China Executive Leadership Academy Pudong : séminaire sur l'introduction des investissements directs étrangers en 2007 ;
- Duke University, Etats-Unis d'Amérique : cours intitulé « Tax Analysis and Revenue Forecasting » en 2007 ;
- l'Institut du Fonds Monétaire International : cours de Programmation et politiques financières par télé-enseignement en 2007 ;
- John F. Kennedy School of Govern-

ment de Harvard University: cours intitulé « Comparative Tax Policy and Administration » en 2008;

■ HEC Paris : formation en management en 2013, programmes intitulés « Être leader dans l'action » et « Améliorer ses performances de manager entraîneur ».

M. Bassirou Samba NIASSE a significativement participé à la conception et à la mise en place du Fonds spécial de Soutien au secteur de l'Énergie (FSE), avec un budget d'environ 400 milliards de FCFA, dont il a été l'Administrateur entre 2011 et 2014. Grâce à ce Fonds, les approvisionnements en combustible de SENELEC ont été sécurisés. Incidemment, les problèmes de trésorerie de la SAR ont été réglés et les délestages ont été considérablement réduits avec un programme d'investissements dans la production de l'électricité.

Ces réalisations traduisent la capitalisation de son expérience antérieure en tant que Conseiller technique au ministère de l'Économie et des Finances, chargé du suivi des questions fiscales ainsi que celles liées au secteur de l'énergie. Cette station lui a permis d'analyser régulièrement les incidences que les orientations stratégiques et les actions entreprises dans le secteur de l'énergie pouvaient avoir sur l'économie en général et sur les finances publiques en par-

ticulier. Ces analyses étaient suivies de propositions de mesures soumises à l'attention du ministre chargé des finances. Celles-ci ont notamment abouti à la suppression progressive de la subvention sur le gaz butane qui grevait particulièrement le budget de l'État et à la création du Fonds de Sécurisation des Importations de Produits pétroliers (FSIPP), lequel a favorisé la reprise des activités de la Société africaine de Raffinage (SAR) en 2007 après près d'un an d'arrêt, à travers la marge de soutien à l'activité de raffinage.

Le nouveau Directeur général a également activement participé à des négociations de conventions de financement et/ou de restructuration de dettes concernant des sociétés nationales et des établissements publics évoluant dans des secteurs stratégiques.

En outre, Monsieur Bassirou Samba NIASSE a siégé dans plusieurs Conseils d'administration de sociétés nationales et de sociétés à participation publique.

Grâce à cette riche expérience dans la haute administration stratégique, M. Bassirou Samba NIASSE a tous les atouts pour apporter à la DGID un nouveau souffle dans sa quête de modernisation et de performance.

Nominations et affectations

Au cours du Conseil des Ministres du mercredi 18 septembre 2019, le Président de la République, a pris les mesures individuelles suivantes :

Monsieur Abdoul Aziz GUEYE, Inspecteur principal des Impôts et des Domaines de classe exceptionnelle, matricule de solde n°510 588/A, précédemment Directeur du Renseignement et des Stratégies du Contrôle fiscal à la DGID est nommé Coordonnateur de la DGID en remplacement de Monsieur Dame FALL appelé à faire valoir ses droits à une pension de retraite ;

Monsieur Cheikh Mouhamed Hady DIEYE, Inspecteur des Impôts et des Domaines, matricule de solde n°515 385/I, précédemment Adjoint au Directeur des Services Fiscaux, est nommé Directeur du Renseignement et des Stratégies de Contrôle fiscal à la DGID ;

Monsieur Amadou NIANG, Inspecteur principal des Impôts et des Domaines de classe exceptionnelle, matricule de solde n°508 515/D, précédemment, le Chef du Bureau des Collectivités locales à la DGID, est nommé Coordonnateur de l'Inspection générale des Finances au Ministère des Finances et du Budget ;

Monsieur Yatma GUEYE, Inspecteur Principal des Impôts et des Domaines de classe exceptionnelle, matricule de solde n°508 513/F est nommé Inspecteur des Finances au Ministère des Finances et du Budget ;

Monsieur Ibrahima GUEYE, Inspecteur principal des Impôts et des Domaines, matricule de solde n° 516 905/D, ancien Directeur de l'Administration et du Personnel de la DGID, est nommé Directeur de l'Administration générale et de l'Équipement au Ministère des Finances et du Budget.

La DGID a aussi enregistré d'autres affectations et nominations.

Par arrêté n°023106/MFB/DGID du 13 septembre 2019, **Monsieur Tidiane BADJI**, Inspecteur des Impôts et des Domaines, matricule de solde 611 480/J, précédemment Chef du Centre des Services fiscaux de Rufisque, est nommé Adjoint au Directeur des Domaines.

Par arrêté n°023107/MFB/DGID du 13 septembre 2019 portant affectation d'Inspecteurs des Impôts et des Domaines :

◆ **Monsieur Ousmane KASSE**, matricule de solde 509 499/J, précédemment Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget, est nommé Conservateur de la propriété et des droits fonciers du Centre des Services fiscaux de Ngor Almadies ;

◆ **Monsieur Ngor DIONE**, matricule de solde 611 454/C, précédemment Conseiller technique du Directeur général des Impôts et des Domaines, est nommé Chef du Centre des Services fiscaux de Rufisque ;

◆ **Madame Ndèye Rokhayatou SALL**, matricule de solde 611 482 / H, précédemment Chef du Bureau du Contrôle et du Renseignement de la Direction des Services fiscaux, est nommée Chef du Centre des Services fiscaux des Parcelles-Assainies.

À LA DÉCOUVERTE DU NOUVEAU COORDONNATEUR DE LA DGID, Monsieur Abdou Aziz GUEYE

Monsieur Abdou Aziz GUEYE est titulaire d'une Maîtrise en sciences économiques - option Gestion des entreprises, obtenue en 1989. Ensuite, il est entré à l'École nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) pour en sortir, en 1991, Major de la promotion, toutes sections confondues.



Il a débuté son parcours professionnel au Centre de Dakar Plateau II en 1991, en tant que Chef d'inspection fusionnée d'assiette et de contrôle (IFAC 01) chargé du secteur de la grande distribution, du secteur de l'hôtellerie et de l'évaluation administrative des professions médicales jusqu'en 1995. Ensuite, il est devenu le Chef de l'IFAC chargé du secteur industriel du Centre fiscal de Grand Dakar, de 1996 à 2000.

À partir de 2001, il est affecté au Centre des grandes Entreprises où il deviendra respectivement Chef de la Section Industrie Pêche et Mines (2001 à 2003), Chef de la Section Commerce et hôtellerie (2003 à 2005), puis Chef du Bureau de la fiscalité (2005 à juin 2007) et, cumulativement avec ses fonctions, Coordonnateur de la mission d'audit des sociétés minières et autres entreprises évoluant dans le secteur des mines et carrières. En 2007, il devient le Chef du Centre des Professions libérales (CPL) jusqu'à juillet 2012.

Monsieur GUEYE a conduit le projet de mise en place du Centre des moyennes Entreprises (CME) de décembre 2011 à juin 2012. À l'installation du CME, il en est devenu le premier Chef de centre (du 1er juillet 2012 au 27 janvier 2014).

Il a été nommé Inspecteur des Finances (juillet 2014 à juin 2015) puis Directeur du Contrôle fiscal et du Renseignement (juin 2015 à septembre 2017) et, à la suite de la réforme des structures de 2017, il a poursuivi son action en qualité de Directeur du Renseignement et des Stratégies de Contrôle fiscal.

Le nouveau Coordonnateur de la DGID était jusque-là le Correspondant de la Cellule nationale de Traitement de l'Information financière (CENTIF) auprès de la DGID et le Commissaire du Gouvernement auprès de l'Ordre national des Experts comptables et Comptables agréés du Sénégal (ONECCA).

En outre, Monsieur GUEYE a suivi plusieurs séminaires et formations et a produit plusieurs publications dont :

- ◆ ouverture du capital social et pouvoir de contrôle ; parution au journal de L'impôt ;
- ◆ la réforme fiscale et les nouveaux instruments de financement offerts par le marché financier ouest africain : le cas des OPCVM.
- ◆ la gouvernance du renseignement fiscal ; parution au journal de l'impôt.

Visites de courtoisie et séances de travail de M. Bassirou Samba NIASSE, nouveau Directeur général des Impôts et des Domaines



Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines en compagnie de Monsieur Oumar DIALLO, Directeur général des Douanes (DGD), à l'occasion de sa visite de courtoisie à la DGD.



Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines (DGID) a initié une série de rencontres avec des structures partenaires de la DGID. Cette initiative lui permet de prendre personnellement contact avec les services concernés et de mener les concertations et échanges favorisant la consolidation de la collaboration dans l'exercice des missions partagées de service public.

CONSOLIDER LA COLLABORATION NATURELLE AVEC LA DGCPT

Le 21 août 2019, M. Bassirou Samba NIASSE, en compagnie de quelques collaborateurs, a rendu une visite de courtoisie à M. Cheikh Tidiane DIOP, Directeur général de la Comptabilité et du Trésor (DGCPT).

Cette rencontre s'inscrit dans le cadre de la collaboration naturelle des deux administrations. M. Bassirou Samba NIASSE a rappelé que la DGCPT est au cœur de l'exécution budgétaire. À ce titre, il estime qu'elle assume la finalité de l'impôt qui est souvent négligée dans la définition de ce terme, à savoir la couverture des charges publiques par les dépenses. Autrement dit, quels que soient les efforts fournis par les principales administrations de recettes (DGID et DGD), le match n'est pas gagné si le numéro 9 de l'équipe, la DGCPT, ne marque pas le but à travers l'exécution des dépenses publiques.

Les deux Directeurs généraux ont ainsi convenu de mettre l'accent sur l'efficacité et le pragmatisme dans la prise en charge des dossiers communs afin de garder une cohérence d'actions dans l'accomplissement des missions stratégiques qui leurs sont confiées. Dans ce cadre, les discussions ont notamment porté sur :

- ▶ le traitement et le suivi des avis à tiers détenteur (ATD) ;
- ▶ la validation des crédits d'impôt ;
- ▶ les opérations d'ordre ;

- ▶ l'audit des prises en charge à inscrire au bilan d'ouverture des comptes patrimoniaux ;
- ▶ les modalités de parachèvement du transfert à la DGID de la compétence de recouvrement des impôts d'État ;
- ▶ la fiabilisation du quitus fiscal ;
- ▶ la mise en place d'une plateforme automatisée d'échanges de données entre la DGID, la DGCPT, la Direction générale du Budget (DGB) et la Direction générale des Douanes.

En outre, il a été retenu de systématiser les échanges entre la Recette générale du Trésor (RGT) et la Direction du Recouvrement de la DGID.

REDYNAMISER LE CADRE DE CONCERTATION AVEC LA DIRECTION GÉNÉRALE DES DOUANES (DGD)

Le mardi 27 août 2019, le Directeur général des Impôts et des Domaines a rendu une visite de courtoisie au Directeur général des Douanes, en compagnie de quelques collaborateurs.

À l'entame de la rencontre, Monsieur Oumar DIALLO, Directeur général des Douanes, a félicité et remercié le nouveau Directeur général des Impôts et des Domaines, Monsieur Bassirou Samba NIASSE pour avoir pris l'initiative de la rencontre. Il a soutenu que pour une bonne coordination de la mobilisation des recettes, la DGD et la DGID doivent forcément collaborer et se concerter régulièrement parce qu'étant les principales pourvoyeuses des recettes du budget de l'État. Dans ce cadre, le Directeur général des Douanes a exprimé toute sa disponibilité à engager son administration dans une synergie de réflexion et d'action avec la DGID.

Pour sa part, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines a remercié le Directeur général des Douanes et toute l'équipe mobilisée pour l'accueil et l'ouverture spontanés.

Le Directeur général des Impôts et des Domaines a ainsi partagé sa vision et ses objectifs avec les « soldats de l'économie » qui se traduit essentiellement par une meilleure articulation de la mission de collecte des ressources publiques nonobstant les spécificités de la DGID d'une part et de la DGD d'autre part. En effet, le DG NIASSE considère que dès lors que ces deux administrations concourent à la réalisation du même objet, elles devraient entretenir des relations suffisamment étroites pour endiguer le phénomène de la fraude et de l'évasion fiscales. Concrètement, M. NIASSE estime qu'un dispositif bien structuré devrait permettre de détecter automatiquement tous les acteurs économiques qui ne figurent pas dans le fichier de la DGID alors qu'ils accomplissent des opérations répétitives d'importation de produits qui irriguent le circuit économique. De même, les données détenues par la DGID devraient permettre à la DGD de mener plus aisément ses opérations de contrôle. In fine, le but poursuivi est de parvenir à une parfaite maîtrise des données disponibles, à leur exploitation efficiente et à un élargissement subséquent de l'assiette fiscale pour que chacun s'acquitte de la charge fiscale qui lui incombe suivant ses capacités contributives.

De manière pragmatique, des axes de la redynamisation du cadre de concertation entre la DGID et la DGD ont été identifiés et des points focaux ont été

désignés pour animer ce dialogue sous l'autorité des deux Coordonnateurs.

La redynamisation du cadre de concertation porte essentiellement sur les points saillants ci-après :

► **les échanges d'informations entre les deux entités** : les échanges automatiques seront encadrés par un protocole d'accord entre les deux directions générales portant sur plusieurs points, y compris l'harmonisation de l'interprétation des dispositions législatives dont l'application est partagée ;

► **l'interconnexion des systèmes d'information** : cet axe de coopération permettra de maîtriser le fichier des exportateurs et des importateurs et de mieux appréhender le haut de l'informel de part et d'autre ; il a également été retenu de réfléchir sur la mutualisation des moyens notamment par rapport au stockage sécurisé des données, à la définition d'un schéma d'architecture réseau et à l'usage de la signature électronique ;

► **l'opérationnalisation de la brigade mixte de contrôle** : cette brigade conjointe DGID-DGD est compétente pour constater les manquements aux règles d'assiette, de liquidation et de recouvrement des impôts, droits, taxes et redevances de toute nature dont la gestion relève pour tout ou partie des administrations fiscale et douanière ;

► **l'échange d'expérience** : la DGID, en

particulier le Bureau de la Communication et de la Qualité, souhaite s'inspirer du Bureau du Conseil aux Entreprises et de la Facilitation qui est rattaché à la Direction de la Facilitation et du Partenariat avec l'Entreprise de la DGD ; ce Bureau a acquis beaucoup d'expérience dans les relations entre l'administration douanière et les entreprises du secteur privé surtout en ce qui concerne l'accompagnement, le conseil et la facilitation à travers la mise à disposition rapide d'informations relatives aux obligations douanières, entre autres.

LA DGID ET L'ADIE SIGNENT UN PROTOCOLE D'ACCORD

Les systèmes d'information ont une dimension stratégique éminemment et de manière irréversible la structuration fonctionnelle de la DGID. Cet état de fait appelle une large expertise, des ressources suffisantes et adaptées et surtout un dispositif infrastructurel efficace et sécurisé.

Dans ce cadre, le Directeur général des Impôts et des Domaines, M. Bassirou Samba NIASSE et le Directeur général de l'Agence de l'Informatique de l'État (ADIE), M. Cheikh BAKHOUM, ont signé un protocole d'accord de partenariat le mardi 27 août 2019 au bloc fiscal. Cet accord offre un cadre de collaboration entre les deux structures, notamment en ce qui concerne :



Le Directeur général Bassirou Samba NIASSE en compagnie de Monsieur Cheikh BAKHOUM, Directeur général de l'Agence de l'Informatique de l'État (ADIE) à l'occasion de la signature d'un protocole d'accord avec l'ADIE.

- l'hébergement des applications ;
- la sécurité informatique ;
- l'interconnexion à l'intranet administratif ;
- la dématérialisation des procédures et processus ;
- la formation, l'assistance et le conseil ;
- la mise à disposition de compétences spécialisées.

Le protocole sera complété par des feuilles de route spécifiques ou, le cas échéant, des avenants sur les projets informatiques. D'autres axes de collaboration pourront faire l'objet d'un examen conjoint.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la collaboration scellée, l'ADIE a déjà mis à la disposition de la DGID 100 ordinateurs portables.

UN ACCORD DE PRINCIPE POUR LA SIGNATURE D'UN PROTOCOLE AVEC LA SENELEC

La série de visites initiée par le Directeur général des Impôts et des Domaines l'a également mené à la Société nationale d'Électricité du Sénégal (SENELEC), où il a rencontré M. Pape Demba BITEYE.

Les deux Directeurs généraux, entourés de leurs collaborateurs, ont tenu une séance de travail qui a permis de passer en revue les problématiques les impliquant. Du côté de la SENELEC, les deux principales questions soulevées ont porté sur les procédures fon-

cières et le remboursement du crédit de TVA. En ce qui concerne la DGID, M. Bassirou Samba NIASSE a sensibilisé son hôte, d'une part, sur les difficultés électriques qui réduisent la qualité de fonctionnement des systèmes d'information de la DGID et, d'autre part, sur le besoin de disposer de la base de données de la SENELEC.

Des engagements ont été pris de part et d'autre pour accorder un traitement normal aux requêtes formulées. Mieux, les deux Directeurs généraux ont donné instructions à leurs collaborateurs de travailler à la rédaction d'un protocole d'accord permettant de structurer et de rationaliser la prise en charge des missions de service public réciproques.

L'ÉCHANGE DES DONNÉES AFFÉRENTES AU BLANCHIMENT DE CAPITAUX AU CŒUR DE LA RENCONTRE AVEC LA PRÉSIDENTE DE LA CENTIF

Le Directeur général Bassirou Samba NIASSE a reçu la Présidente de la Cellule nationale de Traitement des Informations financières (CENTIF), Mme Ramatoulaye GADIO AGNE, accompagnée du Secrétaire général et du Directeur des Affaires juridiques de la CENTIF. Cette rencontre a essentiellement porté sur les échanges de données édictées par la loi n° 2018-03 du 23 février 2018 relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme. Cette loi a notamment pour objet de détecter et décourager le blanchiment de capitaux ainsi de faciliter les enquêtes et les poursuites y relatives. Dans ce cadre,

le blanchiment de fraude fiscale est une infraction dont l'éradication engage les deux structures.

De plus, à l'occasion des contrôles exercés par la DGID, en particulier à l'endroit des personnes assujetties visées aux articles 5 et 6 de la loi n°2018-03 du 23 février 2018, les éléments constitutifs de blanchiment d'argent ou établissant des agissements relatifs au financement du terrorisme et à la prolifération des armes de destruction massive doivent être déclarés à la CENTIF. En effet, l'article 67 de la loi susvisée dispose que : « la CENTIF accuse réception de toute déclaration de soupçon écrite. Elle traite et analyse les informations recueillies et procède, le cas échéant, à des demandes de renseignements complémentaires auprès du déclarant, des autres assujettis, des cellules de renseignement financier étrangères ainsi que de toute autorité publique et/ou de contrôle ».

Au regard de l'étendue du champ de collaboration, notamment la nécessité de déterminer la typologie des infractions fiscales devant être déclarées à la CENTIF, les deux autorités ont convenu de travailler à l'élaboration et à la signature d'un protocole d'accord stabilisant les modalités de leur collaboration. À cet effet, il sera mis en place une passerelle technique pour échanger des renseignements par un canal automatisé. Les deux autorités ont également convenu d'initier des formations mutuelles dans les domaines de la fiscalité et du blanchiment d'argent.

La rédaction



Photo de famille de la visite de courtoisie du Directeur général à la DGD.

ATELIER SUR LA GOUVERNANCE DU SECTEUR DE LA FISCALITÉ

Diagnostiquer la gouvernance de la fiscalité pour déceler les risques et pratiques de corruption afin d'y apporter des correctifs



Le présidium de l'atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité présidé par Monsieur Dame FALL, ancien Coordonnateur de la DGID avec Madame Seynabou Ndiaye DIAKHATE, Présidente de l'OFNAC

L'Office nationale de lutte contre la Fraude et la Corruption (OFNAC) a organisé un atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité, en collaboration avec la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) du Ministère des Finances et du Budget. Cet atelier a eu lieu le mardi 09 juillet 2019 à l'hôtel Terrou – Bi, à Dakar, et a vu la participation de l'Initiative pour la Transparence de l'Industrie Extractive (ITIE). La cérémonie d'ouverture a été co-présidée par Madame Seynabou NDIAYE DIAKHATE, Présidente de l'OFNAC et Monsieur Dame FALL, Coordonnateur de la DGID, représentant du Ministère des Finances et du Budget, avec comme modérateur des débats Monsieur Abdou Aziz KEBE, Professeur de droit à l'Université Cheikh Anta DIOP (UCAD) de Dakar.

LA PROBLÉMATIQUE DE LA CORRUPTION, UNE PRÉOCCUPATION PARTAGÉE

Lors de son allocution introductive, Madame Seynabou NDIAYE DIAKHATE a mis l'accent sur le processus global d'élaboration de la stratégie nationale de lutte contre la corruption qui sera proposée au gouvernement pour adoption. Elle a ajouté qu'avec l'exploitation du gaz et du pétrole, la fiscalité doit jouer un rôle prépondérant, alors il ne faut pas laisser la corruption venir galvauder le profit que l'État doit tirer de ces richesses. Les contribuables doivent s'acquitter de leurs obligations fiscales avec une administration qui fait son travail en toute responsabilité dans la transparence, l'équité, l'intégrité et la probité a-t-elle soutenu. Elle a ajouté que, dans ce contexte, l'atelier entre dans le cadre d'une démarche participative faisant intervenir tous les acteurs. Elle a vivement remercié le Directeur général des Impôts et des Domaines et ses collaborateurs pour leur disponibilité et a souhaité que les conclusions de l'atelier puissent déboucher sur de fortes recommanda-

tions.

À sa suite, Monsieur Dame FALL, Coordonnateur de la DGID, représentant du Ministère des Finances et du Budget, a salué la démarche de l'OFNAC qui s'inscrit dans la dynamique d'édification d'une démocratie participative, animée par des citoyens bien informés et dans le cadre d'une gouvernance transparente. Il a déclaré que toutes les administrations doivent se mobiliser pour combattre la corruption. Dans ce cadre, il a confié que « dans un système démocratique, la redevabilité est de plus en plus une exigence citoyenne. Les citoyens sont ainsi de plus en plus exigeants à l'endroit des pouvoirs publics quant à l'usage qui est fait de leurs contributions fiscales. De ce point de vue, la perception que les sénégalais ont de l'administration fiscale n'est pas toujours positive et cela érode leur confiance envers l'État et compromet l'accomplissement volontaire de leurs obligations fiscales alors que notre pays est confronté à plusieurs défis dont celui de l'élargissement de l'assiette. C'est en cela que la perception de la corruption peut être



Monsieur Dame FALL, prononçant son discours lors de l'atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité.

particulièrement nocive à la consolidation de notre modèle démocratique. »

Ces allocutions ont bien fixé les objectifs de l'atelier, les panélistes ont pris la suite et après chaque présentation les débats ont été ouverts pour donner lieu à d'intéressantes recommandations.

UN CADRE THÉORIQUE INTÉRESSANT ET UN DISPOSITIF DE LUTTE CONTRE LA CORRUPTION À AFFINER

Le premier exposé a porté sur le cadre institutionnel, normatif et procédural du secteur de la fiscalité. Il a été présenté par Monsieur Abdoulaye GNINGUE, Chef du Bureau des Études de la Direction de la Législation et de la Coopération internationale de la DGID. Il a mis l'accent sur les missions de la DGID portant sur la mobilisation des recettes intérieures, la gestion domaniale et cadastrale et la participation à l'élaboration de la norme. Monsieur GNINGUE a ressorti les forces du cadre normatif et institutionnel, à travers les différentes réformes initiées, notamment la simplification du Code général des Impôts en 2012, la réforme des structures de la DGID en 2017 et la valorisation de la fonction communication et information des usagers.

La deuxième présentation est fait par Monsieur Élimane POUYE, Chef du Bureau de Contrôle de la Direction du Contrôle Interne de la DGID, était relative à la cartographie des risques de corruption dans le secteur de la fiscalité. Il a expliqué que le concept de « risque » est souvent associé à celui

de « vulnérabilité » avant de le définir comme un « danger éventuel prévisible », l'« éventualité d'un événement ne dépendant pas exclusivement de la volonté des parties et pouvant causer la perte d'un objet ou tout autre dommage ». Il a souligné que le risque marque les activités quotidiennes des organisations. Dans le cas de la DGID, il a présenté les déterminants des risques, relativement aux missions fiscales, domaniales et cadastrales, avec des illustrations chiffrées. Aussi a-t-il fait remarquer que le volume et la complexité des missions de la DGID exposent ses services à des risques qu'il est impératif de maîtriser. En conséquence, « il est utile de mettre en place un dispositif de maîtrise des risques qui permet de s'assurer que dans chaque entité de travail, il existe une description précise de l'organisation, des processus de travail et des types de contrôle afin de couvrir les risques et de donner une assurance raisonnable de la maîtrise du fonctionnement des services et des activités ». Il a présenté en détail les risques liés à la phase d'assiette, à la liquidation des impôts et taxes, au recouvrement, au contrôle fiscal et au contentieux fiscal.

Le troisième exposé au thème de la corruption dans la fiscalité du secteur extractif. Le panéliste, Monsieur Moustapha FALL, Responsable des affaires juridiques et du Partenariat de l'ITIE Sénégal, a relevé l'opportunité de débattre de ce thème dans le contexte de la prochaine exploitation des ressources pétrolières et gazières au Sénégal. Il a considéré que ce qu'on a souvent appelé « la malédiction des ressources



Monsieur Abdoulaye GNINGUE, Chef du Bureau des études de la Direction de la Législation et de la Coopération internationale de la DGID faisant sa présentation lors de l'atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité.



Monsieur Abdou Aziz KEBE, Modérateur de l'atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité.

naturelles » résulte fondamentalement du manque de transparence et du non-respect de l'obligation de rendre compte sur les paiements que les entreprises versent au Gouvernement et les recettes que les Gouvernements reçoivent des entreprises. De ce fait, la bonne gouvernance du secteur de la fiscalité peut constituer une arme sûre pour contrer la corruption notamment dans l'industrie extractive. Il a présenté les points de vulnérabilité de la chaîne de valeur des industries extractives et ressorti les risques de corruption y relatifs depuis l'octroi des permis et licences jusqu'à la collecte et la gestion des flux de recettes.

La dernière présentation a porté sur l'amélioration de la gouvernance fiscale au Sénégal, par Monsieur Alain Paul SÈNE, Chef du Bureau de la Communication et de la Qualité de la DGID. Monsieur SÈNE est revenu sur la définition et le contexte de l'impératif de bonne gouvernance ainsi que son enjeu dans le domaine fiscal. Il a ainsi expliqué que la Gouvernance (gestion des affaires publiques) s'exerce avec des exigences de transparence, d'évaluation et de reddition de compte se traduisant par la mise en œuvre d'un ensemble de principe et de pratiques découlant de défis concrets qui doivent évoluer progressivement vers un « système ». Il a ensuite structuré sa présentation autour de la problématique interrogative ci-après : « en raison des besoins importants de financement du Plan Sénégal émergent (PSE), du rôle central de la DGID dans la mobilisation des recettes (plus de 60%) et de son rôle stratégique dans la gestion

domaniale et foncière, comment mettre en place un système fiscal rassurant pour le citoyen et apte à garantir la transparence, l'évaluation et le suivi à tous les niveaux du dispositif d'administration ? ».

M. SENE a dégagé les axes d'amélioration du dispositif de gouvernance fiscale et de lutte contre la corruption : d'abord, le renforcement de la cohérence du dispositif juridique, organisationnel et fonctionnel de la gouvernance fiscale, ensuite, la formation et l'ouverture aux nouvelles exigences de qualité de service et de communication et, enfin, l'éducation au civisme fiscal pour l'exercice du contrôle citoyen de l'action publique. Il a conclu en indiquant que l'amélioration de la gouvernance fiscale appelle d'une part des consensus forts en matière de politique fiscale et la matérialisation des objectifs communautaires sur la transparence des finances publiques et, d'autre part une gestion participative en matière d'administration fiscale en mettant l'usager au cœur de toutes les stratégies. Cela découle du fait que dans un système démocratique, la promotion de la bonne gouvernance et la lutte contre la corruption doivent se traduire par le pouvoir entre les mains du citoyen, d'où la nécessité de l'éduquer à comprendre les enjeux pour trancher les controverses au niveau des choix stratégiques et l'impératif d'une transparence permanente pour lui permettre de rester le maître du jeu démocratique.

DES ÉCHANGES DE QUALITÉ ASSORTIS DE RECOMMANDATIONS PERTINENTES



Les participants de l'atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité.

Les participants ont grandement contribué à la réussite de l'atelier de par leurs contributions pertinentes, leurs suggestions ainsi que leurs préoccupations d'une part et d'autre part les éclairages apportés par les panélistes et le modérateur.

Les discussions très instructives et fructueuses ont permis de recueillir des recommandations utiles à la prise de décisions.

Les recommandations issues de l'atelier seront versées dans le panier de la réflexion visant l'élaboration de la future stratégie nationale de lutte contre la corruption qui sera proposée au gouvernement pour adoption.

Les recommandations générales s'appesantissent sur l'amélioration du système fiscal, par la sécurisation de l'assiette fiscale afin d'annihiler la fraude et l'évasion fiscales mais aussi

la corruption. Ces recommandations aussi sur la fiscalisation correcte des secteurs extractif, foncier, informel et numérique. Le parachèvement du transfert du recouvrement des impôts d'État et la nomination de comptables principaux à la DGID, voire la fusion des administrations appartenant aux régies financières ont également été suggérés. En outre, les participants ont souhaité le suivi plus rigoureux des dépenses fiscales par la rationalisation, l'évaluation et la publication des rapports.

Des recommandations spécifiques ont été formulées essentiellement pour lutter contre la corruption fiscale dans la conduite des contrôles fiscaux, des opérations de recensement du traitement des défaillants, de l'émission d'avis d'imposition etc.

En conclusion de l'atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité Mme Seynabou Ndiaye DIAKHATE, Présidente de l'OFNAC a salué la synergie des acteurs surtout entre la DGID et son institution. En présence de Mme Dieh Mandiaye BÂ, Présidente de la Commission des Finances de l'Assemblée nationale, la cérémonie de clôture a été l'occasion, pour M. Cheikh Tidiané MARA, Vice-Président de l'OFNAC et M. Mor Diarra DIOP, Directeur du Contrôle interne de la DGID, de renouveler leur engagement à entretenir la collaboration entre les deux structures pour renforcer ensemble la transparence dans la gestion des affaires publiques.



Vue de la salle et des participants de l'atelier sur la gouvernance du secteur de la fiscalité

Par A. FAYE

ATELIER DE RÉFLEXION SUR LE THÈME : RÉGIME JURIDIQUE ET FISCAL DES PROJETS PÉTROLIERS ET GAZIERS AU SÉNÉGAL

L'AIIDS se projette dans la prise en charge de l'enjeu fiscal des ressources pétrolières et gazières



Le présidium de l'atelier de réflexion sur le régime juridique et fiscal des projets pétroliers et gaziers au Sénégal, présidé par le Directeur général Bassirou Samba NIASSE.



L'*Amicale des Inspecteurs des Impôts et des Domaines du Sénégal (AIIDS) a convié ses membres à un atelier de réflexion sur le régime juridique et fiscal des projets pétroliers et gaziers au Sénégal, le samedi 27 juillet 2019, à Saly Portudal. Cette rencontre a été présidée par Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines (DGID), pour sa première sortie publique après sa nomination, en présence de Monsieur Dame FALL, Coordonnateur de la DGID.*

Le régime juridique et fiscal des projets pétroliers et gaziers du Sénégal est un sujet d'actualité en perspective de l'imposition des activités d'exploitation de ces ressources avec toute la chaîne de valeur incidente. Autrement dit, il s'agit pour la DGID de se positionner pour s'assurer le recouvrement effectif et optimal des impôts attendus de l'exploitation de ces ressources naturelles. De ce fait, la rencontre a été d'une importance capitale relativement aux allocutions d'ouverture, aux exposés suivis de discussions ainsi qu'à la synthèse.

LES MESSAGES MOBILISATEURS DU PRÉSIDENT DE L'AIIDS ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

À l'entame de la rencontre, Monsieur Mor FALL, Président

de l'Amicale des Inspecteurs des Impôts et des Domaines du Sénégal (AIIDS) et Chef du Centre des Services fiscaux de Saint – Louis, a magnifié l'importance de cet atelier dont il a qualifié le sujet de « *question d'enjeu national, certes, mais dont la prise en charge engage, en premier lieu, notre administration* ». Il dira que l'atelier constitue un partage d'informations et d'expériences autour des projets pétroliers et gaziers au Sénégal avec « *un accent particulier sur le projet Grand-Tortue/Ahmeyim (GTA) que notre pays partage avec la Mauritanie voisine* ».

L'objectif ambitieux exprimé par le Président de l'AIIDS est que l'apport des éminents spécialistes conviés à la rencontre permette qu'il y ait autant de spécialistes des projets gaziers et pétroliers que de participants à la fin des travaux.

Monsieur Mor FALL a vivement remercié l'ancien Directeur général, Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, actuel Directeur général de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), pour son appui et sa disponibilité sans faille pendant tout le temps qu'il a été à la DGID. Il a salué la présence du nouveau Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, ainsi que la participation massive des membres de l'Amicale.

Prenant la parole, le nouveau Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, a d'emblée tenu à rendre hommage à Monsieur Cheikh Ahmed Tidiane BA, nouvellement nommé Directeur général de la CDC. Il a salué le fonctionnaire engagé qu'il a toujours été et surtout la très grande di-



Monsieur Bassirou SARR, Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget (MFB)



Monsieur Elmane POUYE, Chef du Bureau de Contrôle de la Direction du Contrôle interne de la DGID



Monsieur Pape Samba BA, Conseiller technique du Ministre du Pétrole et des Énergies (MPE)



Monsieur Magatte DIAKHATE, Chef du Bureau de la Législation fiscale de la DLCI-DGID

mension humaine qu'il imprime à ses relations de tous ordres. Il a souligné l'apport considérable du DG sortant dans la modernisation de la DGID relativement aux téléprocédures.

M. NIASSE s'est réjoui de l'organisation de l'atelier qui est nécessaire pour une bonne anticipation et une bonne maîtrise de la fiscalité applicable aux projets sur les ressources naturelles. Après un tour d'horizon des réalisations de la DGID et de la situation des recettes, il a prévenu que « *les enjeux et les défis sont encore très grands et la performance n'est jamais un acquis mais elle est plutôt une quête perpétuelle* ». De ce point de vue, il a partagé les inquiétudes portant sur les recettes eu égard aux dépenses incompressibles de l'État alors même que la DGID est chargée de renseigner la première ligne du Tableau des Opérations Financières de l'État (TOFE). De même, il a invité les participants à se rendre compte des insuffisances remarquables en matière de qualité de service rendu aux usagers. Tout cela, a-t-il indiqué, démontre le sérieux et la très grande rigueur qu'il faut attacher à l'exécution des missions confiées à la DGID.

Revenant au thème de l'atelier, le Directeur général a souhaité que les échanges soient l'occasion d'apprécier la qualité des productions des collègues qui ont travaillé sur ces questions avec une expertise reconnue et un très grand patriotisme. Il les a félicités pour l'excellent travail accompli, ainsi que le leadership démontré et assumé sans relâche auprès des partenaires extérieurs de l'État du Sénégal. C'est tout cela qui a permis d'aboutir à l'Accord de Coopération inter-Etats portant sur le développement et l'exploitation des réservoirs du Champ Grand Tortue/Ahmeyim entre la République du Sénégal et la République Islamique de Mauritanie, signé le 9 février 2018 à Nouakchott et objet de la loi n°2018-21 du 14 juin 2018 autorisant sa ratification.

Pour terminer, Monsieur NIASSE a encouragé l'AIIDS à renouveler ce type d'initiatives qui participent à lever les asymétries d'informations et à éviter les prises de position publiques inconsidérées et quelques fois mal éclairées, qui peuvent être dommageables aux intérêts de notre pays. Enfin, il a également invité l'AIIDS à poursuivre sa démarche de consolidation des relations fraternelles de ses membres, en offrant davantage de cadres d'échanges permettant de tirer profit de l'expertise de chacun.

LE RÔLE D'AVANT-GARDE JOUÉ PAR LE MINISTÈRE EN CHARGE DES FINANCES

DANS LA CONDUITE DES NÉGOCIATIONS

M. Bassirou SARR, Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget (MFB), a introduit les présentations par un résumé sur le rôle du Ministère des Finances et du Budget (MFB) dans les négociations avant les décisions d'investissement. Il a précisé que le MFB a collaboré avec le Ministère du Pétrole et des Énergies (MPE) et la Société des Pétroles du Sénégal (PETROSEN) pour assurer la coordination des négociations sur le financement, la fiscalité et le régime douanier des projets pétroliers afin de préserver les intérêts du Trésor public. Dans ce cadre, ces entités ont supervisé une mobilisation prudente du financement de PETROSEN, consistant en des investissements lourds en capitaux, nécessitant le soutien de l'État. Cette collaboration vise à clarifier et adapter la réglementation applicable au secteur en matière de change et d'assurance et de mettre en œuvre les conditions nécessaires pour les décisions finales d'investissement avec une forte logique d'optimisation et de protection des futures recettes de l'État.

À titre illustratif, M. SARR, qui a personnellement conduit plusieurs négociations, a présenté certains points négociés et clarifiés avant la décision d'investissement de Grande Tortue Ahmeyim (GTA) le 21 décembre 2018 :

Fiscalité de la liquéfaction	- Prétentions des contractants de la zone unifiée: exonération totale ; - Accord final: Impôt sur les sociétés dû avec des recettes estimées à 500 millions USD pour la durée de vie du projet (phase d'exploration et phase d'exploitation, y compris les renouvellements et les extensions de celles-ci).
Autres sous-traitants	- Prétentions des contractants: exonération totale - Accord final: régime fiscal applicable avec des recettes d'environ 1 milliard USD pour l'essentiel durant les phases de construction
Financement	- Financement compétitif aligné avec les eurobonds de benchmark de l'État ; - Aucune garantie et remboursement avec les recettes de PETROSEN à l'exclusion de celles de l'État ; - Intérêts de tous les contractants, y compris BP et PETROSEN, non recouvrables dans les coûts pétroliers
Règlement sur les relations financières extérieures	- Domiciliation de 50% des capitaux à travers un système convenu avec la BCEAO ; - Rapatriement des recettes d'exportation relatives au CRPP sénégalais

Au cours de sa présentation, M. SARR a fait des projections sur les rendements attendus des projets de gaz naturel li-

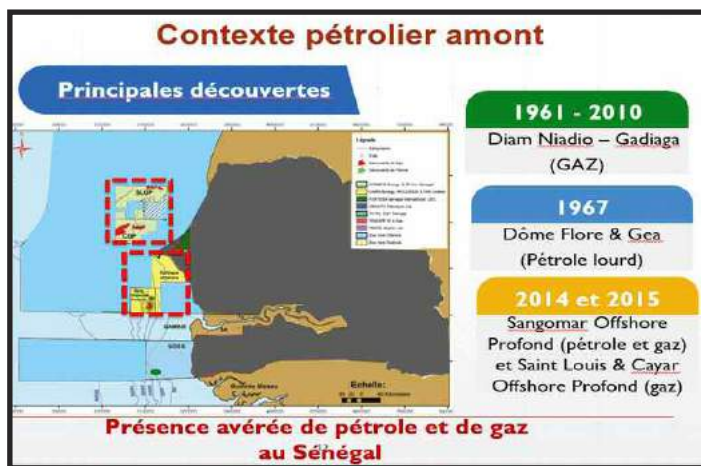
quéfié (GNL) en fonction du prix du Brent, de l'évolution de la demande mondiale ainsi que des tendances mondiales d'importation et d'exportation de GNL.

En outre, il a apporté des renseignements intéressants sur le régime fiscal et douanier du projet SNE, en vue de lever un financement international adossé à la position de l'État sur des points commerciaux.

LE POINT SUR LE POTENTIEL ET LE DISPOSITIF DE GESTION DES RESSOURCES PÉTROLIÈRES ET GAZIÈRES

Monsieur Pape Samba BA, Conseiller technique du Ministre du Pétrole et des Énergies (MPE), a fait une présentation sur la chaîne de valeur et le contexte de l'industrie du pétrole et du gaz (O&G), les découvertes et projets en cours, les options de monétisations des ressources et l'appui aux négociations. Il a rappelé que c'est après des décennies d'intenses promotions de son bassin sédimentaire que le Sénégal s'achemine enfin vers la production d'hydrocarbures. Il a schématisé le contexte pétrolier en amont qui se résume en 29 blocs pétroliers dont 07 onshore (sur rive ou terre), 13 offshore (en mer), 09 ultra deep offshore (en mer ultra profond). Au total, sur 176 puits forés, 160 ont été des échecs soit 91%. Il faut préciser que lorsqu'une exploration se conclut par un échec, c'est l'entreprise qui supporte l'intégralité des frais engagés sans aucune charge pour l'État.

Sur la répartition des profits pétroliers des champs pétroliers productifs, il estime que globalement, l'État (en incluant la part de PETROSEN) va capter 55% à 70% du profit pétrolier généré par les projets pétroliers.



Le volume total de pétrole est estimé à 1030 millions de barils (hors Dôme Flore).

Sur le gaz, l'estimation des ressources en 2018 situe le Sénégal au 5^{ème} rang en Afrique et au 27^{ème} rang dans le monde. Les ressources sont estimées à environ 910 milliards de mètres cubes (m³), soit 560 milliards de m³ à GTA dont 50% pour le Sénégal, 420 milliards de m³ à Yakaar, 140 milliards de m³ à Téranga et 70 milliards de m³ à SNE. Pour chacun de ces champs, M. BA a présenté le potentiel existant, le schéma de développement et les profits attendus.

Pour le cas particulier du champ de GTA, qui fait l'objet d'un accord de coopération avec la République de Mauritanie, il a

indiqué qu'il s'agit d'un champ transfrontalier offshore à 120 km des côtes sénégal-mauritaniennes, d'une profondeur d'eau de 2850 mètres. L'accord inter-Etats porte sur le développement et l'exploitation ainsi que sur la répartition des ressources, les procédures, le cadre fiscal et douanier des sous-traitants, la sécurité commune, les normes et standards, etc. ce champ est exploité par un Consortium (SN) composé de :

- ▶ BP (53,3%) ;
- ▶ KOSMOS (26,7%) ;
- ▶ PETROSEN (20%).

Sur la gestion globale du pétrole et du gaz, M. BA a déclaré que le crédo est de « *Maximiser de façon saine et durable les retombées socio-économiques dans le pays* ». À cet effet, plusieurs réformes ont été réalisées sur le cadre juridique avec :

- ▶ l'adoption d'un nouveau Code pétrolier, plus favorable au Sénégal ;
- ▶ l'adoption d'une loi sur le contenu local ;
- ▶ l'adoption d'une loi sur la répartition des revenus pétroliers et la constitution d'un fonds intergénérationnel.

Il a ajouté qu'un Plan directeur stratégique pour la valorisation des ressources du pétrole et du gaz est en cours d'élaboration. Il a notamment fait un focus sur la stratégie « Gas to Power », sur le dispositif d'appui aux négociations et sur les opportunités et défis du pétrole et du gaz au Sénégal.

LE CADRE FISCAL DE L'EXPLOITATION DU PÉTROLE ET DU GAZ AU SÉNÉGAL

De manière schématique, il faut retenir que l'impôt est le produit issu de l'application d'un taux ou d'un tarif sur une base taxable. Il est également utile de circonscrire l'enjeu fiscal de l'exploitation du pétrole et du gaz qui se situe principalement à deux niveaux :

- dans la détermination des coûts pétroliers, qui sont des charges déductibles du résultat brut : l'entreprise a supporté des frais d'investissements substantiels qu'elle est en droit de recouvrer avant la détermination du profit de l'exploitation ; une exagération de ces coûts se traduirait par la réduction des parts directes de l'État sur les profits pétroliers réalisés (après déduction des coûts pétroliers) ;
- dans la détermination de la base de liquidation des impôts et taxes : lorsque la base d'imposition est érodée, la recette issue de l'application du taux ou du tarif des impôts et taxes exigibles est réduite.

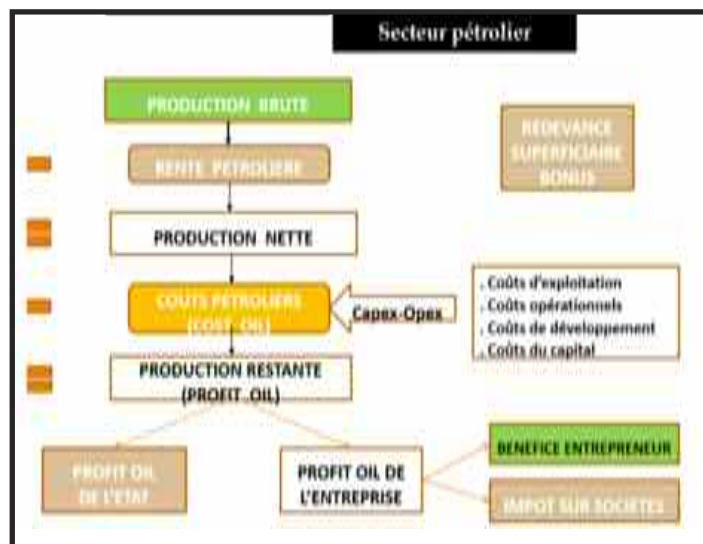
Ces précisions préliminaires permettent de mieux appréhender les présentations ci-après portant sur le cadre fiscal.

Monsieur Elimane POUYE, Chef du Bureau de Contrôle de la Direction du Contrôle interne a axé sa présentation sur la fiscalité du secteur extractif en général. Après avoir ressorti le cadre macroéconomique et le contexte des finances publiques, il a exposé la situation de droit commun qui se caractérise par un régime exonératoire en phase d'exploration et de développement et un régime rationalisé en phase d'exploitation. Partant des statistiques des recettes fiscales tirées du secteur extractif ces dernières années et des nouvelles potentialités offertes par les importantes découvertes de pétrole et de gaz, M. POUYE a fait des projections de recettes qui

laissent escompter un bond considérable à partir de 2022.

Dans ce cadre, les prélèvements dits spécifiques, applicables aussi bien en phase de recherche qu'en phase d'exploitation, seront d'un apport significatif. Il s'agit notamment des primes au comptant (droits fixes et bonus), des redevances superficielles et proportionnelles, de la part de l'État dans la production, des gains tirés de la participation de l'État par le biais de PETROSEN et des autres formes de prélèvements (droits de douane, prélèvements additionnels etc.).

La structure de l'exploitation du pétrole est résumée dans le schéma ci-après :



Enfin Monsieur POUYE a passé en revue le dispositif normatif communautaire et interne à incidence fiscale.

La présentation de Monsieur Magatte DIAKHATE, Chef du Bureau de la Législation fiscale de la Direction de la Législation et de la Coopération internationale (DLCI) a porté sur le régime fiscal du projet GTA. Pour rappel, les réservoirs de gaz naturel du Champ Grand-Tortue/Ahmeyim (GTA) s'étendent de part et d'autre de la frontière maritime internationale du Sénégal et de la Mauritanie. C'est pourquoi les deux États ont opté pour le renforcement de leurs liens de coopération en s'accordant sur les conditions et modalités de développement et d'exploitation du Champ GTA dans une seule unité. Dans ce cadre, un Accord de Coopération Inter-États (ACI) a été signé le 09 février 2018, suivi d'un Acte additionnel signé le 21 décembre 2018 en vue de mettre en place un régime fiscal et douanier commun applicable au projet GTA.

L'Acte additionnel couvre la phase 1 du Projet GTA et fixe le régime fiscal et douanier applicable aux opérations des acteurs et sous-traitants intervenant dans le cadre de ce projet, notamment en ce qui concerne :

■ **les exonérations et suspensions** portant sur la TVA et les autres droits et taxes (IRVM, impôts locaux, les intérêts et autres produits des cautionnements et comptes courants payés par les sous-traitants, les taxes sur les opérations financières et bancaires) ;

■ **l'impôt sur les bénéfices** : le taux de l'impôt sur le résultat suivant le régime du réel est fixé à 25%, avec un minimum de perception correspondant à 1,75% du chiffre d'affaires réalisé dans le cadre du Projet GTA ; le taux du régime for-

faitaire applicable à certains sous-traitants, ayant un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 3 millions de dollars, est fixé à 25%, cet impôt est en principe recouvré par voie de retenue, à la diligence du bénéficiaire de l'opération, en appliquant le taux d'imposition à un bénéfice évalué forfaitairement à 16% du chiffre d'affaires ;

■ **l'impôt sur les salaires** : imposition du salaire réel ou imposition forfaitaire dans certains cas, sous forme de retenue à la source, par application du taux de 40% à une masse salariale imposable évaluée forfaitairement à 7,5% du chiffre d'affaires réalisé par le sous-traitant concerné ;

■ **le contrôle fiscal** : il est encadré en ce qui concerne les moyens de contrôle, la typologie des contrôles, les modalités d'exercice du contrôle, les procédures de rectification de l'imposition (redressements fiscaux) et la procédure de taxation d'office ;

■ **le recouvrement des impôts et taxes** : des comptes seront ouverts, au nom de l'Unité mixte du Projet GTA (Compte GTA), auprès d'une ou de plusieurs banques internationales pour recevoir les recettes perçues par les comptables publics de l'Unité mixte suivant les règles de recouvrement du droit interne de chaque État ; la répartition s'effectuera a posteriori ;

■ **et le contentieux fiscal** qui peut s'opérer selon le cas par un recours devant l'unité mixte, un recours devant la commission fiscale Inter-États ou un recours devant les juridictions internes des États.

En termes d'organisation et d'administration, pour la mise en œuvre des dispositions de l'Acte additionnel, il est créé :

- une Commission fiscale Inter-États ;
- une Unité mixte.

La composition et les modalités de fonctionnement de ces structures sont précisées dans l'Acte additionnel.

Au total, la richesse des présentations a suscité un débat fécond assorti de propositions et recommandations. Les animateurs de l'atelier ont répondu aux questions posées avec une aisance illustrative de leur niveau de maîtrise du sujet.

Il y a lieu de souligner la participation massive des anciens de la DGID (retraités) qui ont eu un apport de grande qualité lors des débats. Les contributions ont beaucoup porté sur la nécessité de mettre en place un dispositif de renforcement de capacités des professionnels de la fiscalité en perspective des projets gaziers et pétroliers.

En définitive, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines, a fait la synthèse des travaux en insistant sur certains points comme le repositionnement stratégique de la DGID par une démarche inclusive et l'implication des autres administrations et des différents ordres professionnels aux réflexions en cours. Il a exprimé sa volonté de consolider les capacités des importantes ressources humaines de la DGID par la formation afin de mettre en place une bonne stratégie nationale de mobilisation des ressources. Il a remercié tous les participants, en particulier les anciens qui sont encore généreux de leur expérience et dont les contributions sont toujours les bienvenues. Enfin, il a adressé toute sa satisfaction aux animateurs et à l'AIIDS pour le très grand succès de l'atelier.

La Rédaction

ATELIER SUR LES INNOVATIONS MAJEURES DU SYSCOHADA RÉVISÉ :
ANALYSE PRATIQUE DES INCIDENCES FISCALES

Les Contrôleurs des Impôts et des Domaines s'imprègnent du nouveau cadre comptable



Le présidium de l'atelier sur les innovations majeures du SYSCOHADA, présidé par le Directeur général en compagnie de Monsieur Abdel Kader WADE, Président de l'ACONIDS et de Monsieur Ibrahima NDIAYE, Directeur Adjoint au DAP.



L'Amicale des Contrôleurs des Impôts et des Domaines du Sénégal (ACONIDS) a convié ses membres à un atelier de réflexion sur

les innovations majeures du SYSCOHADA révisé, le samedi 14 septembre 2019, à l'Hôtel Radisson Blu de Dakar. Cette rencontre a été présidée par Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines (DGID). L'atelier a été animé par Monsieur Cheikh Mouhamadou Bamba SIBY, Inspecteur principal des Impôts et des Domaines, diplômé d'expertise comptable et financière, Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget (MFB).

LA PRISE DE CONTACT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL AVEC LES CONTRÔLEURS

À l'entame de la rencontre, Monsieur Abdel Kader WADE, Président de l'Amicale des Contrôleurs des Impôts et des Domaines du Sénégal (ACONIDS), a adressé ses vifs remerciements à Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines pour sa disponibilité. Il lui a adressé ses vives félicitations suite à sa nomination à la tête de la DGID. Monsieur WADE a aussi remercié les autorités, le formateur Cheikh Mouhamadou Bamba SIBY, ses collègues Contrôleurs et l'ensemble des participants. En outre, Il dira que « l'amicale des contrôleurs des impôts et des domaines a initié depuis sa mise en place des sessions de formation

destinées à renforcer les capacités de ses membres (...) pour disposer de plus d'outils nécessaires à la réalisation des tâches et missions quotidiennes assignées à notre administration ». Enfin, le Président de l'ACONIDS soutient que l'objet de la rencontre est de partager des connaissances et de stimuler les échanges entre les collègues.

À la suite du Président de l'Amicale, le Directeur général a ouvert les travaux en saluant l'initiative déclinée par le Président de l'ACONIDS. Il a rappelé que le corps des Contrôleurs des Impôts et des Domaines est très important dans le dispositif fonctionnel de la DGID, car œuvrant au quotidien à la mise en œuvre concrète des politiques de l'administration fiscale. Il a recommandé aux nouveaux agents de cô-

toyer davantage les anciens et leurs supérieurs hiérarchiques pour bénéficier de leurs expériences, de sorte à faciliter leur réelle intégration. Rappelant la qualité des ressources humaines, le Directeur général a suggéré de réfléchir sur la formalisation des mentors ou parrains pour les sortants de l'ENA. Cela permettrait de promouvoir un bel esprit de collaboration et de solidarité pour « *éviter de travailler en solo* » et développer les échanges et partages entre collègues et entre services.

Monsieur Bassirou Samba NIASSE a exprimé tout l'espoir qu'il place dans le travail confié aux contrôleurs en leur signifiant que : « *c'est vous qui faites le travail sur le terrain, je compte beaucoup sur vous pour relever le défi ensemble* ». Il a ajouté que l'objectif est d'élargir l'assiette fiscale pour engranger plus de recettes et, sous ce rapport, il faut une remobilisation des troupes, beaucoup de sérieux et d'abnégation dans le travail, une collaboration effective des agents et des structures composant la DGID. Pour cela, il est impératif d'échanger, de créer une synergie d'ensemble dans la cohésion et la rigueur pour aboutir aux résultats escomptés et atteindre les objectifs fixés par les autorités. Pour terminer, il est revenu sur la nécessité de maîtriser les innovations majeures du SYSCOHADA révisé, pour effectuer avec efficacité leurs tâches quotidiennes.

Après le message important délivré par le Directeur général, le formateur Monsieur Cheikh Mouhamadou Bamba SIBY a fait une présentation sur le thème de l'atelier suivi d'échanges et de clarifications.

UN EXPOSÉ MAGISTRAL ET PRATIQUE SUR LES INNOVATIONS MAJEURES DU SYSCOHADA RÉVISÉ

Le thème de l'atelier initié par l'ACONIDS répond à la nécessité de s'adapter à l'évolution des normes. Il porte sur les « *Innovations majeures du SYSCOHADA révisé : analyses pratiques et incidences fiscales* ».

L'animateur de l'atelier présente le profil exact qu'il fallait pour un tel exercice. Il est le trait d'union entre la fiscalité (Inspecteur principal des Impôts et des Domaines) et la comptabilité (diplômé d'expertise comptable et financière de l'UEMOA). C'est pourquoi sa présenta-



tion a été très pédagogique, avec un parfait équilibre entre les notions et concepts théoriques de base et les illustrations pratiques.

En effet, Monsieur SIBY a fait un bref rappel de l'évolution du droit comptable en Afrique en mettant l'accent sur l'adoption du nouvel Acte uniforme relatif au droit comptable et à l'information financière (AUDCIF) par le Conseil des Ministres de l'OHADA le 26 janvier 2017. Cet Acte se substitue à l'Acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises du 24 mars 2000. Il s'agit d'un corpus juridique rénové (113 articles) auquel est annexé le système comptable OHADA révisé (SYSCOHADA). L'entrée en vigueur du nouvel Acte uniforme a été fixée le 1er janvier 2018 pour les comptes personnels des entités, et au 1er janvier 2019 pour les comptes consolidés, les comptes combinés et les états financiers produits en normes IFRS. Ce nouveau dispositif répond ainsi à des attentes majeures des professionnels du chiffre et des acteurs économiques.

Ensuite, l'animateur de l'atelier a mis l'accent sur les incidences fiscales des nouvelles règles d'enregistrement et d'évaluation à travers la suppression des charges immobilisées et les frais accessoires d'acquisition d'immobilisations (droits d'enregistrement, honoraires, commissions, frais d'actes, etc.). Monsieur SIBY est aussi revenu sur l'approche par les composantes et les inspections majeures qui ont peu d'incidences fiscales, mais aussi sur le coût de démantèlement, d'enlèvement et de remise en état d'un site. Il a parlé des autres innovations du SYSCOHADA, les règles d'enregistrement et d'évaluations sans (nouvelles) incidences fiscales majeures qui sont composées de l'engagement de retraite et autres avantages assimilés, les frais accessoires sur achat, les opérations de location – acquisition, les primes de remboursement d'emprunt obligatoire et la monnaie électronique.

Enfin, le troisième point de l'exposé de Monsieur SIBY a porté sur les incidences fiscales des nouvelles règles de présentation qui a mis en exergue l'élaboration des états financiers



Les participants à l'atelier sur les innovations majeures du SYSCOHADA révisé.



Vue de la salle et des participants de l'atelier sur les innovations majeures du SYSCOHADA révisé.

(ETAFI) qui sont rendus obligatoires en tout ou en partie, en fonction de la taille des entreprises, appréciée selon des critères relatifs au chiffre d'affaires Hors Taxe (HT) de l'exercice (article 11). Ainsi, il est revenu sur le nouveau compte de résultat, le nouveau bilan, l'avènement du tableau des flux de trésorerie, la suppression du tableau financier des ressources et des emplois (TAFIRE), la lecture fiscale du tableau des flux de trésorerie, l'avènement des notes annexes et la suppression de l'état annexé.

Le formateur a parlé d'autres incidences fiscales des nouvelles règles de présentation, notamment l'intérêt fiscal des notes annexes dont le défaut de publication pourrait faire l'objet d'une sanction fiscale. Il a aussi listé les intitulés des notes annexes. Le brillant exposé de Monsieur Cheikh Mouhamadou Bamba SIBY a suscité, chez les participants, un certain nombre d'interrogations qui ont occasionné des interactions instructives.

DES ÉCHANGES FRUCTUEUX POUR UNE MEILLEURE COMPRÉHENSION DU SYSCOHADA RÉVISÉ

Les participants à l'atelier ont émis leurs préoccupations et interrogations après la présentation de Monsieur SIBY. Ils ont notamment souhaité une mise à jour du Code général des Impôts (CGI) pour l'adapter au SYSCOHADA et lever ainsi les incohérences et blocages pour une meilleure mise en œuvre dans leur travail de tous les jours. Plusieurs interrogations purement techniques ont été formulées: la suppression des charges immobilisées et son impact budgétaire, le calcul des frais de démantèlement en rapport avec la détermination de la plus-value ou de la moins-value sur un actif, sur la gestion pratique de l'obligation de visa des états financiers (ETAFI), etc.

À la suite des participants, le formateur, Monsieur SIBY, a apporté des éclaircissements et clarifications relatifs à leurs préoccupations. Il a insisté sur le fait que les modifications apportées au droit comptable ne vont pas à l'encontre du droit fiscal. Elles sont motivées et justifiées par un besoin d'évolution et elles apportent une avancée significative. Au demeurant, Monsieur SIBY a rappelé que les nouvelles règles de présentation facilitent désormais la lecture des documents comptables. Il en

est ainsi du nouveau compte de résultat qui tient sur une page, du nouveau bilan qui tient sur une page ou deux pages juxtaposées et de l'avènement des notes annexes.

M. SIBY a souligné que les notes annexes sont des outils indispensables d'informations parce que la comptabilité n'est pas seulement un élément de preuve. Avec ces notes, il faut narrer, expliquer, documenter, commenter et faire un peu de littérature. La réforme, c'est aussi bien sur le fond que sur la forme. Dès lors, le formateur a recommandé de s'assurer que les entreprises renseignent toutes les rubriques des états financiers pour un meilleur contrôle. Sur le cas des mesures coercitives qui devraient accompagner l'habilitation confiée aux Experts comptables de délivrer le visa obligatoire des états financiers, en cas de manquements, la réflexion est ouverte.

En définitive, l'atelier de réflexion sur les innovations majeures du SYSCOHADA révisé : analyse pratique et incidences fiscales, a été d'un grand apport pour les Contrôleurs des Impôts et des Domaines et les autres participants invités. Il a été salué à plus d'un titre, surtout le message poignant du Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, mais aussi l'exposé de qualité du formateur suivi de discussions et d'échange d'idées fructueuses et enfin le partage d'expériences pour capitaliser. Ce fut un thème utile pour la mise à niveau du personnel opérationnel de l'administration fiscale, parce que la fiscalité, elle est dynamique, il faut toujours s'adapter aux exigences du moment. L'atelier s'est terminé en apothéose et la réflexion, les discussions continuent à travers d'autres canaux pour une mise en œuvre efficace du SYSCOHADA révisé.

Par A. FAYE



Les participants à l'atelier sur les innovations majeures du SYSCOHADA révisé.

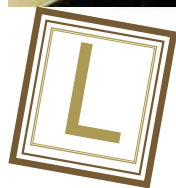
TOURNÉE DE L'AMICALE DES AGENTS D'ASSIETTE

Un besoin de massification et des défis à relever



Par Fatoumata Ane GUEYE

Vue de la salle à l'occasion de la tournée de l'Amicale des agents d'assiette à la Direction générale.



Le vendredi 02 aout 2019 les services du bloc fiscal ont reçu le bureau de l'amicale des agents d'assiette de la DGID, dans le cadre de sa tournée nationale dans les différents Centres des Services fiscaux de la DGID. Cette rencontre, qui s'est tenue à la salle de conférence Alioune Dembel SOW du bloc fiscal, a permis aux agents, membres de l'amicale, d'échanger, de s'interroger sur le statut de l'agent d'assiette et d'élaborer un plan d'actions pour la réussite de la mission assignée au nouveau bureau.

tionale dans les différents Centres des Services fiscaux de la DGID. Cette rencontre, qui s'est tenue à la salle de conférence Alioune Dembel SOW du bloc fiscal, a permis aux agents, membres de l'amicale, d'échanger, de s'interroger sur le statut de l'agent d'assiette et d'élaborer un plan d'actions pour la réussite de la mission assignée au nouveau bureau.

LA MASSIFICATION PAR UNE TOURNÉE NATIONALE

Créée en août 2016, l'Amicale des Agents d'Assiette des Impôts et des

Domaines du Sénégal (A3.IDS) est une organisation professionnelle regroupant en son sein des agents d'assiette, des agents de recouvrement et des agents administratifs de l'administration fiscale. Elle a pour but de gérer les préoccupations des agents, de valoriser leur statut mais aussi d'être un cadre de partage leur permettant de pouvoir mieux servir la DGID. Ainsi, son second bureau, récemment mis en place, a élaboré des programmes bien définis, comportant une tournée dans tous les Centres des Services fiscaux (CSF) du Sénégal.

La première phase de la tournée a débuté le lundi 08 avril 2019 et a concerné les CSF de Saint-Louis, Louga, Thiès, Mbour, Fatick, Kaolack, Ziguinchor, Kolda, Tambacounda, Matam et Diourbel. Les membres du bureau ont constitué deux groupes, chacun étant chargé de parcourir un axe.

La deuxième phase de la tournée s'est déroulée à Dakar. C'est dans ce cadre que le bureau de l'amicale a initié la visite dans les services du bloc fiscal. Cette rencontre a été une occasion pour communiquer et soumettre aux agents le programme d'activités pour ses deux années de mandat.

LE CHALLENGE DE LA COMMUNICATION ET DE LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

Garantir l'accès à l'information à tous les membres a été l'objectif premier que le bureau s'était fixé après son élection. Cet objectif est tiré des recommandations issues de la dernière assemblée générale. Ainsi, le bureau, aspirant à repartir sur de nouvelles bases, a voulu présenter son programme et donner l'opportunité aux membres d'exprimer leurs avis et ob-



Monsieur Amadou Tidiane MAR, Président de l'Amicale des agents d'assiette, prononçant son discours lors de la tournée de l'Amicale en compagnie de Madame Mahé GUEYE, vice-présidente chargée des Affaires sociales.

servations afin de favoriser l'adhésion aux activités et actions envisagées.

Par ailleurs, cette démarche présente l'avantage de s'imprégner des principales préoccupations des agents, de recenser les besoins des membres, d'identifier les enjeux que l'amicale doit prendre en charge et de renforcer la solidarité entre agents. Même si la tournée n'a pas suscité la grande affluence souhaitée, elle a été intéressante en enseignements et a véritablement favorisé les échanges sur des points essentiels comme le fait de structurer, porter et défendre les revendications des agents devant l'autorité et les deux syndicats de la DGID.

UN BUREAU, MILLE DEFIS ...

Dans un discours clair et bref, le président de l'A3.IDS, Monsieur Amadou Tidiane MAR, est revenu sur sa volonté de gérer toutes les préoccupations des agents d'assiette dans une démarche collégiale et participative. Il a par ail-

leurs mis à la disposition de l'assistance, le programme d'activités pour sa biennale de gestion par ordre de priorité. Il s'agit :

- de la massification par une tournée nationale dans les différents services de la DGID ;
- du projet foncier avec trois (3) sites déjà identifiés ;
- du renforcement du système de prise en charge médicale, en rapport avec la section relations sociales et conditions de travail de la DAP ;
- de l'organisation de séances de capacitation des membres dans chaque site en rapport avec la hiérarchie ;
- de la production d'une contribution documentée sur la revalorisation du corps des agents d'assiette ;
- de la définition de programmes communautaires avec les autres organisations sociales de la DGID ;
- de l'extériorisation de l'Amicale ;
- du suivi des travaux dans les trois co-

mités créés par l'autorité, à savoir :

- le plan de carrière ;
- les conditions d'accès à la DGID ;
- la répartition des avantages ;
- l'organisation du cadre de rencontre entre membres ;
- la contribution à la création d'une école des métiers de la DGID.

L'A3.IDS ambitionne d'assurer à tous ses membres une stabilité socio-professionnelle. Pour ce faire, le projet immobilier est un élément essentiel. L'amicale adaptera son projet au vouloir et aux moyens des agents pour que chaque agent y trouve son compte. Lors de la rencontre, beaucoup d'interventions sont allées dans ce sens, étant entendu que les agents jugent opportune cette initiative et prônent sa finalisation.

Outre ces dispositions, les agents se sont intéressés au rapport de présentation sur l'avant-projet d'arrêté portant organisation du corps des agents d'assiette et de constatation du cadre des fonctionnaires des impôts et des domaines du Sénégal. Ainsi Monsieur Malick SY, agent au Bureau des Domaines de Thiès et Secrétaire général de l'amicale, a orienté sa contribution vers le décret n°77-882 du 10 octobre 1977, portant statut particulier du cadre des fonctionnaires des impôts et des domaines. Celui-ci dispose en son article premier, que « les fonctionnaires des Impôts et Domaines sont regroupés dans un cadre unique composé de quatre corps tels que définis l'article 22 de la loi n°61-33 du 15 juin 1961 ». Ces quatre corps sont celui des Inspecteurs des Impôts et des Domaines, celui des Inspecteurs-Adjoints des Impôts et des Domaines, celui des Contrôleurs des Impôts et des Domaines et celui des Agents d'Assiette et de Constatation des Impôts et des Domaines. À cet effet c'est à la demande de tous, que l'amicale souhaite qu'on applique le statut que lui confère ce décret.

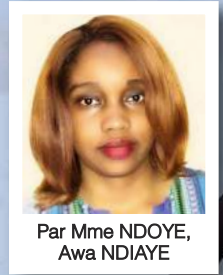
Au demeurant, la difficulté se situe dans le fait que les Agents d'assiette ne sont pas actuellement soumis à la loi n°61-33 du 15 juin 1961 portant statut général des fonctionnaires à laquelle le décret portant statut particulier du cadre des fonctionnaires des Impôts et des Domaines fait référence. Dès lors, le Bureau de l'Amicale va poursuivre la réflexion et les échanges dans le sens du souhait de ses membres.

Par Fatoumata Ane GUEYE



Monsieur Malick SY, Secrétaire général l'A3.IDS et Madame Rose Claire Yambod GAYE, chargée de la communication et de la formation

COLONIE DE VACANCES 2019 LES ENFANTS DE LA DGID, A L'AVENTURE AU CAP SKIRING !

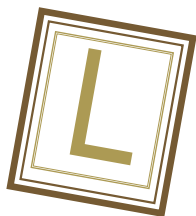


Par Mme NDOYE,
Awa NDIAYE

La Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) a organisé une colonie de vacances au profit des enfants du personnel. Pour l'édition 2019, le Cap Skiring a été la destination choisie pour accueillir les colons.



Les colons en partance en excursion sur l'île de Carabane



a colonie de la DGID a regroupé 120 enfants, sur la période allant du 23 juillet au 06 août.

La cérémonie de départ a eu lieu le mardi 23 juillet 2019 à 15 heures, au salon d'honneur du Port Autonome de Dakar, sous la présidence du DRH Monsieur Bassirou SOUMARE, avec la présence effective du Coordonnateur de la DGID M. Dame FALL, ainsi qu'une forte délégation du ministère.

Le Coordonnateur de la DGID a exhorté les moniteurs à redoubler de vigilance et à bien s'occuper des enfants car, leur a-t-il dit : « on vous a confié ce qui nous est le plus cher ». Ainsi, il a souhaité un bon voyage aux colons, en espérant que ce séjour soit pour eux l'occasion de s'amuser, d'apprendre et de découvrir la terre casamançaise.

Ensuite, Monsieur SOUMARE a prononcé un discours de remerciement à l'endroit de la DGID, pour avoir associé les enfants des autres directions du ministère à sa colonie de vacances,

conformément aux instructions du ministre. Pour terminer, le DRH a souhaité aux enfants de passer de bonnes vacances et a prié pour que le bon Dieu les ramène en paix et en bonne santé.

Après les allocutions, les colons et les encadreurs ont embarqué à bord du

bateau Aline Sitoé DIATTA pour rallier Ziguinchor.

Le Mercredi 24 juillet, les colons sont bien arrivés à l'hôtel *La Marsu*. Ils ont été accueillis chaleureusement par des chanteurs et danseurs Diola. Ils ont dégusté les plats copieux qui leur étaient



Visite des colons dans la concession où est née Aline Sitoé DIATTA à Kabrousse

servis avant de rejoindre leurs chambres respectives.

La Marsu est un hôtel qui se trouve dans la région de Ziguinchor, plus précisément au Cap Skiring, un village situé dans la commune de Djembé-réng. Disposant d'une piscine, de terrains de sport, d'un espace de jeu, d'une terrasse, d'un restaurant et pour la circonstance d'une bibliothèque installée par la colonie ; l'hôtel compte 38 chambres, dont 4 suites, toutes comportant une armoire, une douche, des lampes de chevet et une télévision.

L'endroit est assez spacieux pour abriter toute l'équipe de la colonie et permettre le déroulement des activités prévues.

bien se réveiller ;

■ la levée des couleurs, le moment où les colons chantent l'hymne national en cœur en se tenant correctement ;

■ le « Bonjour Docteur » qui consiste à des cours d'hygiène animés par le docteur de la colonie ;

■ l'aquajogging et le waterpool pratiqués dans la piscine ;

■ les activités manuelles (confection de sandale, sac en perle, chambalat, bloc note...) ;

■ les activités techniques et spécifiques (club danse, théâtre, musique, ronde des valeurs...) ;

■ les activités sportives.

Entre autres activités, les colons ont vi-



Les colons pratiquant le Fit-kids au réveil



Les colons s'adonnant au micro-jardinage

En effet, les colons ont pratiqué beaucoup d'activités, au programme :

■ le « fitkids », une activité accompagnée par la musique qui consiste à

sité deux principaux sites qui marquent l'histoire de la Casamance, à savoir :

■ Cabrousse, village de la célèbre héroïne Aline Sitoé Diatta ;

■ et l'île de Carabane, qui est une île coloniale habitée par les portugais, jadis dirigée par le capitaine Aristide Protet qui a joué un rôle déterminant dans la croissance économique de la ville de Dakar ; c'était aussi l'occasion de visiter l'école spéciale où les esclaves apprenaient les métiers qu'ils exerçaient, notamment après leur transfert sur l'île de Gorée, de même que l'église de Carabane qui date de l'époque coloniale et qui est du style breton.

Par ailleurs, les colons ont participé à la journée de la citoyenneté organisée le 1er août 2019. Ils ont également pris part à cette rencontre, Monsieur le Sous-Préfet représentant de l'État, des gendarmes, des sapeurs-pompiers et quelques policiers. En présence de toutes ces autorités, l'équipe de la colonie a procédé lors de la journée, à une remise des dons à la pouponnière des sœurs et à la mosquée de Cabrousse.

En définitive, la colonie de vacances 2019 de la DGID, est considérée comme l'une des meilleures, du fait des potentialités du site choisi par sa richesse en histoire et en culture, de la variété des activités et du service irréprochable de l'hôtel.

A cet effet, les responsables du Ministère des Finances et du Budget ont remercié les organisateurs de la colonie, particulièrement les moniteurs pour le succès de cette manifestation. Ils ont encouragé la DGID à déployer davantage de moyens et d'efforts pour réussir les prochaines colonies à l'image de l'édition de 2019.

Par Mme NDOYE,
Awa NDIAYE



Les enfants pratiquant l'aquajogging et le waterpool dans la piscine

LES EFFETS FISCAUX DES OPÉRATIONS DE FUSION, SCISSION ET APPORT PARTIEL D'ACTIF

Première partie : en matière d'impôt sur les sociétés

Un environnement économique est, par essence, concurrentiel. Les entreprises y évoluant doivent ainsi développer des stratégies de survie et de croissance. Pour ce faire, elles doivent nécessairement ajuster leur structuration afin de s'adapter pour ne pas disparaître. Cette restructuration peut prendre plusieurs formes. Certaines sont simples et fréquentes en raison de leur exécution relativement facile et rapide. C'est le cas des opérations d'augmentation ou de réduction ou encore d'amortissement de capital et des prises de participation qui sont des moyens par lesquels l'entreprise renforce ses capacités d'autofinancement, étend son cercle d'influence et de contrôle. Par contre, d'autres formes de restructurations sont plus complexes parce qu'elles impliquent de plus profondes mutations englobant le capital, les structures et d'autres sociétés.

Aussi, pour en comprendre le sens, faisons-nous recours au législateur OHADA qui les a définies séparément. Ainsi, nous pouvons retenir que la fusion¹ est l'opération par laquelle deux (2) ou plusieurs sociétés se réunissent pour n'en former qu'une seule soit par création d'une société nouvelle soit par absorption par l'une d'entre elles. S'agissant de la scission, elle est l'opération par laquelle le patrimoine d'une société est partagé entre plusieurs sociétés préexistantes ou nouvelles. Quant à l'apport partiel d'actifs, il est l'opération par laquelle une société apporte une branche autonome d'activités à une société préexistante ou créée à cet effet.

Une analyse des dispositions légales permet de voir que la fusion et la scission se rapprochent du fait que les sociétés auxquelles elles s'appliquent disparaissent sans être liquidées après avoir transmis à, titre universel, leur patrimoine à la société absorbante ou nouvelle. De son côté l'apport partiel d'actifs se rapproche de la scission parce qu'elle se traduit par l'apport d'une partie de l'actif d'une société à

une autre société appelée bénéficiaire². Mais s'en écarte par le fait que la société qui l'effectue ne disparaît pas après l'opération.

Notre étude sur ces opérations juridiques portera sur l'analyse de leurs conséquences fiscales, notamment en matière d'impôt sur les sociétés (première partie) et de droits d'enregistrement (dans la prochaine publication du magazine ID). Ce choix trouve son fondement dans le fait que les régimes de faveur institués par le législateur fiscal ne s'appliquent qu'à ces deux natures d'impôt qui, de surcroît, offrent une opportunité d'analyse comparative des régimes qui leur sont applicables.

Les effets de la réalisation des fusions et opérations assimilées en matière d'IS sont différents selon que l'on se situe au niveau de l'absorbée ou au niveau de l'absorbante.

LES EFFETS DES FUSIONS ET OPERATIONS ASSIMILEES AU NIVEAU DE LA SOCIETE ABSORBEE OU APPORTEUSE

Les fusions, scissions et apports partiels d'actifs sont des opérations économiquement indispensables. C'est au moyen de ces opérations que les sociétés vont à l'assaut du marché pour acquérir des parts, étendre leur cercle d'influence, etc. Cependant leur réalisation fait apparaître des plus-values qui étaient jusque-là latentes et qui, au plan fiscal, devraient faire l'objet d'imposition en matière d'IS. Cependant, pour ne pas décourager leur réalisation, le législateur a mis en place deux mécanismes d'imposition de ces plus-values. Ainsi, au niveau de la société absorbée deux régimes optionnels trouvent à s'appliquer. Un régime de droit commun synonyme d'une dissolution pure et simple de la ou des so-



M. Baboucar COLY
Contrôleur des Impôts
et des Domaines

ciétés absorbées ou apporteuses et un régime de faveur qui donne à l'opération un caractère intercalaire. L'un est en principe dissuasif tandis que l'autre est censé être attractif. Les effets en matière d'IS seront analysés alternativement selon le régime de droit commun et le régime de faveur. Mais auparavant nous démontrerons que les deux régimes comportent des éléments importants constituant leur dénominateur commun.

En effet, l'article 20 du CGI a défini de manière limitative les produits normalement imposables mais exonérés en raison de la fusion ou de la scission ou encore de l'apport partiel d'actifs placés sous le régime de faveur. Il s'agit strictement des plus-values sur les actifs immobilisés résultant de ces opérations. Autrement dit, le régime de droit commun et celui de faveur ont un dénominateur commun en ce sens que tous les produits autres que les plus-values sont immédiatement imposables au niveau de la ou des sociétés absorbées ou apporteuses. Il en est ainsi des provisions pour pertes et charges, des dépréciations, des plus-values sur les actifs circulants ainsi que des subventions d'investissement dont l'imposition est échelonnée. De même, la société absorbée ou apporteuse

² M. CHADEFaux, *Les Fusions de société régimes juridique et fiscal, Pratiques d'experts*, 2017 p 18. Dans cet ouvrage il explique que la société bénéficiaire désigne le plus souvent la société qui dans les opérations d'apport partiel d'actif reçoit des apports en provenance d'autres sociétés. Cependant il précise que le terme est parfois utilisé dans les opérations de fusion. Il désigne alors la société absorbante ou la société nouvelle créée à l'occasion de la fusion

¹ AUDSGIE, article 189 et suivants

perd, le cas échéant, le privilège de la déduction du reliquat du crédit d'impôt qui, en temps normal, aurait pu être déduit pendant cinq (5) ou dix (10) d'exercices comptables en fonction du montant de l'investissement réalisé³.

L'imposition de ces produits incombera à la société absorbée qui a l'obligation de les déclarer et de procéder aux paiements subséquents dans les conditions visées à l'article 260 du CGI.

Cependant, la charge fiscale sera supportée par la société absorbante si dans le traité de fusion il est prévu une clause de rétroactivité couvrant la période allant de l'ouverture de l'exercice de l'absorbée à la date de réalisation effective de la fusion ou de la scission. Cette situation a pour effet de soumettre les sociétés ayant opté pour le régime de faveur et celles ayant opté pour celui de droit commun au même traitement fiscal. Ainsi, le caractère d'opération intercalaire qu'aurait dû avoir l'opération de fusion ou de scission en cas d'application du régime de faveur est partiellement dénaturé.

Outre les effets fiscaux qui leur sont communs, le régime de droit commun et celui de faveur comportent chacun, en ce qui le concerne, des effets spécifiques en matière d'imposition des plus-values.

C'est ainsi que le régime de droit commun démembrer l'unité juridique de l'opération. Ainsi, la dissolution sans liquidation, qui est le propre de ces opérations, est considérée comme une dissolution normale. Aussi toutes les conséquences fiscales seront-elles tirées. Les plus-values sur les actifs immobilisés jusque-là latentes seront réalisées et imposées immédiatement conformément aux dispositions de l'article 259 du CGI.

Cette imposition déjà avantageuse le sera davantage si la société absorbée dispose de déficits reportables. Si, au contraire, c'est la société absorbante qui en dispose, les dirigeants des sociétés parties à l'opération n'hésiteront certainement pas à introduire dans l'acte de fusion une clause de rétroactivité dont l'objectif est d'imputer les déficits sur les plus-values ainsi réalisées.

Contrairement au régime de droit commun dont l'application crée une rupture entre l'absorbée ou l'apporteuse, d'une part, et, l'absorbante ou la bénéficiaire, d'autre part, le régime de faveur crée une passerelle entre les deux sociétés.

Les sociétés absorbées sont perçues comme poursuivant leur existence dans l'absorbante. C'est pour cette raison que l'on considère que le choix du régime de faveur donne à ces opérations un caractère intercalaire. Ce caractère inhibe les plus-values latentes contenues dans les actifs de la société absorbée sous réserve du respect d'un certain nombre de conditions⁴. Autrement dit, lorsque l'opération de fusion, de scission ou d'apport partiel d'actifs est soumise au régime de faveur, les plus-values ne sont pas immédiatement imposables chez l'absorbée mais plutôt chez l'absorbante ou la bénéficiaire en cas de cession ultérieure.

En somme, l'application du régime de droit commun en matière de fusion, de scission ou d'apport partiel d'actifs entraîne la taxation immédiate des plus-values provenant de la dissolution sans liquidation des sociétés absorbées ou apporteuses. Quant à l'application du régime de faveur, elle aboutit à un suris d'imposition de ces plus-values. Cependant, les deux régimes consacrent l'imposition de tous les autres produits chez l'absorbée ou chez l'absorbante en cas de clause de rétroactivité.

Les effets en matière d'IS des fusions et opérations assimilées ne se limitent pas à la société absorbée ou apporteuse. Elles s'étendent aussi à la société absorbante ou bénéficiaire des apports. En tant que bénéficiaire, elle devra faire face immédiatement ou ultérieurement à certaines obligations fiscales.

LES EFFETS DES FUSIONS ET OPERATIONS ASSIMILEES CHEZ LA SOCIETE ABSORBANTE OU BENEFICIAIRE DES APPORTS

Nous venons de préciser que la charge fiscale qui, normalement incombe à la société absorbée, est finalement supportée par l'absorbante lorsque l'opération de fusion ou de scission ou encore d'apport partiel d'actifs comporte une clause de rétroactivité. A ces effets des fusions et opérations assimilées sur l'absorbante s'ajoutent d'autres qui interviendront dès lors que celle-ci détient une participation dans le capital de l'absorbée. Par ailleurs, les règles fiscales et comptables de transcription des actifs impactent aussi la société absorbante. Dans le cadre des fusions et opérations assimilées, le législateur OHADA

interdit strictement l'échange des titres détenus par la société absorbante dans le capital de l'absorbée⁵. En d'autres termes, lorsque la société absorbante détient une participation dans le capital de la société absorbée, elle doit, préalablement à l'opération, soit les annuler, soit en obtenir le remboursement. Ces techniques sont communément appelées fusion-renonciation⁶ et fusion-allotissement⁷.

La technique de la fusion-renonciation entraîne la sortie des titres concernés du bilan de la société absorbante. Cette sortie est une cession au sens comptable⁸ du terme. Le résultat de cette cession, techniquement appelée boni de fusion, ou mali de fusion au cas où il serait négatif, doit impacter le résultat imposable de la société absorbante ou bénéficiaire des apports en tant que plus-values imposables. Etant une plus-value relative à une immobilisation financière, elle ne saurait bénéficier des dérogations prévues à l'article 19. Ainsi, elle sera imposée totalement et au taux normal de l'IS.

Cependant, pour éviter cette imposition assez lourde de cette plus-value, les dirigeants des sociétés peuvent décider de procéder à une fusion allotissement. Ce procédé permet à la société absorbante de quitter le capital de la société absorbée avant l'opération de fusion ou de scission ou d'apport partiel d'actif. En ce moment, en lieu et place du taux de l'IS de 30%, la société subira l'imposition sur les distributions au taux de 10%.

En outre, l'application des régimes de droit commun ou de faveur chez l'absorbée ou l'apporteuse développée supra impactera absolument la détermination du résultat chez l'absorbante. Elle peut même s'avérer complexe. Cette complexité est due à la nécessité pour la société absorbante ou bénéficiaire des apports de concilier les règles fiscales et comptables de transcription des actifs.

En cas d'application du régime de droit commun, le législateur fiscal oblige la société absorbante ou bénéficiaire des

⁵ AUDSCGIE, art 191

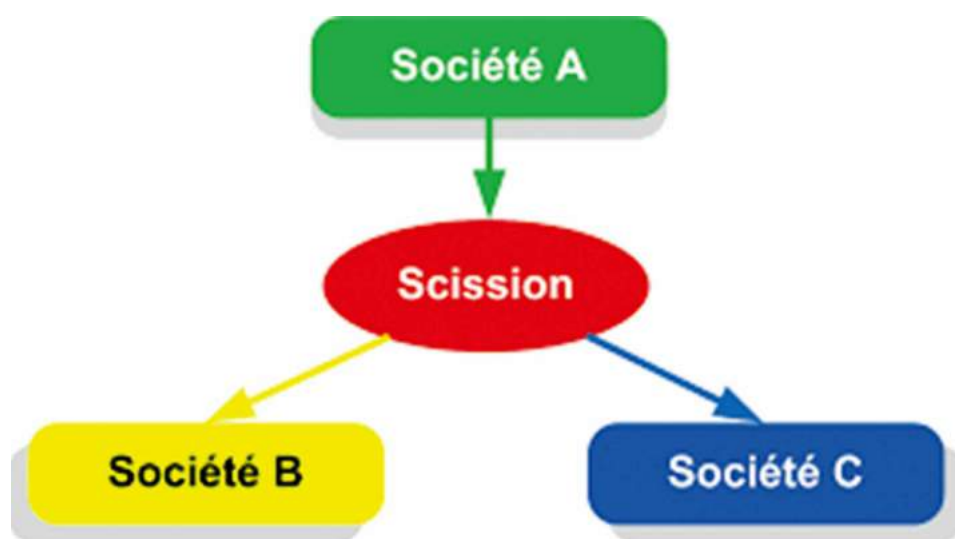
⁶ M. CHADEFAX, *op cite*, p96 explique que la fusion-renonciation est l'opération par laquelle la société absorbante limite l'augmentation de son capital et se contente d'émettre le nombre de titres strictement nécessaire à la rémunération des associés de la société absorbée, autres qu'elle-même.

⁷ *Idem*, p97 : Le mécanisme de la fusion-allotissement est sensiblement différent. Il suppose un partage partiel du patrimoine de la société absorbée au profit et à hauteur des droits de la société absorbante.

⁸ M. COZIAN FL. DEBOISSY M. CHADEFAX, *op cite*, p206: Les auteurs expliquent qu'il y a cession au sens comptable du terme dès lors le bien quitte le bilan de l'entreprise

³ CGI, art 249, s

⁴ Art, 20-2-3



apports à considérer les actifs à leur valeur réelle. De même, les règles comptables prescrivent de transcrire les actifs à leurs valeurs réelles dès lors que la fusion ou la scission ou l'apport partiel d'actifs se réalise entre des sociétés non liées ou entre des sociétés liées par une participation inférieure à 100%⁹. Compte tenu de la coïncidence entre les règles comptables et fiscales aucune difficulté n'est à noter à ce niveau.

Cependant, une divergence apparaîtra entre les deux règles lorsque l'opération a lieu entre une société mère et sa filiale détenue à 100%. En pareille hypothèse, les règles comptables exigent que la transcription des actifs chez l'absorbante se réalise aux valeurs comptables, tandis que les règles fiscales, compte tenu du régime choisi, obligent l'absorbante à considérer ces actifs à leurs valeurs réelles. On peut imaginer la difficulté qu'il y aura à déterminer la plus-value de ces actifs en cas de cession ultérieure par l'absorbante ou la bénéficiaire des apports. La comptabilité de la société cédante (ancienne absorbante) dégagera une plus-value ayant déjà été totalement ou partiellement imposée chez l'absorbée ou l'apporteuse. Cette situation nécessitera un retraitement extracomptable pour déterminer la partie de la plus-value qui devra faire l'objet d'une imposition et ainsi éviter à l'autre partie déjà taxée un double emploi remettant en cause le principe du « non bis in idem ».

Tout le contraire se produira quand il s'agira de fusion selon le régime de faveur institué par l'article 20 du CGI. En

effet, nous l'avons déjà dit, aucune plus-value ne sera constatée chez l'absorbée ou l'apporteuse du fait de la transcription des actifs à leurs valeurs comptables.

Cependant, c'est au niveau de l'absorbante ou de la bénéficiaire des apports que certaines difficultés seront rencontrées. Ces difficultés résultent de la différence de traitement des valeurs d'apport entre les règles fiscales et celles comptables déjà développées. Etant donné qu'il y a une parfaite coïncidence sur les valeurs d'apport fiscaux et comptables en ce qui concerne le régime de faveur et les fusions entre une société mère et sa filiale détenue à 100%, il y a lieu de se référer aux développements qui précèdent.

Par contre, il convient de s'attarder sur les fusions entre sociétés n'ayant aucun rapport entre elles et celles ayant un lien de participation n'atteignant pas le seuil des 100%.

En pareils cas la société absorbante ou bénéficiaire sera dans l'obligation de transcrire dans sa comptabilité les actifs à leurs valeurs réelles. Ce mode de transcription fera apparaître les plus-values au plan comptable. Cependant, elles ne seront pas imposables et c'est de manière extracomptable qu'elles seront déduites du bénéfice imposable de la société absorbante ou bénéficiaire puisque les règles fiscales considèrent plutôt les valeurs comptables ou, le cas échéant, les valeurs fiscales. Tout compte fait, les effets des opérations de restructuration chez l'absorbante ou la bénéficiaire sont nombreux et impactent diversement ses résultats. Ainsi selon que l'absorbante détient

une participation ou non dans le capital de l'absorbée, les effets seront différents. De même le choix du régime sous lequel est placée l'opération associée aux règles fiscales et comptables de transcription des actifs impacteront le mode de détermination du résultat de l'absorbante à court ou à moyen terme.

Les fusions et opérations assimilées ont des impacts aussi bien chez la société absorbée ou apporteuse que chez l'absorbante ou bénéficiaire ainsi que nous venons de le démontrer en matière d'IS. Un scénario similaire est observable en matière de droits d'enregistrement.

En définitive, les fusions et opérations assimilées mettent aux prises deux ou plusieurs sociétés avec des incidences fiscales tant en matière d'impôt sur les sociétés qu'en matière de droits d'enregistrement. Il faut souligner que la différence des règles fiscales et comptables de transcription des apports peut impacter le résultat de la société absorbante à court, moyen ou long terme.

Considérant les régimes de droit commun et de faveur applicables en matière d'IS, il apparaît que leur différence est ténue. Cette situation produit des effets pervers. En effet, l'application du régime de droit commun qui devrait être dissuasif s'avère plus attractif compte tenu des avantages fiscaux qu'il peut procurer aux sociétés parties à la fusion et particulièrement à l'absorbante. Ainsi l'attractivité du régime de faveur n'est que théorique car dans la pratique il est très souvent écarté par les sociétés au profit du régime de droit commun.

Pour corriger cette situation, il aurait été plus judicieux d'élargir la sphère des avantages accompagnant le régime de faveur. C'est ainsi qu'il aurait été souhaitable d'étendre l'exonération réservée aux plus-values aux autres produits en sursis d'imposition compte tenu du caractère intercalaire de l'opération placée sous ce régime. Ainsi les provisions, et les dépréciations constatées dans la comptabilité de l'absorbée auraient pu échapper à l'imposition au moment de la fusion dès lors qu'elles gardent leur objet. Il en est de même des crédits d'impôt pour investissement mais aussi des subventions d'investissement dont l'imposition est échelonnée.

M. Baboucar COLY

*contrôleur des Impôts et des Domaines,
en service au CSF de Diourbel*

⁹ Guide d'application du SYSCOHADA, p285 et s

LES SUCCESSIONS INCERTAINES, NÉCESSAIRES DES REFORMES



M. Samba SARR, Inspecteur
des Impôts et des Domaines à la Retraite

Comme suite aux contributions diffusées dans le magazine de la DGID (n° 22 et 23) sur le thème de la curatelle et du régime des successions vacantes et des biens vacants, il y a lieu de se féliciter de la réflexion suscitée à ce sujet. En effet, ce thème n'apparaît pas souvent dans les débats initiés par l'Administration et par ses agents.

Ce constat est illustré par les constatations ci-après :

- l'Administration de la curatelle n'a pas été prise en compte dans les réformes intervenues à la DGID de 1976 à nos jours ;
- le cours sur la curatelle au programme des étudiants de l'Ecole nationale d'Administration (ENA) ne bénéficie pas d'un créneau horaire suffisant ;
- les stages des étudiants en formation à l'ENA ne leur offrent pas souvent l'opportunité de bien saisir les contours de cette composante des compétences de la DGID ;
- le service de la curatelle dans les centres des services fiscaux et peu fonctionnel en dehors du centre de Dakar-Plateau.

Cet état de fait résulte dans une large mesure d'une prise en charge insuffisante de cette fonction dont le volume des dossiers n'est peut-être pas important mais qui est d'une complexité qui explique les problèmes récurrents rencontrés dans ce cadre.

Sous ce rapport, contribuer à la réflexion sur un sujet aussi important peut et doit être perçu comme l'accomplissement d'une œuvre utile. Nous tenterons donc d'apporter notre modeste contribution à cette œuvre dont l'objectif visé est de redonner au service de la curatelle toute son importance.

Notre réflexion s'articulera autour de deux points, d'une part l'examen du cadre juridico-normatif et d'autre part les limites et insuffisances à la lumière de la mise en œuvre des règles en vigueur.

I/ CADRE JURIDICO-NORMATIF

Dans la littérature du droit civil, il est fréquent de rencontrer les termes et les notions tels que succession en déshérence, succession vacantes, biens vacants et sans maître ou encore immeubles abandonnés, etc.

Ces termes et ces notions nous renvoient au droit de propriété qui, lui-même, trouve son fondement dans la personnalité juridique qui réfère à l'état de la personne.

Les incertitudes qui pèsent sur l'état de la personne ont conduit le législateur à édicter des règles d'administration et de gestion des intérêts absents, d'où les notions de tutelle, d'administration provisoire, de curatelle, etc.

Ces règles sont essentiellement contenues dans deux textes fondamentaux :

■ le Code de la Famille : loi 72-61 du 12-6-1972 portant Code de la Famille, entrée en vigueur le 1er janvier 1973 et qui comporte 8 livres dont le livre I traitant des personnes et le livre V traitant des incapacités qui intéressent principalement le service de la curatelle ;

■ le Code de Procédure Civile : il fait l'objet du décret n°64-572 du 30-7-1964 ; sur les 6 livres qui le composent, le livre I et le livre II abordent principa-

lement la curatelle et les successions. Pour rappel, la personnalité juridique s'acquiert à la naissance et se perd à la mort. Dans cet intervalle temporel, il arrive que l'incertitude pèse sur l'état d'une personne ; en d'autres termes on se demande si la personne est vivante ou morte ?

Cette incertitude pose le problème de l'absence et de la disparition. La mort ou le décès judiciaire met fin à la période d'incertitude sur l'état de l'individu.

1- LA PÉRIODE D'INCERTITUDE

a- L'absent

Aux termes de l'article 16 alinéa 1 du Code de la Famille, on définit l'absent comme étant « la personne dont le manque de nouvelles rend l'existence incertaine ». Cette personne absente peut laisser des biens, un conjoint, des enfants. On doit les gérer et les administrer à partir de règles précises avec l'aide d'un préposé désigné sous l'autorité du juge, en prévision d'une éventuelle réapparition. La période d'incertitude dans l'absence comporte quatre étapes :

■ **première étape, demande de déclaration de présomption d'absence** :

douze (12) mois après les dernières nouvelles, toute personne intéressée ou le Procureur de la République peut déposer au Tribunal de Grande Instance une demande de déclaration de présomption d'absence ; aussitôt le juge désigne un administrateur provisoire qui peut être le conjoint, un parent ou le curateur d'office (fonctionnaire de l'Enregistrement) ; une enquête est aussitôt ouverte et des recherches entreprises ;

■ **deuxième étape, déclaration de présomption d'absence** :

après douze (12) mois de recherches infructueuses, une déclaration de présomption d'absence est demandée ; le Tribunal rend alors un jugement déclaratif de présomption d'absence ;

■ **troisième étape, demande de déclaration d'absence** :

deux (2) ans après le jugement déclaratif de présomption d'absence et si on est resté sans nou-

velle du présumé absent, le Tribunal rend un jugement déclaratif d'absence ;

► **quatrième étape, déclaration de décès** : dix(10) ans plus tard (le jour des dernières nouvelles étant le point de départ) si on est toujours sans nouvelles du présumé absent, toute personne intéressée ou le parquet peut déposer une demande de déclaration de décès auprès du Tribunal qui a prononcé l'absence.

Après une enquête complémentaire sans succès, le juge prononce le décès. Un jugement déclaratif de décès est établi à cet effet.

De la première étape à l'expiration de la quatrième étape, en raison de l'incertitude sur l'état de l'individu, qui théoriquement peut réapparaître, une administration provisoire s'exerce sur les biens.

b- Le disparu

L'article 16 alinéa 2 du Code de la Famille définit le disparu comme « *la personne dont l'absence s'est produite dans des circonstances mettant sa vie en danger sans que le corps ait été retrouvé* ».

Sous cet angle, la disparition pose à la fois un diagnostic et suscite un pronostic. Le diagnostic se fonde sur deux éléments factuels constatés à partir d'une observation :

► production d'un événement grave (accident d'avion, naufrage d'un bateau) ;

► corps non retrouvé.

Le pronostic quant à lui se fonde sur une quasi-certitude qui est plus un pari sur la mort que sur la survie en raison des faibles chances de retrouver des survivants.

La contemporanéité de la disparition d'avec le prononcé du jugement déclaratif de décès, rend éphémère la période d'incertitude suivie immédiatement d'une période de certitude.

2- LA PÉRIODE DE CERTITUDE

Elle correspond à la période pour laquelle la personne est censée n'être plus en vie. Cette certitude est absolue ou relative selon qu'il s'agit de mort ou de décès judiciaire.

a- La période de certitude absolue : la mort

La mort correspond à un fait physique et juridique cliniquement décelable.

Elle se traduit par l'arrêt des fonctions essentielles dites aussi fonction vitales : respiratoires, cardiaques, neurologiques, circulatoire, cognitives, etc. dans cette circonstance, l'être humain devient cadavre et perd ipso facto de façon définitive et irréversible la personnalité juridique.

b- La période de certitude relative : le décès judiciaire

Si la mort revêt un caractère définitif et irréversible, il en est autrement du décès judiciaire qui, nonobstant le prononcé du juge, laisse place à une probable réapparition de l'absent ou du disparu. Pour autant l'acte de décès (mort) et le jugement déclaratif de décès (mort judiciaire) ont la même valeur probante (article 25 du Code de la Famille).

Dans chacune de ces périodes, le juge désigne un curateur lorsque les héritiers ne se présentent pas ou renoncent. À terme, l'État peut devenir l'héritier.

Les administrateurs provisoires et les curateurs disposent de **pouvoirs** plus ou moins étendus mais sont également soumis à un certain nombre d'**obligations**. Du point de vue de leurs attributions, eu égard aux bénéficiaires des interventions, un parallèle peut être tracé entre les deux fonctions.

L'Administrateur provisoire, pose des actes d'administration et prend des mesures conservatoires. Les actes de disposition sont exceptionnels et font l'objet d'autorisation expresse du juge. Le curateur quant à lui, outre ses pouvoirs d'administration et de protection des biens du défunt, peut accomplir des actes d'aliénation à titre onéreux ou à titre gratuit mais toujours sous l'autorité du juge. La reddition des comptes incombe à chacun d'entre eux etc.

Du point de vue des bénéficiaires de l'intervention, l'Administrateur provisoire recherche les propriétaires, et administre en prévision d'une éventuelle réapparition. Le curateur quant à lui, avec des pouvoirs plus étendus, intervient au profit des éventuels héritiers car les propriétaires sont morts, ou réputés l'être.

Par le mode de désignation ou par la spécificité de la mission, on peut faire un classement entre les curateurs. L'article 690 du code de procédure civile distingue : le curateur d'office et le curateur ad hoc :

► **le curateur d'office** : dans l'organigramme de la DGID, cette fonction a

tour à tour été confiée au Receveur de l'Enregistrement du 3^{ème} Bureau, puis au Receveur de l'Enregistrement du 4^{ème} Bureau, enfin au Receveur-Conservateur de Dakar-Plateau ;

► **le curateur ad hoc** est un Inspecteur en service à l'enregistrement, nommé par le Ministre chargé des finances dans les localités d'une certaine importance ;

Les majeurs incapables victimes d'altérations sérieuses de leurs facultés mentales ou corporelles, constatées par le juge après expertise médicale peuvent être placées sous le régime de la curatelle. Cette incapacité est une incapacité de protection en vue de sécuriser le patrimoine de l'incapable (article 359 Code de la Famille).

Certains curateurs sont chargés des biens, d'autres se chargent des personnes (curateurs aux biens - curateurs aux personnes).

3- LA CURATELLE

La curatelle dure en principe cinq (5) années. À l'expiration de la cinquième année de la gestion du curateur (les années d'administration provisoire non prises en compte), si aucun n'ayant droit ne s'est signalé, la curatelle prend fin et l'Administration des Domaines entre en possession provisoire après accomplissement de certaines formalités de publicité (article 712 Code du Procédure Civile). Au préalable, le curateur établit un rapport de gestion et quitus lui est délivré par le juge si aucun manquement n'est constaté.

Les biens sont remis au Receveur des Domaines au cours d'une passation de service. Les biens sont toujours au nom des propriétaires, le Receveur des Domaines n'étant chargé que de la gestion.

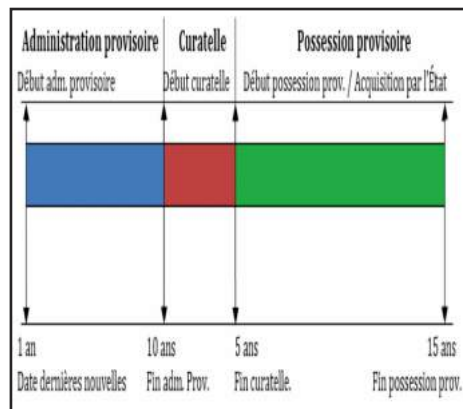
Toute vente doit être effectuée dans l'intérêt des ayant droits sous réserve du respect des formes prescrites par la loi : vente aux enchères publiques pour les biens meubles, vente par voie d'adjudication pour les biens immeubles, après autorisation expresse du juge.

4- LA POSSESSION PROVISOIRE

Quinze (15) années après cette entrée en possession provisoire par l'Administration des Domaines, si aucun ayant droit ne s'est présenté nonobstant les avis publiés et les enquêtes menées, les biens immeubles sont acquis à l'État (article 33 de la loi n°2011-07 du

30 mars 2011 portant régime de la propriété foncière). C'est la prescription trentenaire.

Les fruits provenant des locations ou des ventes de biens sont versés à la Caisse de Dépôt et de Consignation et les titres et valeurs frappés de prescription sont également acquis à l'État. En résumé, entre la date des dernières nouvelles et la mutation du bien au nom de l'État il s'écoule trente ans. Ces trente années sont réparties entre trois (3) périodes séquentielles pouvant être schématisé comme suit :



Les indications qui précèdent n'épuisent certainement pas le sujet mais elles visent à ressortir ses points les plus essentiels qui permettent de mieux comprendre la curatelle dans son objet et de bien l'appréhender dans ses mécanismes.

Dans la mise en pratique, il se révèle à nos yeux des insuffisances et des lacunes à la fois d'ordre théorique et d'ordre pratique sur lesquels nous invitons les acteurs et tous ceux que la question intéresse à approfondir la réflexion en vue de conférer au service de la curatelle la place qui doit lui revenir.

II/ LIMITES ET INSUFFISANCES

Elles sont à la fois d'ordre théorique et d'ordre pratique

1- LIMITES ET INSUFFISANCES DU POINT DE VUE THÉORIQUE

L'article 690 du Code de procédure civile indique clairement que ce sont les fonctionnaires des Bureaux d'Enregistrement qui doivent officier en tant que curateur. Ces Bureaux d'Enregistrement, dans l'organigramme actuel de la DGID, correspondent aux Bureaux

de Recouvrement et aux Bureaux de la Conservation et de la Propriété foncière qui exercent des compétences en matière d'enregistrement avec la formalité fusionnée.

L'article 15 de la loi fondamentale (Constitution) dispose que « *le droit de propriété est garanti par la présente constitution. Il ne peut y être porté atteinte que dans le cas de nécessité publique légalement constatée sous réserve d'une juste et préalable indemnité* ».

Donc la nécessité publique ainsi que la juste et préalable indemnité sont les deux conditions impératives à réunir pour pouvoir porter atteinte au droit de propriété. Cependant à l'article 33 alinéa 2 de la loi n°2011-07 du 30 mars 2011 portant régime de la propriété foncière, il est clairement indiqué que « *un immeuble immatriculé abandonné pendant 30 années consécutives par ses propriétaires ou occupants légitimes est considéré comme vacant et incorporé au domaine de l'État dans les formes et conditions fixées par décret* ».

Dès lors, ne pouvons-nous pas, nous autoriser à prononcer un jugement « ex aequo et bono » pour déclarer cet article contraire aux dispositions constitutionnelles évoquées ci haut, dans la mesure où aucune des deux conditions posées n'est remplie.

À l'article 712 du Code de Procédure civile il est bien indiqué que la gestion de la curatelle cesse à la fin de la cinquième année de celle-ci. Dans les articles qui suivent 713 et autres, le rôle de l'Administration des Domaines en la personne du chef du Bureau des Domaines est complètement ignoré alors qu'en tant que gestionnaire d'un bien privé par procuration, il devait être lié par un cahier de charges. Ce vide doit être comblé.

2- LIMITES ET INSUFFISANCES DU POINT DE VUE PRATIQUE

Il faut souligner que la caution exigée du curateur ne doit pas être confondue avec celle exigée du comptable public : la première garantit une gestion privée, la seconde garantit une gestion publique.

Pour éviter une confusion des rôles entre celui de l'administrateur provisoire et celui du curateur il serait préférable de ne pas confier au même fonctionnaire la fonction de curateur et celle de Chef du Bureau des Domaines et/ou de Conservateur de la Propriété et des Droits fonciers.

Sur les compétences du curateur, il faut noter que son rôle ne devrait pas se limiter à la gestion des immeubles mais devrait s'étendre à l'ensemble du patrimoine des ayants droits aux successions incertaines (comptes bancaires, titres, valeurs mobilières etc.). Il serait également utile de mettre en place des services formellement dédiés à la curatelle dans toutes les régions, les doter de personnel et de moyens, pour prendre en charge les titres fonciers dormants.

Au demeurant ces limites et insuffisances relevées indiquent l'urgence et la nécessité qui s'attachent à une réforme profonde de la Curatelle.

3- PROPOSITION DE REFORME

Pour améliorer le dispositif de gestion du service de la curatelle, je formule les propositions ci-après :

► procéder à l'unification de tous les textes législatifs et réglementaires traitant de la question dans un seul recueil auquel sera annexé un manuel de procédure ;

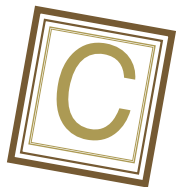
► enrichir la législation existante en théorisant d'avantage « l'abandon » pour pouvoir appréhender les nombreux titres fonciers dormants qui seront d'un enjeu de taille dans les toutes prochaines années au regard des opportunités qu'offre le Sénégal ; il est nécessaire de faire preuve d'esprit d'anticipation ;

► envisager, le cas échéant, d'externaliser la curatelle en créant de nouveaux métiers qui vont générer de nouveaux emplois tels que des préposés aux tutelles, des curateurs, des administrateurs de biens, des généalogistes ; si cette orientation est retenue, elle peut faire l'objet de larges discussions qui intéresseront les diplômés de l'enseignement supérieur disposant de solides connaissances (droit, comptabilité etc.), mais également les professionnels de l'Administration Fiscale.

Au total, le potentiel existe pour réformer la gestion de la curatelle et l'expertise est disponible, il ne reste qu'à l'exploiter avec intelligence, diligence et efficacité.

M. Samba SARR, Inspecteur des Impôts et des Domaines à la Retraite, Administrateur général du Cabinet international de Sécurité Immobilière et Foncière (CISIF)

Plateforme de dépôt dématérialisé des états récapitulatifs des sommes versées



ette nouvelle plateforme développée par la Direction des Systèmes d'Information (DSI) présente plusieurs avantages dont l'amélioration de la qualité de service, la transparence et la traçabilité des données afférentes aux déclarations concernées, la diminution du stockage physique des états récapitulatifs et la facilitation de l'exploitation et de l'exploration des données via la Banque de Données.

Les principales fonctionnalités mises en œuvre permettent :

la saisie d'un état trimestriel ou annuel des sommes versées au titre des loyers ;

la saisie d'un état trimestriel ou annuel des sommes versées à des tiers ;

le téléchargement d'un fichier Excel sous format « csv » pour l'import de données.

Le processus de mise en œuvre de ce projet se décline en deux phases :

phase 1 : le dépôt des états récapitulatifs trimestriels des sommes versées

au titre de prestations (communément appelés BRS) pour la période du 3ème trimestre 2019, dont l'échéance est fixée au 15 octobre 2019 ;

phase 2 : le dépôt des états récapitulatifs annuels des sommes versées à titre de salaire ou autres traitements de même nature (communément appelés états 1024) pour la période de l'année 2019, dont l'échéance est fixée au 31 janvier 2020.

Pour assurer la meilleure appropriation de cet outil par les usagers, la DGID a initié des séances de formation et de test pour les contribuables concernés par la première phase. Ainsi, 116 contribuables dépendant de la Direction des grandes Entreprises, du Centre des Professions réglementées et des Centres des Services fiscaux de Dakar-Plateau et de Ngor-Almadies ont participé à ces séances du 17 au 20 septembre à la salle Alioune Dembel SOW du Bloc fiscal. Cet exercice a permis de tenir compte des avis et observations des usagers pour mieux affiner la plateforme. D'autres séances de formation sont prévues au cours du 4ème trimestre 2019.

L'équipe de développement de cette plateforme est exclusivement composée des agents de la DSI, appartenant à la Section Etudes et Développement. Il s'agit de :

► **M. Mamadou DIANGAR**, Chef de la Section et Chef de projet ;

► **Mme Ndeye Coumba MBENGUE**, Ingénieur informaticienne

► **Mme Mame Gueye DIOP**, Ingénieur informaticienne ;

► **M. Mouhamadou BA**, Pupitreux.

Cette équipe a travaillé sous la supervision de **M. Oumar NGOM**, Chef du Bureau des Etudes, du Développement et de l'administration et de **M. El Hadji Alphousseynou BODIAN**, Chef du Bureau d'Appui aux Opérations. **Mme BA Déguène SARR**, Chef de la Section Centre de Traitement des Données et Télé-procédures et **M. Ablaye SECK**, Chef de la Section Immatriculations et Emissions de la DSI, qui ont tous participé aux formations fournies aux usagers.

Mme SECK, Mame GUEYE DIOP, Ingénieur informaticien / DSI

Le Centre de support, une assistance offerte aux services et aux usagers

Le Centre de support est un service d'assistance informatique entièrement automatisé conçu pour régler les problèmes liés à la gestion de service. Le Centre de support constitue l'interface privilégiée entre les métiers et le système d'information ; mais surtout entre les contribuables et la DGID, pour la remontée des incidents notés dans l'utilisation des applications métiers notamment SIGTAS, E-TAX, EDI et Mon Espace Perso.

Il permet de :

- gérer avec efficacité les incidents et les problèmes inhérents à l'usage des technologies de l'information (un interlocuteur unique et accessible) ;
- mesurer le niveau réel de service offert aux usagers internes (agents de la DGID) ou externes (partenaires, télé-déclarants) ;
- catégoriser les incidents et éviter les mauvaises interprétations (confusion entre les problèmes applicatifs et de réseaux informatiques).

Pour réaliser ses opérations, le centre utilise une solution logicielle de gestion des incidents dénommée « HELPDESK ». Cette dernière offre les fonctionnalités suivantes :

ENREGISTREMENT DES INCIDENTS :

► les clients externes peuvent interagir via l'interface Web, ou par E-mail à l'adresse centredesupport@dgid.sn ou appeler au **818 00 11 11** auquel cas les techniciens créent des tickets suite à la description de l'incident survenu ;

► quant aux utilisateurs internes, ils pourront appeler au **2222** ou au **2323** ;

TRAITEMENT DES INCIDENTS JUSQU'À 3 NIVEAUX D'INTERVENTION :

► le **niveau 1** procède à l'ouverture du ticket, apporte l'assistance nécessaire, au besoin en consultant la foire aux questions : lorsqu'il parvient à résoudre l'incident, il fait passer le statut du ticket d'« ouvert » à « résolu » avant de fermer ledit ticket ; à défaut (non – résolution de l'incident), il procède à une escalade au niveau 2 ;

► le **niveau 2** prend en charge les incidents non résolus au niveau inférieur : lorsque la solution est trouvée, il procède à une désescalade au niveau 1 pour l'information de l'utilisateur et la fermeture du ticket ; à défaut il s'en réfère au niveau 3 ;

► le **niveau 3** est éminemment technique, il permet de prendre en charge les incidents les plus pointus, il procède à une désescalade au niveau inférieur une fois le problème résolu. Pour l'heure, la DGID démarre par une phase pilote basée sur un support horizontal. Elle concerne les contribuables qui ont souscrit aux téléprocédures et les banques. Dorénavant, les utilisateurs d'E-TAX et d'EDI (Echange de Données Informatisées) n'ont qu'une seule adresse pour signaler tout type d'incident : centredesupport@dgid.sn.

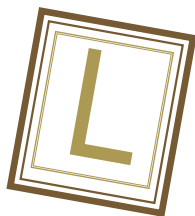
L'ouverture de la plateforme aux utilisateurs internes et externes de SIGTAS et des autres applications métiers se fera à partir de janvier 2020.

Abdoul Aziz DEME, Ingénieur Réseaux et Services / DSI

RASSOUL BA

SECRÉTAIRE D'ADMINISTRATION FINANCIÈRE
DE CLASSE EXCEPTIONNELLE,
COMMANDEUR DE L'ORDRE
NATIONAL DU MÉRITE

PARCOURS D'UN FONCTIONNAIRE AGUERRI, ROMPU À LA TÂCHE



La rubrique « DELLO NDIIOUKEUL » du Magazine trimestriel de la DGID « ID », reçoit pour ce numéro 25, Monsieur Rassoul BA. Ce Secrétaire d'Administration financière de classe exception-

nelle, Commandeur de l'ordre national du mérite, était le Chef de la Cellule Ressources de la Direction du Recouvrement de la DGID pour son dernier poste. Il est désormais admis à faire valoir ses droits à la retraite. Il revient, dans cet entretien, sur ses études primaires mouvementées, sa découverte de Dakar la turbulente et son parcours académique et professionnel. Monsieur BA est aussi revenu sur sa jeunesse, ses passions et sa vision du comportement professionnel de l'agent, mais aussi sur les atouts et perspectives de la DGID.



Par Abdou FAYE,
Chef Section
Communication interne

Qui est Rassoul BA ?

Que de chemin parcouru : je suis un halpoular né dans le Walo à Dagana au bord du fleuve Sénégal, dans l'enceinte du Fort Faidherbe dont une aile faisait office de maternité. Orphelin de père à 9 mois, j'ai grandi dans la ville qui m'a vu naître. À l'heure d'aller au Daara et à l'école française, je me retrouve avec un tuteur commerçant. Il m'inscrit en pleine année scolaire, du coup, j'y allais sans illusions.

Racontez-nous un peu votre jeunesse. Quel genre de garçon étiez-vous ?

Asthmatique et drépanocytaire, il

m'était difficile de suivre les cours à cause de la poussière et de la promiscuité.

Je songeais à plusieurs reprises à quitter l'école car j'accusais des absences répétées. Mon tuteur, qui fut un père pour moi, n'y trouvait aucun inconvénient. Dès lors que je savais calculer et lire, il nourrissait le secret de me lancer dans le commerce. Quant à ma mère qui me chouchoutait, elle se souciait trop de ma santé fragile.

C'est le lieu de rendre un hommage à un enseignant, Monsieur Makhfouss SARR, Directeur de l'école 1 de Dagana, qui m'a couvé, aidé et encour-

ragé en décelant mon potentiel.

C'est Monsieur SARR qui m'a tiré du comptoir au sens propre comme au sens figuré pour me ramener à l'école. Mon admission au collège fut une résurrection. Je maîtrisais mieux mes allergies.

Avec El Hadji Malick MBODJ, contrôleur des Impôts et des Domaines à la Foire, je récoltais des prix d'excellence à la pelle de la 6ème à la 3ème. Nous décrochâmes naturellement le Brevet de Fin d'Etudes moyennes (BFEM) en étant les premiers du centre de Dagana. A l'échelle nationale, le taux de réussite fut si faible que le gouverne-

ment procéda à la réforme du diplôme. **Parlez-nous de votre parcours académique et professionnel en résumé ?**

Je débarque à Dakar durant l'année 1979-80 au Lycée Blaise DIAGNE dans un contexte politico-social tendu de grève et de clameurs sur le départ du Président Senghor. J'étais déboussolé et c'était le début des « années de braise », comme disait le journal satirique « le Cafard libéré ».

Mon souci était de décrocher le bac rapidement, de faire des concours pour intégrer le milieu professionnel. La situation délicate des étudiants à l'université et la tension sociale y étaient pour beaucoup.

Avec mon Bac D, je réussis successivement à l'École des Bibliothécaires, Archivistes et Documentalistes (EBAD) et au Centre de Formation et de Perfectionnement Administratifs (CFPA). Je choisis le CFPA avec une promotion de vingt (20) élèves dont cinq (5) professionnels. Nous n'étions que 5 par sections (Impôts, Trésor, Finances publiques, contrôle économique). Ce fut la première promotion qui intégra l'École nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), actuelle École nationale d'Administration (ENA), avec la possibilité de loger dans l'école. Parmi les agents de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID), je me souviens de Monsieur Ousseynou NIANG actuel Conservateur de la Propriété et du Droit foncier du Centre des Services fiscaux de Dakar Plateau, alors élève contrôleur des Impôts.

Pour mon parcours professionnel, dès ma sortie du CFPA, je me suis retrouvé à la Présidence de la République. C'est sous la demande de M. Jean COLLIN, Ministre d'État, Secrétaire général de la Présidence de la République, que trois (3) Secrétaires d'Administration financière furent affectés à la Présidence de la République sur recommandation de l'Inspection générale d'État (IGE), suite à un audit du Secrétariat général de la Présidence de la République (SG/PR). Faisant partie du trio avec le Directeur de l'Administration générale et de l'Équipement (DAGE) du Ministère des Finances et du Budget (MFB), Monsieur Mamoudou NIANG, qui vient d'être remplacé par M. Ibrahima GUEYE, on me confia la Régie d'avances « Frais de missions à l'étranger » en juillet 1986. Poste que j'ai occupé pendant dix (10) ans avant d'être affecté au Ministère de l'Économie des Finances et du Plan (MEFP) et proposé



Cocktail organisé à Sorano par la DAGE/MEFP en compagnie de feu Mme BODIAN (en rouge) et des collègues de service.

à la décoration.

Mon cursus professionnel se résume ainsi :

- 1986-1996 : Régisseur caisses d'avances « Frais de Ressources » / SG / PR à l'étranger ;
- 2000-2003 : Chef Division Gestion / DAGE / MEFP ;
- 2004-2012 : Chef de Bureau Matériel / Adjoint au DAGE / SG / PR ;
- 2012-2014 : Chef division Maintenance / DAGE / MEFP ;
- 2014-2019 : Chef Cellule Ressources MEFP / DGID / DREC.

J'ai la particularité d'être décoré sous le Président Abdou DIOUF, sous le Président Abdoulaye WADE et sous le Président Macky SALL comme Commandeur de l'ordre Nationale du Mérite.

Ainsi, ai-je eu l'honneur de servir deux fois à la Présidence de la République et deux fois au Ministère de l'Économie, des Finances et du Plan.

La chance de ma génération est d'avoir été encadrée par de grands commis de l'Etat, bien pénétrés de la conscience professionnelle et du service public.

Avec une carrière aussi intéressante, vous devez être riche ?

Je suis riche de mes expériences et de mes rencontres. Al Hamdoulillah.

Qu'est-ce qui vous plaisait le plus dans votre métier, quand vous étiez en exercice ?

Travailler pour l'État est un sacerdoce et, avec le temps, un plaisir.

Quelle expérience vous a le plus marquée au sein de la DGID ?

L'objectif des mille milliards de recettes atteint alors que j'étais à la Direction du Recouvrement.

Les qualités d'un collègue idéal selon



Cérémonie de décoration au Commandeur de l'Ordre National du Mérite à la Grande Chancellerie de la Présidence de la République.

vous ?

Il faudrait cultiver l'ouverture et l'humilité sans lesquelles la solidarité entre agents et entre corps dont pourrait se glorifier la DGID risque d'être un vain mot.

Votre principale source de motivation ?

Ma source de motivation est ma famille et le souci de bien faire pour servir mon pays.

L'atout majeur des agents de la DGID selon vous ?

La DGID a un bon cadre pour atteindre un haut niveau de perfectionnement. La plupart des agents sont bien formés. Mais ce qui est à la base de la conscience professionnelle, ce sont les qualités humaines.

Quelle est la principale habitude que nous devons cultiver pour un bon fonctionnement de la DGID ?

Il faudrait une meilleure ouverture à toutes les catégories socio-professionnelles. Le sage est celui qui apprend de tout le monde dit le philosophe.

Qu'est-ce qu'il faut, selon vous, pour une bonne cohésion sociale au travail ?

Au-delà des objectifs chiffrables toujours atteints, ce qui mérite d'être magnifié, la DGID doit consolider davantage sa cohésion sociale. « Les gens oublieront ce que vous avez dit, ils oublieront ce que vous avez fait, mais ils n'oublieront jamais ce que vous leur avez fait ressentir » a déclaré Maya Angeline.

À quelle valeur accordez-vous le plus d'importance ?

Le travail.



La meilleure résolution que vous ayez prise dans votre vie ?

La résolution la plus importante que j'ai eu à prendre est celle de faire le pèlerinage à la Mecque. Allah m'a entendu et j'ai répondu à son appel, l'année dernière.

En dehors de votre famille, quelle figure, personnage ou héros vous inspire le plus ?

Le personnage qui m'inspire le plus est le Prophète Mohamed (psl).

Quelle valeur accordez-vous à la famille et à l'amitié ?

C'est un truisme de dire que la famille est sacrée. Elle est un don de DIEU qui mérite toutes les sollicitudes.

Quel est votre passe-temps favori ?

Je suis un passionné d'histoire, de phi-

losophie : j'en tire les enseignements pour mon enrichissement spirituel.

Quel est votre plat préféré ?

En bon Walo-Walo, c'est le Thiébou Djeune.

Vous intéressez-vous à la politique ?

J'ai flirté avec la politique. Mes dix-huit (18) ans à la présidence m'ont rendu méfiant vis-à-vis de la chose politique.

Comment s'est passé votre première rencontre avec votre femme ?

Ma femme est une cousine que j'ai épousée alors qu'elle n'avait que 18 ans. Nous partagions la même maison chez mon oncle qui fut un guide pour moi. Par le hasard du calendrier, le mariage fut scellé un 8 mars, je suis née un 4 mars, et elle un 21 mars, le premier jour au printemps, la période pendant laquelle les fleurs éclosent, vive le printemps. Nous avons déjà fêté nos noces d'argent.

Etes-vous polygame ? Que pensez-vous de la polygamie ?

Polygamie ? Une recommandation divine sous conditions. Elle est jalouse, ma femme, et je dors comme un vieux crocodile sous le soleil, l'œil ouvert.

Et s'il vous restait un jour sur terre, que feriez-vous ?

Je prie toujours de quitter ce bas monde l'âme apaisée, entouré de ma famille et de mes amis, le nom de Dieu au bout des lèvres.

Quelles sont vos activités post-professionnelles, maintenant que vous êtes à la retraite ?

Le bonheur est au bout de l'effort. Sourate AL balade (90) : Verset 4 : « Nous avons créé l'homme pour une vie de lutte ». C'est dire que je serais actif parce que notre avenir repos entre nos propres mains.

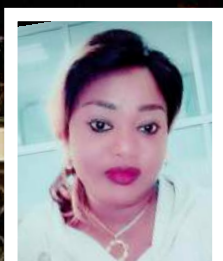
Votre mot de la fin ?

Je ne terminerais pas sans remercier ceux qui m'ont mis le pied à l'étrier et qui se reconnaîtront sûrement, ceux qui m'ont guidé, et les collègues à tous les échelons avec qui j'ai partagé les peines et les joies que rencontre tout fonctionnaire dans ses délicates et difficiles missions. Ainsi, serais-je reconnaissant de M. Abdoulaye DIAGNE, Directeur du Recouvrement d'alors, actuel Directeur des grandes Entreprises (DGE) et de ses collaborateurs pour les cinq années d'expériences enrichissantes.



Monsieur et Madame BÂ à l'occasion d'un cocktail

ZOOM SUR LE CENTRE DES SERVICES FISCAUX (CSF) DE SAINT – LOUIS



Par Ngoné Bougouma DIOP

UN AVENIR RADIEUX EN PERSPECTIVE



M. Mor FALL, Chef de Centre

CONFIGURATION ET PRÉSENTATION DU CSF DE SAINT-LOUIS

La ville de Saint-Louis a été fondée en 1659 par Louis Caullier. Elle est la plus ancienne colonie française d'Afrique. Ainsi, pendant deux siècles, elle a connu un développement économique fulgurant, avec un rôle culturel et économique prépondérant dans l'ensemble de l'Afrique occidentale. De 1895 à 1902, cette ville cumulait les fonctions de capitale des colonies du Sénégal et de celle de l'Afrique Occidentale Française (Sénégal, Mauritanie, Soudan, Guinée et Côte d'Ivoire). Saint-Louis a été la capitale du Sénégal jusqu'en 1957 et elle a été également la capitale de la Mauritanie de 1920 à 1960. La situation de la ville historique sur une île à l'embouchure du fleuve Sénégal, son plan urbain régulier, son système de quais et son architecture coloniale caractéristique confèrent à Saint-Louis sa qualité particulière et son identité et en ont fait l'une des plus importantes villes d'Afrique pendant des siècles.

La région administrative de Saint-Louis s'étend sur une superficie de 19.034 Km², soit environ 10 % du territoire national. Elle est limitée au Nord par le Fleuve Sénégal, au Sud par la région de Louga, à l'Est par la région de Matam et à l'Ouest par l'Océan atlantique. La capitale régionale est située à 270 km de Dakar. La région compte

une population estimée à 1 009 170 habitants en 2018. La région de Saint-Louis est composée depuis le découpage opéré en 2002, des départements de Dagana, Podor et Saint-Louis.

Le Centre des Services fiscaux de Saint-Louis a une compétence géographique qui s'exerce sur toute la région. Il dispose d'un poste avancé à Dagana qui avait été créé dans le temps pour être proche de la Compagnie sucrière sénégalaise (CSS) lorsque cette entreprise dépendait du CSF de Saint-Louis. Aujourd'hui, avec ce poste, l'administration est plus proche des usagers des départements de Dagana et Podor, en leur permettant d'interagir avec le Centre depuis Dagana.

Le CSF est un centre à toutes attributions avec un Bureau de la Gestion, du Contrôle et des Services aux Contribuables (BGCSC), un Bureau du Recouvrement, un Bureau des Domaines, un Bureau de la Conservation de la Propriété et des Droits fonciers et un Bureau du Cadastre.

Le centre dispose de 33 agents dont deux (2) du Projet de Modernisation de l'Administration fiscale (PROMAF).

Sous l'autorité du Chef de Centre, Monsieur Mor FALL, et avec le support d'une Secrétaire et d'un Chauffeur, le CSF de Saint-Louis est structuré ainsi qu'il suit :

Bureau	Chef de bureau	Nombre d'agents
Gestion, contrôle et des services aux contribuables	M. Ibrahima NIANG, Inspecteur des Impôts et des Domaines	1 Inspecteur ; 2 contrôleurs à Saint-Louis ; 1 Contrôleur à Dagana ; 4 agents d'assiette ; 1 agent municipal.
Recouvrement	M. Mor FALL, Inspecteur des Impôts et des Domaines avec adjoint M. Pape Mouhemadou FALL, Contrôleur des Impôts et des Domaines	2 contrôleurs dont l'Adjoint au CBR ; 3 agents d'assiette ; 1 agent de recouvrement.
Domaines	M. Mor FALL, Inspecteur des Impôts et des Domaines	1 Contrôleur
Conservation	M. Mor FALL, Inspecteur des Impôts et des Domaines	1 Contrôleur
Cadastre	M. Ngagne DIALLO, Ingénieur géomaticien	2 ingénieurs ; 1 géomètre ; 1 géomaticienne ; 1 archiviste ; 1 cartographe ; 1 dessinateur ; 4 aides-topographes.

Avant M. Mor FALL qui est en poste depuis le 13 septembre 2017, le CSF de Saint-Louis a été dirigé par les Inspecteurs des Impôts et des Domaines ci-après :

- M. Abdoulaye DIALLO ;
- M. Seydou DIEME ;
- M. Ibrahima SANGHARE ;
- M. Gora SECK (1986-1990) ;

- M. Hawa Mamady KABA (1990-1998) ;
- M. Babacar Khalifa NDAW (intérimaire pendant quelques mois) ;
- M. Vincent Max BIDI (1998-2002) ;
- M. Cheikh Mbacké MBAYE (2002-2007) ;
- M. Chams Eddine DIAGNE (2007-2010) ;
- M. Cheikh Mouhamed Hady DIEYE (2010 2014) ;
- M. Ngor DIONE (2014 -2017).

L'ACTIVITÉ ÉCONOMIQUE EN PLEINE EXPANSION DANS LA VIEILLE VILLE

La principale catégorie de contribuables du centre est, sans conteste, en nombre, les commerçants et autres petits prestataires, dont la majorité relève de la Contribution globale unique (CGU). On note aussi quelques entreprises agricoles ou de services.

En termes de potentiel de contribution aux recettes, l'Université Gaston Berger est en tête. Le grand défi du Centre reste la fiscalisation des deux pousmons de la région que sont la pêche et l'agriculture, qui emploient beaucoup de main d'œuvre, mais dont les retombées fiscales sont très faibles. La sensibilité de ces secteurs ainsi que leur caractère encore très informel ne facilitent pas ce chantier.

Suivant le niveau d'implication des collectivités territoriales dans les initiatives d'enrôlement des contribuables, l'évolution de la fiscalisation diffère d'une commune à l'autre. Les stratégies d'élargissement de l'assiette consistent principalement à exploiter les informations disponibles au niveau des diffé-



M. Ibrahima NIANG, Chef du Bureau de Gestion Contrôle et des services aux contribuables



M. Pape Mouhemadoune FALL, Adjoint au Chef du Bureau de Recouvrement



M. Kalidou FAYE, bureau de la fiscalité



M. El Hadji Ibrahima SARR, préposé au bureau des domaines

rents bureaux du service ainsi que celles transmises par les autres services de la DGID, à organiser des recensements ciblés sur des secteurs économiques ou géographiques à fort potentiel.

Au titre de l'année 2018, le CSF a réalisé des recettes de **3,5 milliards** de francs CFA pour un objectif de **4,4 milliards**, soit une moins-value de **900 millions**. L'objectif pour l'année 2019 est fixé à **4,7 milliards**.

Les efforts de contrôle se font avec les 4 agents du BGCSG qui s'occupent par ailleurs des tâches de gestion qui sont très prenantes.

S'agissant du recouvrement, la priorité est donnée au recouvrement amiable, d'une part, en raison de la modicité de certains montants à recouvrer et, d'autre part, pour ne pas alourdir davantage la charge fiscale pour les contribuables jugés résolument engagés à solder leurs dettes.

Par contre, pour les plus récalcitrants, des mesures plus hardies, notamment des avis à tiers détenteurs (ATD) ou des oppositions sur loyers, sont mises en œuvre. Mais là aussi, le caractère informel des activités économiques fait que beaucoup de contribuables ne disposent pas de compte bancaire, mais utilisent plutôt les services des mutuelles d'épargne et de crédit.

UNE ÉVOLUTION FONCIÈRE ORIENTÉE VERS LE SECTEUR AGRICOLE

Le CSF de Saint-Louis, particulièrement le Bureau des Domaines, est surtout saisi pour des demandes de

régularisations par voie de bail qui concernent pour leur majorité les quartiers périphériques de la ville de Saint-Louis. On note également quelques demandes de cessions définitives. Les communes, surtout celles limitrophes de Saint-Louis, saisissent aussi le Centre pour des questions relatives, le plus souvent, à des lotissements. Il est également à noter une importance notable des demandes de bail à usage agricole.

Le Bureau des Domaines est très sollicité, entre les saisines des services techniques (plus de 100 par trimestre), les rapports destinés à la Commission de Contrôle des Opérations domaniales (plus de 50 en moyenne par trimestre), les contrats de bail ou de

vente (plus de 40 par trimestre en moyenne), etc. Par ailleurs, les requêtes des usagers sont notamment relatives à la délivrance de duplicata de notification d'attribution de parcelle (5 en moyenne par mois), d'attestation de dépôt de demande de bail (plus de 100 par trimestre), de demandes d'autorisation de céder ou d'hypothéquer (plus de 10 par trimestre), etc. La collaboration courante avec les autres administrations est principalement axée sur les avis sur autorisation de construire ou de lotir et les réquisitions à personne qualifiée.

Le Bureau de la Conservation foncière de Saint-Louis assure la gestion de plus de 5.000 titres fonciers (TF) répartis sur quatre livres.



Un usager s'acquittant de ses obligations fiscales à la caisse



M. Mamadou Alpha DIALLO, préposé à la Conservation foncière



M. Ngagne DIALLO, Chef du Bureau du Cadastre

Au 30 juin 2019, les quatre livres se présentaient ainsi qu'il suit :

4206 TF sur le Livre foncier de la Commune de **Saint-Louis (SL)** ;

1340 TF sur le Livre du **Bas-Sénégal** (autres localités du Département de Saint-Louis) ;

73 TF sur le Livre foncier de **Dagana (D)** ;

et **252 TF** sur le Livre foncier de **Podor (P)**.

Il faut signaler qu'une quarantaine de titres ont été annulés suite à des fusions.

En raison de son histoire coloniale, la région de Saint-Louis a également la particularité d'avoir des immeubles régis par le Code civil et le Bureau de la Conservation dispose, à ce titre, de

plus d'une centaine de registres des transcriptions.

Le Bureau du Cadastre de Saint-Louis s'inscrit dans la ligne des recommandations de la DGID pour satisfaire la demande des usagers dans le traitement des requêtes en respectant les délais impartis. Ainsi, les extraits de plans de parcelles issues de lotissements réguliers sont délivrés dans les trois (3) jours suivant le dépôt de la demande et les délimitations au plus dans les quinze (15) jours suivant le dépôt de la demande. Les morcellements sont effectués dans un délai de cinq (5) jours ; ce délai pouvant, toutefois, être dépassé en cas de nécessité de mise à jour du plan, surtout dans les zones situées hors de la commune de

Saint-Louis. Les consultations relatives à une demande de bail, à une demande de cession définitive et les demandes d'autorisation de construire sont traitées chacune dans un délai de trois (3) jours.

Les assiettes foncières couvertes par le Bureau du Cadastre de Saint-Louis sont très importantes et la plupart des données sont disponibles en version numérique. Elles sont aussi rattachées au Système RRS 04 (Réseau de Référence du Sénégal 04) exigé comme référentiel national.

Par conséquent, avec l'accroissement des zones d'extension des communes de la région de Saint-Louis, les plans de certaines localités comme Dagana, Podor et Richard-Toll devraient être mis à jour, tant au niveau du bâti que du recensement des propriétaires.

La région de Saint-Louis étant une région côtière qui subit de plein fouet les conséquences du changement climatique, une bonne partie de la trame urbaine au niveau des côtes de Saint-Louis est engloutie par les eaux d'une manière régulière. La conséquence immédiate de cette situation est le déplacement des populations vers des sites d'accueil ou des zones de recasement. Cette situation appelle l'accomplissement de diligences particulières pour l'identification, la mise à disposition et la formalisation de l'occupation des assiettes foncières nécessaires. Dans ce cadre, le Bureau du Cadastre joue un rôle de premier plan. Le Centre de Saint-Louis, comme tout service administratif, rencontre quelques problèmes. La première diffi-



Photo de famille du personnel du CSF de Saint-Louis



Mme SOCK, Soukeyna DIAKHATÉ, Adjointe au Chef du Bureau du Cadastre

culté est relative à la modicité des moyens mis à disposition, eu égard à la très grande superficie de la région de Saint-Louis. Ensuite, les locaux du CSF de Saint-Louis n'offrent pas certaines commodités en matière d'accueil et de conditions de travail : absence de salle de réunion, espace d'accueil en chantier depuis décembre 2017, besoins de bureaux supplémentaires, etc. Un renforcement du personnel, du mobilier de bureau de qualité (fauteuils notamment), et des moyens matériels et logistiques (parc informatique, climatiseurs, véhicules, outils topographiques etc.), sont autant d'éléments sur lesquels le CSF devrait être appuyé pour exécuter ses réformes stratégiques dans les meilleures conditions. Il s'agit d'appréhender le potentiel fiscal qui est réel à partir d'une véritable stratégie d'élargissement de l'assiette, gage de la justice et de l'équité fiscale.

Par rapport à la mise en œuvre de la loi portant cession gratuite des terrains domaniaux, il est escompté une évolution positive pour beaucoup de titulaires de droits d'usage à temps, notamment dans les nouveaux quartiers de Saint-Louis.

En termes de perspectives, il est important de souligner que le CSF de Saint-Louis a de très grandes potentialités d'évolution avec l'exploitation prochaine du gaz offshore et le développement de l'agrobusiness. Dès lors, les orientations stratégiques de la DGID devraient comporter une dimension réservée aux centres régionaux dont l'écosystème économique sera fortement bouleversé par les retombées intéressantes de ces perspectives pour notre pays.

Le Chef du CSF de Saint-Louis

Monsieur Mor FALL, le Chef de Centre de Saint-Louis est de la promotion 2006 de l'École nationale d'Administration (ENA). Au paravent, il a obtenu le Diplôme du Centre de Formation judiciaire (Section Greffe) en 1999 puis une Maîtrise en Histoire, option Histoire moderne et contemporaine en 2002.

Le Chef de Centre de Saint-Louis a capitalisé une riche expérience professionnelle en sa qualité d'ancien Greffier et, ensuite, d'Inspecteur des Impôts et des Domaines. Ainsi, il a chronologiquement occupé les fonctions ci-après :

- janvier 2000 - mars 2004 : Greffier au Cabinet d'Instruction du Tribunal régional de Fatick ;
- août 2006 - février 2007 : Inspecteur stagiaire à la Direction des Vérifications et Enquêtes fiscales ;
- février 2007 - mai 2007 : Inspecteur stagiaire au Centre des Services fiscaux de Dakar-Plateau I ;
- mai 2007 - septembre 2008 : Chef de l'Unité de Gestion des professions juridiques au Centre des Professions libérales à la Direction générale des Impôts et Domaines ;
- octobre 2008 - octobre 2012 : Rédacteur puis Chef de la section Contentieux juridictionnel de la Direction de la Législation, des Études et du Contentieux de la Direction générale des Impôts et Domaines ;
- octobre 2012 - février 2014 : Chef du Bureau du Recouvrement du Centre des Services fiscaux de Grand Dakar ;
- mars 2014 - juin 2014 : Chef du Bureau de la Centralisation des Recettes et des Statistiques à la Direction du Recouvrement de la DGID ;
- juillet 2014 - juillet 2016 : Chef du Bureau des Régimes fiscaux spécifiques à la Direction de la Législation, des Études et du Contentieux de la DGID ;
- juillet 2016 - Septembre 2017 : Chef du Bureau de la Législation à la Direction de la Législation, des



Études et du Contentieux de la DGID ;

- depuis Septembre 2017 : Chef du Centre des Services fiscaux de Saint-Louis à la Direction des Services fiscaux de la DGID.

En outre, M. Mor FALL a été membre actif du comité de révision du code minier (juillet 2014-juin 2015), membre du comité de révision du code pétrolier (juin 2015-janvier 2016) et Point focal du Comité national de l'ITIE à la DGID (août 2014-décembre 2016).

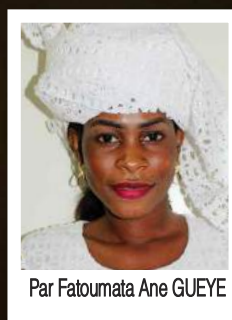
M. FALL a suivi plusieurs formations et stages au Sénégal comme à l'étranger sur des thèmes variés, portant notamment sur la politique et l'administration fiscales, sur les prix de transfert et la gouvernance des industries extractives, sur le contrôle fiscal des secteurs spécialisés, sur la législation et la fiscalité minières et pétrolières, sur les négociations internationales etc.

M. Mor FALL est actuellement le Président de l'Amicale des Inspecteurs des Impôts et des Domaines du Sénégal.

Madame SAMB, Khady KASSE,
ASSISTANTE SOCIALE ET MONITRICE
DE COLLECTIVITÉ ÉDUCATIVE

UNE PASSIONNÉE DES
COLLECTIVITÉS ÉDUCATIVES

**Une vocation depuis
sa plus tendre enfance**



Par Fatoumata Ane GUEYE

Pour le numéro 25 du Magazine trimestriel de la DGID « ID », la rubrique talent caché reçoit Madame SAMB, Khady KASSÉ, Assistante sociale à la Direction générale des Impôts et des Domaines. Elle est, par ailleurs, monitrice des collectivités éducatives. Dans cette entrevue, Madame SAMB est revenue sur sa vie de monitrice, sur son parcours et son travail au sein de la DGID. Elle est aussi revenue sur l'historique et les principes fondamentaux des collectivités éducatives, mais aussi sur l'organisation des colonies de vacances à la DGID.

Bonjour et merci d'avoir accepté de nous accorder cette interview. Pour commencer, parler nous un peu de vous ; qui est Madame SAMB, Khady KASÉ ?

Madame Khady KASSE, épouse SAMB est sénégalaise bon teint avec des origines Ndiambour-Ndiambour du côté de son père, Lébou et Baol-Baol du côté de sa mère.

Je suis née à Dakar mais j'ai passé presque toute ma jeunesse à Diourbel où j'ai fait tout mon cursus scolaire (du CI à la Terminale).

Diplômée de l'École nationale de Développement sanitaire et social (ENDSS) en 2001 en tant qu'Assistante sociale d'État, je suis Conseiller en travail social de profession.

En 2015, j'ai obtenu mon Diplôme Supérieur en Travail Social (DSTS), option Gestion des Services sociaux (GSS). Ironie du sort, j'étais à chaque fois 3^e de ma promotion dans les deux (2) cycles.

J'occupe le poste de Chef de section des Relations sociales et Conditions de Travail (RESCOT), au niveau du Bureau des Ressources humaines de la Direction de l'Administration et du Personnel (DAP) depuis la réforme des structures de 2012.

Pouvez-vous nous faire une brève présentation de votre travail à la Direction générale des Impôts et Domaines ?

Mes missions consistent principalement à :

contribuer à l'élaboration de la politique sociale de la DGID ; assister l'agent de la DGID qui est dans le besoin dans son activité professionnelle, par exemple les situations administratives et statutaires particulières, en cas de changements importants dans le service, les relations interpersonnelles difficiles, le départ à la retraite etc.

fournir l'assistance aux agents qui en ont besoin dans leur vie personnelle : logement, difficultés financières et familiales, stress etc.

accompagner les groupes vulnérables au sein de la DGID : veuves, orphelins, sinistrés, etc.

De manière générale, je dois contribuer à l'épanouissement des agents et de leurs familles et pour cela j'assure la promotion de plusieurs activités telles que le sport, la mise en place de restaurants, l'organisation d'activités récréatives etc.



Mme SAMB, Khady KASSE, en excursion avec les enfants à Saint-Louis

Nous avons appris que vous êtes monitrice des collectivités éducatives, pouvez-vous nous expliquer en quoi cela consiste ?

La collectivité éducative (CE) est une activité très surveillée et encadrée. Le décret n°72-1049 du 13 septembre 1972 relatif aux règles générales régissant les conditions d'installation, d'hygiène et de sécurité dans les centres de vacances est un des ins-

éducatives est un encadreur qui est diplômé d'État suite à une formation en trois (03) étapes : d'abord un stage théorique de huit (08) jours en internat, ensuite un stage pratique dans une des collectivités éducatives ci-dessus citées qui doit durer obligatoirement 21 jours. L'aspirant subit enfin des épreuves écrites, après avoir validé les deux stages.

C'est le décret n°81 681 du 07-07-1981 portant sur la formation des moniteurs et des directeurs qui régit ce corps d'animateurs.

Comment vous est venue une telle passion ? Et depuis combien d'années l'exercez-vous ?

Ma passion des collectivités éducatives découle de mon amour pour la culture, particulièrement le théâtre. Et cela m'a été inculqué par M. Bassirou NDIAYE (Paix à son âme), ex-directeur de l'école élémentaire Ngor SENE de Diourbel. En effet, il chois-

sait toujours les membres des troupes (chorale de l'école, troupe théâtrale, etc.), parmi les meilleurs élèves des classes de CE2, CM1 et CM2 dont les parents autorisaient leur participation. C'est ainsi que je participais à des compétitions de chants et de théâtre avec passion et parfois avec de la réussite.

C'est ce qui avait motivé ma lancée sur les CE, étant entendu qu'elles ont le même objectif sur la jeunesse à savoir contribuer à l'éveil des consciences.

Ainsi, j'ai fait ma formation théorique en juillet 1998, en août je fis ma pratique et l'examen écrit en décembre.

“ C'est ce qui avait motivé ma lancée sur les Collectivités éducatives étant entendu qu'elles ont le même objectif sur la jeunesse à savoir contribuer à l'éveil des consciences. ”

truments de l'arsenal réglementaire à la disposition des autorités compétentes pour veiller au grain.

Il y a différentes formes de CE notamment : la colonie de vacances, le patronage, le centre aéré, la colonie maternelle, les camps de jeunesse.

Au Sénégal, l'une des premières collectivités éducatives (colonie de vacances) a été organisée du 12 septembre au 12 octobre 1953 à Mbour au profit des meilleurs élèves du primaire du Sénégal et de la Mauritanie. Elle était dirigée par feu Ousmane Thiané SARR dit Sanglier Zélé.

Un (e) moniteur (trice) de Collectivités



Ironie du sort, la première colonie de vacances que j'ai encadrée avait pris départ devant le siège de la DGID. C'était une colonie organisée par la mairie d'arrondissement de Dakar plateau. Ses locaux se trouvaient à l'immeuble situé en face du siège de la DGID. Je n'avais jamais pensé travailler à la DGID un jour.

J'ai, entre autres, participé à l'encadrement de colonies organisées par la City Bank, le mouvement de jeunesse de Diourbel en tant

que monitrice et intendante dans les patronages mais surtout en tant que formatrice.

J'ai cessé d'encadrer en collectivités éducatives l'année où j'ai été recrutée dans la Fonction publique, puis affectée à la Direction générale des Impôts et des Domaines en tant qu'assistante sociale. En 2006, j'avais commencé à gérer la colonie à la DGID, du coup j'étais obligée d'arrêter d'encadrer afin d'éviter les conflits d'intérêt.

Quels sont selon vous les principes fondamentaux d'une collectivité éducative ?

Les principes fondamentaux des collectivités éducatives sont : l'éducation, la formation à la citoyenneté, la socialisation de l'enfant, la découverte de l'environnement (son pays et, à l'occasion, d'autres parties du monde), mais également le loisir et la relaxation qui n'ont jamais été mis de côté ou ignorés dans les collectivités éducatives, etc.

On s'amuse, on croque

“ On s'amuse, on croque les vacances à pleines dents mais parallèlement on éduque, on forme et on socialise. Par exemple c'est durant ces collectivités éducatives que beaucoup de nos enfants apprennent à faire leur lit, à partager, à manger à table ou à la main, etc. ”

les vacances à pleines dents mais parallèlement on éduque, on forme et on socialise. Par exemple c'est durant ces collectivités éducatives que beaucoup de nos enfants apprennent à faire leur lit, à par-

tager, à manger à table ou à la main, etc.

Votre poste d'assistante sociale à la DGID vous facilite-t-il l'accomplissement de vos missions en collectivités éducatives ?

Absolument ! Si je continue à vivre les collectivités éducatives c'est grâce à ma fonction d'assistante sociale. En effet, l'une de mes missions d'assistante consiste à promouvoir les relations sociales entre les agents et leurs familles, notamment dans le cadre de l'organisation des colonies de vacances et de l'arbre de Noël. Aujourd'hui, si j'arrive à braver pas mal d'obstacles et à avoir des satisfactions dans ce domaine, c'est que mon vécu en CE en tant que monitrice y a contribué pour une grande part. Mon réflexe de moniteur m'aide beaucoup dans le cadre de mes missions de prospection des sites devant abriter une colonie de vacances, de représentante de l'œuvre, bref, de pilotage d'une bonne colonie.

Rassembler des enfants et dérouler des programmes bien définis avec eux est-ce une chose facile ?

C'est un métier comme tous les autres. C'est juste une organisation et des méthodes ; il suffit d'avoir une bonne équipe pédagogique dirigée par un directeur de colonie, conscient de sa responsabilité et qui ne met pas le profit au premier plan, bien qu'il soit très important.

Comment trouver vous l'organisation des colonies de la DGID ? facile ou compliquée ?

L'organisation des colonies de la DGID est à la fois facile et compliquée.

Elle est devenue facile aujourd'hui parce que les autorités n'hésitent plus à déployer les moyens idoines dans la mesure où elles sont désormais conscientes, qu'il y aura un retour sur investissement en termes de performances et de renforcement des relations sociales des agents. Elle est mieux connue par les agents. La colonie est

devenue pour ces derniers un moyen par excellence de motiver les enfants à avoir de bons résultats à l'école et espérer participer à la prochaine colonie. Ce qui facilite l'organisation de la colo-

nie à la DGID, c'est également la bonne éducation que nos chers collègues ont inculqué à leurs enfants. Ils sont très disciplinés et ont un niveau intellectuel correct compte tenu de leur âge.

Maa Chaa ALLAH !

Cependant, l'organisation de la colonie pourrait être améliorée si elle était formellement institutionnalisée de sorte à avoir une bonne visibilité et à commencer les démarches très tôt. Beaucoup de paramètres entrent en jeu pour l'organisation, notamment la disponibilité des fonds, l'approbation de la dépense par l'autorité etc.

Lorsque l'autorisation d'organiser la colonie est reçue au mois de juin, il se trouve qu'à ce moment tous les bons sites ont été réservés par d'autres structures. Ce qui fait que l'organisation devient fastidieuse.

Fort heureusement, à l'image des autres administrations notamment celles du département, telles que la Direction des Ressources humaines (DRH) du Ministère, la Direction générale des Douanes (DGD), la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), la DGID a inscrit l'organisation de la colonie dans son agenda social depuis trois ans.

Et quel est votre secret pour bien la réussir ?

Mon secret pour bien la réussir repose sur :

un travail permanent de sensibilisation et d'échange avec les autorités sur la place de l'activité dans le renforcement du climat social au sein de la DGID et de la performance des agents ;
l'anticipation sur les démarches telles que la prospection et la documentation ;
l'adoption d'une démarche inclusive en impliquant les compétences internes, je veux nommer des professionnels très engagés comme M. Baba COUNDOUL, M. Alain Paul SENE nous aident à diffuser les informations en temps réel, la présidente de l'Amicale des femmes qui s'implique personnellement.

Aussi, le Chef du Bureau des Ressources humaines, en sa qualité de Président du Conseil d'Administration de la MA-DGID, est d'un apport significatif.



Mme SAMB, Khady KASSÉ et les enfants lors d'une ballade en calèche à Saint-Louis

Que dites-vous aux personnes qui souhaiteraient embrasser ce métier ?

Je leur dirais que c'est un métier noble, passionnant qui donne la chance de servir son pays, à bâtir ce qu'il y a de plus important, sa jeunesse, à travers des activités de civisme, de citoyenneté et j'en passe.

Quels conseils donneriez-vous à un débutant ?

Je lui demanderais de l'exercer par amour. Autrement, la personne n'y trouvera pas certainement beaucoup

cet entretien, quel est votre mot de la fin ?

Je vous remercie très sincèrement. Je félicite le BCOM/Qualité pour l'extraordinaire travail qu'il abat pour la visibilité de la DGID à l'interne comme à l'externe.

Merci d'avoir pensé à moi parce qu'il y a d'autres moniteurs dans la maison. Et merci d'avoir ciblé les Collectivités éducatives. Elles ne sont pas connues du grand public. Certains pensent que n'importe qui peut aller encadrer une colonie de vacances.

Je ne saurais terminer sans remercier les autorités de la DGID particulièrement le DAP et mon chef de Bureau M. Mandoye NDOYE d'avoir confiance à ma modeste expertise quand il s'agit de colonie de vacances. Je remer-

cie, également, tous ceux qui de près ou de loin œuvrent pour la promotion des collectivités éducatives à la DGID.

Permettez-moi, aussi, au nom de toute la DGID et à mon nom propre de remercier les membres de la commission sociale du Ministère particulièrement le DRH, Monsieur Bassirou SOUMARE et son Assistante sociale Madame Mariama BADIANE, avec qui nous avons respectivement un appui constant et une franche collaboration mutuelle pour que les colonies de vacances du département se professionnalisent davantage.

Merci à mon époux, M. SAMB, de la compréhension pour m'avoir permis de rester des semaines loin de ma famille.

Mme SAMB, nous voici au terme de

“ Mon réflexe de moniteur m'aide beaucoup dans le cadre de mes missions de prospection des sites devant abriter une colonie de vacances, de représentante de l'œuvre, bref, de pilotage d'une bonne colonie. ”

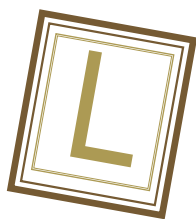
de retomber financières, si vraiment elle compte le faire dans le respect de l'éthique et de la déontologie.

Je lui dirais d'être très endurant et de préserver sa vie privée, parce que le milieu des CE est très dynamique dans lequel tout le monde se connaît.

Aussi, si la personne est employée soit par la fonction publique ou par un service privé, à moins qu'elle ne soit un enseignant, elle aura le défi de la gestion de son temps parce qu'elle n'aura que son droit de jouissance à son congé pour se consacrer à cette activité de vacances.

La Chronique de DIW

Le Banlieusard



Laissé pour compte de la République, lorsque les canalisations et autres évacuations d'eaux usées constituent partout ailleurs une condition sine qua non des lotissements, le banlieusard est ce qu'on pourrait appeler le prototype achevé du goorgoorlu. Devenu propriétaire ou locataire à la sueur de son front, il ne doit à personne son lopin ou son ngounou tout fait, ou encore son droit de roupiller ferme, là-bas aux confins de la ville, dans les roukh les plus éloignés.

À force de privations et de diom, il s'est tellement serré la ceinture, endetté pour l'acquérir de haute lutte, "kou amoul keur, amo dara". Il n'a rien du veinard logé par sa fonction et qui crèche dans des immeubles cossus là où se passent les choses sérieuses, respirant l'air pur sans bourse délier. Il n'a pas non plus la chance d'être né dans une famille de grands propriétaires terriens et dont la descendance évolue encore dans les quartiers "humains" de la ville de génération en génération. C'est avec fierté qu'il a étrenné son premier chez soi, congratulé, fêté comme l'unique rescapé d'une hécatombe. Savait-il seulement qu'il inaugurerait ainsi une vie de galère, de relégué, oublié des infrastructures et des commodités dignes d'une cité moderne ?

Hormis quelques "bayaals" sablonneux, réceptacles des ordures et gravats en tous genres sur lesquels il organise parfois des "khoumbals", ses uniques divertissements, il ne dispose d'aucun autre cadre d'épanouissement ou de loisirs. En plus de la DQ, du transport et des autres servitudes de Borom Keur, il doit aussi prendre en charge et gérer toutes les eaux par ses soins usées, sans compter celles envoyées lorsque le ciel ouvre ses vannes. Les canalisations n'arrêtent pas de le snober, contournant son quartier et même ses environs, elles sont si rarement prévues dans les programmes de lotissement. C'est d'ailleurs pourquoi, comme un nez sur le visage, une immanquable fosse septique trône au beau milieu de sa cour et attend d'être vidée s'il consent à casquer à intervalles réguliers, sous peine d'être en permanence bouchée, les odeurs en sus. Les inondations au moindre "wiss wissal" constituent pour lui un casse-tête... sénégalais ou plutôt un lot quotidien, puisque attributaire d'un terrain ou d'une maison édifiée sur une crevasse ou sur une nappe phréatique, ne sommes-nous pas sur une presqu'île ?

À son bébé il apprend à patauger avant même de lui

avoir appris à marcher, conscient que c'est bien dans cette atmosphère d'eau boueuse et stagnante, d'insalubrité et d'insécurité que son rejeton deviendra un homme, son horizon de gagne-petit endetté ne lui permettant même pas l'ambition ou les moyens de déménager dans un quartier plus... vivable. Parfois, c'est entouré d'eaux qu'il essaie de vivre, dormir ou manger, n'en pouvant plus de se débarrasser des eaux qui inondent jusqu'à sa couchette.

Son épouse, quant à elle, banlieusarde parfois d'adoption, elle a appris à cuisiner la marmite sur des bancs ou des briques. Elle se distingue dans tous ses déplacements par son énorme sac sous l'aisselle, contenant toute sa fortune, en plus de sa paire de "thiarakhes" usagés en vigueur dans son quartier, histoire de préserver ses chaussures, celles-là vraies et chères payées que l'on arbore dans le monde moderne, sur les routes et les boulevards que ne connaît pas son lieu de résidence. Le bitume, le banlieusard ne le rencontre que lorsque ses inlassables pas de gagne-petit le conduisent en ville, là où se passent les choses sérieuses. Autrement, des ruelles sablonneuses, toutes de saletés et de boue, parfois inaccessibles en cas de pluie, de sinistre ou de ...travaux d'aménagement urbains pourtant supposés améliorer sa condition, lui servent de voie de dégagement. Laissé en rade au moindre mouvement d'humeur d'élèves ou d'étudiants depuis que Dakar Dem Dik a pris le relais des "Sotracasseries" épiques pour régner en maître absolu sur le transport à Dakar, il se résout, pour rallier le centre, à un transvasement sans fin entre "ndiaga ndiaye" et "Tata", dans un "yé-kalé" endiablé. Et c'est crevé qu'il intègre sa turne méritée à la fin de la journée, parfois même au milieu de la soirée. Il n'y trouve parfois pas d'éclairage ni public ni privé quand Senelec retient son jus, sans compter l'eau qui déserte ses robinets. Tant pis, de toute façon, aucun pont ne compte parmi ses voisins. Des armées de moustiques peuvent bien faire le pied de grue pour lui disputer sa couchette et lui sucer son sang, l'on ne s'en émeut point à moins qu'il ne clame à la veille d'élections, victime d'un incendie provoqué par un court-circuit ou que son enfant glisse par inadvertance dans le bassin de rétention qui jouxte sa chambre à coucher. Normal puisque les eaux verdâtres qui stagnent à côté depuis des lustres, les bacs à ordures, vomissant leur contenu sont ses voisins les plus immédiats.

Promu, le banlieusard n'a-t-il pas tôt fait de quitter, les jambes à son cou, ce "gueubleu" devenu infréquentable par la grosse pointure qu'il est devenu ? Il n'est pas loin d'avoir raison, am déét ?

DIW

LUTTER CONTRE LE MAUVAIS STRESS

De saines attitudes pour prévenir le stress



Par Mme Maguette Fall THIANDOUM

Le mot stress vient d'un verbe latin « stringere » qui signifie serrer, rendre raide. Et c'est Hans Selye, médecin canadien qui a popularisé le stress dans son sens actuel et donné au mot une définition médico-psychologique : « le

stress est la réponse non spécifique de l'organisme à toute demande d'adaptation qui lui est faite ». Le stress est donc utile voir indispensable car l'individu a toujours besoin de s'adapter aux nouvelles situations de la vie (mariage, divorce, prise de parole en public, décès d'un être cher, perte d'emploi...) si cela n'affecte pas sa santé. Ce qui détermine la nature du stress « bon » ou « mauvais », c'est la capacité d'adaptation qui varie d'un individu à un autre.

Le stress devient chronique ou « mauvais » quand il est incontrôlable. Et les personnes qui vivent des situations de stress aigu au quotidien sont souvent exposées à des problèmes de santé physique ou mentale : des irrptions cutanées, une augmentation de la pression artérielle, du risque de maladies cardiaques, des problèmes gastro-intestinaux (diarrhée, vomissements, brûlures d'estomac), une hausse du taux de sucre dans le sang, des maux de tête, des maux de cou ou de dos et des troubles du comportement.

Dans nos pays en développement, le stress n'a pas encore atteint des proportions aussi alarmantes comparées aux pays développés. Mais au vu de nos nouveaux modèles d'organisation socio-professionnelles, basés sur la concurrence, le stress a de beaux jours devant lui, si on n'y prend pas garde. D'où l'intérêt pour nous de privilégier la prévention avec de saines attitudes :

ORGANISONS-NOUS

Même si la vie est faite d'imprévus, mettons toutes les chances de notre côté pour éviter le « stress de dernière minute ». Une bonne gestion du temps ne nous fera que du bien. Notons clairement toutes les choses importantes à faire dans un agenda, établissons des listes quotidiennes par ordre d'importance et éliminons progressivement les tâches déjà accomplies, cela donne l'impression

d'avancer et de ne rien oublier.

ÉVACUONS LES TENSIONS, FAISONS-NOUS PLAISIR AVANT TOUT !

Lorsque nous sommes à bout, ne nous laissons pas envahir par les tensions, libérons-nous en exprimant nos sentiments, qu'ils soient positifs ou négatifs. Ménageons-nous des moments de détente pour oublier nos soucis en nous faisant plaisir : lire un bon livre, écouter une musique que nous aimons, prendre un bain chaud, faire les boutiques... Et rire ! Autant d'activités qui permettent de faire le vide et de prendre du recul sur les contrariétés.

DES MÉTHODES SIMPLES POUR SE RELAXER ET LÂCHER PRISE

La solution la plus simple pour lutter contre le stress est de bien respirer. La respiration abdominale est la base de toute relaxation (yoga). Il vous suffit d'inspirer profondément en gonflant le ventre, la cage thoracique et les épaules remontent en même temps, puis d'expirer lentement par la bouche. Imaginons que nous inspirions de l'énergie et du calme et que nous expulsions les tensions et les pensées négatives. Le yoga, en particulier, nous apprend à respirer et à nous régénérer à partir de postures, de règles et de principes élémentaires d'hygiène de vie.

UNE BONNE HYGIÈNE DE VIE EST INDISPENSABLE

D'ailleurs, gérer son stress passe aussi par une vie saine. L'alimentation doit être équilibrée : on ne le dira jamais assez, il faut consommer au moins 4 fruits et légumes, boire 1,5 L d'eau par jour et ne pas sauter de repas pour couvrir toutes les dépenses énergétiques (une femme doit consommer en moyenne entre 2 000 et 2 500 calories / jour et pour un homme entre 2 500 et 3 000 calories / jour). Pendant les périodes de stress intense, les réserves de magnésium s'épuisent et nous devenons nerveux et irritables. Le magnésium est un élément essentiel au bon fonctionnement du cerveau et du système nerveux et l'apport journalier recommandé est de 500 mg. On en trouve dans le pain complet, les céréales, le chocolat noir, les bananes, les fruits secs (amandes, noix, noisettes...), les légumes secs... Il est conseillé d'éviter les excitants comme le tabac, l'alcool, le thé, le café et les excès de sucres qui, même s'ils ont un côté réconfortant et stimulant,



ne font que nous transformer en boule de nerfs infernale.

UN PEU DE SPORT POUR SE DÉPENSER

Pour évacuer le stress, rien de mieux que de faire du sport. Cela permet de canaliser notre énergie, de penser à autre chose et de nous centrer sur notre corps. Après une séance de sport, nous serons détendus et revigorés. Nous pouvons pratiquer n'importe quel sport, sachant que les disciplines les plus courantes et les plus simples à pratiquer sont la marche et la course à pied, la natation, le vélo, le fitness...

Une balade en pleine nature (ou espaces verts) nous sera tout aussi bénéfique pour profiter de l'essence des arbres, du calme de la nature, du chant des oiseaux... pour un retour aux sources où puiser de l'énergie en harmonie avec les éléments de la nature. Le soleil est aussi l'allié de notre moral (si on en n'abuse pas) car ses rayons aident notamment à la synthèse de la mélanine, une hormone de la bonne humeur.

FAIRE DES SÉANCES DE MÉDITATION

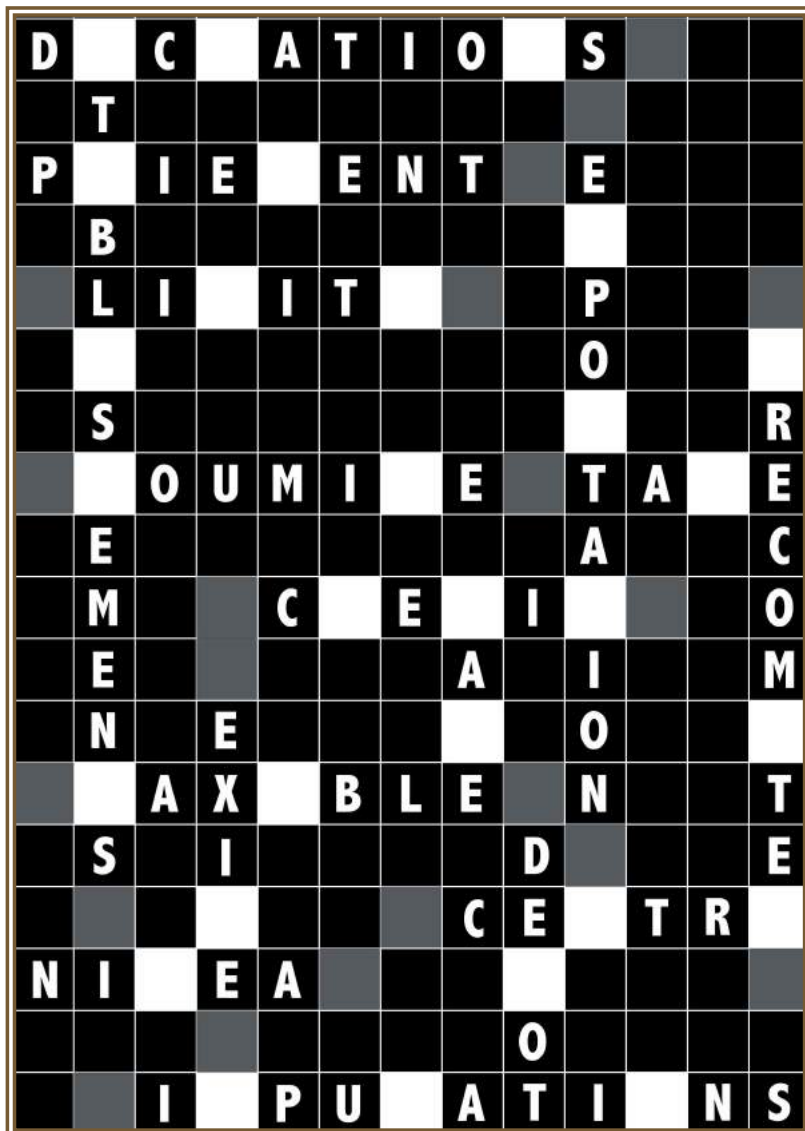
Dans la vie, tout ramène l'être humain à l'extérieur de lui-même : ses sens, les autres, le travail, etc. La méditation, elle, le ramène à l'intérieur de lui-même, en lui permettant de se distancer un peu de ses émotions, sensations et pensées afin d'entrer dans ce que l'on pourrait appeler un état de silence, d'être, tout simplement. La méditation est en fait une prise de conscience de l'essence même de l'être humain. Comme on peut s'en douter, accéder à cet état de sérénité et d'harmonie n'est pas chose facile et réclame un entraînement certain.

NB : Si le stress devient pathologique, il faut une prise en charge médicale.

JEUX D'IMPÔTS N°05

● Par Adama LY et El Hadji Abdou GUEYE

Completez toutes les cases blanches et trouvez tous les mots cachés.



● Le paiement

Un type est convoqué au centre des impôts pour un contrôle fiscal.

Sa femme lui conseille de porter des vêtements et des chaussures usées.

- Laisse-les penser que tu es pauvre !

Il appelle ensuite son avocat et lui demande si c'est une bonne idée.

- Ne vous laissez pas intimider !

Portez votre plus beau costume. C'est vous le patron!

Notre homme est bien embarrassé.

Avec tous ces conseils, il ne sait toujours pas comment s'habiller.

● Le tennis et les banquiers

Pourquoi les banquiers aiment-ils le tennis ?

- Parce que c'est un sport de racket.

● L'inspecteur et l'éleveur

Un inspecteur des impôts se rend dans une ferme.

il s'adresse au vieil éleveur et lui dit :

- Je dois inspecter votre ferme pour vérifier s'il n'y a pas de culture illégale de drogues.

L'éleveur lui répond :

D'accord, mais n'allez pas dans le champ là-bas, en pointant vers l'Ouest.

L'officier explose littéralement !

- Monsieur, je représente l'autorité du gouvernement.

Il sort son badge et le montre fièrement à l'éleveur.

- Ce badge signifie que je peux aller où je veux, quand je veux, sans devoir répondre à qui que ce soit. Est-ce que c'est clair ? Avez-vous bien compris ?

L'éleveur s'excuse poliment et retourne à ses tâches.

Peu de temps après, le vieil éleveur entend hurler !

Il regarde et voit l'officier courir, suivi du taureau « Big Jo » qui charge l'officier.

À chaque pas, le taureau gagne du terrain et il devient évident qu'il va encorner l'officier, avant que celui-ci n'atteigne la clôture.

L'éleveur laisse tomber ses outils et se rend en courant à la clôture et lui dit...

- Votre badge ! Montrez-lui votre BADGE !

**YO
GA** **GYM**
à la DGID

LE SOCIAL AU SERVICE DE LA GESTION DU **STRESS**

*Créez un temps
pour une séance
de Yoga et Gym
alliant postures
respiration et
relaxation*

🧘 **Meilleure concentration**

🧘 **Surcroît d'énergie**

🧘 **Gestion du stress**

🧘 **Rajeunissement de la peau**

🧘 **Soulagement du mal de dos**

**Cours de
45mn - 1heure**

- Mardi
- Mercredi
- Jeudi

17H - 18H

18H - 19H

13H 30/14H 30

Tarif : 10 000/mois

La salle est sise au Bloc fiscal - bâtiment abritant le bureau du major de sécurité DGID au 2^e étage

Khady KASSE
**Chef de la Sélection Relation Sociales
et Conditions de travail**
Tél : 77 526 03 83 - 70 713 73 47
Bureau : Poste 2226 pièce 216



**DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES**



**DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPOTS ET DES DOMAINES**

31, Rue de Thiong X Vincens - BP 1561 Dakar (Sénégal)

Tél : +221 33 889 20 02 - Fax : +221 33 823 21 29

Site web : www.impotsetdomaines.gouv.sn