

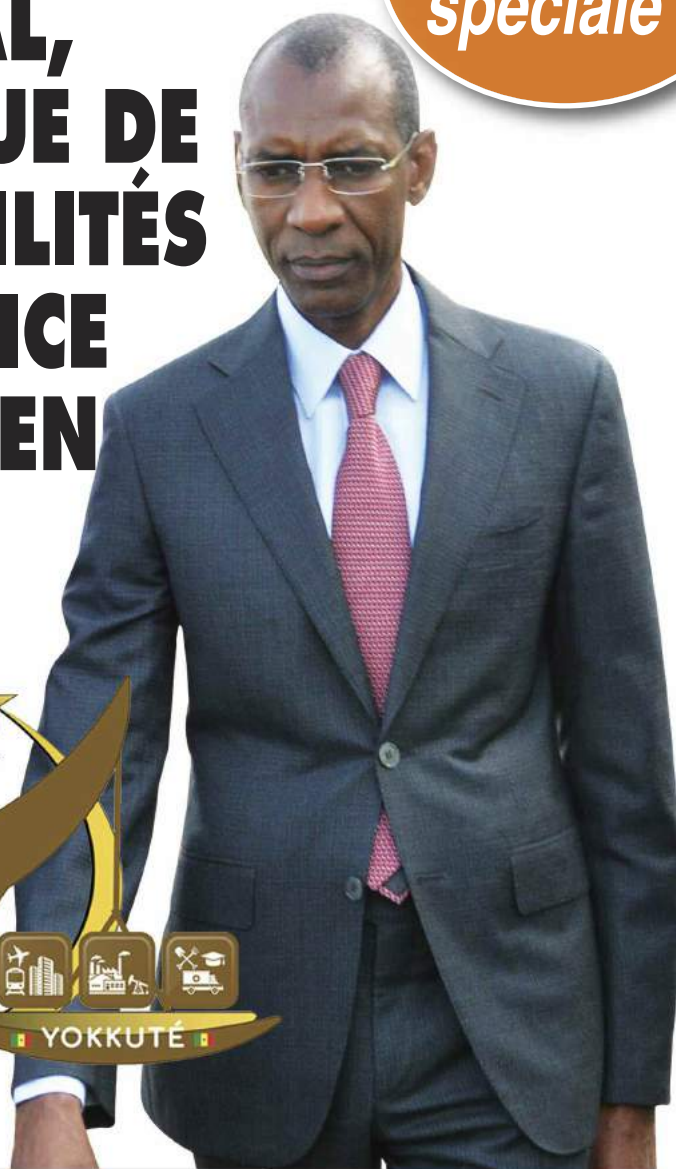
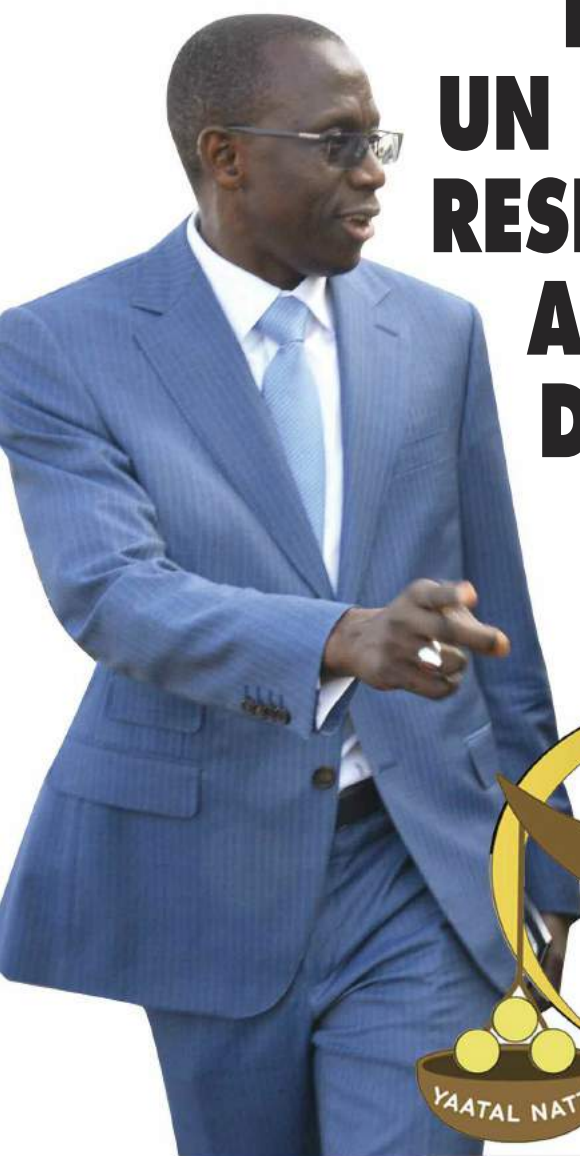


DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPOTS ET DES DOMAINES

Magazine trimestriel - N°26 - janvier à juin 2020

*Edition
spéciale*

LE YAATAL, UN DIALOGUE DE RESPONSABILITÉS AU BÉNÉFICE DU CITOYEN



Programme Yaatal
YAATAL natt, teggi YOKKUTÉ

EN APARTE

ABDOU BEN JENKINS SAMBOU

INSPECTEUR PRINCIPAL DES IMPÔTS ET DES DOMAINES,
ADJOINT AU DIRECTEUR DU RECOUVREMENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES (DGID)

**UN JURISTE PARTISAN
DE LA MÉDITATION,
CONVAINCU DE LA THÉORIE
DE LAO TSEU**

**5ÈME CONGRÈS ANNUEL
DU RÉSEAU AFRICAIN DE
RECHERCHE FISCALE (ATRN)
SOUS L'ÉGIDE DU FORUM SUR
L'ADMINISTRATION FISCALE
AFRICAIN (ATAF)**





REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple - Un But - Une Foi

MINISTÈRE DES FINANCES
ET DU BUDGET



DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

SUR L'ÉPIDÉMIE DE CORONAVIRUS (COVID-19)



*L'application des recommandations sanitaires
à l'entrée de la DGID pour la prévention du COVID-19.*



*Le DG applique
les recommandations
sanitaires pour
la prévention
du COVID-19.*

La pandémie du « coronavirus disease 19 / maladie à coronavirus 2019 », en acronyme COVID-19, est une crise sanitaire mondiale qui touche notre pays depuis le 02 mars 2020.

Sur proposition du Comité national de Gestion des Épidémies (CNGE), Monsieur le Président de la République a pris des mesures importantes visant à empêcher la propagation du virus. La Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) s'est entièrement appropriée ces mesures et plusieurs dispositions ont été prises pour s'y conformer sur l'ensemble des sites qui relèvent de sa compétence.

En effet, pour faciliter au personnel et aux usagers le respect des recommandations des services sanitaires, plusieurs mesures préventives ont été prises ou sont en cours de mise en œuvre. Il s'agit notamment de la dotation des services en gel hydroalcoolique, de la désinfection des locaux de la DGID, de la fourniture de gants et masques aux agents préposés à l'encaissement, de l'acquisition de thermoflashes pour mesurer la température corporelle de tous les individus avant de les autoriser à accéder aux différents sites de la DGID, etc.

Ces dispositions, même si elles peuvent être source de désagréments, visent à préserver la bonne santé de tous. Comptant sur la bonne compréhension des usagers, la DGID adresse au personnel et à tous les usagers les prescriptions complémentaires ci-après :

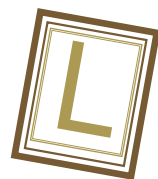
- éviter les contacts physiques et respecter la distanciation sociale demandée (un mètre au minimum) ;
- se laver les mains ou les aseptiser avec du gel hydroalcoolique avant d'entrer dans les locaux de la DGID ;
- éviter ou limiter les déplacements dans les services de la DGID, sauf lorsqu'ils sont indispensables, et privilégier les prises d'information par téléphone, notamment via le centre d'appel **818 00 11 11** ;
- arrêter les activités de terrain, notamment les recensements entamés, jusqu'au 14 avril 2020.

Enfin, le Directeur général a initié une action interne de collecte de fonds, pour inciter le personnel, à titre individuel ou à travers les amicales et associations, à se joindre à l'élan de solidarité nationale (FORCE-COVID-19).

En plus des dispositions sanitaires d'ordre pratique, plusieurs Notes de Services ont été prises relativement à la lutte contre la propagation du COVID-19. Il s'agit notamment de l'adaptation du temps de présence des agents, du réaménagement des Services rendus aux usagers et de la suspension des opérations nécessitant la présence physique des agents dans les entreprises et les ménages (contrôles fiscaux externes, recensements etc.).

Est dit tôt

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



Le YAATAL, élargissement, est avant tout un état d'esprit et une approche novatrice dans la manière de conduire les missions de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID). L'enjeu de cette approche est de rompre d'avec le legs colonial de l'administration de commandement pour épouser définitivement celle du service. De ce fait, la dynamique du YAATAL nécessite de se libérer du joug de la technicité souvent à outrance et de la complexité de la gestion fiscale et foncière, pour recentrer l'action de la DGID sur l'essentiel, à savoir le citoyen.

De manière schématique, la DGID apparaît comme l'interface entre le citoyen, contributeur et ultime bénéficiaire de l'action publique, et les pouvoirs publics, dépositaires de la légitimité populaire et garants du bien commun et de l'intérêt général. Sous ce rapport, la restauration ou la consolidation de la confiance entre les principaux acteurs de notre modèle d'organisation sociale, appelé démocratie, passe par un dialogue de responsabilités :

- la responsabilité du citoyen devant se traduire par l'exercice spontané et volontaire de la plénitude de ses obligations civiques, notamment celles fiscales ;
- la responsabilité de la DGID, qui est de pourvoir aux besoins budgétaires des pouvoirs publics (État central et collectivités territoriales) et de délivrer des services facilement accessibles et de qualité ;
- la responsabilité des pouvoirs publics de respecter et de permettre l'exercice des droits civiques des citoyens ainsi que d'assurer la satisfaction de leurs besoins dans le cadre d'une gestion efficace et transparente (redevabilité) ; la portée de cette responsabilité est d'actualité avec le COVID-19 qui rappelle que la prise en charge convenable et durable de certains besoins fondamentaux (santé, sécurité, éducation, etc.) ne peut être exposée aux aléas des échanges marchands mais doit relever de l'action de la puissance publique grâce à l'impôt.

Ainsi, le YAATAL vise l'élargissement de l'assiette fiscale, c'est à dire le *natt* (tontine ou collecte des ressources) qui se joue dans les relations entre la DGID et le citoyen. Cet élargissement doit concomitamment se matérialiser par le *yokkute* (développement inclusif) qui n'est possible que par la bonne articulation entre l'action des régies financières et celles des entités dépensières (l'État central, ses démembrements et les collectivités territoriales). Dès lors, il y a une relation de cause à effet entre le *natt* et le *yokkute* et vice versa.

Dans ce dialogue de responsabilités, celle de la DGID, en tant qu'interface, est la pierre angulaire de l'architecture modélisée. Elle a la responsabilité d'impulser la concertation tendant à simplifier le dispositif normatif et procédural, de diversifier les canaux de fourniture d'informations et de délivrance de services, de renforcer les capacités de collecte et de traitement (automatisé) des données, d'acquiescer et d'assurer la gestion efficace des moyens de tous ordres, etc. Dans ce cadre, le Projet d'Appui institutionnel à la Mobilisation des Ressources et à l'Attractivité des Investissements (PAIMRAI) offre de très larges opportunités pour mettre à niveau les ressources de la DGID et accompagner la mise en œuvre du programme YAATAL.

Ce programme est certes ambitieux mais il n'est pas révolutionnaire. En effet, il ne s'agit pas de modifier le rôle et les fonctions dévolus à la DGID. Il s'agit plutôt de matérialiser les orientations fixées par les documents de planification stratégique dans le cadre des principes constitutionnellement consacrés. À cet égard, le programme YAATAL est à la fois une contribution et le prolongement de la Stratégie de Recettes à moyen Terme (SRMT) initiée par le Gouvernement du Sénégal sous la conduite du Ministre des Finances et du Budget.

La conception du YAATAL est également conforme aux exigences de la nouvelle logique du budget-programme. La démarche empruntée pour l'élaboration et la mise en œuvre de ce programme est la réflexion inclusive à l'interne et l'opérationnalisation participative avec les acteurs publics et privés externes. C'est pourquoi toutes les initiatives de réflexion prises par les structures associatives de la DGID (3A.IDS et AIIDS) ont été des occasions de perfectionnement de l'approche et du contenu du YAATAL. Les visites et partenariats entre la DGID et plusieurs acteurs, ainsi que l'ampleur inédite de la rentrée fiscale 2020, s'inscrivent également dans le cadre de cet élan de dialogue.

Au demeurant, le Sénégal ne peut pas fonctionner en vase clos pour prendre en charge efficacement les enjeux fiscaux contemporains. C'est pourquoi, l'action de la DGID tend à positionner notre pays comme un leader africain dans la coopération internationale portant sur la lutte contre l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS), notamment en ce qui concerne la numérisation de l'économie, le secteur minier et les stratégies de mobilisation des ressources internes.

Finalement, quelles que soient les ressources naturelles et les opportunités d'affaires dont les États peuvent disposer, il est admis que, au-delà de la souveraineté qu'elle confère, la mobilisation des recettes domestiques est la seule source de financement viable pour un développement inclusif et durable. C'est exactement ce que vise le YAATAL, c'est à dire développer le Sénégal par et pour les citoyens de tous rangs et statuts. Qui ne voudrait pas être de la partie ?!

Bonne lecture.

Magazine ID N°26



Directeur de Publication
Alain Paul SENE

Coordonnateur
Abdou FAYE

Comité de Rédaction
Sokhna Aminata LÔ MBACKE DIOP
Fatoumata ANE GUEYE
Ngoné Bougouma DIOP
Awa NDIAYE NDOYE
Maguette Fall THIANDOM
Adama LY
Mame Soukeyna Diallo NGOM

ont collaboré dans ce numéro
Rama DIOP SY

Baboucar COLY
*Contrôleur des Impôts et
des Domaines*

Infographie/Photos
El Hadji Abdou GUEYE
Fatimata LY

Imprimerie
GAEL IMPRIMERIE

LE DOSSIER

- Le programme YAATAL, une contribution opérationnelle à la réforme structurelle de l'économie par les finances publiques **P5**
- Le programme YAATAL en questions **P7**
- Le lancement du programme YAATAL, une appropriation interne suivie de l'ouverture aux acteurs publics et privés **P10**

ACTU DGID

- Atelier sur la formulation de la stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme **P13**
- Deuxième session ordinaire de l'année 2019 du Conseil économique, social et environnemental (CESE) **P15**
- Atelier de partage sur le budget-programme et la comptabilité patrimoniale **P17**
- Participation de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) à la 28ème édition de la Foire internationale de Dakar (FIDAK) 2019 **P18**
- Cérémonie de signature de convention de partenariat entre la DGID et la SENELEC **P20**
- Visite de courtoisie du DG à la Radiodiffusion Télévision sénégalaise (RTS) **P21**
- Visite du DG à la Direction des Domaines **P22**
- Journées de réflexion et de détente de l'Amicale des Agents d'Assiette des Impôts et des Domaines du Sénégal : « Week-end de l'Assiette » **P23**
- 15ème Assemblée générale de l'Amicale des Inspecteurs des Impôts et des Domaines du Sénégal (AIIDS) **P26**
- Conférence sur « les cancers » et leur prévention **P28**

INTERNATIONAL

- 3ème Réunion du BEPS pour les Pays Francophones membres du CREDAF sur la numérisation de l'économie **P29**
- 5ème Congrès annuel du Réseau africain de Recherche en Fiscalité (ATRNF) sous l'égide du Forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF) **P31**
- Atelier de formation sur l'érosion de la base d'imposition et les transferts de bénéfices (BEPS) dans le secteur minier **P33**
- Conférence des ordres fiscaux de l'Afrique de l'Ouest à Dakar, des moments de réflexions sur le financement endogène du développement **P35**

INTERVIEW

- Interview de Monsieur Mor FALL, Conseiller technique du DG, Coordonnateur du PAIMRAI **P36**

E-SERVICES

- Atelier de vulgarisation de la plateforme de télédéclaration et de télépaiement etax auprès des contributeurs du Doing Business **P40**
- Fête des retraités de l'Amicale des Informaticiens de la DGID **P42**

CONTRIBUTION

- Les effets fiscaux des opérations de fusion, scission et apport partiel d'actif : deuxième partie **P44**
- La régularisation par voie de bail **P47**

EN APARTE

- Abdou Ben Jenkins SAMBOU, Inspecteurs des Impôts et des Domaines **P49**

SERVICE À LA UNE

- Zoom sur le Centre des moyennes Entreprises Dakar 1 (CME1) **P52**
- Présentation du Chef de centre **P56**

TALENT CACHÉ

- Monsieur Abdou MBOUP, Arbitre international **P57**

CHRONIQUE

- Le Séminaire **P60**

SANTÉ & BIEN ÊTRE

- Clou de girofle ou « Xorom polé » **P61**

DETENTE

- Mots fléchés **P62**
- Jeux

Le programme YAATAL, une contribution opérationnelle à la réforme structurelle de l'économie par les finances publiques

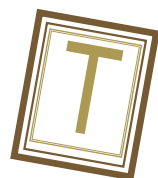


Dossier réalisé Par
Alain Paul SENE



Le présidium de la rentrée fiscale interne 2020.

LE CONTEXTE DES ENGAGEMENTS INTERNATIONAUX ET DES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DE L'ÉTAT



Tous les États admettent que l'atteinte des objectifs de développement et l'amélioration des conditions de vie des populations postulent une forte mobilisation de ressources domestiques, donc fiscales. C'est pourquoi, les politiques de coopération internationale ainsi que celles des réformes internes visant le développement sont fondamentalement alignées sur cet axe de financement.

Au niveau international, les agendas 2030 des Objectifs de Développement durable (ODD) de l'Organisation des Nations unies (ONU) et 2063 de l'Union africaine (UA), affichent des ambitions élevées en matière de développement solidaire et durable. Celles-ci sont en parfaite cohérence avec les exigences budgétaires découlant de l'Accord de Paris de 2015 sur le climat, dans le contexte de la transition fiscale visant le renforcement des politiques d'intégration régionale. À cet égard, l'Union

africaine (UA) a matérialisé le processus irréversible de la transition fiscale par la signature, le 21 mars 2018, de l'accord-cadre pour la Zone de Libre-Échange continentale africaine (ZLCAF).

Au niveau communautaire, les exigences nées de l'existence d'une surveillance multilatérale entraînent, d'une part, la coordination de la politique monétaire et économique et, d'autre part, le suivi de certains critères de convergence budgétaire et financier. Ces engagements communautaires contiennent notamment l'obligation pour le Sénégal de maintenir son déficit budgétaire sous le seuil de 3% du PIB dès 2019 et jusqu'en 2023 et d'atteindre un taux de pression fiscale (TPF) de 20% dans le même horizon. Il convient de souligner que le changement d'année de base de production des comptes nationaux (rebas-ing) a induit une baisse du TPF du Sénégal. Il en résulte l'accentuation de la nécessité d'élargir l'assiette fiscale pour rattraper le retard dans ce domaine.

Pour garantir la cohérence globale du positionnement et de l'action de l'État, eu égard aux engagements internationaux et aux orientations stratégiques

des pouvoirs publics, le Plan Sénégal émergent (PSE) est défini comme le référentiel national des politiques publiques. Dans le cadre de la mise en œuvre de sa première phase (Plan d'Actions prioritaires I 2014-2018), il a permis une hausse durable de la trajectoire de croissance du pays. Cette croissance a été réalisée par le biais d'investissements publics de grande envergure, notamment grâce à la contribution notable de la DGID, constituée de près de 56% de ressources internes, sur des financements acquis estimés à plus de 5 737 milliards de FCFA.

La deuxième phase de mise en œuvre du PSE, à savoir le PAP II 2019-2023 est entamée. Elle constitue une continuité et une accélération de la marche du pays vers l'émergence ; elle requiert des moyens importants puisque son coût global est estimé à 14 098 milliards de francs CFA dont environ 62% attendus des ressources internes de l'État.

Dans ce contexte, il est précisé dans l'exposé des motifs de la Loi de finances adoptée pour l'exercice 2020, qui affiche des recettes attendues de 3 122,55 milliards de F CFA dont 2 675

milliards devraient être de source fiscale, que : « si le Sénégal peut se permettre une telle rigueur dans la gestion de ses déficits publics, évitant ainsi de recourir à un endettement massif (...) c'est qu'il compte avant tout sur la mobilisation de ses ressources internes, avec notamment un taux de pression fiscale qui passera à 17,7% en 2020, l'objectif étant de le porter à 20% d'ici 2023. ».

Ainsi, la Loi de finances pour l'année 2020 introduit de nouvelles règles de gestion publique qui doivent placer la DGID dans une perspective de rupture par rapport à ses méthodes de gestion et à ses axes et moyens d'intervention antérieurs, qu'il convient désormais de tourner exclusivement vers la recherche de la performance.

LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES DU MINISTÈRE DES FINANCES ET DU BUDGET EN MATIÈRE DE MOBILISATION DES RECETTES

Dans le sillage de la nouvelle logique induite par l'adoption du budget programme, le Ministère des Finances et du Budget élabore une Stratégie de Mobilisation des Recettes à Moyen Terme (SRMT) devant constituer le cadre unique de coordination de l'action du gouvernement pour une mobilisation efficiente des ressources publiques. Cette démarche participative vise à garantir une cohérence globale de l'action des administrations pourvoyeuses de recettes. L'ambition affichée est de financer l'émergence par les ressources domestiques tout en créant les conditions de développement d'un secteur privé fort.

De ce fait, l'objectif de la SRMT est de faire gagner au Sénégal un point de taux de pression fiscale par an, avec une cible de 20%. Cet objectif est en parfaite cohérence avec les orientations stratégiques en matière de gestion des finances publiques. Sa réalisation passe fondamentalement par l'élargissement de l'assiette fiscale, c'est-à-dire l'augmentation de la population de contributeurs.

La démarche inclusive et novatrice adoptée pour l'élaboration de la SRMT permet d'impulser une dynamique de collaboration synergique engageant toutes les régies financières dans une dynamique de mobilisation des res-

sources publiques. Concrètement, cette dynamique doit se traduire par une plus grande cohérence de l'action administrative en matière de gestion des finances, aussi bien pour les recettes que pour les dépenses. La logique principale de la démarche est de recentrer toutes les stratégies sur le citoyen qui est contributeur et bénéficiaire de la ressource publique. En conséquence, la promotion du consentement citoyen à l'impôt est un axe majeur de la SRMT. Elle doit se matérialiser par une approche communicationnelle apte à démontrer que les ressources collectées sont effectivement dépensées pour des biens et services publics destinés aux citoyens.

LE RÔLE DE LA DGID DANS LA MATÉRIALISATION DU FINANCEMENT SOUVERAIN DU DÉVELOPPEMENT NATIONAL

La recherche d'un bon équilibre budgétaire implique la mise en œuvre d'une politique efficace de taxation et de prélèvement des ressources internes. En effet, au-delà du recours à l'endettement et à l'appui des partenaires techniques et financiers (PTF), la réalisation des engagements de l'État nécessite une bonne efficacité des services financiers de l'État, notamment la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID), premier service pourvoyeur de recettes fiscales pour l'État. Ainsi, la DGID est fortement interpellée tant son rôle est prégnant dans le processus de mobilisation des recettes fiscales et non fiscales. Ces ressources constituent la principale condition du développement durable pour deux raisons au moins : d'une part elles assurent, à bien des égards, les conditions de souveraineté, d'autre part, elles constituent une garantie de soutenabilité de la dette à l'égard des partenaires financiers en ce sens que le remboursement et les charges de la dette ne peuvent être soutenables sans une mobilisation suffisante des ressources fiscales.

En raison de son rôle stratégique dans le financement des politiques publiques, la DGID a déjà connu une série de réformes tendant, d'une part, à la simplification du cadre normatif, désormais basé sur un droit commun incitatif avec des allègements fiscaux importants au profit des investisseurs et des ménages, et, d'autre part, à l'adaptation du dispositif institutionnel

pour mieux prendre en charge les besoins spécifiques des usagers. Ces réformes nécessitent d'être réajustées avec une démarche plus appropriée.

La DGID exerce également des compétences, quelques fois non exclusives, mais très larges en matière de gestion du domaine immobilier non bâti de l'État, de surveillance des opérations sur le domaine national, d'administration du régime de la propriété et des droits fonciers, de gestion des biens vacants et sans maître ou placés sous séquestre en conséquence d'une mesure de sûreté générale, etc. Elle exerce donc des fonctions stratégiques qui la placent au cœur du dispositif de souveraineté étatique et de l'exécution des politiques publiques en matière de mise à disposition du foncier nécessaire à la réalisation des projets structurants et d'accès facile et sécurisé des populations à la terre. Ce positionnement se traduit par trois axes majeurs que sont :

- la promotion des activités de développement en facilitant aux citoyens et aux investisseurs l'accès au foncier ;
- la préservation de la fiabilité et de la sécurité des titres d'occupation, de jouissance et de propriété ;
- et la garantie du crédit par l'administration du marché hypothécaire.

Au demeurant, l'efficacité de la gestion foncière est compromise par la complexité de la réglementation, le défaut de maîtrise des assiettes foncières et le niveau de la qualité de service. C'est pourquoi la réforme structurelle de l'économie nécessite une adaptation de la gestion foncière pour faire de la terre un véritable levier de développement économique et social.

Au total, le développement durable et solidaire du Sénégal passe nécessairement par la mobilisation efficiente des ressources publiques et un accès simple et sécurisé à la terre. La réponse que la DGID doit apporter à ces deux défis doit être opérationnelle et visible de chaque citoyen. Elle doit surtout être caractérisée par sa dimension participative et son large spectre d'incidence, le YAATAL.

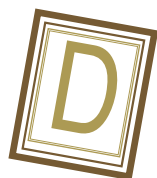
A. P. SENE

Le programme YAATAL en questions



Les Directeurs de la DGID lors de la rentrée fiscale interne du 12 février 2020.

POURQUOI LE PROGRAMME YAATAL ?



Dans le cadre de l'ambition d'une réforme structurelle de l'économie et des finances publiques de notre pays, la problématique de la mobilisation des recettes met en exergue l'immensité des besoins et priorités de notre pays par rapport au nombre limité de contributeurs.

Quelques points d'illustration permettent de se rendre compte de la fragilité de notre dispositif de mobilisation des recettes :

- sur une population de **407 882** unités économiques recensées par l'ANSD en 2016, environ 85 000 sont dans le fichier des contribuables de la DGID dont seulement 25 000 (en incluant les particuliers) sont réellement actifs;

- sur une population active de plus de 6 000 000 d'individus, moins de 10% apportent une contribution directe à la couverture des charges

publiques, à savoir, approximativement, les 25 000 dossiers actifs figurant dans le fichier de la DGID, les 300 000 salariés du secteur privé et les 145 000 salariés du secteur public ;

- sur plus de 1,6 million de logements recensés, dont 5,5% d'immeubles, 41,7% de maisons à étage et 48,8% de maisons basses, le nombre de cotes soumis à la contribution foncière n'atteint pas 70 000 ; les recettes issues de

l'impôt foncier ne représentent que 0,30% du PIB. ;

- en 2018, le Sénégal affichait un taux de pression fiscale de 16%, contre une moyenne sous régionale 18,6% du PIB, un objectif minimal de 20% fixé par l'UEMOA et un potentiel de 25% (Document d'Étude N°40, Évaluation du Potentiel fiscal du Sénégal DGPPE/DPEE/DEPE, avril 2019).

En synthèse, l'assiette fiscale est étri-



Les participants à la rentrée fiscale interne 2020 de la DGID.



Le Ministre des Finances et du Budget saluant le Directeur général de la Comptabilité publique et du Trésor, Monsieur Cheikh Tidiane DIOP, à la rentrée fiscale 2020 de la DGID.

quée pendant que les besoins de financements sont très élevés et l'outil foncier n'est pas suffisamment accessible pour permettre aux entreprises et aux ménages d'accéder au crédit.

Dès lors, il faut changer de paradigme pour réaliser le développement durable et solidaire qu'ambitionne les pouvoirs publics. À cet effet et pour matérialiser l'objectif principal de la SRMT, la DGID a élaboré le programme Yaatal qui est une planification opérationnelle d'un ensemble d'actions dont le dénominateur commun se retrouve dans les notions d'extension, d'élargissement, de vulgarisation, d'accroissement et d'ouverture. L'approche du programme est de recentrer tout le dispositif fiscal et de gestion foncière sur le citoyen, en tant qu'acteur principal qui contribue et qui est destinataire, in fine, de la collecte des impôts.

QUE SIGNIFIE LE YAATAL ?

Le YAATAL est une planification opérationnelle qui engage la DGID et l'ensemble des citoyens à contribuer au chantier de construction nationale. Le slogan complet est : « YAATAL NATT TEGGI YOKKUTE ». Il peut être traduit : « la contribution de tous pour un développement inclusif et solidaire ». Ce programme exprime la nécessité d'une mobilisation inclusive de toutes les composantes de la nation, par l'impulsion d'une émulation collective de promotion d'un civisme fiscal vecteur d'un mieux-être commun. Pour ce faire, les ressorts socio-culturels et les messages en langues nationales sont des canaux privilégiés. C'est pourquoi la formulation du slogan en wolof tend à sensibiliser au financement du développement par l'impôt, donc grâce à la contribution citoyenne.

Ainsi, le programme YAATAL se traduit



La poignée de main chaleureuse entre le Ministre des Finances et du Budget et Monsieur Youssou NDOYE, Jaraaf de Ouakam.

par des mesures de promotion du consentement à l'impôt fondées sur la relation entre les contribuables et les pouvoirs publics. En effet, la légitimité de l'impôt dépend fondamentalement de la réalisation de sa finalité, à savoir le financement du bien commun et de l'intérêt général, dans le cadre d'un système démocratique et en vue d'un développement solidaire et durable.

De ce fait, pour bâtir la relation de confiance durable qui est recherchée, le pendant du consentement à l'impôt est la redevabilité des pouvoirs publics, notamment celle de l'administration en matière de qualité de service.

QUELS SONT LES OBJECTIFS DU YAATAL ?



Le président de la rentrée fiscale 2020 de la DGID.

Les compétences de la DGID sont classées en deux grandes composantes : la gestion fiscale et la gestion foncière. A cet effet, le programme YAATAL vise :

- le recrutement et la fidélisation de l'ensemble des personnes physiques et morales réalisant des opérations ou disposant de revenus imposables à travers un dispositif normatif adapté, -
- un système d'administration digitalisé et des mesures de sensibilisation, d'accompagnement et de promotion du consentement à l'impôt ;
- la maîtrise et la bonne gestion des assiettes foncières à travers le cadastre et la délivrance diligente de titres d'occupation, de jouissance et de propriété éligibles dans le commerce juridique et facilitant l'accès au crédit, de

sorte que le foncier soit un véritable outil de promotion de la croissance économique et du développement inclusif.

La vision qui sous-tend le programme Yaatal est d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie d'intégration cohérente de tous les métiers de la DGID et de promouvoir le civisme fiscal, dans le but d'élargir significativement l'assiette fiscale, de maîtriser les assiettes foncières et d'améliorer la qualité de service à tous les niveaux d'intervention. Ce processus passe notamment par l'implémentation d'un système d'information adapté, permettant la généralisation de la dématérialisation des procédures, et un dispositif de renseignement performant.



Le Directeur général, Bassirou Samba NIASSE
faisant la présentation du programme Yaatal.

Ainsi, le programme YAATAL comporte cinq (5) composantes principales, dont chacune est déclinée en actions opérationnelles. Il s'agit :

- des mesures d'adaptation et de simplification des règles législatives, réglementaires et procédurales existantes en matière fiscale et foncière ;
- du parachèvement de la transformation digitale de la DGID par la mise à niveau du système d'information et la poursuite de la dynamique de généralisation des télé-procédures ;
- de l'amélioration de la qualité des services rendus avec un dispositif d'accueil physique adapté et des plateformes de fourniture de services et d'information à distance ;
- des mesures de gestion basées sur le renseignement ;

- du renforcement de l'efficacité opérationnelle des services de la DGID par l'amélioration de la GRH et l'acquisition d'infrastructures et d'équipements modernes.

Les modalités de gouvernance du programme YAATAL respectent les nouvelles règles de gestion publique. Le Directeur général est le responsable du programme auprès du Ministre des Finances et du Budget ; chaque Directeur et Chef de Bureau rattaché est responsable des actions qui lui sont assignées auprès du Directeur général ; chaque Chef de Division, de Centre et de Bureau est responsable des activités qui lui sont confiées. En conséquence, ce programme va notamment se matérialiser par la signature de Contrats d'Objectifs et de Performance (COP), accompagnés de tableaux de bord opérationnels (TBO).

A. P. SENE



Conformément à la SRMT, le principal objectif du programme YAATAL est de faire gagner au Sénégal un point supplémentaire de taux de pression fiscale par an, avec une cible de 20%.

QUEL EST LE CONTENU DU YAATAL ?

La démarche opératoire du programme YAATAL considère l'assiette foncière comme un enjeu fondamental dans l'élargissement et la maîtrise de l'assiette fiscale parce que le foncier est un intrant indispensable à la réalisation des infrastructures de développement (habitat, transport, tourisme, activités extractives, industries etc.), et il est le support ou l'objet de l'essentiel des biens et activités imposables.

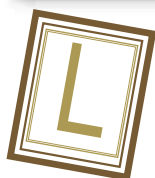


Aperçu du public ovationnant le Directeur général après son brillant exposé sur le programme Yaatal à la rentrée fiscale 2020 de la DGID.

Le lancement du programme YAATAL, une appropriation interne suivie de l'ouverture aux acteurs publics et privés



Vue de la salle et des invités de marque à l'occasion du lancement officiel du programme Yaatal.



Le lancement du programme YAATAL s'est fait en deux phases.

Dans un premier temps, le Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, a présidé une rencontre interne, le mercredi 12 février 2020, en présence de Monsieur Abdou Aziz GUEYE, Coordonnateur de la DGID, des Directeurs, des Conseillers techniques, des chefs de Division et de Centre ainsi que de l'essentiel des autres chefs de service et des représentants des acteurs sociaux. L'ordre du jour a principalement porté sur l'évaluation du plan d'action 2019 et sur la présentation du programme YAATAL.

La seconde phase du lancement s'est déroulée le jeudi 12 mars 2020 à l'hôtel Terrou-bi. Cette cérémonie a été présidée par Monsieur Abdoulaye Daouda DIALLO, Ministre des Finances et du Budget, en présence de Monsieur Amadou HOTT, Ministre de l'Économie, du Plan et de la Coopération, des représentants des Institutions de la République et d'importantes personnalités politiques, administratives, religieuses, coutumières, patronales, ainsi que de la société civile et du monde de la culture. Les partenaires habituels de la DGID ont également répondu à l'invitation du Ministre des Finances et du Budget. Il s'agit notamment du Fonds monétaire inter-

national (FMI), du Bureau régional de la Coopération allemande, du Bureau de la Banque allemande de Développement, des ordres professionnels et des groupements d'acteurs économiques et sociaux (CNP, UNACOIS, etc.).

RENCONTRE INTERNE D'ÉVALUATION DE L'ANNÉE 2019 ET DE PARTAGE SUR LE YAATAL

À l'occasion de la première réunion interne, le Chef du Bureau de la Stratégie et de la Modernisation (BSM), Monsieur Abdoulaye GNINGUE, a présenté le niveau d'exécution du plan d'action de chaque direction. Chaque Directeur a fait des commentaires sur

les principales réussites, les contraintes et les perspectives pour l'exercice 2020. Les participants ont également bénéficié de présentations portant sur le projet de Système de Gestion du Foncier (SGF), sur le Projet d'Appui institutionnel à la Mobilisation des Ressources et l'Attractivité des Investissements (PAIMRAI) et sur la Stratégie de Mobilisation des Recettes à moyen terme (SRMT) au niveau du département des finances. Cet exercice a permis de ressortir les progrès à consolider ainsi que les difficultés liées à l'insuffisance des ressources humaines, financières et logistiques qui sont de nature à compromettre l'efficacité optimale des services.

Faisant la synthèse sur l'évaluation du plan d'action 2019, le Directeur général a indiqué que les résultats enregistrés sont globalement probants, notamment avec un niveau exceptionnel de mobilisation des recettes. En effet, sur un objectif de 1 600,8 milliards, la DGID a réalisé des recettes de 1 619,8 milliards. Après imputation des certificats de détaxe qui s'élèvent à 43,4 milliards, les recettes nettes se situent à 1 576,4 milliards, soit un glissement annuel de 278,2 milliards en valeur absolue et de 21,4% en valeur relative, ce qui représente plus de trois (3) fois le taux de croissance du PIB.

Enfin, sur les contraintes et les dysfonctionnements relevés, le Directeur



M. Baïdy AGNE, Président du CNP, prenant la parole au lancement officiel du programme Yaatal.



M. Idy THIAM (en chapeau), Président de l'UNACOIS JAPPO, prenant la parole au lancement officiel du programme Yaatal.

général a réaffirmé son ambition de consacrer, en priorité, les ressources de la DGID à l'amélioration des conditions de travail du personnel. Le programme YAATAL vise justement à structurer cette ambition d'un point de vue opérationnel.

Après cette séance d'évaluation, le Directeur général a présenté la synthèse du programme YAATAL en soulignant l'approche participative qui a permis son élaboration. Il a remercié toutes les personnes qui ont formulé des contributions.

Il a insisté sur l'articulation du programme YAATAL aux principaux documents stratégiques qui orientent la planification opérationnelle de la DGID. Son contenu est donc aligné sur les objectifs :

- de la Lettre de Politique sectorielle du ministère en charge des finances ;
- du Plan de Développement stratégique de l'Administration fiscale (PDSAF) ;
- de la Stratégie de Recettes à moyen Terme (SRMT).

Des débats intéressants ont suivi cette présentation. Ils ont permis de recueillir des contributions, d'apporter des clarifications et de mieux cerner le cadre d'opérationnalisation du programme.

En conclusion, le Directeur général a brièvement dégagé les défis de la DGID pour l'année 2020 en matière de mobilisation des recettes (objectif de 1 722,1 milliards), d'élargissement et de maîtrise des assiettes foncières et

fiscales, de pilotage du renseignement et du contrôle et de conduite des procédures de recouvrement. Il s'est réjoui du bon déroulement de la rencontre et a exhorté les responsables présents à relayer les informations collectées auprès des agents placés sous leur autorité afin de garantir la meilleure appropriation du programme YAATAL.

LE YAATAL, UNE OUVERTURE À LA CITOYENNETÉ ET UNE INVITATION DE TOUS LES ACTEURS À L'ŒUVRE DE CONSTRUCTION NATIONALE.

La cérémonie officielle de lancement du programme YAATAL tenue le 12 mars 2020, a débuté par la diffusion d'une vidéo introductive. Ensuite, le Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, a fait un exposé de haut niveau sur le Programme Yaatal. Il a ressorti le contexte et les justifications de l'élaboration de ce programme, les objectifs visés, dont le

principal est l'augmentation du taux de pression fiscale par le biais de l'élargissement de l'assiette, et les composantes de sa mise en œuvre que sont :

- les mesures d'adaptation et de simplification des règles législatives, réglementaires et procédurales existantes en matière fiscale et foncière ;
- le parachèvement de la transformation digitale de la DGID par la mise à niveau du système d'information et la poursuite de la dynamique de généralisation des télé-procédures ;
- l'amélioration de la qualité des services rendus avec un dispositif d'accueil physique adapté et des plateformes de fourniture de services et d'information à distance ;
- les mesures de gestion basées sur le renseignement ;
- le renforcement de l'efficacité opérationnelle des services de la DGID par l'amélioration de la GRH et l'acquisition d'infrastructures et d'équipements modernes.

Avec un langage simple et des illustrations justes, le Directeur général a su captiver l'attention de toute la salle pour expliquer, convaincre et gagner l'adhésion des invités.

C'est ainsi que Messieurs Baïdy AGNE et Idy THIAM, respectivement Président du Conseil national du Patronat et Président de l'Unacois/Jappo, ont chacun pris la parole pour saluer l'initiative du programme YAATAL. Ils ont surtout relevé la justice et l'équité fiscales que



Les autorités religieuses, coutumières et du secteur privé lors du lancement officiel du programme Yaatal.



M. Abdoulaye Daouda DIALLO, Ministre des Finances et du Budget, prononçant son discours lors de la rentrée fiscale 2020 de la DGID consacrée au lancement officiel du programme Yaatal.

le Programme YAATAL vise à restaurer. Ils ont réitéré leur engagement républicain pour le progrès social qui fait qu'ils adhèrent totalement à cette initiative de la DGID. Au demeurant, ils ont souhaité la poursuite de la concertation avec les acteurs du privé dans le cadre des projets de réformes législatives et procédurales qui sont envisagées. Ils escomptent également que l'élargissement de la population des contributeurs aboutira à la baisse de la charge fiscale que les entreprises supportent actuellement.

Le Ministre des Finances et du Budget, Monsieur Abdoulaye Daouda DIALLO, a prononcé l'allocution de clôture. Il est revenu sur le contexte et les orientations stratégiques qui sont à la base du programme YAATAL, en

particulier la SRMT. Il a salué la bonne appropriation de ces orientations par le DGID qui se matérialise par le YAA-TAL.

Partant du principe que le niveau des ressources fiscales conditionne la souveraineté économique de l'État, il a indiqué qu'il est nécessaire « *que chaque citoyen prenne conscience de son obligation, d'abord morale, ensuite juridique, et enfin patriotique de contribuer à l'effort collectif de construction nationale et de solidarité en faveur des couches défavorisées* ». Sous ce rapport, il apprécie le YAATAL comme un pacte fiscal représentatif du dialogue de responsabilité entre le citoyen et l'État, car l'acquiescement spontané de l'impôt est tout autant un devoir pour le premier qu'une source de responsabilité pour le second.

Dans ce cadre, il a insisté sur la concertation et le dialogue avec tous les acteurs pour promouvoir le consentement à l'impôt et rendre notre système fiscal équitable, crédible et efficace. Pour cela, a-t-il souligné, il faut, d'abord, un dispositif normatif intelligible, simple et appliqué avec pédagogie, ensuite, une gestion transparente et concertée traduite par une bonne qualité de service et, enfin,

un bon dispositif de prévention, de coercition et de coopération internationale.

Le Ministre des Finances et du Budget a exhorté toutes les administrations, les établissements publics, tous les élus, le secteur privé, la société civile, les chercheurs et les forces vives de la nation à s'impliquer activement dans la mise en œuvre de cette nouvelle approche de la mobilisation des recettes. Il a particulièrement invité les autorités et notabilités religieuses et coutumières, ainsi que les autorités politiques et administratives,



Distinction remise à M. Saliou DIEYE pour matérialiser le partenariat entre la DGID et l'ONES. (voir p. 35)

l'éducation des citoyens sur cette nouvelle orientation de l'État. Parce que l'impôt est le prix de l'émergence et du développement solidaire, il a déclaré que chacun a son rôle et sa place dans l'œuvre de construction nationale, pour des services publics de qualité pour tous.

Enfin, il a adressé des félicitations appuyées au Directeur général des Impôts et des Domaines et à l'ensemble de ses collaborateurs pour cette initiative innovante, avant de déclarer le Programme YAATAL officiellement lancé.

Il faut souligner que la troupe Espoirs de la banlieue a gratifié le public d'une prestation de très grande qualité. Avec leur approche pédagogique et ludique très originale, ils ont sensibilisé sur le rôle et l'importance de l'impôt ainsi que sur le contenu et les objectifs du programme YAATAL.

A. P. SENE



La belle prestation de la troupe « Espoirs de la banlieue » sur le programme Yaatal.

ATELIER SUR LA FORMULATION DE LA STRATEGIE DE RECETTES À MOYEN TERME (SRMT)

La stratégie de développement adoptée à travers le Plan Sénégal émergent (PSE) a valu au Sénégal de grands progrès durant sa première phase, dans les domaines économique, social et environnemental. Toutefois, des besoins de financement importants demeurent pour la deuxième phase qui couvre la période 2019-2023.



Par Mme Sokhna Aminata
Lô MBACKE DIOP



Aperçu de la salle de l'atelier sur la formulation de la Stratégie de Recettes à moyen Terme (SRMT).



Le Ministère des Finances et du Budget (MFB) a organisé un atelier sur la restitution des travaux relatifs à la formulation de la Stratégie de Recettes à moyen Terme (SRMT), du 09 au 13 décembre 2019 à l'hôtel Pullman de Dakar. La rencontre a été présidée par Monsieur Bassirou SARR, Conseiller technique du MFB, en présence de Monsieur Bassirou SOUMARE, Directeur des Ressources humaines du MFB, de Monsieur Jacques CARRÉ, consultant pour le compte du Fonds monétaire internationale (FMI), ainsi que de hauts cadres représentants des régies financières (la Direction générale des Douanes, la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor, la Direction générale des Impôts et des Domaines) et des partenaires associés, à savoir la Direction générale de la Planification et des Politiques économiques, l'Inspection générale des Finances, l'Agence nationale de la Statistique et de la Démographie, l'Agence de l'Informatique de l'État, la Direction du Traitement automatique de l'Information, le Ministère de la Fonction publique, etc.

PRÉSENTATION DES ORIENTATIONS GÉNÉRALES DE LA SRMT

Dans son propos introductif, Monsieur Bassirou SARR a rappelé les enjeux de la SRMT et le caractère urgent de la mise en place d'une stratégie de mobilisation des recettes dès 2020. Ce besoin constitue un objectif prioritaire pour le MFB. Il a souhaité la bienvenue à tous les participants en formulant le vœu que l'atelier soit l'occasion d'échanges fructueux et un point de départ pour la mise en œuvre de la SRMT.

Dans sa présentation, Monsieur Jacques CARRÉ a commencé par clarifier la notion de SRMT, avant de présenter les déclinaisons des défis à relever, des axes stratégiques et des objectifs de ladite stratégie.

La SRMT est définie comme un contrat social déployé à moyen terme, qui repose sur l'importance de l'effort de mobilisation des recettes et accorde une attention particulière à la pauvreté et aux retombées sur la redistribution des mesures connexes. Selon lui, il existe un bon nombre de défis à relever, afin de mener avec succès le projet de SRMT. Il s'agit, entre autres, de :

- maîtriser les contribuables existants et leur recrutement/fidélisation ;
- optimiser la gestion des systèmes d'information/gestion et exploitation des données ;
- renforcer la planification et la valorisation du capital humain ;
- développer une relation de confiance avec les contribuables par une administration plus neutre, éthique, et lutter contre la corruption ;
- renforcer la gouvernance des administrations (pilotage par la performance et la maîtrise des risques).

Ainsi, la finalité de cet atelier de partage est d'apporter des points d'amélioration au document relatif au projet de SRMT et tirer des recommandations utiles pouvant concourir à l'atteinte des objectifs fixés.

LES LEVIERS D'ACTION DE LA SRMT POUR UNE PLUS GRANDE MOBILISATION DES RESSOURCES ET UNE CROISSANCE ÉCONOMIQUE SOUTENUE

Trois groupes ont été formés pour réfléchir sur les trois axes retenus, à savoir le consentement à l'impôt pour l'élargissement de l'assiette, l'atteinte de la maturité digitale et une gouvernance renouvelée. Ces axes représentent les trois leviers sur lesquels la SRMT compte s'appuyer dans le but d'avoir des résultats probants. La restitution des travaux a donné lieu à des échanges enrichissants et constructifs qui ont permis d'affiner la stratégie. En partant des axes stratégiques, plusieurs lignes d'actions ont été retenues.

Le consentement à l'impôt : il consiste à conscientiser la population sur le civisme fiscal, considérant que le citoyen a des devoirs envers la communauté dans laquelle il vit librement. Il a été souligné que le Directeur général des Impôts et des Domaines prend en charge ce volet à travers le **programme Yaatal**. Il s'agira de mener des campagnes de communication et de concertation sur l'utilité et la finalité de l'impôt dans l'œuvre de construction nationale, afin de développer une véritable culture fiscale. Aussi, l'extension de l'immatriculation ainsi que l'identification et l'adressage des contribuables grâce au procédé de géolocalisation constituent-ils des moyens efficaces pour élargir l'assiette.

La maturité digitale : elle fait référence à la modernisation de la gestion administrative, à la simplification et à la transparence des procédures administratives et au renforcement de la transversalité entre les différentes entités administratives. Pour atteindre cette maturité digitale, plusieurs actions ont été retenues, parmi lesquelles on peut citer :

- l'évaluation et l'amélioration des applications de tous les services du MFB (Sigtag, Gaïndé, Corus ...) ;
- la création d'une plateforme unique de télépaiement et la diversification des moyens de paiement pour répondre aux besoins de toutes les catégories de contribuables (grandes entreprises, moyennes entreprises, petites entreprises, particuliers) ;
- la création de E-TVA pour offrir aux usagers la possibilité de payer leur TVA en ligne, c'est aussi un moyen de lutter contre la fraude et de réduire les exonérations ;
- la mise en place d'une plateforme numérique pour la gestion de la fiscalité locale afin de faciliter la géolocalisation des usagers, favoriser le croisement de données avec la DGID, pour recouvrer efficacement les impôts locaux ;
- la constitution d'une base de données unique au sein du MFB et la mise en place d'un système de sécurisation des données.

La gouvernance renouvelée : l'approche consiste à apporter un certain nombre de changements dans la réglementation et la gestion des ressources humaines pour définir la gouvernance de la SRMT. Lors des discussions, il a été souligné l'importance de réviser les lois et règlements portant sur la fiscalité sénégalaise pour alléger les procédures administratives et créer des mesures incitatives au paiement de l'impôt. Sur cette même lancée, il a été suggéré la création d'un



cadre d'échange et de concertation entre les différentes structures de l'administration.

Sur la base de ces trois axes, des objectifs stratégiques ont été définis, à savoir :

- la politique fiscale ;
- les adaptations de l'administration fiscale ;
- les adaptations de l'administration des douanes ;
- les adaptations de l'administration du trésor ;
- les adaptations transversales ;
- les évolutions réglementaires.

Au vu de toutes les réformes annoncées dans le cadre de la SRMT, la gestion du changement nécessite des mesures de planification et d'adaptation en matière de GRH afin d'obtenir l'adhésion du personnel. En effet, la question des ressources humaines a suscité beaucoup de débats, car elle constitue l'un des volets les plus importants de la SRMT. Ainsi, pour les actions à mener en 2020, en matière de GRH, il a été principalement retenu :

- la définition des besoins de l'administration fiscale à l'aide de la cartographie des métiers et des emplois ;
- le recrutement objectif des profils identifiés ;
- l'évaluation de l'agent par le bilan de performance, le bilan de compétence, le bilan de mobilité ;
- l'organisation de sessions de renforcement de capacités pour les agents ;
- la mise en œuvre du projet de centre de formation (renforcer les capacités des nouveaux sortants de l'École nationale d'Administration sur des matières spécifiques, à la demande des régions financières).

En définitive, Monsieur Bassirou SARR a fait un résumé de l'ensemble des travaux effectués, en rappelant que la principale finalité de la SRMT est le relèvement du taux de pression fiscale par le moyen de l'élargissement de l'assiette pour la répartition équitable de la charge fiscale. Il a remercié tous les participants à l'atelier, spécialement les consultants du FMI, pour leur engagement et le travail remarquable effectué dans le cadre de la SRMT, et s'est réjoui du grand succès de la rencontre.

Sokhna Aminata Lô MBACKE DIOP

Deuxième Session ordinaire de l'année 2019 du Conseil économique, social et environnemental

Le Conseil économique, social et environnemental (CESE) a organisé, le jeudi 14 novembre 2019, un atelier de réflexion portant sur la réforme de l'administration et sa modernisation. Cette rencontre a été présidée par Maître Amadou Moustapha NDIAYE, avec comme vice-présidents Monsieur El Hadj Momar SAMBE et Monsieur Abdou Salam GUEYE. Monsieur Birahim SECK et Maître Mbaye GUEYE ont été désignés comme rapporteurs.

L'EXAMEN DE L'EFFICACITÉ DE LA GESTION PUBLIQUE PAR LE CESE

La mise en œuvre de la première phase du PSE a contribué à la stabilité de l'environnement macroéconomique. En effet, le Sénégal a su garder une croissance appréciable à un niveau supérieur à 6% tout en maîtrisant l'inflation et le déficit budgétaire.

Malgré ces performances macroéconomiques intéressantes réalisées sur la période 2014-2018, il a été noté des freins au développement et à la croissance économique. Il s'agit, entre autres, des lourdeurs des procédures fiscales et de l'efficacité de l'administration publique qui sont à améliorer. C'est pour cette raison que le Chef de l'État, lors de la cérémonie d'installation des membres du CESE, le 28 novembre 2018, a mis l'accent sur la nécessité de réfléchir sur des réformes de l'administration pour la réussite de la 2ème phase du PSE. À ce propos, Maître Amadou Moustapha NDIAYE a rappelé les missions du CESE dont celle consistant à auditionner différentes structures de l'État, afin de diagnostiquer leur situation et de recommander des actions. Cet exercice vise une meilleure orientation du schéma directeur de modernisation de l'administration publique, ainsi que la rationalisation et l'efficacité de la fonction publique.

C'est dans ce cadre que le CESE a tenu sa deuxième session ordinaire pour l'année 2019 du 29 octobre au 10 décembre 2019. Cette session a été marquée par plusieurs auditions et panels sur des thèmes divers et variés tels que l'évaluation prospective de l'acte III de la Décentralisation, le Civisme et la réforme de l'administration publique et de sa modernisation. La Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) a été invitée à prendre part à l'atelier qui s'est tenu le 14 novembre 2019.

À l'ordre du jour, l'expérience de la DGID dans la conduite de la Gestion axée sur les Résultats (GAR), présentée par Monsieur Ibrahim NDIAYE, Adjoint au Directeur de l'Administration et du Personnel (DAP) de la DGID et la dématérialisation des procédures de la DGID par présen-

tée par Madame Aïssatou NDAO, Directrice des Services fiscaux de la DGID.

LA GAR ET LE CONTRAT DE PERFORMANCE : DES OUTILS DE RÉFÉRENCE POUR ASSURER L'EFFICACITÉ DE L'ADMINISTRATION FISCALE

La Gestion axée sur les Résultats (GAR) aussi appelée Gestion par Résultats (GPR), est un mode de gestion qui mise simultanément sur la qualité des services rendus aux citoyens, l'optimisation des ressources disponibles et la conformité aux règles administratives. Elle permet aux gestionnaires publics d'améliorer, de manière continue, les résultats de leur organisation. Quant au contrat de performance, elle fixe les objectifs de l'administration dans l'atteinte de ses missions, de même que les moyens nécessaires pour leur réalisation.

Dans sa présentation, Monsieur Ibrahim NDIAYE a décliné les engagements de la DGID à l'égard de son ministère de tutelle, dans le cadre du Plan de Développement stratégique de l'Administration fiscale (PDSAF) 2008-2012 et du Contrat de Performance 2009-2011.

Concernant la DGID, ses engagements sont répartis en trois titres ; il s'agit de :

- titre 1 : un service de qualité aux usagers ;
 - titre 2 : une égalité des citoyens devant l'impôt ;
 - titre 3 : des conditions de travail améliorées pour les agents.
- Pour ce qui est du Ministère des Finances et du Budget (MFB), les engagements sont répartis en deux titres, il s'agit de :
- titre 1 : des ressources et de l'intéressement des agents et ;
 - titre 2 : des procédures d'exécution des dépenses.

L'élaboration du PDSAF et la mise en œuvre du Contrat de Performance ont été réalisées dans une démarche participative. Il s'en est suivi la création d'une entité dédiée, au sein de la DGID appelée Bureau de la Stratégie (BS) devenu Bureau du Suivi et de la Synthèse (BSS) et du Bureau de la Stratégie et de la Mo-

dernisation (BSM).

La finalité de l'adoption de la GAR et de la mise en œuvre du Contrat de Performance est de contribuer à la mobilisation des recettes fiscales et non fiscales pour financer le PSE.

En effet, cette planification stratégique et la contractualisation des objectifs se sont matérialisées par des réalisations parmi lesquelles, on peut citer :

- la mise en place d'espaces d'accueil modernes équipés de gestionnaires de files d'attente ;
- une nouvelle identité visuelle à travers un logo ;
- la modernisation législative avec l'adoption des lois n°s 2011-06 et 2011-07 du 30 mars 2011, du décret n° 2010-399 en date du 23 mars 2010, du décret n°2010-439 du 6 avril 2010, du décret n°2010-400 du 23 mars 2010, de l'arrêté n°2781 MEF du 22 mars 2010 ;
- l'institution du Numéro d'Identification cadastrale (NICAD) ;
- le nouveau Code général des Impôts (CGI) adopté en 2012 ;
- l'adoption des téléprocédures ;
- etc.

Toutefois, Monsieur NDIAYE a soulevé quelques difficultés rencontrées pendant la phase de mise en œuvre. Tout compte fait, les obstacles rencontrés durant cette période ont permis de tirer quelques enseignements comme l'importance de partager une vision et de mettre en place une équipe de projet, l'adoption d'une démarche participative pour une bonne appropriation des outils de la GAR, mais aussi, l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de formation continue au bénéfice des agents ainsi que l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de communication interne et externe. Ces enseignements ont été pris en compte dans l'élaboration du PDSAF II qui couvre la période 2019-2021.

Par ailleurs, le cadre de gestion de la performance de l'administration fiscale est basé sur un dispositif institutionnel et des mécanismes de suivi et d'évaluation de la performance.

LA DÉMATÉRIALISATION DES PROCÉDURES, UN AXE PRIORITAIRE POUR LA MODERNISATION DE LA DGID

Dans les PDSAF I et II, l'amélioration de la qualité des services aux usagers est érigée au rang de priorité. L'objectif visé est de mettre en place des services fiscaux électroniques afin de permettre aux usagers de s'acquitter facilement de leurs obligations fiscales.

Ainsi, Madame Aïssatou NDAO a précisé qu'en matière de dématérialisation des services, la DGID propose trois offres courantes aux usagers, à savoir :

- etax : c'est une plateforme qui permet au contribuable de déclarer et payer ses impôts en ligne ;
- mon espace perso : c'est une application web qui permet au contribuable de consulter son dossier fiscal en ligne et d'interagir avec son agent fiscal ;
- le site web : il est fonctionnel et régulièrement mis à jour pour rendre disponibles toutes les informations relatives à la DGID et à ses activités.

Dans sa présentation, Madame NDAO a aussi souligné les avantages que présente la dématérialisation, il s'agit notamment de :

- l'amélioration de la qualité du système fiscal par la réduction des coûts de gestion des impôts ;
 - le gain de temps pour les usagers ;
 - l'utilisation des services bancaires ;
 - la traçabilité des transactions fiscales.
- D'après la Directrice des Services fiscaux, la DGID est en train de travailler sur d'autres projets de digitalisation tels que :

- M Tax : une application qui ne nécessite pas de connexion internet et qui permet au contribuable d'accomplir ses formalités fiscales via un serveur vocal ;
- le Système de Gestion du Foncier (SGF) : application permettant la dématérialisation des procédures foncières, domaniales et cadastrales avec un géoportail ouvert aux autres administrations publiques et aux usagers pour leur permettre de faire le suivi des requêtes les concernant ;
- les signatures électroniques : permettant d'approfondir le dispositif de dématérialisation
- du centre de support et d'information : mis en place pour mieux traiter les incidents et requêtes et assurer un support de qualité.

Au terme de son exposé, Madame NDAO a rappelé le nouveau programme prévu par le Directeur général de la DGID, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, appelé « Yaatal » qui a pour ambition d'élargir l'assiette. Pour cela, la DGID s'est fixée de nombreux défis à re-

lever. Il s'agit principalement :

- d'identifier et de localiser l'adresse des usagers sur l'ensemble du territoire national ;
- d'avoir un fichier fiable des personnes imposables ;
- de tisser des partenariats avec les autres administrations (Senelec, Douanes, DGCPT, ADIE, etc.) ;
- de recenser les biens imposables.

Ainsi, les données provenant de toutes les applications et plateformes mises en place fourniront à la DGID une base fiable et exploitable ; ce qui devra lui permettre de mieux maîtriser les dossiers des usagers, faire des prévisions et proposer des actions efficaces.

LES RECOMMANDATIONS DU CESE POUR UNE ADMINISTRATION MODERNE ET OUVERTE

Les questions soulevées par l'assemblée ont porté sur la dématérialisation des états financiers, la facilitation des procédures administratives en général et le renforcement de la communication de la DGID à l'endroit des usagers.

Pour répondre à ces préoccupations, Madame NDAO a d'abord rappelé que le projet de dématérialisation des états financiers est en cours. Puis, elle a apporté des éclaircissements en ce qui concerne les lenteurs notées au niveau de la délivrance des NINEA et les mesures prises pour les prendre en charge.

En vue de renforcer sa communication avec les usagers, il a été recommandé à la DGID de s'inspirer du rapport du CESE réalisé en 2017 (page 6), qui prévoit, entre autres, la mise en place de tutoriels pour une meilleure compréhension des procédures fiscales par la population. Sur la même lancée, les recommandations ci-après ont été émises par les membres conseillers du CESE :

- s'inspirer du système américain de remboursement d'impôt (return tax) ;
- corriger les dysfonctionnements notés dans le domaine foncier ;
- se rapprocher davantage des usagers, en procédant régulièrement à des enquêtes de satisfaction ;
- mettre des agents de la DGID à la disposition des collectivités territoriales.

En fin de séance, Monsieur Amadou Moustapha NDIAYE a conclu en félicitant les panélistes pour leurs brillants exposés. Il a aussi tenu à remercier ses collègues du CESE pour leur participation à cette session et pour leurs pertinentes interventions.

Sokhna Aminata Lô MBACKE DIOP

ATELIER DE PARTA

En vue de l'application des réformes du cadre harmonisé des finances publiques de l'UEMOA, le Sénégal s'est doté d'un nouveau mécanisme de Gestion des Finances publiques sous le vocable de Budget-Programme. Ainsi, dans le souci de sensibiliser les agents de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID), le Cabinet du Ministère des Finances et du Budget (MFB), en rapport avec la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), a initié des séances de formation sur le Budget-Programme et la comptabilité patrimoniale. La première séance s'est tenue le 10 décembre 2019 à la DGID avec l'équipe du Comité de Direction (CoDir) de la DGID, en présence de Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines.

LE BUDGET-PROGRAMME : UNE INNOVATION MAJEURE, GAGE D'UNE MEILLEURE EFFICACITE DES POLITIQUES PUBLIQUES

De manière générale, un programme est une action ou un ensemble cohérent d'actions représentatives d'une politique publique clairement définie dans une perspective de moyen terme.

Quant au Budget-Programme, c'est un modèle de gestion des Finances publiques basé sur l'efficacité et la transparence. Il s'agit d'une innovation majeure pour l'État du Sénégal, qui va passer d'une logique de moyens à une logique axée sur la performance et les résultats au niveau des ministères sectoriels, dans le respect du cadrage global des politiques publiques.

Au cours de sa présentation, Monsieur Mor DIOUF, Secrétaire exécutif du Projet de Coordination des Réformes budgétaires et financières (PCRBF), est revenu sur le rôle important du **programme**, qui permet de définir une politique publique. Cette dernière est un ensemble d'actions conduites par les institutions ou les administrations publiques par le biais des financements publics, afin d'améliorer les conditions de vie des populations.

GE SUR LE BUDGET-PROGRAMME ET LA COMPTABILITE PATRIMONIALE

Ce nouveau dispositif a eu une incidence sur l'organisation de l'État avec de nombreuses innovations notées, il s'agit principalement de :

- la déconcentration de l'ordonnancement des dépenses : la désignation de gestionnaires de programme autres que le ministre en charge des finances qui reste le responsable principal du programme ;
- la décomposition des crédits en programmes (pour les ministères sectoriels) et en dotations (pour les institutions, Cour des Comptes, Conseil économique, social et environnemental, etc.) ;
- l'extension du rôle de la Cour des Comptes ;
- l'autorisation d'engagement qui permet de sécuriser les investissements ;
- et le crédit de paiement : c'est le montant annuel de l'investissement.

En effet, le gestionnaire de programme est désigné par arrêté du ministre responsable principal du programme et est chargé d'assurer l'exécution des missions suivantes :

- l'élaboration de la stratégie ;
- le pilotage et la mise en œuvre du programme ;
- la définition des objectifs ;
- l'implémentation de la démarche à tous les niveaux d'exécution du programme ;
- la mise en place du contrôle de gestion ;
- et la préparation du rapport annuel de performance.

En d'autres termes, chaque programme est décliné en activités avec des objectifs clairement définis et des résultats attendus, évalués à l'aide d'indicateurs de performance. Les chefs de services ou directeurs (responsables d'actions) gèrent désormais les crédits de leurs services respectifs mais ils sont tenus de justifier les résultats réalisés par rapport aux objectifs fixés. L'efficacité de ce procédé pourrait être un moyen pour lutter contre les problèmes liés aux lourdeurs administratives et favoriser l'amélioration de la performance au sein de l'administration.

Par ailleurs, Monsieur DIOUF a évoqué la spécificité des régies financières qui ont, chacune, un programme dédié. À ce propos le Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE a souligné que le programme de la DGID est institutionnellement intitulé « la gestion de la fiscalité intérieure et du foncier » et il est exécuté à travers le programme YAATAL.

Pour une meilleure maîtrise et une bonne

appropriation de ce nouveau mécanisme du « budget-programme », un plan de formation a été élaboré pour tous les services de la DGID.

Après l'exposé de Monsieur Mor DIOUF sur le budget-programme, Monsieur Cheikh Mouhamadou Bamba SIBY, désormais Directeur de l'unité mixte chargée du régime fiscal et douanier applicable aux sous-traitants du projet Grand Tortue/Ahmeyim (GTA), en compagnie de Monsieur Amadou Oury BA, Conseiller technique à la DGCPT ont fait une brève présentation sur la comptabilité patrimoniale de l'État.

LA TRANSPOSITION DE LA DIRECTIVE N°09/2009/CM/UEMOA DU 26 JUIN 2009 ET LES RÉFORMES SUR LE PLAN COMPTABLE DE L'ÉTAT

Par le décret n° 2012 – 92 du 11 janvier 2012, l'État du Sénégal a transposé la directive n° 09/2009/CM/UEMOA du 26 juin 2009, portant Plan comptable de l'État (PCE) au sein de l'UEMOA. Cette directive communautaire vise à améliorer la gestion budgétaire des États membres. Après un rappel du cadre juridique, Monsieur SIBY a énoncé les innovations majeures apportées dans le PCE, il s'agit notamment :

- de l'intégration des comptes de stocks ;
- de l'enregistrement des opérations en temps réel dans les comptes patrimoniaux et de gestion ;
- de l'enregistrement des recettes liées au financement de l'actif ;
- du suivi des engagements de l'Etat hors bilan ;
- de la détermination d'un résultat de l'exercice et ;
- de l'établissement des états financiers et le cas échéant leur certification par la Cour des Comptes.

Pour assurer la mise en œuvre des réformes induites par la directive communautaire précitée, un dispositif de pilotage a été mis en place à travers l'arrêté n°13282/ MEFP du 13 août 2013. Trois (3) comités ont été créés et la DGCPT est chargée de celui de « la réforme de la comptabilité de l'État », subdivisé en trois autres sous-comités dont celui en charge de « l'élaboration du bilan d'ouverture », présidé par la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID).

Il est attendu de la DGID une étroite collaboration avec la DGCPT afin de mener à bien cette mission, compte tenu de l'importance du portefeuille qu'elle gère (foncier,

immeubles et dettes fiscales) qui représente 50% de l'actif du bilan.

La répartition des tâches entre les différentes structures du MFB est illustrée dans le schéma ci-après :

ACTIF		PASSIF	
Rubriques	Structure pilote	Rubriques	Structure pilote
I- Actif immobilisé		VI- Dettes financières	
Immobilisations incorporelles	DGCPT	Dettes intérieures	
Foncier et immeubles	DGID, ICE (AGPBE, MAESE, AGEROUTE...)	Dettes extérieures	DGCPT/DGB
Autres immeubles		VII- Dettes non financières (hors trésorerie)	
Meubles et Matériels	DGB (DMTA)	Dettes de fonctionnement, de transfert, Produits constatés d'avance, Autres dettes non fin.	DGCPT/DGB/DGID/DGD
Immobilisations financières	DGCPT		
II- Actif circulant		VIII- Provisions pour risques circulant	
Stocks (Matières, Fournitures)	DGB (DMTA)	Pour risques financiers-dettes avalisées	DGCPT/DGB
Créances	DGCPT/DGB/DGID/DGD	Pour risques financiers-PPP	
III- Trésorerie - actif		IX- Trésorerie - Passif	
Disponibilités, Équivalents de trésorerie et autres composantes	DGCPT	Correspondants du Trésor	DGCPT
IV- Comptes de régularisation	DGCPT	Autres	
V- TOTAL ACTIF		X- Comptes de régularisation	DGCPT
		XI- TOTAL PASSIF	
		XII- SITUATION NETTE (V-XI)	

Monsieur SIBY a mis l'accent sur les recommandations à l'endroit de la DGID. Elles portent, entre autres, sur la nécessité de doter la Direction du Cadastre des ressources humaines et financières nécessaires pour effectuer les tâches qui lui incombent, à savoir le recensement des biens immeubles de l'État dans le pays et à l'étranger.

Monsieur Amadou Oury BA, a présenté le mode opératoire pour l'initialisation de la comptabilité générale de l'État. Il a rappelé la notion de bilan d'ouverture, définie comme la situation du patrimoine de l'État en début d'exercice.

En effet, l'élaboration du bilan d'ouverture consiste, d'abord, à fiabiliser les comptes de l'État en corrigeant les anomalies liées aux écritures comptables et, ensuite, à intégrer dans le bilan, les biens meubles et immeubles, recensés et valorisés. La dernière étape revient à opérationnaliser la fonction comptable et piloter la tenue des comptes de l'État.

Les présentations ont été très pédagogiques et pertinentes et ont donné lieu à des échanges fructueux.

Finalement, la séance de formation s'est bien déroulée et le Directeur général, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, a vivement remercié la DGCPT et le cabinet du MFB pour la présence des animateurs de la formation. Il a aussi remercié l'ensemble des participants.

S. A. L. M. DIOP

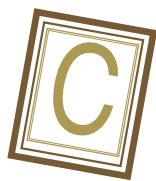
PARTICIPATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS ET DES DOMAINES (DGID) À LA 28ÈME ÉDITION DE LA FOIRE INTERNATIONALE DE DAKAR (FIDAK) 2019

Des télé-procédures et des ressources humaines de qualité pour une bonne performance

La 28ème édition de la Foire internationale de Dakar (FIDAK) s'est tenue du 05 au 22 décembre 2019 au Centre international du Commerce extérieur du Sénégal (CICES). La participation du Ministère des Finances et du Budget (MFB) a été pilotée par M. Chouaibou SONKO, Conseiller technique du Ministère des Finances et du Budget, Président du Comité d'organisation du département. Le thème de cette année est « la ressource humaine, facteur clé de la performance ».



Le plateau du Panel de la DGID lors de la 28ème FIDAK, édition 2019, avec M. Mamadou Lamine DIALLO (panéliste au micro), Chef du Bureau des Collectivités territoriales.



omme à l'accoutumée, le stand du MFB a abrité plusieurs panels au cours de la FIDAK et la DGID a encore réussi à organiser un panel de haute facture.

ANIMATION DU STAND DE LA DGID, UN LIEU D'ÉCHANGES AVEC LES USAGERS

Le stand du MFB était logé au pavillon brun, affecté aux ministères et institutions. La DGID, dans le cadre de l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers, a déployé un service avancé chargé de délivrer des renseignements d'ordre fiscal, foncier et domanial et de distribuer divers supports d'information de communication (dépliants, plaquettes, flyers, etc.) pendant toute la durée de la FIDAK. Un guichet de vente des quittances de passeport a été également installé pour faciliter aux usagers les formalités d'établissement de ce document de transport par les services du Ministère de l'Intérieur (Direction de la police des étrangers et des titres de voyage) installés sur le même site.

Le stand du MFB n'a pas désempé, recevant beaucoup de visiteurs, parmi

lesquels des particuliers, des élèves et étudiants, des responsables d'entreprises privées et d'établissements publics, etc. Les visiteurs ont surtout bien apprécié la journée de la DGID.

La journée du jeudi 12 décembre 2019 a été dédiée à la DGID dans le cadre des panels organisés par le Ministère sous la houlette de M. Abdou FALL, Conseiller Technique du Directeur général du Budget, Président de la Com-

mission scientifique du Comité d'organisation de la FIDAK 2019 du MFB.

Cette journée de la DGID a enregistré la présence de Conseillers techniques du Directeur général des Impôts et des Domaines, en l'occurrence M. Serigne Moussa DIOP et Mme Fatou Maha CISSE THIOUNE, ainsi que M. Alfousseyni SADIO, Modérateur du panel, Chef du Centre des Services fiscaux de Ngor-Almadies.



Mamadou Lamine DIALLO, Chef du Bureau des Collectivités territoriales, au Panel de la DGID à la FIDAK 2019.

Le thème du panel de la DGID a été présenté par M. Mamadou Lamine DIALLO, Chef du Bureau de la Stratégie et de la Modernisation (devenu Chef du Bureau des Collectivités territoriales), il portait sur : « l'Impact des télé-procédures dans la gestion des ressources humaines ».

UN PANEL RICHE EN ENSEIGNEMENTS GRÂCE À UNE APPROCHE PÉDAGOGIQUE ADAPTÉE

Avec une pédagogie accessible, M. DIALLO a abordé le thème en commençant par un éclairage sémantique. Il a retenu que « l'impact est l'ensemble des conséquences d'une activité sur ses parties prenantes ainsi que sur la société selon une définition sociologique entre autres définitions ». Il a défini la dématérialisation comme « le remplacement dans une organisation de ses supports d'informations matériels (souvent en papier) par des fichiers informatiques et des ordinateurs. On parle aussi d'informatisation, de numérisation ou de digitalisation ». Quant à la gestion des ressources humaines (GRH), il a précisé qu'il s'agit de « l'ensemble des pratiques mises en œuvre pour administrer, mobiliser et développer les ressources humaines impliquées dans l'activité d'une organisation ».

Avec une démarche simple, il a structuré sa présentation en articulant ces éléments de définition. Ainsi, le panéliste est revenu sur les raisons et la nécessité de la dématérialisation des procédures, à savoir l'amélioration des services rendus aux usagers, de l'environnement des affaires, de la traçabi-

lité et du niveau d'utilisation des services bancaires, etc. L'exposant a aussi parlé de la maturité digitale de la DGID avec les outils comme le site web, E-tax, M-tax, Mon espace perso, la numérisation de masse, la signature électronique, le Système de Gestion du Foncier (SGF), etc.

S'agissant des ressources humaines, M. DIALLO a mis l'accent sur leur importance dans le fonctionnement des services de la DGID. Il a aussi parlé de l'élargissement de l'assiette, de l'organisation du travail, des télé-procédures et du raffermissement des liens qui sont au cœur des préoccupations de la DGID. Il a expliqué que les télé-procédures sont des accélérateurs de la performance des ressources humaines car elles apportent plus de célérité, de transparence et d'efficacité à l'action administrative.

En outre, M. DIALLO est allé plus loin en expliquant les conséquences de la dématérialisation dans la gestion des

ressources humaines stricto sensu. Il s'agit de l'impact psychologique qui est l'effet psychique/psychologique induit par un changement (interne ou externe) et de l'impact strict dans la gestion des ressources humaines. D'autres impacts de la dématérialisation concernent aussi la disparition programmée de certains métiers d'exécution (saisie des déclarations, la tenue de la caisse et classement des documents papier), mais aussi l'apparition de besoins nouveaux (gestionnaires de bases de données, statisticiens, analystes de données, techniciens de maintenance des systèmes).

Pour terminer sa présentation, M. DIALLO a formulé quelques recommandations, émis des pistes de solutions pour une meilleure gestion des ressources humaines et parlé des objectifs visés et de la conduite du changement.

À la suite du présentateur, le modérateur a fait un bref résumé de l'exposé avant d'émettre ses commentaires sur le thème. Les conseillers techniques du Directeur général, le Chef du Bureau de la Communication et de la Qualité ont fait de même. Une séance d'interaction soutenue et fructueuse a pu se faire avec le public qui a bien apprécié le contenu du panel.

La DGID, qui se veut une administration moderne au service des usagers, a bien compris que la ressource humaine est la source principale de développement de toute entreprise. Elle est essentielle dans tous les processus tendant à consolider et renforcer la performance.

Par Mesdames Ngoné Bougouma DIOP et Maguette FALL THIANDOU



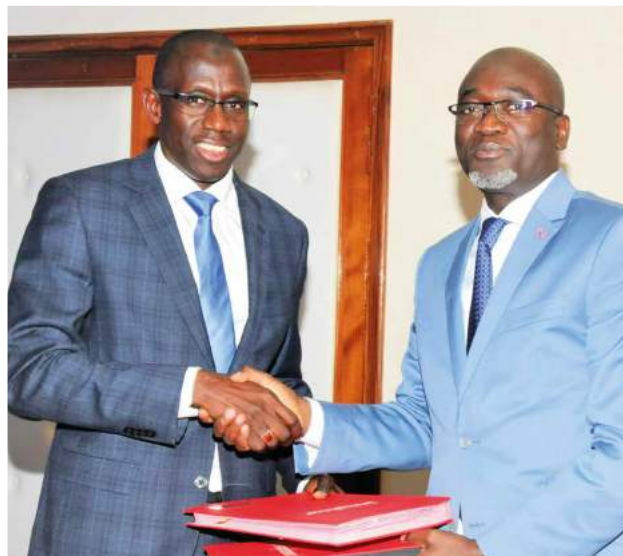
Vue du public à l'occasion du Panel de la DGID à la 28ème FIDAK, édition 2019



De gauche à droite : Mesdames Maguette Fall THIANDOU, Ngoné Bougouma DIOP, Ndèye Amy BA SOW au stand de la DGID lors de la 28ème FIDAK

CÉRÉMONIE DE SIGNATURE DE LA CONVENTION DE PARTENARIAT ENTRE LA DGID ET LA SENELEC

La cérémonie de signature du protocole d'accord entre la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) et la Société nationale d'Électricité du Sénégal (Senelec) a eu lieu le mardi 10 décembre 2019 à 16h00, au siège de la Senelec, sis au 28 rue Vincens. Elle s'est tenue en présence des deux Directeurs généraux, Monsieur Bassirou Samba NIASSE et Monsieur Papa Mademba BITEYE, ainsi que des Directeurs et hauts cadres des deux structures.



Poignée de mains chaleureuse entre M. Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines et M. Papa Mademba BITEYE, Directeur général de la SENELEC, lors de la Cérémonie de signature du protocole.

consommation sont des éléments d'information extrêmement précieux dans le cadre du traitement et du recouplement des renseignements à des fins fiscales. Pour réaliser l'objectif d'élargir significativement l'assiette fiscale décliné dans le « Programme YAATAL » la DGID a justement besoin de diversifier les sources de collecte des données et de renforcer son système de pilotage du renseignement.

S'agissant des engagements de la DGID, ils portent principalement sur l'assistance à apporter à la Senelec et le traitement prioritaire des requêtes liées à l'accomplissement convenable de ses missions de service public, en particulier en matière foncière et cadastrale. Monsieur Papa Mademba BITEYE s'est réjoui de la nouvelle dimension qui sera désormais imprimée à la relation de partenariat entre les deux structures et il a réitéré la disponibilité et l'engagement de la Senelec, à travailler en synergie avec la DGID, pour relever ensemble les défis de la mission commune de service public qui leur est assignée.

Concernant les stipulations relatives à l'échange et à l'exploitation des ressources informationnelles sur les usagers du service public, l'avis de la Commission des Données Personnelles (CDP) a été requis et les parties s'engagent à se conformer à ses recommandations. Chaque entité doit désigner un point focal pour le suivi de la mise en œuvre du protocole.

Le dernier acte de la cérémonie a été la signature officielle du protocole d'accord par les deux Directeurs généraux. Avant de lever la séance, des prières ont été formulées à l'endroit de l'ancien Directeur général de la Senelec, Feu Seydina Issa KANE, qui s'est éteint le même jour, quelques heures avant la cérémonie.

Mme Sokhna Aminata Lô
MBACKE DIOP



Société anonyme à participation publique majoritaire, la Senelec assure une grande partie de son fonctionnement grâce aux ressources mobilisées par l'État, notamment la DGID. De ce fait la jonction des missions de service public de ces deux entités est tout à fait naturelle : d'une part, la mission de la DGID consiste à mobiliser des ressources destinées à couvrir les charges publiques et, d'autre part, celle de la Senelec est de fournir l'électricité, notamment aux populations. Ainsi, La DGID et la Senelec ont les mêmes cibles et le même objectif de satisfaire l'usager du service public.

Dans ce cadre, le protocole signé par les deux structures a pour objet de définir les conditions et modalités selon lesquelles elles comptent collaborer, parti-

culièrement sur les points ci-après :

- l'échange de données sur les informations relatives à la localisation des contribuables ou clients et toute autre information de nature à établir leur identification et activité ;
- la mise en œuvre des procédures foncières de Senelec et l'appui dans la délivrance de services cadastraux.

Monsieur Bassirou Samba NIASSE a souligné que la Senelec est certes « en même temps contribuable et bénéficiaire des dépenses de l'État » mais elle est également un partenaire privilégié de la DGID, en raison de la qualité de son dispositif de géolocalisation de ses clients. En effet, les données relatives à l'adressage et à leur niveau de



Vue de la salle à l'occasion de la signature du protocole d'accord.

VISITE DE COURTOISIE DU DG À LA RADIODIFFUSION TÉLÉVISION SÉNÉGALAISE (RTS)



Par Abdou FAYE,
Chef Section
Communication interne

La RTS, un partenaire de premier plan de la DGID



Au centre, M. Racine TALLA, Directeur général de la RTS et M. Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines, entourés de leurs collaborateurs.



Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines a effectué une visite de courtoisie, le mardi 18 février 2020, à la Direction générale de la RTS dirigée par Monsieur Racine TALLA. Cette visite entre dans le cadre du partenariat très solide qu'entretiennent la RTS et la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID). Ce partenariat traduit la bonne compréhension que les deux entités ont du service public dans l'accomplisse-

ment de leurs missions respectives. En recevant son hôte du jour, Monsieur Racine TALLA, Directeur général de la RTS, a magnifié la visite du Directeur général des Impôts et des Domaines qu'il considère comme un pas de plus dans la collaboration des deux structures qui sont investies de missions de service public. Il s'est réjoui du partenariat entre la DGID et la RTS et souhaite qu'il soit consolidé pour mieux satisfaire les citoyens en matière d'informations d'ordre fiscal et foncier. Monsieur TALLA a réaffirmé toute sa disponibilité et l'engagement de l'ensemble de ses colla-

borateurs à poursuivre l'élan de coopération qui se traduit pour des actions de communication très utiles aux populations. Il a toutefois estimé que le niveau de connaissance et de compréhension du rôle de l'impôt et des principales obligations qui en découlent n'est pas encore satisfaisant. À cet égard, il s'est dit particulièrement intéressé par la vision de Monsieur NIASSE.

Prenant cette interpellation au rebond, le Directeur général des Impôts et des Domaines a d'abord salué les relations cordiales et professionnelles qu'entretiennent les deux services pour mieux satisfaire les citoyens. Il a ensuite présenté le diagnostic du dispositif de gestion fiscale et foncière qui établit une assiette fiscale étriquée et une qualité de service à améliorer. De ce fait, il a expliqué que le système actuel est performant mais il n'est pas viable pour la réalisation des ambitions d'émergence affichées par les pouvoirs publics. À partir de ce constat, il y a lieu de replacer le citoyen au cœur du dispositif de réalisation des projets et programmes de tous ordres a-t-il souligné. Sous ce rapport, la démarche opérationnelle de la DGID est fondée sur la notion de YAA-TAL qui vise à impliquer tous les citoyens dans l'effort de construction nationale « natt » afin de financer des biens et services publics de qualité pour tous « teggi yokkute ».

Ainsi, la promotion du civisme fiscal nécessite des actions de communication et d'information de grande envergure et, dans ce domaine, la RTS est naturellement incontournable. Monsieur NIASSE a déclaré qu'il compte particulièrement sur les supports de la RTS pour sensibiliser le sénégalais lambda et faire en sorte que les contribuables s'acquittent de leurs obligations fiscales de manière naturelle et volontaire.

Après un échange fructueux, les deux Directeurs généraux ont donné instruction à leurs collaborateurs de réfléchir et de leur soumettre un protocole de partenariat prenant en charge les principales idées formulées aux cours des discussions.

La rencontre a permis aux deux délégations d'échanger largement sur la nécessité de renforcer le partenariat entre la RTS et la DGID et les discussions ont été franches. Le Directeur général de la RTS a offert un cadeau au DGID et la rencontre s'est terminée avec un cocktail convivial.

A. FAYE



Le Directeur général, Bassirou Samba NIASSE recevant un cadeau de la RTS des mains du DG Racine TALLA

VISITE DU DG À LA DIRECTION DES DOMAINES

LA GESTION FONCIÈRE ET DOMANIALE, UN MAILLON ESSENTIEL DU PROGRAMME YAATAL



Le Directeur général, le Directeur des Domaines (à sa droite) et leurs collaborateurs lors de sa visite à la Direction des Domaines

Dans la continuité des visites qu'il effectue depuis sa nomination, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines a rendu une visite de courtoisie et de travail au Directeur des Domaines, Monsieur El Hadji Mamadou DIAO, le mercredi 04 décembre 2019. Il a pu se rendre compte des conditions de travail du personnel ainsi que des contraintes opérationnelles. La séance de travail qui a sanctionné cette visite a permis de déclinier les esquisses d'une feuille de route sur la gestion domaniale.

Accompagné de Conseillers techniques et de Chefs de Bureau rattaché, le Directeur général a entamé la visite par les bureaux des agents. De manière conviviale et directe, il a profité de chaque arrêt pour délivrer son principal message, c'est à dire l'articulation de tous les métiers de la DGID autour des objectifs communs retenus, la mutualisation des moyens, l'ouverture pour un meilleur accueil l'enrôlement de nouveaux usagers : YAATAL.

Après la visite des bureaux, un entre-

tien formel a été tenu en présence de l'ensemble du personnel. Le Directeur des Domaines a fait le point sur les principales instances prises en charge, les contraintes générales (procédures d'expropriation et d'immatriculation, périodicité des réunions de la Commission des Contrôle des Opérations domaniales, absence des textes d'application de certaines lois, etc.) et les mesures correctives entreprises. Sur les difficultés, il a notamment relevé l'insuffisance du budget de fonctionnement de la Direction des Domaines, la nécessité de revoir les locaux, les besoins de modernisation, etc. Au demeurant, le Directeur DIAO a exprimé son adhésion totale aux orientations du programme YAATAL ainsi que l'engagement de son personnel pour sa matérialisation. À cet égard, il a souligné la très grande compétence de ses collaborateurs, toutes hiérarchies confondues, et leur sens élevé de la loyauté et du service.

À la suite du Directeur des Domaines, les agents présents se sont exprimés sur l'enjeu de la gestion domaniale et la nécessité de renforcer les moyens du personnel à tous les échelons de la chaîne hiérarchique.

En réponse, aux préoccupations formulées, le Directeur général est revenu

sur sa vision et son ambition globale pour la DGID. Il a insisté sur le rôle et la place de la gestion foncière et domaniale dans la mise en œuvre du programme Yaatal. Sur certains points, il a donné des instructions à ses collaborateurs, séance tenante. Il a renouvelé toute sa confiance au Directeur des Domaines et à l'ensemble des agents et a réitéré ses très grandes attentes en matière d'amélioration de la qualité de service, de transparence et de traçabilité des procédures.

Pour les questions qui relèvent de la compétence de l'autorité de tutelle, le Directeur général a demandé au Directeur des Domaines de lui soumettre un rapport complet. Il s'est engagé à s'impliquer personnellement pour leur prise en charge.

En outre, en attendant la disponibilité du Système de Gestion du Foncier, le Directeur général a demandé au Directeur des Domaines de travailler avec la Direction des Systèmes d'Information (DSI) pour le développement de petites applications de suivi des procédures. Pour finir, il a remercié tout son personnel en soutenant que techniquement, il n'a aucun doute sur la compétence des agents.

Abdou FAYE,
Chef Section Communication interne

JOURNÉES DE RÉFLEXION ET DE DÉTENTE DE L'AMICALE DES AGENTS D'ASSIETTE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES DU SÉNÉGAL : « WEEK END DE L'ASSIETTE ».

Des Sessions d'échanges de haut niveau pour des agents d'assiette plus outillés



Le Directeur général, M. Bassirou Samba NIASSE, présidant le Week-end de l'assiette en compagnie de M. Mahamadou DIAÏTE, Directeur de l'Administration et du Personnel de la DGID (à sa droite) et de M. Amadou Tidiane MAR, Président de l'Amicale des Agents d'Assiette (à sa gauche).



L'Amicale des agents d'assiette des Impôts et des Domaines du Sénégal (3A.IDS) a convié ses membres à un week-end de réflexion et de détente qui s'est tenu du 22 au 24 Novembre 2019 à l'Hôtel Palm Beach de Saly Portudal. Ces journées entrent dans le cadre du « WEEK-END DE L'ASSIETTE » qui est une rencontre visant à permettre aux agents de se retrouver, de discuter et de réfléchir sur différentes thématiques. Le thème principal de ce week-end a porté sur le « Rôle de l'Agent d'assiette et de l'Agent assimilé face aux nouveaux enjeux de la DGID ». Il a été introduit par la doyen Mahamadou CAMARA, sous la modération du doyen Serigne FALL.

DES PRÉSENTATIONS RICHES EN ENSEIGNEMENTS DE SAGESSE

À l'entame de la rencontre Monsieur Mahamadou DIAÏTE, Directeur de l'Administration et du Personnel (DAP) a adressé ses salutations aux participants et à toutes les amicales de l'administration fiscale. Il a positivement apprécié l'initiative d'organiser un week-end de réflexion sur le rôle de l'Agent d'assiette et de l'Agent assimilé face aux nouveaux enjeux de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID). Du fait des fortes attentes des pouvoirs publics en matière de mobilisation des recettes, il a

indiqué que le rôle de l'Agent d'assiette sera de plus en plus éminent dans le fonctionnement de la DGID.

Après ce message poignant du DAP, le doyen Mahamadou CAMARA, Inspecteur des Impôts et des Domaines, Président du Conseil d'orientation de l'Observatoire de la Qualité des Services financiers (OQSF), a gratifié l'assistance d'un bel exposé sur l'Éthique et la Déontologie.

Partant du fait que la DGID peut être considérée comme la seconde grande muette de l'administration publique après l'armée, il a retenu qu'elle doit être une administration dotée de ressources humaines de qualité,

conscientes des responsabilités qui leurs incombent. Dans le langage courant, éthique, morale et déontologie sont à peu près des synonymes. Mais si l'éthique peut être considérée comme l'ensemble des principes moraux et des valeurs qui sont à la base du comportement de chacun, la déontologie quant à elle est l'ensemble des règles que se donne une profession où qui sont imposées à cette profession. Par ailleurs, dans l'administration publique, le terme « éthique » est employé dans le sens de réflexion théorique portant sur la valeur des pratiques. Dans un État de droit, l'action publique est portée par la loi et est mise en œuvre par les agents de l'État.



M. Mahamadou CAMARA, Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget, panéliste au Week-end de l'Assiette.

cessité de la formation et de la sensibilisation de tous les acteurs.

Monsieur Serigne FALL, Inspecteur des Impôts et des Domaines à la retraite, a fait la synthèse des deux présentations. Avec une pédagogie captivante, il a fait la jonction des deux thèmes développés pour permettre à l'assistance de percevoir les enseignements essentiels. Ensuite, il a ouvert les débats.

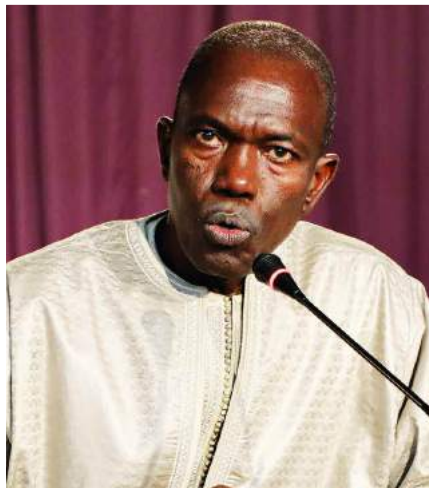
Les participants sont intervenus pour exprimer leur sentiment, partager leurs préoccupations ou formuler des interrogations. Le Secrétaire exécutif du Syndicat autonome des Agents des Impôts et des Domaines (SAID), Monsieur Bassirou Diomaye FAYE a pris la parole pour remercier l'amicale 3A.IDS pour l'initiative de ce week-end. Il a



Mme Mame Madior BOYE DJIMBIRA, Chef de la Section Qualité au BCOM/Qualité de la DGID, panéliste au Week-end de l'Assiette.

En effet, en mettant en œuvre les principes du service public, en se référant à la loi et en se soumettant aux obligations qui leurs sont assignées, les agents de l'État adossent leur action à une déontologie dans le cadre du fonctionnement de l'administration. En outre, le Doyen CAMARA a précisé que les principes qui guident les agents de l'État reposent principalement sur la continuité, l'impartialité et l'adaptabilité.

Après ce premier exposé, Madame Mame Madior BOYE DJIMBIRA, Chef de la Section « Qualité et Services aux Contribuables » du Bureau de la Communication et de la Qualité de la DGID, a fait une présentation sur l'accueil et la qualité des services rendus aux usagers. Elle a mis en exergue des orientations, conseils et recommandations précis à l'endroit des agents préposés à l'accueil et de ceux qui exercent au niveau des plateformes. Rappelant que l'accueil est multiforme et qu'il répond à des normes, elle a insisté sur la né-



M. Serigne FALL, Inspecteur des Impôts et des Domaines, à la retraite, modérateur du panel.

abordé la question du comportement que l'agent des impôts, tous grades confondus, et celle de la fermeté que

l'autorité doit observer dans l'application des sanctions. Les représentants d'autres organisations sociales, à savoir le Syndicat des Travailleurs de l'Administration fiscale (STAF), l'Amicale des Inspecteurs des Impôts et des Domaines du Sénégal, l'Amicale des informaticiens, se sont également exprimés pour relever le mérite des Agents d'assiette et saluer leur apport considérable dans l'accomplissement des missions de la DGID. Pour sa part, Madame Mame Coumba GUEYE SOW, venue représenter l'AIIDS, a souligné que la richesse étant dans la diversité, il est du devoir de tous les agents de la DGID de se mobiliser davantage dans l'objectif d'une administration fiscale encore plus performante. Avec un ton envoûtant, elle a attiré l'attention de toute l'assistance, sur l'importance des relations professionnelles dans le travail et suggéré une grande prise de responsabilité de chacun pour une DGID prospère.



Vue de la salle et des participants à l'occasion du Week-end de l'Assiette.

Le week-end a été ponctué de plusieurs autres échanges. Le Président de l'amicale 3A.IDS, Monsieur Amadou Tidiane MAR, a notamment présidé la présentation effectuée par Monsieur Mandoye NDOYE, le Président du Conseil d'administration de la MADGID, sur l'objet de la mutuelle et le fonds social de la DGID. Cette présentation a été riche en informations utiles.

PRISE DE CONTACT DU DG ET PARTAGE D'UNE AMBITION À PORTEE DE MAIN, LE YAATAL

Le Directeur général des Impôts et des Domaines, Monsieur Bassirou Samba NIASSE, a tenu à répondre à l'invitation des Agents d'assiette. Après avoir adressé ses salutations chaleureuses à l'ensemble des agents, aux représentants des amicales et aux doyens, il a remercié l'amicale 3A.IDS d'avoir pris l'initiative de ce week-end de réflexion et d'échange qui lui offre l'opportunité de rencontrer tous les agents d'assiette réunis, pour une première fois depuis sa nomination.

Le Directeur général a rappelé les principales missions de la DGID, tant en termes de mobilisation des recettes qu'en matière de gestion foncière. Il a ensuite dégagé les défis majeurs de la DGID dans le contexte de l'accroissement des besoins de financement des projets et programmes de l'État. Ainsi, à partir d'un raisonnement déductif, il a établi que le principal défi de la DGID est l'élargissement et la maîtrise de l'assiette par l'articulation cohérente de l'ensemble des métiers et, qu'à cet égard, les Agents d'assiette constituent le maillon décisif dans la relation de

confiance qu'il convient d'entretenir avec les usagers pour promouvoir le consentement à l'impôt.

De ce fait, il a partagé les grandes lignes du Programme « YAATAL » (NDLR : à l'état de gestation au moment de cette rencontre). Il a invité tous les acteurs de la DGID à participer à sa conceptualisation et à sa mise en œuvre.

Le Directeur général a également abordé les conditions de travail des agents pour dire toute l'attention qu'il accorde à cette question. Il a demandé à l'amicale 3A.IDS de structurer toutes les recommandations qui seront issues des réflexions initiées pour les lui soumettre. Il a encouragé les Agents d'assiette à poursuivre leurs efforts de formation et s'est engagé à accompagner toutes les initiatives qui iront dans ce sens.

En définitive, l'Amicale des Agents d'Assiette du Sénégal a réussi le pari de la mobilisation et a relevé le défi de l'organisation de ce grand rassemblement qui a permis de joindre l'utile à l'agréable. Le thème développé lors de cette rencontre a permis aux agents de prendre davantage conscience du rôle important et incontournable qu'ils jouent au sein de l'administration fiscale et les implications en termes d'obligation de réserve, de respect du secret professionnel et de la hiérarchie, d'accueil des usagers, etc. C'était aussi l'occasion pour les membres de l'amicale 3A.IDS d'obtenir toutes les informations nécessaires pour bénéficier des avantages de la MADGID et de prêter une oreille attentive au message du DG, afin d'avoir un aperçu du Programme Yaatal qui est désormais la feuille de route de la DGID.

F. A. GUEYE



Les participants au Week-end de l'Assiette.



Les agents d'assiette participant au Week-end de l'Assiette.



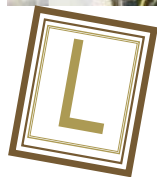
Le comité d'organisation du Week-end de l'Assiette.

15ÈME ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE L'AMICALE DES INSPECTEURS DES IMPÔTS ET DES DOMAINES DU SÉNÉGAL (AIIDS)

Des résultats de fin de gestion positifs qui présagent de belles perspectives



Le Directeur général (au centre), le président sortant de l' AIIDS (à droite) et M. Dame FALL (invité d'honneur)



L'Amicale des Inspecteurs des Impôts et des Domaines du Sénégal (AIIDS) a tenu sa 15^{ème} Assemblée générale à l'Hôtel Lamantin Beach, Saly Portudal (Mbour), du vendredi 29 novembre au dimanche 1^{er} décembre 2019, sous la présidence effective de Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines. Cette rencontre, comme il est de coutume, a également été le prétexte pour réfléchir et échanger sur un thème, cette fois-ci « la gestion des carrières à la DGID ». Au cours des travaux, le bureau sortant a fait le bilan de son mandat à travers les différents rapports financier, d'activités et moral. Un nouveau bureau a été élu pour un mandat de deux (2) ans.

Il faut noter que les Amicales sœurs ont été invitées à la rencontre, d'où la présence du représentant de l'Amicale des Inspecteurs du Trésor du Sénégal (AITS), de Monsieur Abdel Kader WADE, Président de l'Amicale des Contrôleurs des Impôts et des Domaines du Sénégal (ACONIDS) et de Madame Rose Claire Yambod GAYE, représentante de l'Amicale des Agents d'Assiette des Impôts et des Domaines du Sénégal (3A.IDS). Ils ont tous les trois (3) délivré leurs messages allant dans le sens de remerciements à l'endroit de l'AIIDS et d'expression des relations chaleureuses que les amicales entretiennent.

LA GESTION DES CARRIÈRES, UN ENJEU STRATÉGIQUE POUR LA DGID

UNE PRÉSENCE MASSIVE ET UNE OUVERTURE REFROIDIE PAR UN AU-REVOIR

Pour ouvrir les travaux, Monsieur Mor FALL, Président sortant de l'AIIDS a prononcé une allocution de bienvenue, en se réjouissant de la présence des Inspecteurs des Impôts et des Domaines à la retraite ou servant dans d'autres entités publiques ou privées. Il s'est félicité de leur accompagnement, de leurs conseils, de leur ouverture et de leur disponibilité à partager leurs expériences instructives avec les nouveaux. Monsieur FALL a aussi mis en exergue l'importante question de la gestion des carrières au sein de l'administration fiscale et la nécessaire mise à niveau des Inspecteurs des Impôts et des Domaines pour relever les défis futurs. Enfin, il a remercié le Directeur général d'être venu présider la rencontre et a d'emblée annoncé : « je voudrais faire mes adieux au Bureau de l'AIIDS, après certes un mandat comme président, mais onze ans de présence, avec des services que j'espère avoir été bons et loyaux. J'ai la conviction qu'il est temps de laisser la main à d'autres, plus valeureux et plus enthousiastes pour mener la barque de l'AIIDS vers des lendemains meilleurs ».

Monsieur Ibrahima NDIAYE, Adjoint au Directeur de l'Administration et du Personnel, a fait une présentation sur les travaux du Comité de réflexion sur le plan de carrière des agents de la DGID. Il a rappelé le contexte et expliqué la méthodologie de travail axée sur une démarche participative, la hiérarchisation des services et l'inventaire des corps. Il a décliné les grandes lignes des travaux du comité, les contraintes rencontrées et les recommandations formulées. Le Directeur NDIAYE a indiqué que le travail du comité de réflexion sur le plan de carrière a été bien mené mais qu'il peut être amendé avant d'être mis en œuvre.

À la suite de cette présentation, les débats ont été ouverts. Les intervenants ont particulièrement insisté, d'une part, sur l'incohérence qui peut exister entre la promotion hiérarchique et le niveau de rémunération et, d'autre part, sur la durée d'exercice dans certaines positions de travail. Ils ont souhaité que tous les agents puissent s'imprégner des pré-rapports et des rapports du comité afin d'apporter leurs contributions et de faire des amendements. Certains ont proposé l'appel à concurrence pour l'accès aux positions de travail les plus pri-

sées. D'autres points ont été soulevés, comme la meilleure prise en compte de tous les corps dans la structuration des positions de travail, la prise en compte de l'ancienneté et l'élaboration de critères d'évaluation qui seront déterminants pour les affectations.

DES PROPOS GALVANISANT POUR REMOBILISER LES TROUPES

Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines, venu présider la 15^{ème} Assemblée générale de l'AIIDS, s'est réjoui de l'assiduité des occasions de rencontres de cette association et des réflexions et recommandations qui en découlent. Il a salué l'initiative de faire appel aux anciens, de les honorer et de tirer profit de leurs expériences. De son point de vue « *cet acte de reconnaissance témoigne de la dimension familiale et solidaire des relations professionnelles et promeut l'exemplarité et le respect du legs des fonctionnaires émérites* ». Monsieur NIASSE s'est aussi félicité du choix du thème portant sur la gestion des carrières qui est un sujet d'actualité et qui est d'autant plus important que l'administration fiscale fait appel aujourd'hui à de nouveaux métiers et à de nouvelles compétences pour répondre aux exigences de la modernité et rester dans une dynamique de performance permanente.

Poursuivant son propos, Monsieur le Directeur général a mis l'accent sur certains aspects qui fondent l'administration sénégalaise en affirmant qu' « *il est important de promouvoir le respect de la hiérarchie, la loyauté et la courtoisie administrative dans une perspective d'humanisation des relations hiérarchiques sans entacher la quasi sacralité des fonctions et prérogatives que nous devons exercer en toute responsabilité* ». Il a insisté sur la mise à niveau permanente des agents de l'administration fiscale pour s'astreindre à une très grande rigueur intellectuelle avant d'encourager les réflexions et échanges décomplexés en vue de tirer profit des profils de plus en plus divers au sein de la DGID. Il a aussi exhorté les agents à maîtriser le cadre et les contours des expressions publiques pour préserver la crédibilité et l'image de l'administration fiscale.

Enfin, le Directeur général a présenté les grandes lignes du Programme Yaatal qui vise à renouveler la relation avec l'usager du service public et à renforcer l'efficacité de la DGID dans tous ses métiers. Il a invité tout le monde à une remobilisation générale pour un travail caractérisé par le sérieux et la rigueur. Dans ce cadre, il a souligné que les contributions, avis et suggestions des agents de la DGID sont attendus pour une conception inclusive de ce programme en vue de faciliter son appropriation. Il a conclu son allocution en adressant des félicitations au bureau sortant et des vœux de succès au nouveau bureau.

UN NOUVEAU BUREAU À L'ASSAUT DES OBJECTIFS DE REPOSITIONNEMENT DE L'AIIDS

Le bureau sortant a fait le bilan de son mandat. Monsieur Abdou Karim CAMARA, Secrétaire général sortant, a présenté le rapport des activités scientifiques, pédagogiques, culturelles, sociales et sportives. Madame Mame Coumba GUEYE SOW, Trésorière générale du bureau sortant, a présenté le rapport financier qui a été approuvé par les commissaires aux comptes.



Vue du public suivant la présentation de M. Ibrahima NDIAYE sur le plan de carrière

Le président sortant de l'AIIDS a présenté son rapport moral en rendant hommage à ses prédécesseurs, Monsieur Amadou Abdoulaye BADIANE et Mme Ndèye Aïssatou NDAO qui ont abattu un grand travail à la tête de l'amicale. Il déclaré que le principal défi était de proposer des activités convenables, la hauteur du niveau intellectuel des membres de l'amicale. C'est ainsi que plusieurs actions de redynamisation ont été menées malgré les contraintes multiples. Il a cependant ajouté que certaines activités inscrites dans le programme n'ont pas pu être organisées

Enfin, le Président sortant a insisté sur certains points qui attendent le prochain bureau, il s'agit :

- du développement d'activités sociales vers l'extérieur afin d'améliorer l'image de notre corps dans un domaine autre que la perception de l'impôt ;
- d'une programmation plus soutenue d'activités sportives ;
- d'une parution plus régulière de la revue l'impôt ;
- de la tenue d'un atelier technique chaque semestre.

Pour terminer, il dira à l'endroit des membres du bureau sortant que « *c'est par leur engagement, leur rigueur et leur sacrifice que nous avons pu mener à bien la mission qui nous était confiée à nous tous* ».

Tous les rapports présentés ont été approuvés avant l'élection du nouveau bureau ainsi constitué :

Président	Tidiane BADJI
Vice-président	Badé SECK
Secrétaire général	Papa Mamadou NDIAYE
Secrétaire général adjoint	Papa Alioune DIOUF
Trésorière générale	Mame Coumba GUEYE SOW
Trésorière générale adjointe	Mame Aïda NGOM
Président de la commission scientifique	Mamour DIOP
Président de la commission Communication & Presse	Cheikh DIENG
Présidente de la commission sociale	Siga DIOUF
Président de la commission sportive	Mame Seydou BA
Président de la commission d'organisation	Mamadou TOURE
Commissaires aux comptes	Mamadou NDIAYE
	Mathiam THIOUB

Abdou FAYE,
Chef Section Communication interne

CONFÉRENCE SUR « LES CANCERS » ET LEUR PRÉVENTION

De sages conseils pour prévenir les cancers



M. Mahamadou DIAÏTE, Directeur de l'Administration et du Personnel de la DGID, prononçant son discours à l'occasion de la conférence sur les cancers organisée par l'AFDGDID.



L'amicale des Femmes de la Direction Générale des Impôts et des Domaines (AFDGDID) a organisé une conférence sur le thème « les cancers et leur prévention », le jeudi 06 février 2020, au restaurant du Bloc fiscal. Le thème a été présenté par le Professeur Abdoul Aziz KASSÉ, en compagnie du Professeur Claude MORÉRA, modérateur de la conférence. La cérémonie a été présidée par le Directeur de l'Administration et du Personnel (DAP), Monsieur Mahamadou DIAÏTE, en présence de la présidente de l'AFDGDID, Madame Salimata SALL et du Directeur du PROMAF, Monsieur Serigne Mabèye FALL.

Au début de la conférence, l'assistance a prié pour tous les morts du cancer. La Secrétaire générale de l'AFDGDID, Mme CISSE Ndèye Arame DIOUF, a ensuite présenté le déroulé du programme. Il s'en est suivi le discours de bienvenue de la vice-présidente Mme SENE Ami GUEYE MBAYE qui n'a pas manqué de

conférence. Elle a aussi salué la disponibilité et la promptitude du professeur KASSÉ à répondre aux sollicitations.

UN EXPOSÉ DIDACTIQUE ET DE QUALITÉ DU PANÉLISTE, DES DÉBATS RICHES EN ENSEIGNEMENTS

Le professeur KASSE a fait un exposé très didactique sur les causes, les manifestations, les facteurs de risques et la prise en charge du cancer. Il a notamment insisté sur la létalité du cancer qui tue trois fois plus que le SIDA et le paludisme réunis. En cela, il a déclaré que le cancer est un problème de santé publique mais aussi un drame familial, médical, économique, social et psychologique. À titre illustratif, Monsieur KASSE affirme que pour le traitement du cancer du col de l'utérus, il faudrait entre 15 et 20 salaires. Il soutient que sur les 75% des décès par cancer, les 40 % des cas auraient pu être évités sans les comportements et phénomènes que sont :

- les expositions à risque (tabagisme, fumées domestiques) ;
- l'alcool ;
- le VIH ;
- le soleil (surtout pour les albinos) ;
- les polluants divers (déchets toxiques, amiante, etc.

Monsieur KASSE a formulé quelques recommandations sur l'hygiène de vie, notamment en ce qui concerne l'alimentation. Globalement, il est recommandé de boire de l'eau saine, de manger beaucoup de fruits et légumes, de réduire les viandes rouges (bœuf, mouton, porc), de limiter le sel, le gras et le sucre, de manger avec modération et de veiller à la bonne conservation des aliments.

Après le brillant exposé du professeur

KASSE, Monsieur Claude MORÉRA, spécialiste du cancer des enfants et modérateur de la conférence a fait le résumé de la présentation et a dégagé des axes de débat. Il s'en est suivi des discussions et interrogations de divers ordres. Le panéliste a apporté les réponses et clarifications nécessaires à la grande satisfaction de l'assistance

LE MESSAGE FORT DES AUTORITÉS DE LA DGID À L'ENDROIT DE L'AFDGDID

Monsieur Mahamadou DIAÏTE, Directeur de l'Administration et du Personnel, représentant le Directeur général des Impôts et des Domaines empêché, a transmis les chaleureuses et fraternelles salutations du DG et de l'ensemble des directeurs de la DGID, à l'AFDGDID. Ces salutations s'adressent particulièrement au professeur KASSE, Maître de Conférences pourvu d'une grande dimension scientifique et académique.

Monsieur DIAÏTE a aussi remercié l'AFDGDID et l'ensemble de son bureau pour les initiatives de redynamisation de cette association au service du bien-être et de l'épanouissement des femmes de la DGID. Il a déclaré que « le Directeur général s'est engagé à accompagner l'amicale des femmes dans l'ensemble de ses activités au bénéfice de l'épanouissement du personnel de la DGID ». Joignant la parole à l'acte, il a déposé une enveloppe d'un million de FCFA dans l'urne qui a été ouverte au profit de la ligue sénégalaise contre le cancer, représentant la participation de la DGID à cette grande œuvre humanitaire. Le Directeur de l'Administration et du Personnel a ainsi souligné l'importance que le Directeur général accorde aux activités de soutien à l'épanouissement du personnel et notamment à l'appui pour la santé et le bien-être des agents. Après le message important délivré par le DAP, la troupe « Espoir de la banlieue » a fait une prestation symbolique sur le cancer.

En définitive, les organisatrices de la rencontre ont prononcé un mot de clôture pour remercier le DAP, le panéliste, le modérateur, les participants et l'ensemble des autorités de la DGID qui ont rehaussé la conférence de leur présence significative. Enfin, l'Amicale des Femmes de la DGID a offert un cocktail aux participants tout en se projetant dans un futur proche sur d'autres rencontres instructives pour le bien-être et l'épanouissement des femmes de la DGID.

Par Awa NDIAYE NDOYE

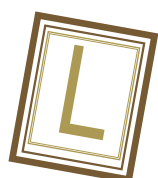


Aperçu de la salle, les membres de l'AFDGDID suivent l'exposé du conférencier.

saluer le soutien permanent et l'engagement des autorités pour la tenue de cette

3ÈME RÉUNION DU BEPS (BASE EROSION AND PROFIT SHIFTING/ÉROSION DE LA BASE D'IMPOSITION ET TRANSFERT DE BÉNÉFICES) POUR LES PAYS FRANCOPHONES MEMBRES DU CENTRE DE RENCONTRES ET D'ÉTUDES DES DIRIGEANTS DES ADMINISTRATIONS FISCALES (CREDAF)

Une démarche participative pour réfléchir sur les défis fiscaux posés par la numérisation de l'économie et la mise en œuvre des mesures BEPS



Le Sénégal a abrité la 3ème Réunion du BEPS pour les pays francophones membres du CREDAF, en partenariat avec l'Organisation de Coopération et de Développement économiques (OCDE). La Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) était le maître d'œuvre de cette rencontre qui a eu lieu les 15, 16 et 17 octobre 2019, à l'Hôtel Lamantin Beach de Saly Portudal (Mbour). Elle avait pour objectif d'offrir aux participants l'occasion de faire part de leurs points de vue concernant les travaux portant sur les défis fiscaux posés par la numérisation de l'économie et la mise en œuvre des mesures BEPS. La démarche adoptée a favorisé une participation interactive dans le but de profiter aux pays de la région et d'alimenter les travaux du Cadre inclusif sur le BEPS.



Photo de famille

UNE CÉRÉMONIE D'OUVERTURE DE HAUTE FACTURE ET PLEINE D'ENSEIGNEMENTS

Monsieur Jean Marc NIEL, Secrétaire général du CREDAF a salué la démarche inclusive qui anime le partenariat entre le CREDAF et le centre de politique et d'administrations fiscales de l'OCDE qui a permis l'organisation de cette réunion de partage d'expériences. Il a rappelé que le thème de l'élargissement de l'assiette, qui est cher aux administrations fiscales concernées, est retenu pour la période 2018-2021 et est décliné en sous-thèmes lors des rencontres annuelles du cadre de partenariat avec l'OCDE. Le Secrétaire général du CREDAF est aussi revenu sur « l'apport des technologies numériques dans trois domaines essentiels pour les administrations fiscales : l'identification des contribuables, la facilitation des obligations fiscales et l'exploitation de l'information ». Alors, poursuit-il, la 3ème rencontre du CREDAF, qui a pour objec-

tif d'analyser les défis fiscaux posés par la numérisation de l'économie, s'intègre parfaitement dans les travaux de l'organisation visant à élargir l'assiette fiscale à l'horizon 2021.

Sous ce rapport, Monsieur NIEL a souligné que les pays du CREDAF ont déjà eu à travailler sur le thème « Économie numérique et administrations fiscales du XXIème siècle ». Donc, la rencontre de Saly Portudal offre une opportunité d'échanger, de mieux comprendre les défis et de permettre aux pays du CREDAF d'exprimer leur point de vue, leurs expériences, leurs attentes et préoccupations à un moment important des discussions qui ont lieu au sein du cadre inclusif de l'OCDE. De ce fait, le débat s'articule autour des interrogations suivantes : « qui taxer ? Où le faire ? Comment le faire ? ». En conclusion, il a souligné que le CREDAF a pour ambition de favoriser la réflexion entre les pays membres, pour avoir une voix unique dans le débat fiscal mondial et faciliter le portage de cette voix pour «

une justice fiscale et un développement socio-économique au bénéfice de leurs populations ».

À la suite de Monsieur Jean Marc NIEL, Monsieur Abdou Aziz GUEYE, Coordonnateur de la DGID, représentant Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines, a délivré son message. Rappelant que l'érosion des bases d'imposition et le transfert indirect de bénéfices demeurent un enjeu fondamental pour nos Administrations fiscales, il a illustré son propos par l'estimation des échanges intra-groupes qui représentent près de 60% du commerce international, dans un contexte de globalisation des économies et de concurrence fiscale accrue. C'est dire que cette érosion constitue un obstacle majeur pour l'amélioration des recettes des États africains qui font « face aux besoins de plus en plus croissant des populations et aux exigences de prise en charge des questions de développement ». En effet, les États perdent entre 100 et 240 milliards de dollars de recettes fiscales chaque année à cause des pratiques d'érosion de la base d'imposition et de transfert indirect de bénéfices des entreprises multinationales. Cela occasionne naturellement des impacts négatifs sur leurs budgets.

Monsieur GUEYE est aussi revenu sur l'un des objectifs de la rencontre qui est « d'harmoniser la position de nos États face aux nouveaux enjeux de la fiscalité internationale ». Il a insisté sur l'intégration de tous les acteurs de la chaîne fiscale, parce que la règle fiscale a changé de paradigme, elle n'est plus seulement une affaire des administrations fiscales. C'est pourquoi la DGID travaille avec ses partenaires à « l'instauration d'un système fiscal efficace, juste et viable ». De même, le Coordonnateur de la DGID a fait savoir « que l'économie numérique de plus en plus croissante est en train de prendre le dessus sur le monde analogique, elle est également source de défis pour la fiscalité internationale ». Dès lors, il est important d'examiner les

M. Abdou Aziz GUEYE, Coordonnateur de la DGID prononçant son allocution d'ouverture, en compagnie de M. Jean-Marc NIEL (à sa droite) et Mme Samia ABDELGHANI (à sa gauche)



processus par lesquels les entreprises de l'économie numérique créent de la valeur et réalisent leurs bénéfices afin d'empêcher l'érosion de la base d'imposition et le transfert des bénéfices.

Pour sa part, la conseillère fiscale de l'OCDE, Madame Samia ABDELGHANI, dira que « dans la mesure où les intérêts divergent d'un pays à un autre, trouver un consensus n'est pas aisé et toute la difficulté va être de se mettre d'accord sur une solution qui va s'appliquer à travers le monde ». Ainsi, elle a déclaré que l'OCDE travaille à piloter la recherche de solutions uniformes qui auront vocation à s'appliquer à travers le monde pour éviter que chaque pays puisse appliquer des mesures unilatérales de taxation des entreprises qui s'activent dans le domaine du numérique.

Après la cérémonie d'ouverture, plusieurs sessions, ponctuées de débats intéressants, ont permis d'exposer les nouvelles orientations en matière de fiscalité internationale sur l'économie numérique.

D'IMPORTANTES PRÉSENTATIONS SUIVIES DE DÉBATS SUR LES NOUVELLES ORIENTATIONS EN MATIÈRE DE FISCALITÉ INTERNATIONALE SUR L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE

Les deux premières sessions étaient ouvertes aux représentants des entreprises, de la société civile et du monde universitaire.

La première session a porté sur la « Gouvernance du Cadre inclusif sur le BEPS : derniers développements ». Elle a été l'occasion de donner un aperçu du Cadre inclusif sur le BEPS en termes de composition, d'objectifs, de gouvernance et de méthodes de travail.

La deuxième session, sur le thème « État d'avancement des travaux sur les défis fiscaux posés par la numérisation de l'économie », a permis de présenter les

deux piliers du programme de travail élaboré par les membres du Cadre inclusif qui a pour objectif d'apporter des solutions consensuelles en vue de relever les défis fiscaux posés par la numérisation de l'économie. L'élaboration de ces deux piliers ne préjuge pas de leur approbation ultérieure mais concourt à l'objectif de parvenir à une solution faisant consensus d'ici fin 2020.

Le Pilier 1 est relatif à la répartition des droits d'imposition entre juridictions et examine diverses propositions relatives à de nouvelles règles du lien et de répartition des bénéfices. Le Pilier 2, appelé proposition GloBE, (proposition globale de lutte contre l'érosion de la base d'imposition), vise l'élaboration d'un ensemble de règles coordonnées afférentes aux risques créés par les dispositifs permettant aux multinationales de transférer des bénéfices dans des pays où ils sont assujettis à un impôt nul ou très faible.

Les autres sessions étaient réservées aux représentants des pays membres du CREDAF et des organisations régionales et internationales. Les défis fiscaux posés par la numérisation de l'économie ont été abordés pour examiner les solutions possibles pour déterminer l'attribution des droits d'imposition (pilier 1) et la conception d'un système garantissant que les entreprises multinationales paient un niveau minimal d'impôt sur les bénéfices (pilier 2).

Une session a été consacrée aux pratiques fiscales dommageables (Action 5 du projet BEPS) pour voir l'état d'avancement de la mise en œuvre de la norme minimale y relative, les défis rencontrés et les meilleures pratiques. Pour rappel, l'action 5 consiste à lutter contre les pratiques fiscales dommageables avec une vue d'ensemble sur le rôle du FHTP (Forum on Harmful Tax Practice / Forum sur les pratiques fiscales dommageables) et l'examen des régimes préférentiels et l'échange de renseignements sur les décisions fiscales « rulings ». Les cas pratiques proposés sur les pratiques fiscales dommageables, à tra-

vers les étapes du processus de révision par le FHTP, ont porté sur le champ d'application des travaux du FHTP, le traitement fiscal préférentiel, le critère de déclenchement, les cinq facteurs clés, les cinq facteurs secondaires et les effets économiques.

Au cours de la session portant sur la « Déclaration pays par pays (Action 13 du projet BEPS) », une présentation a permis d'avoir un aperçu de l'état d'avancement de la mise en œuvre de l'action 13 relative aux déclarations pays par pays. Les participants ont travaillé sur un cas pratique portant sur l'utilisation des informations contenues dans les déclarations pays par pays à des fins d'évaluation des risques.

L'OCDE a également présenté les « Initiatives de renforcement des capacités en faveur des pays en développement » pour mieux lutter contre le phénomène BEPS. Cette session a été l'occasion de recenser les priorités des pays membres du CREDAF et leurs besoins en matière de renforcement des capacités. Enfin, la dernière session a porté sur les « Développements récents concernant les boîtes à outils développées par la Plateforme de collaboration fiscale ».

En définitive, la 3ème Réunion du BEPS pour les pays francophones membres du CREDAF a été un succès à plus d'un titre, les organisateurs ont montré leur entière satisfaction. Monsieur Amadou Abdoulaye BADIANE, Directeur de la Législation et de la Coopération internationale (DLCI) de la DGID, a relevé, lors de la cérémonie de clôture, que « cette démarche inclusive et participative est la marque de fabrique du cadre inclusif relatif à la mise en œuvre du BEPS. Heureusement que la DGID s'est déjà inscrite dans cette logique pour toute modification législative ». Il a aussi affirmé que les présentations et cas pratiques qui ont été traités pendant les trois jours de la réunion, préparés par les experts de l'OCDE, ont permis de rendre compte de l'état d'avancement des travaux du BEPS sur l'économie numérique, les normes de transparence de l'action 5 et la déclaration pays par pays de l'action 13. Pour terminer, il a remercié l'ensemble des organisateurs et acteurs de la rencontre, notamment les représentants des pays membres du CREDAF, les experts de l'OCDE, les cadres de la DGID et l'ensemble des participants.

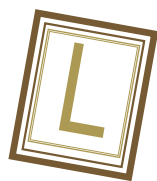
Abdou FAYE,
Chef Section Communication interne

5^{ÈME} CONGRÈS ANNUEL DU RÉSEAU AFRICAIN DE RECHERCHE FISCALE (ATRN) SOUS L'ÉGIDE DU FORUM SUR L'ADMINISTRATION FISCALE AFRICAINE (ATAF)

Voies et moyens pour appréhender la fiscalité de l'économie numérique



M. Abdou Aziz GUEYE, Coordonnateur de la DGID prononçant son allocution d'ouverture, en compagnie du Docteur Nara MONKAM, Directeur de la Recherche de l'ATAF et M. Abdoulaye DIAGNE, Directeur des grandes Entreprises de la DGID.



Dakar a été la capitale de la fiscalité africaine du mercredi 27 au vendredi 29 novembre 2019, avec la tenue du 5^{ème} Congrès annuel du Réseau africain de Recherche fiscale (ATRN), sous l'égide du Forum sur l'Administration fiscale africaine (ATAF). La Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) a accueilli cette rencontre qui a été l'occasion d'échanger sur le thème : « Numérisation : Défis et Opportunités - Discussion sur le paysage fiscal afri-

cain ». Cette rencontre avait pour objectif de favoriser des échanges sur des problématiques relatives aux domaines de la politique, du leadership, de l'économie et de la législation fiscale.

L'ATRN est une plateforme africaine de dialogue, de recherche et de collaboration entre les chercheurs, les décideurs politiques et les fiscalistes. Dans ce cadre, la rencontre de Dakar a abordé un sujet d'actualité, la numérisation, qui pousse les administrations fiscales africaines à réviser leur sys-

Le Docteur Nara MONKAM, Directeur de la Recherche de l'ATAF, représentante de Monsieur Logan WORT, Secrétaire exécutif de l'ATAF, a fait un bref rappel du rôle de l'ATRN qui « est une plateforme de choix pour la recherche fiscale africaine qui vise à faciliter la capacité africaine en matière de recherche crédible dans le domaine de la politique et de l'administration fiscale, du droit fiscal et du leadership ». Elle a remercié les participants pour avoir répondu nombreux, afin d'apporter une nouvelle contribution historique en élargissant l'ensemble des connaissances scientifiques disponibles en matière de fiscalité émanant du continent. Madame MONKAM a notamment mis l'accent sur la contribution actuelle de l'ATRN au continent africain depuis sa création en 2015, particulièrement avec l'élaboration du référentiel des connaissances fiscales en Afrique et d'autres réalisations. Elle a aussi parlé de la place de la numérisation au sein des administrations fiscales africaines, de la position de l'ATAF pour relever les défis fiscaux posés par l'économie numérique, de la justification du thème retenu et des perspectives.

tème fiscal pour s'aligner, relever les défis et surtout exploiter les opportunités qu'elle offre. Ce 5^{ème} Congrès annuel de l'ATRN s'est donc penché sur ces questions pour trouver des pistes de solutions relatives à l'amélioration du paysage fiscal africain et les moyens de tirer profit de la numérisation. Les travaux se sont tenus sous forme de sessions plénières et parallèles, de panels de discussions stratégiques, et ils ont été clôturés par une session de synthèse.

LA RÉFLEXION SUR LA NUMÉRISATION, UN ENJEU STRATÉGIQUE PRIS EN CHARGE AU NIVEAU INTERNATIONAL



Aperçu de la salle et des participants lors du 5ème Congrès annuel de l'ATRN.

Monsieur Abdou Aziz GUEYE, Coordonnateur de la DGID, venu représenter le Directeur général, a délivré son



Photo de famille du 5ème Congrès annuel de l'ATRN

message à la suite de Madame MONKAM. Il a mis en exergue la capacité de l'ATAF à fédérer et mettre en synergie des réflexions et des actions tendant à l'amélioration des systèmes fiscaux africains, ce qui fait son leadership. Rappelant le contexte du 10^{ème} anniversaire l'ATAF, il a salué ses nombreuses initiatives qui ont permis de faire valoir les intérêts de l'Afrique par une contribution significative à l'agenda fiscal régional et mondial, à travers la structuration des échanges d'informations, du renforcement des connaissances et des compétences des administrations fiscales.

Sur le thème du congrès, Monsieur GUEYE dira que « *la numérisation de l'économie amplifie et complexifie les possibilités d'opacité volontaire relativement aux montages et au fonctionnement des sociétés et personnes morales lorsqu'elles mènent des opérations de création de valeur qui transcendent les frontières géographiques et juridiques* ». De ce fait, les travaux du congrès doivent aboutir à des axes de solutions et de partenariat autour des intérêts des États africains face aux défis et opportunités de la numérisation de l'économie, a-t-il relevé. Avec tous les acteurs, les solutions qui seront dégagées, serviront d'inspiration aux décideurs publics pour dimensionner les systèmes fiscaux par rapport aux enjeux et défis identifiés. Pour clore son propos, Monsieur GUEYE a réaffirmé tout l'engagement de la DGID pour la matérialisation des initiatives bénéfiques à la coopération régionale en Afrique.

DES TRAVAUX TECHNIQUES DE HAUTE PORTÉE POUR STATUER SUR LES DÉFIS ET OPPORTUNITÉS DE LA NUMÉRISATION

Les travaux techniques ont démarré avec une séance plénière sur la numérisation et les technologies de l'information et de la communication (TIC) comme outils de gestion de la fiscalité et des systèmes fiscaux en Afrique : défis et avantages. Ainsi, il était question des modalités d'une meilleure taxation de l'économie numérique et de l'impact de la numérisation et des TIC. Cette réflexion porte non seulement sur les aspects opérationnels et de gestion de la fiscalité, mais également sur le système fiscal lui-même, comme la manière dont la numérisation et les TIC peuvent être utilisées pour améliorer la conformité volontaire et les services aux contribuables dans l'administration fiscale.

La deuxième plénière a porté sur l'utilisation des impôts indirects pour faire face à l'imposition de l'économie numérique. Ce sujet a permis d'aborder l'économie numérique en tant qu'objet d'imposition en Afrique, afin de comprendre et

savoir ce qui est taxé. Plusieurs réflexions ont porté sur l'opportunité, les avantages et les risques relatifs à l'instauration de droits d'accises sur les transferts d'argent et sur l'utilisation des réseaux sociaux et des services internet. Ces outils numériques apparaissent également comme des opportunités à exploiter pour faciliter le paiement de l'impôt et renforcer la transparence dans la collecte des recettes fiscales.

Une session plénière a été consacrée à l'établissement des normes fiscales internationales et régionales pour une numérisation qui répondent aux besoins de l'Afrique. Ce thème a permis d'aborder des sujets relatifs aux normes internationales qui doivent être mises en place pour permettre à l'Afrique de répondre efficacement aux défis fiscaux posés par la numérisation et de tirer parti des avantages qui en découlent. Les présentations ont mis l'accent sur l'évolution de la digitalisation des économies africaines, l'ampleur de l'utilisation des réseaux sociaux, les défis fiscaux subséquents, le paysage en mutation des régimes fiscaux traditionnels dans les économies numériques en Afrique, les synergies nécessaires pour relever adéquatement les défis fiscaux de la numérisation, la position de l'ATAF, etc.

Dans le même sillage, les séances parallèles ont été l'occasion de discuter des sujets portant sur la digitalisation de l'administration fiscale au niveau de tous les métiers (gestion de l'assiette, recouvrement, éducation des contribuables, réseaux sociaux, télé-procédures, etc.). Des échanges spécifiques ont porté sur la politique fiscale et les techniques de prélèvement les plus appropriés.

Globalement, le 5ème Congrès du Réseau africain de Recherche fiscale (ATRN) a été un succès. Ainsi, Monsieur Abdoulaye DIAGNE, Directeur des grandes Entreprises de la DGID, venu présider la cérémonie de clôture, a exprimé toute sa satisfaction relativement au déroulement des travaux, aux échanges fructueux et aux recommandations du Congrès de Dakar qui permettront d'ajuster le positionnement institutionnel et normatif des administrations fiscales africaines et de prendre les décisions utiles.

Enfin, il faut souligner qu'en marge des travaux, les participants ont eu l'occasion de visiter Gorée, l'île de mémoire.

Abdou FAYE,
Chef Section Communication interne

ATELIER DE FORMATION SUR L'ÉROSION DE LA BASE D'IMPOSITION ET LES TRANSFERTS DE BÉNÉFICES (BEPS) DANS LE SECTEUR MINIER

Quelles stratégies pour maîtriser les risques liés au BEPS dans le secteur minier

La Direction générale des Impôts et des Domaines a organisé un atelier de formation sur l'érosion de la base d'imposition et les transferts de bénéfices dans le secteur minier, du 21 au 24 janvier 2020 à Dakar. Cet atelier a été organisé conjointement avec l'Organisation de Coopération et de Développement économiques (OCDE) et le Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les métaux et le développement durable (IGF). La cérémonie officielle d'ouverture a été présidée par Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines, en présence de Madame Samia ABDELGHANI de l'OCDE et de Madame Rokhaya Samba DIENE, point focal de l'IGF à Dakar. Les thèmes abordés ont principalement porté sur les mesures BEPS, les prix de transfert, la fiscalité minière, la politique fiscale de certains pays africains, les conventions fiscales, la chaîne de valeur minière, les boîtes à outils, etc.

Le présidium de l'atelier de formation sur le BEPS dans le secteur minier présidé par le Directeur général M. Bassirou Samba NIASSE, prononçant son discours



En ouvrant l'atelier de formation sur l'érosion de la base d'imposition et les transferts de bénéfices (BEPS) dans le secteur minier, le Directeur général, Bassirou Samba NIASSE a salué l'initiative conjointe des organisateurs. Il a affirmé que cette formation devrait permettre aux participants de sortir mieux outillés sur les problématiques du BEPS dans le secteur minier et ainsi apporter les réponses qui conviennent dans le contexte africain. Il a souhaité une ex-

ploitation optimale des recommandations qui seront issues de cette rencontre, dont il est sûr qu'elles seront utiles aux pays membres du cadre inclusif sur le BEPS. Les représentants de l'OCDE et de l'IGF ont réaffirmé leur entière disponibilité à renouveler ce type de rencontres de capacitation. Les experts mobilisés pour animer les sessions ont eu une approche interactive et une démarche pédagogique qui ont permis de garder l'équilibre entre la théorie et la pratique. Les présentations ont porté sur plusieurs sous-thèmes relatifs au secteur minier pour

permettre aux participants d'avoir une compréhension suffisante de l'architecture des flux financiers dans ce secteur. Ainsi des sessions ont été animées sur la chaîne de valeur minière (exploration, développement, production, transport, traitement, raffinage et commercialisation), les transactions financières et la valorisation des minéraux, la commercialisation de la production minière.

D'autres sessions ont visé la fiscalisation des activités minières. Dans ce cadre, les participants ont bénéficié de la présentation du projet BEPS de



Vue de la salle et des participants de l'atelier de formation sur le BEPS dans le secteur minier

l'OCDE, le récapitulatif sur les risques de BEPS dans le secteur minier, la fiscalité minière, les incitations fiscales dans le secteur minier, l'imposition des transferts indirects opérés à l'étranger, la boîte à outils pour faire face aux difficultés liées au manque de comparables dans les analyses de prix de transfert. L'utilisation de la boîte à outils relative au contrôle de la valeur des exportations de minéraux (options stratégiques pour les États) et celle relative aux incitations fiscales dans l'industrie minière (limiter les risques pour les recettes) a fait l'objet d'explications spécifiques. Il en est de même concernant la limitation de l'érosion de la base d'imposition faisant intervenir les déductions d'intérêts et d'autres frais financiers, la documentation des prix de transfert et la déclaration pays par

pays.

Ainsi, les exposés et échanges ont permis aux participants de mieux appréhender les contours des travaux portant sur le BEPS dans le secteur minier. Certains sujets spécifiques ont été abordés. Il s'agit notamment des thématiques de la sous-capitalisation, des prix de transfert, des cessions indirectes d'actifs, de l'usage abusif des conventions fiscales, etc. Les politiques fiscales minières des États, notamment la législation applicable au secteur minier ainsi que son régime fiscal, ont fait l'objet de débats éclairés. La conduite interactive des travaux a favorisé les débats et échanges d'expériences. Les participants ont abordés plusieurs questions, telles que les prix réels qui créent des contentieux, la re-caractérisation des principes direc-

teurs pour une meilleure compréhension des risques liés au BEPS, les caractéristiques d'un bon régime fiscal minier, la pertinence d'une taxe sur la rente pour permettre aux États de collecter davantage de recettes, les conventions fiscales figées ou souples, entre autres préoccupations.

En prenant en charge les préoccupations des participants, les animateurs ont insisté sur le fait qu'il n'y a pas de modèles types de taxation. Le plus important est d'adapter sa fiscalité en fonction de la structuration et des pratiques des entreprises minières, en faisant attention à la détermination de la valeur de l'article, en réévaluant la valeur des actifs en cas d'extension et en taxant en fonction de chaque bloc minier. Ils ont également insisté sur la simplicité dans la définition des politiques fiscales.

Globalement, l'atelier de formation sur l'érosion de la base d'imposition et les transferts de bénéfices (BEPS) dans le secteur minier s'est bien déroulé comme en témoigne la satisfaction exprimée par Monsieur Amadou Abdoulaye BADIANE, Directeur de la Législation et de la Coopération internationale venu présider la cérémonie de clôture. Il a remercié l'OCDE et l'IGF pour leur appui sans faille afin de maîtriser les risques liés au BEPS dans le secteur minier. Monsieur BADIANE n'a pas manqué aussi d'adresser ses vifs remerciements aux participants des pays membres du cadre inclusif. Enfin la remise des attestations a constitué l'acte final de la cérémonie.

A. FAYE



Photo de famille de l'atelier de formation sur le BEPS dans le secteur minier

Conférence des ordres fiscaux de l'Afrique de l'Ouest à Dakar, des moments de réflexions sur le financement endogène du développement



Le présidium de la cérémonie officielle

La section fiscale de l'Ordre national des Experts du Sénégal (ONES) a accueilli la 6ème conférence internationale annuelle fiscale (CIAF) à l'hôtel King Fahd Palace de Dakar, les 27 et 28 février 2020. Cette rencontre de l'Union des Ordres Fiscaux de l'Afrique de l'Ouest (UDOFAO) a porté sur le thème de la « Mobilisation des recettes fiscales Intérieures dans les pays de la CEDEAO : Défis et Perspectives ». La cérémonie officielle a été présidée par Monsieur Souleymane Nasser NIANE, Directeur de Cabinet du Garde des Sceaux Ministre de la justice, en présence de Madame Gladys O. SIMPLICE, Présidente de l'UDOFAO, de Monsieur Bassirou Samba NIASSE, Directeur général des Impôts et des Domaines, de Madame Marie Delphine NDIAYE, Présidente de l'ONES et de plusieurs autres personnalités.

Monsieur Saliou DIEYE, Président de la Section fiscale de l'ONES et président du comité d'organisation, a prononcé l'allocution d'ouverture. Il a rappelé que l'UDOFAO a été créée à Abuja en 2011 et poursuit deux objectifs principaux :

- servir de porte-voix aux professionnels de la fiscalité en Afrique de l'Ouest ;
- développer et promouvoir la fiscalité en tant que relais du développement économique dans la région et dans les autres régions.

Ainsi, au-delà de l'aspect corporatiste, l'UDOFAO est un organisme de plaidoyer, d'encadrement et de proposition dans le domaine des sciences et techniques fiscales.

Le Professeur Abdoulaye SAKHO a pro-

noncé le Discours liminaire de la cérémonie officielle. Il perçoit la mobilisation de recettes comme l'ambition de se développer par ses propres moyens plutôt qu'à partir de ce que l'on nous donne ou de ce qu'on attend des autres. Il a souligné que l'impôt est la manifestation par excellence du commun vouloir de vie commune et, de ce fait, la mobilisation des recettes fiscales constitue une urgence pour les pays africains en raison des besoins en financement nécessaires à l'exécution des programmes de développement.

En partant des données statistiques et des diagnostics énoncés, le Professeur SAKHO a formulé des problématiques de recherche et a ébauché des axes de réponses sous forme de recommandations, classifiées comme les réponses classiques (simplification et intelligibilité de la loi, modernisation de l'administration fiscale). Ensuite, il a proposé une nouvelle démarche de promotion de la conformité fiscale notamment à travers les stratégies de contrôle fiscal. À ce dernier égard, il a donné l'exemple des conventions judiciaires d'intérêt public expérimentées en France avec les multinationales du numérique.

Le Directeur général des Impôts et des Domaines, prononçant son allocution, a rappelé le contexte national, communautaire et international qui permet de mieux lire les enjeux de la mobilisation des recettes. Il a indiqué que la mobilisation des ressources domestiques apparaît comme le principal levier de réalisation des objectifs d'éradication de la faim et de la pauvreté à l'échelle mondiale, dans le respect des exigences de développement durable et solidaire.

C'est pourquoi, dira-t-il, l'administration fiscale sénégalaise s'emploie à renforcer son dispositif de dématérialisation des procédures, de renforcement des capacités des agents et de développement des outils de fiscalisation de tous les secteurs de l'économie. Elle prend en charge le défi de l'ajustement du dispositif normatif et celui de la dématérialisation des procédures. C'est de cette manière qu'elle peut s'adapter aux besoins d'échange automatique de renseignements et se doter des outils nécessaires pour appréhender les transactions sur les valeurs abstraites (économie numérique), afin de s'assurer de l'encaissement de l'impôt dû, au moment opportun et au bon endroit.

Mettant en exergue le processus d'élaboration de la Stratégie de Recettes à moyen Terme (SRMT) qui est engagé au sein du Ministère des Finances et du Budget, le Directeur général a expliqué que la DGID a pour ambition d'apporter une réponse pertinente aux besoins de l'État et des collectivités territoriales en ressources financières, tout en assurant convenablement les missions de service public qui lui sont assignées. L'objectif poursuivi est de faire gagner au Sénégal un point supplémentaire de taux de pression fiscale par an, avec une cible de 20% en 2023.

Après la cérémonie officielle, le premier panel a porté sur la mobilisation des recettes fiscales. Monsieur Mouhamed Ben Ousmane BA, Directeur des moyennes Entreprises, en a été le Modérateur et Monsieur Mouhamed DIEYE le conférencier principal. Trois autres panels ont suivi, dont un portant sur « Addis Tax Initiative (ATI) : présentation, perspective et marche à suivre ». Monsieur Mamadou GUEYE, Adjoint au Directeur de la Législation et de la Coopération internationale a animé ce thème sous la modération de Monsieur Abdoulaye NIANE, Expert fiscal agréé. L'ONES a remis des distinctions, en signe de reconnaissance, à ses principaux partenaires et aux intervenants. A l'occasion de la rentrée fiscale de la DGID, le 12 mars 2020, la DGID et l'ONES ont également remis une distinction à Monsieur Saliou DIEYE pour l'organisation parfaite de la conférence de Dakar.

La rédaction

INTERVIEW DE

MONSIEUR MOR FALL

**COORDONNATEUR
DU PROJET D'APPUI INSTITUTIONNEL
À LA MOBILISATION
DES RESSOURCES ET L'ATTRACTIVITE
DES INVESTISSEMENTS (PAIMRAI)**



“ La ressource la plus importante dans un projet, c'est le temps ; autrement dit savoir délivrer dans les délais. ”

Monsieur Fall, vous avez été nommé Coordonnateur du PAIMRAI. Pouvez-vous nous faire une brève présentation de votre profil et de votre parcours à la DGID ?

Je suis Inspecteur principal des Impôts et des Domaines et je sers à la DGID depuis octobre 2009.

J'ai eu la chance d'avoir servi dans plusieurs services et à des positions différentes. J'ai d'abord connu plusieurs services opérationnels, notamment le Centre des Services fiscaux de Dakar

Plateau II puis le Centre de Dakar Plateau I (avant la réforme des structures intervenue en décembre 2012 qui a consacré leur fusion avec celui de Médina), et enfin le Centre des Professions réglementées pour lequel j'ai participé à l'installation, sous la direction de M. Mor Diarra DIOP (actuel Directeur du Contrôle interne) qui en était le Chef.

Depuis décembre 2012, et au gré des affectations, j'ai servi dans différentes positions fonctionnelles dans plusieurs directions (Direction du Recouvrement, Direction des Services fiscaux spéciali-

sés), puis à la Direction générale, d'abord au Bureau du Suivi et de la Synthèse, ensuite au Bureau de la Communication et, depuis juillet 2017, comme conseiller technique. Cumulativement à cette fonction, j'ai été nommé, en janvier 2018 Directeur du PROMAF, puis Coordonnateur du PAIMRAI depuis août 2019.

Avant d'intégrer l'ENA en 2007, j'ai eu un diplôme de planification économique et de gestion des organisations et un Master in Business Administration ; j'ai eu à travailler pendant deux ans dans un pro-

jet d'encadrement des PME, financé par l'ONUDI.

Que pouvez-vous nous dire sur le PAIMRAI ?

Le Projet d'Appui institutionnel à la Mobilisation des Ressources et à l'Attractivité des Investissements (PAIMRAI), est le fruit d'une collaboration entre le Gouvernement du Sénégal et la Banque africaine de Développement (BAD) qui, par le biais d'une convention de prêt. La BAD assure un financement de 10,84 millions d'unités de compte, environ 8,783 milliards FCFA qui représente 90% du budget du projet qui s'élève à globalement à **9,759 milliards de F CFA**.

Le projet a pour objectif de contribuer au renforcement des capacités de mobilisation des ressources internes, ainsi qu'à l'amélioration de la compétitivité et de l'attractivité des investissements dans les secteurs stratégiques définis par le Plan Sénégal émergent (PSE).

Il s'agit là d'une ambition très généreuse qui touche plusieurs secteurs et administrations. C'est pourquoi, il est divisé en deux composantes techniques : « Renforcement de la politique fiscale et de l'Administration des régies financières pour la mobilisation des recettes » et « Compétitivité et structuration des projets stratégiques du PSE ». Chacune des composantes est subdivisée en sous-composantes qui englobent plusieurs activités en lien avec les objectifs du projet.

Une particularité du projet comparé à ceux que la DGID a connu dans un passé récent (PROMAF, PAGEF), est qu'il bénéficie à plusieurs administrations ou associations sous la tutelle de différents ministères.

Justement quelles sont les administrations qui bénéficient du projet ?

Le PAIMRAI bénéficie au total à neuf administrations qui ont en commun d'être des acteurs de premier plan dans la mobilisation des ressources domestiques et dans le dynamisme économique de notre pays. Il s'agit, par ordre d'importance des financements alloués :

- de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) ;
- du Ministère de l'Economie, du Plan et de la Coopération (MEPC) ;
- du Ministère du Développement Industriel et des petites et moyennes

Industries (MDIPMI) ;

- du Bureau opérationnel de Suivi du PSE (BOS) ;

- de l'Agence pour la Promotion des Investissements et des grands Travaux (APIX),

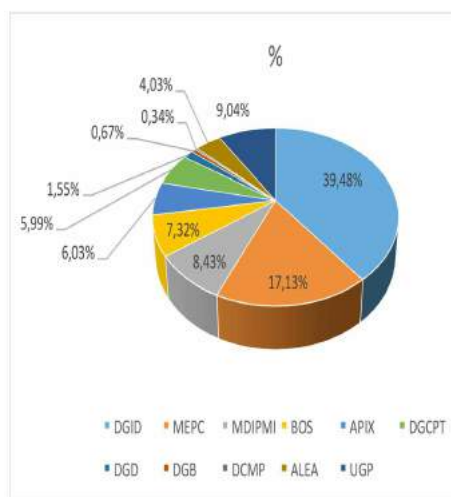
- de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) ;

- de la Direction générale des Douanes (DGD) ;

- de la Direction générale du Budget (DGB) ;

- de la Direction centrale des Marchés Publics (DCMP).

Bénéficiaires	Montants	%
DGID	3 853 419 397	39,48%
MEPC	1 671 968 797	17,13%
MDIPMI	822 570 078	8,43%
BOS	714 205 982	7,32%
APIX	588 393 429	6,03%
DGCPT	584 457 687	5,99%
DGD	150 870 110	1,55%
DGB	65 595 700	0,67%
DCMP	32 797 850	0,34%
ALEA	393 006 653	4,03%
UGP	882 011 343	9,04%
TOTAL	9 759 297 026	100,00%



Vous dites que la DGID a bénéficié d'une part importante du financement du projet. Quelle en est la raison et pourquoi le projet est logé à la DGID ?

C'est une décision du Ministre des Finances et du Budget et il m'est difficile de vouloir l'expliquer, si ce n'est que ça exprime sa volonté et l'importance qu'il accorde à la modernisation de l'adminis-



tration fiscale. Par contre, je peux dire que la DGID a été au début du processus lors de la formulation du projet avec les équipes de la BAD, notamment à l'issue d'une réunion à laquelle la DGID avait convié les partenaires techniques et financiers pour présenter sa stratégie de maturité digitale. C'est peut-être ce qui explique aussi qu'environ 40% du financement lui est dédié. C'est par la suite que le périmètre a été élargi à d'autres administrations.

À quoi est destinée cette enveloppe mise à la disposition de la DGID ?

Au moment de la formulation du projet, le Directeur général avait indiqué que la priorité devait être accordée au système d'information et à la direction en charge du renseignement.

C'est ainsi qu'une bonne partie des ressources est dédiée à l'amélioration du système d'information de la DGID qui doit être en mesure de supporter l'ambition affichée d'être une administration digitale et accompagner la stratégie d'élargissement de l'assiette prônée par le Plan Yaatal qui ambitionne de porter le nombre de contribuable à cinq cent mille. Donc des investissements importants seront consentis en matière d'infrastructures, de systèmes, de réseaux et sur les applications. Il est aussi prévu un renforcement de la formation avec une plateforme de formation en ligne et surtout un renforcement de nos ressources SI par des formations approfondies sur des domaines choisis.

En ce qui concerne la Direction du Renseignement et des Stratégies de



De gauche à droite : M. Ahmadou Oumar BAH (comptable), Mme Aminata THIAM (assistante de Direction), M. Mor FALL (Coordonnateur du Projet), M. Aliou SOW (Coordonnateur adjoint), M. Djibril WANE (expert en Suivi-évaluation), M. Mamadou Lamine COLY (spécialiste en passation des marchés), lors d'une réunion de l'Unité de Gestion du PAIMRAI.

contrôle fiscal, le projet financera la finalisation des applications dédiées au contrôle, notamment le pilotage du contrôle et l'amélioration de la programmation, de même qu'il permettra à la DGID d'avoir accès à des bases de données de comparables de sorte à permettre aux vérificateurs de mieux assoir les procédures de redressements basés sur les prix de transfert. L'autre volet important pour cette direction concerne la maîtrise du potentiel fiscal dans le secteur de l'immobilier pour lequel il est prévu d'organiser un recensement dans toutes les zones présentant un potentiel fiscal et la constitution d'une base de données, suivant une application développée déjà pour le recensement (qui sera améliorée au besoin) et en utilisant les outils modernes de recensement (tablettes).

La Direction de la Législation et de la Coopération internationale (DLCI) est aussi un des bénéficiaires du PAIMRAI pour tout ce qui concerne la mise à niveau aux plans réglementaire et technique pour faciliter l'échange automatique de renseignements avec les autres juridictions avec qui le Sénégal partage différentes instances ou instruments de coopération fiscale.

Que pouvez-vous dire sur la destination des financements au profit des autres

administrations ?

Je rappelais plus haut que le projet a deux composantes, la première intitulée « **Renforcement de la politique fiscale et de l'administration des régions financières pour la mobilisation des recettes** » a pour objectif d'œuvrer pour l'amélioration de la mobilisation des recettes. Pour ce faire, le projet interviendra sur trois volets complémentaires: i) le renforcement du système d'information fiscal, ii) l'amélioration de la politique fiscale, et iii) l'amélioration des systèmes de recouvrement des recettes et de partages d'informations des régions financières, notamment entre la DGID et la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT) et la Direction générale des Douanes (DGD). Cela veut dire qu'outre les développements ci-avant concernant la DGID, le projet soutient également le processus de dématérialisation des procédures de recouvrement porté par la Direction de l'Informatique de la DGCPT qui a aussi un important volet de gestion et de maîtrise de la dette gérée par la Direction de la Dette publique. La Direction générale des Douanes bénéficie de deux interventions dont l'une pour le parachèvement de l'interconnexion avec la DGID.

L'autre composante du projet dénommée « **Compétitivité et structuration des**

projets stratégiques du PSE » a pour but d'appuyer l'attractivité du Sénégal en tant que destination d'investissement en promouvant l'amélioration de la compétitivité du pays ainsi que le développement du secteur industriel.

Cette composante est elle-même scindée en deux sous-composantes dont la première dénommée « **Appui à la mise en œuvre des zones économiques spéciales et à la compétitivité** » agit de manière horizontale sur tout le dispositif incitatif mis en place par l'Etat à travers notamment les Zones Economiques Spéciales pilotées par l'APIX, l'Infrastructure Nationale Qualité gérée par l'Association sénégalaise de Normalisation.

Il convient de noter que dans ce cadre, le projet finance tout le processus d'évaluation du Code des Investissements et des autres régimes d'incitation. Un comité de pilotage a été mis en place par décret du Président de la République et il est attendu à la fin du processus la rénovation du dispositif national d'incitation à l'investissement.

L'autre sous composante intitulée « **Structuration des projets stratégiques du PSE et attraction des investissements dans les secteurs clés** » procède de manière verticale en soutenant la re-

lance du secteur industriel et l'attraction des investissements privés dans des projets et secteurs spécifiques définis par le référentiel des politiques économiques, le Plan Sénégal Émergent. Je peux citer à ce titre le projet de Hub minier Régional, le Pari industriel automobile, la filière cuirs et peaux. Sur ces différents projets dont le PAIMRAI finance la structuration et certaines études, interviennent à titre principal le Ministère du Développement industriel et des petites et moyennes Industries et le Bureau opérationnel de Suivi du PSE. A ce propos, le projet accompagne le BOS/PSE dans la structuration du Hub-miner suivant une approche « Big Fast Results » inspirée de la Malaisie, et déjà appliquée pour la structuration du projet de l'Agropole Sud.

Enfin, le projet appuie les services du ministère de l'Économie, du Plan et de la Coopération dans la mise en place d'un environnement propice au développement des partenariats publics-privés et le renforcement des capacités dans la négociation des contrats PPP.

Ce sont beaucoup d'activités et beaucoup d'interlocuteurs ? Quelle organisation avez-vous mis en place ?

quelle équipe pour tout mettre en œuvre ?

Vous avez raison ; le mode d'exécution du projet et le périmètre couvert impliquent une diversité d'interventions et d'activités ; le tout dans un contexte de mise en œuvre de projet dont la performance impacte d'autres formes d'appui que la BAD accorde au Gouvernement du Sénégal.

Au titre des organes de gouvernance, il y a un Comité de pilotage (COPIL) dirigé par le Conseiller technique du Ministre des Finances et du Budget, M. Alioune NDONGUE, dans lequel tous les bénéficiaires sont représentés. Le COPIL est une instance d'orientation et de suivi de la dynamique d'atteinte des objectifs du projet.

En outre, pour faciliter l'exécution des activités au niveau bénéficiaires du projet, chaque structure a désigné un point focal avec qui l'Unité de Gestion du Projet (UGP) est en contact régulièrement lors de réunions du Comité technique.

L'exécution des activités au quotidien est assurée par l'UGP que je coordonne. Et je rappele souvent à mes

collaborateurs que dans un projet, la ressource la plus importante c'est le temps ; autrement dit savoir délivrer dans les délais.

C'est pourquoi, le choix des experts devant constituer l'unité de gestion du projet a été une étape importante. Le recrutement s'est fait à partir d'un avis de recrutement publié au journal. Le Comité d'évaluation institué par note de service du Directeur général des Impôts et des Domaines, a identifié les meilleurs profils relativement aux postes mis en jeu.

Ainsi, outre le Coordonnateur du Projet, l'UGP est composée :

- d'un coordonnateur adjoint : M. Alioune SOW ;
- d'un spécialiste en passation des marchés, M. Ibrahima COLY ;
- d'un spécialiste en suivi évaluation, M. Djibril WANE ;
- d'un comptable, M. Ahmadou BA.

Pour appuyer l'unité de gestion, la DGID a également mis à disposition une assistante, Mme Aminata THIAM et désigné M. Mor DIONGUE, en service à la DSI pour assurer un accompagnement dans tout ce qui concerne les aspects applicatifs et informatiques.

Je peux dire d'ores et déjà que je dispose d'une équipe robuste, qui a une bonne expérience de la vie des projets.

Votre mot de la fin ?

Je renouvelle mes remerciements appuyés et toute ma gratitude à Monsieur le Ministre des Finances et du Budget pour la confiance qu'il m'a accordée en me confiant la gestion d'un projet aussi important et à Monsieur le Directeur général des Impôts et des Domaines pour la confiance et le soutien qu'il m'a toujours manifestés.

Par la même occasion, je réitère mon engagement ainsi que celui de toute l'équipe du PAIMRAI à mener ce projet à son terme avec succès. Je reste persuadé qu'au prix d'un travail acharné et méthodique, nous serons au rendez-vous des objectifs assignés et des impacts attendus. L'engagement et l'expertise dont fait montre l'UGP est de bon augure.

La rédaction



ATELIER DE VULGARISATION DE LA PLATEFORME DE TÉLÉDÉCLARATION ET DE TÉLÉPAIEMENT ETAX AUPRÈS DES CONTRIBUTEURS DU DOING BUSINESS

La Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID), en collaboration avec l'Agence de Promotion des Investissements et des grands Travaux (APIX), a organisé un atelier d'échange sur l'effectivité de la plateforme de télé déclaration et de télépaiement ETAX, le vendredi 27 décembre 2019 à 09H00 à la salle Dembel SOW de la DGID. L'atelier a été présidé par Monsieur Abdou Aziz GUEYE, Coordonnateur de la DGID, en présence de Madame Yama KOUYATÉ DIABY, Directrice des Systèmes d'Information de la DGID et de Monsieur Mamadou Lamine BA, Directeur de l'environnement des affaires de l'APIX. SA. Ont également pris part à la rencontre des contributeurs Doing Business, les partenaires techniques et financiers (GBM et IFC), ainsi que des représentants de la Direction générale de la Comptabilité publique et du Trésor (DGCPT), de l'Ordre national des Experts Comptables et Comptables agréés du Sénégal (ONECCA) et de l'Ordre national des Experts du Sénégal.



M. Abdou Aziz GUEYE, Coordonnateur de la DGID



M. Mamadou Lamine BA, Directeur de l'Environnement des Affaires de l'APIX. SA



Monsieur Abdou Aziz GUEYE a annoncé, à l'entame de la rencontre, que l'atelier entre dans le cadre de la mise en œuvre des directives du Président de la République, visant à améliorer l'environnement des affaires au Sénégal.

Le classement « Doing Business » a été créé en 2002 par la Banque Mondiale, pour mesurer la facilité à faire des affaires dans les pays pour les Petites et moyennes entreprises (Pme). D'après les résultats du classement d'octobre 2019 concernant les exercices des années 2017 et 2018, sur 190 économies à travers le monde, le Sénégal occupe la 166ème place sur l'indicateur « paying tax » (paiement des taxes et impôts). Ainsi, cet atelier vise à faire un point sur la fiche d'évaluation « paying tax » réalisée par les contributeurs (partenaires et consultants du classement) et à leur présenter les conditions d'utilisation ainsi que les avantages de l'application etax, en vue de l'amélioration du rang qu'occupe le Sénégal dans ce prestigieux classement du Doing Business.

EXPOSÉ SUR L'APPLICATION E-TAX : AVANTAGES ET POINTS D'AMÉLIORATION

La qualité d'un système fiscal est tributaire du niveau de maîtrise du coût de gestion de l'impôt. Ainsi, dans le souci d'améliorer le climat des affaires au Sénégal, la DGID a adopté l'application etax qui permet de dématérialiser la déclaration et le paiement des impôts et taxes. Dans sa présentation, Monsieur Mor FALL a souligné que cette plateforme représente le service phare de la DGID, car elle permet d'encaisser plus de la moitié des recettes réalisées. Il a retracé l'historique de l'application etax et a dégagé les grands axes des améliorations envisagées. L'équipe de la Direction des Systèmes d'Information (DSI) a procédé à une simulation du mode d'utilisation de l'application etax.

En réaction à la présentation sur l'application, les contributeurs ont tous félicité la DGID pour la pertinence et l'efficacité de cet outil qui a beaucoup contribué à l'amélioration de la qualité du service aux contribuables. Toutefois, ils n'ont pas manqué de proposer un certain nombre de recommandations, parmi lesquelles :

- la diversification des moyens de paiement et le renforcement de la sécurité du système d'information ;
- l'intégration de tous les types de déclaration dans le système ;
- la dématérialisation de la procédure d'obtention du quitus fiscal ;
- la dématérialisation du dépôt des états financiers.

L'OUTIL PAYING TAX : UN INDICATEUR POUR MESURER ET AMÉLIORER LES PERFORMANCES DU SÉNÉGAL DANS LE DOING BUSINESS

La présentation de la méthode d'évaluation du classement Doing Business a été effectuée par Monsieur Malick KANDJI, Chef du département « Réformes » à l'APIX qui a apporté des éclaircissements sur la notion de paying tax et son incidence sur le système de notation.

Le Paying Tax est l'indicateur utilisé dans le cadre du classement Doing Business, pour évaluer la facilité du paiement des taxes et impôts des pays. L'indicateur mesure quatre principaux critères, à savoir :

- le nombre de paiements des taxes et impôts sur l'année et leur périodicité de paiement ;
- le délai : le temps nécessaire à la préparation, à la déclaration et au paiement de trois types d'impôts (Impôt sur les Sociétés, Taxe sur la Valeur Ajoutée, Taxe sur les Ventes et Impôts liés à l'emploi) ;
- les procédures postérieures à la déclaration d'impôts : ce sont le remboursement de la TVA et le contrôle fiscal suite à un paiement insuffisant de l'IS ;
- le taux d'imposition total : le pourcentage d'imposition sur le bénéfice brut.

En se basant sur les résultats du classement de l'année 2019, Monsieur KANDJI en déduit que l'administration fiscale du Sénégal devrait s'ajuster en réduisant davantage les délais (préparation, déclaration et paiement) ainsi que le nombre d'impôts, afin de faciliter les procédures aux entreprises.



Madame Yama KOUYATÉ DIABY, Directrice des Systèmes d'Information de la DGID



L'analyse des résultats a permis de déceler deux mesures d'amélioration dans le système fiscal, il s'agit de :

- la Contribution économique locale qui correspond à deux paiements : qui doit-être améliorée dans l'hypothèse Doing Business ;
- la faible modernisation des institutions sociales et de prévoyance retraite (CSS et IPRES), souvent laissées en rade par leurs administrations paires.

Dans son intervention, Monsieur KANDJI a également souligné que les progrès notés dans le cadre de etax se sont reflétés dans les résultats du classement du Sénégal, dont la notation s'est nettement améliorée par rapport aux années précédentes. Il ajoute que l'APIX reste optimiste par rapport au projet de mise en place de la plateforme Mtax qui contribuera davantage à l'amélioration de l'environnement des affaires.

À ce titre, les contributeurs ont tenu à justifier les résultats du classement, en soutenant que la base de travail de l'équipe Doing Business est l'hypothèse d'une entreprise logée au Centre des moyennes Entreprises de la DGID, d'où l'importance de mettre l'accent sur le dispositif à mettre en place pour faciliter les procédures au profit de cette catégorie de contribuables.

Au terme des échanges, la DGID s'est engagée à prendre en compte toutes les recommandations soulevées par les participants lors des débats, dans la perspective d'améliorer la notation du Sénégal.

Mme Sokhna Aminata Lô MBACKE DIOP

RESULTATS DU SENEGAL DANS LE CLASSEMENT DOING BUSINESS			
			
Délais (nombre d'heures par an)	416	280.6	158.8
Fréquence de Paiements (nombre)	53	36.6	10.3
Total payer à (% bénéf. brut)	44.8	47.3	39.8
Indice postérieure à la déclaration	71.8	55.9	86.7

FÊTE DES RETRAITÉS DE L'AMICALE DES INFORMATIENS DE LA DGID

Un hommage mérité rendu aux retraités et aux anciens directeurs et chef de service en charge de l'informatique



Le présidium de la fête des retraités de l'Amicale des Informaticiens de la DGID, présidée par M. Macodou SALL, Conseiller technique représentant le Directeur général

L'Amicale des Informaticiens de la Direction générale des Impôts et des Domaines (AI-DGID) a organisé une fête en l'honneur des agents de la Direction des Systèmes d'Information

(DSI) désormais retraités ou en service dans une autre direction. Cette fête a eu lieu le vendredi 21 février 2020 au Bloc fiscal. La rencontre a été présidée par Monsieur Macodou SALL, Conseiller technique du Directeur général, en présence de Madame Yama KOUYATE DIABY, Directeur des Systèmes d'Information, de Monsieur Abdoulaye DIAGNE, Directeur des grandes Entreprises (DGE) et de Monsieur Mor FALL, Conseiller technique du DG et Coordonnateur du PAIM-RAI.

À l'entame de la cérémonie, Monsieur Mamadou DIANGAR, Président de l'AI-DGID, a demandé une minute de silence pour s'incliner devant la mémoire des collègues disparus. Il a ensuite rendu un vibrant hommage aux retraités pour

les belles et longues années de collaboration. Il s'agit de Madame Adja Bigué GUEYE SALL, Madame Adja Mariétou NDIONE GUEYE et Monsieur Aboubacry THIOUNE qui sont désormais admis à profiter d'une retraite bien méritée, après tant de bons et loyaux

services au sein de la DGID. Le Président de l'AI-DGID n'a pas manqué de souligner leurs qualités dans le travail en leur disant que « votre travail si rigoureux et sérieux, votre sens du travail en équipe et votre compagnie vont nous manquer ». Il leur a souhaité une très



De gauche à droite : Madame Adja Bigué SALL et Madame Adja Mariétou GUEYE, retraitées, à l'occasion de la fête des retraités de l'AI-DGID



M. Mamadou DIANGAR, Président de l'AI-DGID, remettant un cadeau à Madame Adja Mariétou GUEYE, retraitée

bonne et paisible retraite auprès de leurs enfants et de leurs proches ainsi qu'une réussite dans leurs nouveaux projets.

Monsieur DIANGAR a également rendu un hommage mérité aux anciennes autorités en charge de l'informatique, à savoir Monsieur Ousmane DIOUF, Monsieur Mamoudou Ben Ousmane BA et Madame Ndèye Aïssatou NDAO, pour la riche expérience humaine et collective ainsi que la belle collaboration pendant les années passées ensemble. Monsieur DIANGAR n'a pas manqué de saluer leur humanisme, leur professionnalisme ainsi que leur ténacité qui sont des qualités qu'ils ont su implémenter dans la gestion du système informatique de la DGID.

À la suite de Monsieur DIANGAR, Madame Yama KOUYATE DIABY, Directrice des Systèmes d'information, a abondé dans le même sens en remerciant l'AI-DGID pour avoir eu l'initiative d'organiser une telle cérémonie qui renforce la cohésion sociale au sein de la DSI et, au-delà, au sein de la DGID. Madame DIABY a remercié le CT Macodou SALL, venu représenter le Directeur général. Elle a aussi rendu hommage aux retraités qui sont fêtés, en leur souhaitant une bonne retraite auprès de leurs familles respectives. Elle a salué le legs très appréciable laissé par ses prédécesseurs dans la gestion du système informatique de la DGID en y associant ses collaborateurs actuels dont elle reconnaît la bravoure, la rigueur et l'abnégation dans le travail.

Après ces allocutions, l'AI-DGID a procédé à la remise de cadeaux aux retraités et aux anciens directeurs en charge de l'informatique.

La cérémonie de remise de cadeaux était le point d'orgue de la rencontre. Avec une émotion perceptible, les anciens de la DSI ont reçu leurs cadeaux de reconnaissance. Ils ont vivement remercié l'AI-DGID, ont témoigné de leur satisfaction et ont prodigué de sages conseils pour continuer dans la lancée de la persévérance et du travail bien fait. Monsieur Abdoulaye DIAGNE, Directeur des grandes Entreprises a aussi placé un mot de remerciement et d'encouragement à l'endroit de l'AI-DGID tout en souhaitant une bonne réussite

professionnelle aux anciens directeurs en charge de l'informatique dans leurs missions respectives actuelles et une bonne santé aux agents admis à faire valoir leurs droits à une pension de retraite.

Tous les intervenants se sont félicités de l'initiative prise par l'AI-DGID en raison de sa dimension fraternelle et de sa contribution au raffermissement des relations humaines et à la cohésion sociale.

Monsieur Macodou SALL, prononçant le discours de clôture au nom du Directeur général, a souligné la symbolique de la cérémonie dédiée aux grands commis de l'État que sont les retraités et les anciens responsables du service en charge de l'informatique. Pour les retraités, le représentant du Directeur général affirme qu'ils ont servi l'État pendant une grande partie de leur vie, donc, aujourd'hui ils méritent une retraite paisible. Monsieur SALL dira que le Directeur général compte toujours sur eux, sur leur expérience, afin de rendre la DGID toujours plus performante. À l'endroit des anciens Directeurs et Chef de service en charge de l'informatique, Monsieur SALL a formulé des vœux de réussite dans toutes les fonctions qui leurs sont confiées tout en leur souhaitant une réussite totale dans leurs missions respectives. Sur ces mots, la cérémonie s'est achevée avec un cocktail fraternel.

Par Abdou FAYE,
Chef Section Communication interne



Vue de la salle et du public lors de la fête des retraités de l'AI-DGID

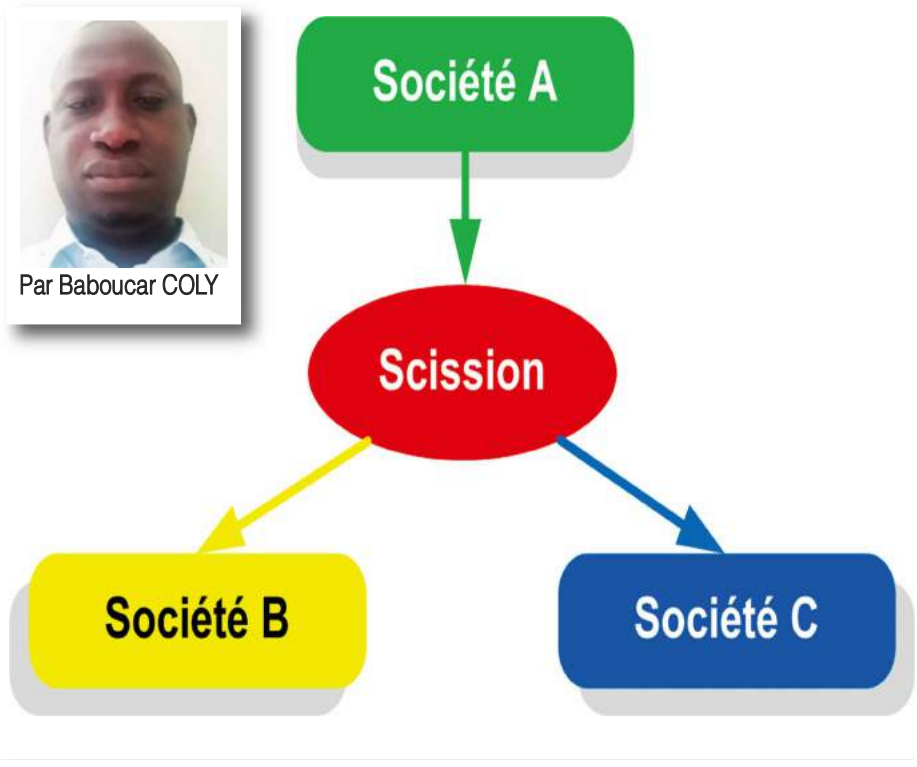
LES EFFETS FISCAUX DES OPÉRATIONS DE FUSION, SCISSION ET APPORT PARTIEL D'ACTIF (SUITE)

Deuxième partie : en matière de droits d'enregistrement

Après l'examen des conséquences fiscales des opérations de fusion, scission et apport partiel d'actif, en matière d'impôt sur les sociétés, dans le dernier numéro du magazine ID, nous proposons de poursuivre la réflexion sur les effets de ces opérations en matière de droit d'enregistrement.



Par Baboucar COLY



Pour rappel, l'environnement concurrentiel du monde des entreprises amène ces dernières à ajuster leur structuration afin de s'adapter pour ne pas disparaître. Cette restructuration peut prendre plusieurs formes telles que 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.

Comme pour le cas des plus-values imposables à l'IS, il y a aussi deux régimes applicables en matière de droits d'enregistrement à l'occasion des fusions et opérations assimilées : un régime de droit commun et un régime de

faveur. En partant du caractère autonome et de la spécificité du régime de faveur applicable en matière d'enregistrement, par rapport à celui applicable en matière de plus-value imposable à l'IS (A), nous pourrions mieux appréhender les effets de ces deux régimes (B).

LE CARACTÈRE AUTONOME ET SPÉCIFIQUE DU RÉGIME DE FAVEUR APPLICABLE EN MATIÈRE DE DROITS D'ENREGISTREMENT

Une étude comparative des régimes de faveur applicables en matière d'enregistrement et de plus-value permet

d'établir clairement l'autonomie de l'un par rapport à l'autre et d'en tirer toutes les conséquences fiscales. En effet, plusieurs éléments tirés de la lecture des articles 20 et 466 du CGI permettent de les différencier et par conséquent de démontrer cette autonomie.

D'abord, la forme juridique des différentes sociétés parties à une opération de fusion ou de scission ou d'apport partiel d'actifs. En effet, pour bénéficier du régime de faveur applicable aux plus-values, les différentes sociétés doivent être des sociétés de capitaux ayant soit la forme d'une Société Anonyme (SA), soit la forme d'une Société à Responsabilité Limitée (SARL). Cette condition relative à la forme juridique des sociétés n'apparaît pas à l'article 466 susvisé qui traite du régime de faveur applicable en matière de droits d'enregistrement. Cet article n'a pas posé de condition relative à la forme juridique des sociétés fusionnantes ou réalisant les autres opérations assimilées. Il en résulte qu'aussi bien les sociétés de capitaux que les sociétés de personne peuvent bénéficier du régime de faveur en matière de droits d'enregistrement.

Ensuite, à l'article 20 du CGI, les conditions requises pour bénéficier du régime de faveur sont communes aux trois opérations que sont la fusion, la scission et l'apport partiel d'actifs. Par contre pour l'application du régime de faveur prévu à l'article 466 du CGI, le législateur a jugé nécessaire de poser des conditions spécifiques pour chaque type d'opération en dehors de la condition relative à l'établissement du lieu du siège de l'absorbante ou bénéficiaire qui leur est commune.

Ainsi, en matière de fusion, il existe deux autres conditions à remplir pour bénéficier du régime de faveur applicable en matière d'enregistrement.

D'une part, il est obligatoire que l'opération se traduise principalement par un apport de moyens permanents d'exploitation. Autrement dit, la ou les sociétés absorbées doivent apporter à la société absorbante ou nouvelle créée à cet effet des moyens d'exploitation complets. Cela correspond à la condition posée par le législateur OHADA pour parler de fusion. En effet, celui-ci après avoir donné la définition d'une fusion pose comme condition de sa réalisation la dissolution et la transmission à titre universel du patrimoine de la ou des sociétés absorbées. Autrement dit, les sociétés qui disparaissent doivent préalablement transmettre à l'absorbante ou à la société nouvelle l'ensemble de leurs patrimoines actif et passif.

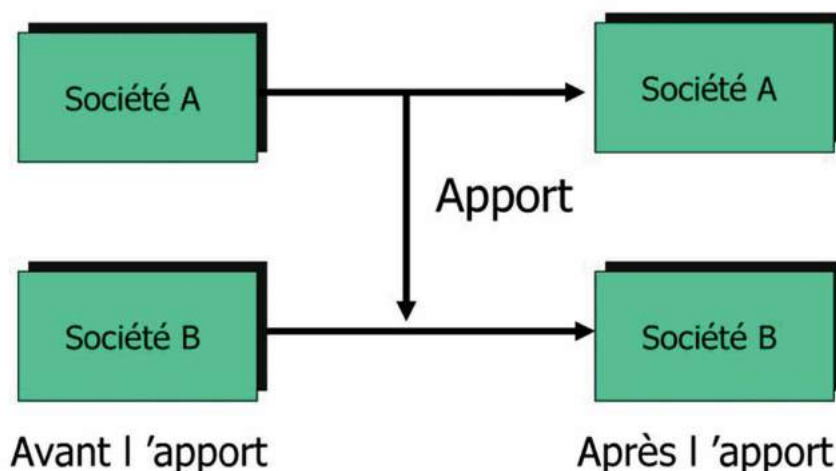
D'autre part, le CGI en son article 466 pose une troisième condition que l'on ne retrouve pas à l'article 20. Il s'agit de l'interdiction d'associer le passif ayant servi à la prise de contrôle au restant du passif pour les besoins de la formalité de l'enregistrement. Cette condition est d'une importance capitale dans la mesure où elle participe à combattre certains montages juridiques à visée fiscale tel que les effets de levier appelés *lavage buy out* (LBO)¹.

En matière de scission il n'y a qu'une seule condition spécifique. Cette condition est en réalité un rappel de ce qui, juridiquement, doit être considéré comme une scission. En effet, le CGI à la suite de l'acte uniforme pose comme condition pour bénéficier du régime de faveur la dissolution de la société scindée concomitamment à la transmission à titre universel de son patrimoine aux sociétés bénéficiaires de l'apport.

Cependant, les deux législateurs fiscal et OHADA laissent aux associés le soin de convenir de leur répartition au sein

¹ M. COZIAN, FL. DEBOISSY, M. CHADEFaux, op cite, pp804, s: c'est un effet de levier à la fois juridique, financier et fiscal. Dans son aspect fiscal, il consiste à créer une holding appelée de reprise qui va s'endetter pour acquérir sa cible. Un laps de temps après la cible absorbe la holding. Par ce procédé la cible va financer directement l'emprunt ayant servi à son rachat.

Apport partiel d'actif



des sociétés bénéficiaires ou nouvelles. Ainsi au cas où la société scindée aurait deux associés, ceux-ci peuvent librement choisir entre deux options après avoir scindé la société en deux autres préexistantes ou nouvelles. Ils peuvent, soit continuer leur collaboration en décidant que chacun d'eux reste associé de chacune des sociétés bénéficiaires des apports ou nouvelles proportionnellement à sa participation dans le capital de la scindée, soit décider que chacun contrôlera seul ou avec d'autres associés l'une des sociétés issues de la scission. Cette dernière option est appelée scission-partage. Dans l'une comme dans l'autre option le régime de faveur sera curieusement applicable.

En matière d'apport partiel d'actifs, seul l'obtention d'un agrément ministériel peut donner droit au bénéfice du régime de faveur prévu à l'article 466. Un tel agrément n'est pas requis pour bénéficier du régime de faveur prévu à l'article 20 du CGI.

En fin, preuve que le régime prévu à l'article 466 est autonome par rapport à celui prévu à l'article 20, les articles 471 et 466 ne font aucun renvoi à l'article 20.

L'exposé du caractère autonome et spécifique du régime de faveur applicable en matière de droit d'enregistrement est un prétexte pour mieux parler des effets qui en découlent.

LES EFFETS DES FUSIONS ET OPÉRATIONS ASSIMILÉES EN MATIÈRE DE DROITS D'ENREGISTREMENT

Les effets des fusions, scissions et apports partiels d'actifs seront envisagés selon le régime de droit commun, d'une part, et, selon le régime de faveur, d'autre part.

Le régime de droit commun trouvera à s'appliquer dans des cas assez rares compte tenu des conditions d'application du régime de faveur précédemment analysées. Mais l'on peut bien imaginer quelques cas à l'occasion desquels le régime de droit commun s'appliquera obligatoirement.

C'est d'abord le cas où les sociétés absorbantes ou nouvelles ou encore bénéficiaires des apports n'ont pas leur siège social au Sénégal. Pour ces cas, l'application du régime de faveur est d'office exclue par le législateur.

Ensuite, il existe le probable cas des soultes dépassant le plafond légal des 10%². En effet, même si l'article 466 ne l'établit pas clairement, nous pensons que dès lors que la soulte crève le plafond mentionné ci-dessus, l'opération

² M. CHADEFaux, op cite, pp 35 et 94 : c'est une rémunération en espèce attribuée aux associés de la société absorbée ou apporteuse. Elle vise à limiter la durée de négociation des rompus

perd le caractère de fusion, de scission ou d'apport partiel d'actifs³. Cette position s'explique par le fait que le législateur fiscal n'a pas donné une définition des opérations de restructuration que sont, entre autres, les fusions, les scissions et les apports partiels d'actifs. Une telle situation laisse croire qu'il entend adopter les définitions données par le législateur OHADA.

Or, celui-ci dans sa définition pose le plafond des 10% comme une condition sine qua non pour que ces opérations soient véritablement considérées comme telles.

A partir de ce moment, l'inobservance de cette condition par les sociétés de droit sénégalais parties à l'opération leur fait perdre de facto le bénéfice du régime de faveur.

Enfin, en matière d'apport partiel d'actif, l'absence d'agrément ministériel entraîne l'application du régime de droit commun.

Outre ces événements qui font perdre totalement le bénéfice du régime de faveur, il y a un autre fait qui fait perdre partiellement l'application du régime de faveur. Il s'agit de l'existence, en matière de fusion, d'un passif ayant servi à la prise de contrôle de l'absorbante.

Tous ces événements produisent divers effets en matière de droits d'enregistrement.

Ainsi, la non-conformité à la condition relative à l'implantation au Sénégal du lieu du siège social de l'absorbante ou de la bénéficiaire des apports entraîne l'application purement et simplement du régime de droit commun. La dissolution de la société ou des sociétés absorbées ou scindée sera soumise au droit fixe prévu à cet effet par les dispositions légales⁴.

Par contre les droits d'enregistrement normalement exigibles pour l'augmentation du capital de l'absorbante ou de la bénéficiaire constituée à cet effet ne seront pas dus au Sénégal compte tenu du fait que cette dernière n'est pas de droit sénégalais. De même, la surtaxe immobilière ne sera pas récla-

mée puisque l'opération garde toujours son caractère de fusion⁵.

Quant au non-respect de la condition du plafond de la soule à 10%, il devrait, à notre avis, aboutir au paiement des droits d'enregistrement normalement dus en matière de cession de fonds de commerce. En effet, compte tenu du fait que juridiquement et fiscalement, il ne s'agit plus ni d'une fusion, ni d'une scission, ni d'un apport partiel d'actifs, on devrait conclure à une cession de fonds de commerce et en tirer toutes les conséquences fiscales. Le même raisonnement reste valable pour les apports qui n'ont pas obtenu l'agrément du ministre en charge des finances.

S'agissant, par contre, d'une fusion comportant un passif ayant servi à la prise de contrôle de la société absorbante ou bénéficiaire, l'opération ne perdra pas totalement l'application du régime de faveur. En pareille hypothèse, il s'agira d'isoler ce passif de celui dont la prise en charge est «*gratuit* »⁶ en matière d'enregistrement. Le passif ayant servi à la prise de contrôle de l'absorbante sera soumis à la formalité de l'enregistrement selon le régime de droit commun en fonction de son objet.

Au-delà de ces quelques rares cas, il convient de retenir que l'application du régime de droit commun en matière de droit d'enregistrement est exceptionnelle. Au demeurant, lorsque toutes les conditions prévues à l'article 466 du CGI sont remplies pour chaque type d'opération, le régime de faveur s'applique ipso facto. Autrement dit, l'application du régime de faveur en matière de droits d'enregistrement n'est pas optionnelle comme l'est celui applicable en matière de plus-values.

Cependant, une difficulté est à noter en cas d'opération de scission dès lors que le capital de celle-ci comporte un apport immobilier fait par un associé. Pour rappel, la théorie de la mutation conditionnelle a été appliquée au moment de la formation du capital de la société scindée. En termes plus clairs, cet apport au moment de la constitution de la société n'a supporté que la surtaxe immobilière au taux de 2% en attendant de voir à qui profitera ce bien

à l'occasion de la dissolution de la société. Si le bien revient à son apporteur initial, aucun droit supplémentaire ne sera réclamé.

Par contre, s'il atterrit dans les mains d'un associé autre que celui qui en a fait l'apport initial, le fisc réclamera les droits de mutation de 5%. On dit que la condition s'est réalisée.

Or, en matière de scission les actifs de la société doivent être partagés entre deux ou plusieurs sociétés bénéficiaires et les associés de la société scindée peuvent, dans leur convention, décider de se séparer chacun devenant ainsi propriétaire d'une des sociétés issues de la scission.

A l'occasion de ce partage conventionnel un bien immobilier peut être attribué à une société dans laquelle l'apporteur initial n'est pas associé en application de ladite convention. Le sort qui sera réservé à cet apport n'a pas été clairement déterminé par le législateur. Cependant, nous pensons que l'opération étant toujours dans le cadre d'un apport de la société scindée à la société bénéficiaire, les droits de mutation ne peuvent pas être réclamés en application des dispositions de l'article 472-IV-1.

Par contre, à la dissolution de la société bénéficiaire de l'apport, l'associé qui, en dernier ressort, héritera de ce bien immobilier restera redevable des droits de mutation de 5% dont la perception a été suspendue en raison de la théorie de la mutation conditionnelle.

En résumé, le bénéfice du régime de faveur applicable en matière d'enregistrement est de droit dès lors que toutes les conditions spécifiques à chaque type d'opération sont remplies. L'opération ne sera plus considérée séparément comme dans le régime de droit commun mais comme un seul bloc. Seuls les droits fixes de cinquante mille (50 000) seront dus.

Au total, chacune des sociétés en jeu (sociétés absorbées ou apporteurs, société absorbante ou bénéficiaire) subit des effets qui lui sont spécifiques et elles ont en commun un certain nombre d'effets comme précisé supra.

**Baboucar COLY, Contrôleur
des Impôts et des Domaines
en Service au CSF de Diourbel**

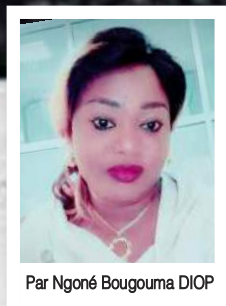
³ idem

⁴ CGI, art 471-12

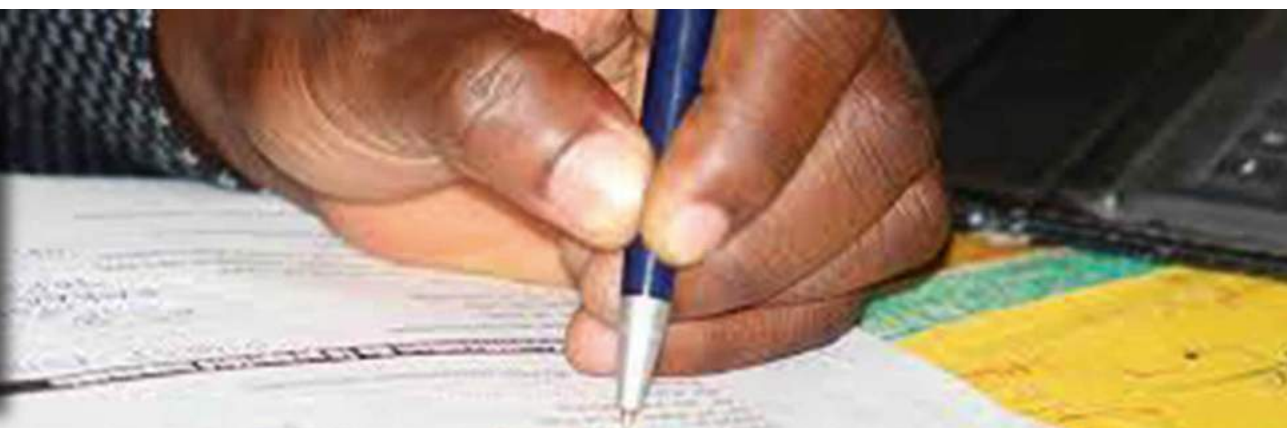
⁵ CGI, art 472-IV-1

⁶ CGI, art 466-21

La régularisation par voie de bail



Par Ngoné Bougouma DIOP



Le système foncier sénégalais peut être classé en trois régimes juridiques qui coexistent : celui du domaine national, le régime de la propriété foncière (domaine privé de l'État et domaine privé des particuliers) et celui du domaine public. Il faut quand même souligner que le domaine de l'État est constitué de son domaine privé et du domaine public. Les dépendances du domaine privé de l'État peuvent faire l'objet d'affectations au profit des services publics ou, à titre privatif, aux particuliers pour un usage d'habitation, de commerce, etc. Ces attributions peuvent notamment se faire sous forme de bail.

LES TYPES DE BAUX

Le Code du Domaine de l'État prévoit deux types de baux : le bail ordinaire et le bail emphytéotique.

Le bail ordinaire confère au preneur un droit de jouissance pour une durée ne pouvant excéder dix-huit ans. Il est consenti sous condition résolutoire de mise en valeur dans un délai déterminé et selon des clauses et conditions bien précises.

Quant à l'emphytéose, l'article 39 de la loi n°76-66 du 02 juillet 1976 portant Code du Domaine de l'État indique que « Le bail emphytéotique confère au

preneur, ou emphytéote, un droit réel susceptible, notamment, d'hypothèque... ».

DESCRIPTION DE LA PROCÉDURE D'ATTRIBUTION PAR VOIE DE BAIL

Il s'agit d'un mode de gestion du domaine privé de l'État qui permet à l'administration des domaines de concéder des droits réels aux demandeurs qui en expriment le besoin moyennant un certain nombre d'obligations. L'instruction de cette procédure est confiée aux services des domaines territorialement compétents. La demande est accompagnée d'un certain nombre de pièces à fournir (copie de la pièce d'identité, extrait de plan fourni par les services du Cadastre, statuts pour les personnes morales etc.).

Après la réception de la demande par le bureau des domaines, une visite des lieux est organisée pour vérifier si le terrain est occupé et, le cas échéant, relever l'identité de l'occupant et la nature de l'usage. Ensuite, l'avis des services techniques (Cadastre, Urbanisme et autres si nécessaire) est requis pour stabiliser la situation et la consistance superficielle du terrain et s'assurer de la régularité du lotissement auquel il est rattaché et de la conformité de sa destination à toutes les réglementations.

Cette première phase de l'instruction de la demande est sanctionnée par un rapport adressé au directeur en charge des domaines, en vue de la soumission du dossier à l'avis de la Commission

de Contrôle des Opérations domaniales (CCOD). Cet organe est chargé de se prononcer sur la régularité, l'opportunité et les conditions financières des opérations dont il est saisi. Une fois que l'avis favorable de la CCOD est émis, un contrat de bail peut être établi entre l'État du Sénégal et l'occupant qui deviendra preneur ou locataire. Ce contrat est signé par le représentant de l'État (Gouverneur ou Préfet), assisté par le Chef du Bureau des Domaines, et le preneur. Il est ensuite soumis à l'approbation de l'autorité compétente.

PORTÉE DU CONTRAT DE BAIL

Le bail est un titre consenti par l'État à une personne physique ou morale, qui en fait la demande, généralement dans les zones dotées d'un plan d'urbanisme non susceptible d'être révisé dans un délai rapproché. Il est octroyé sur le domaine privé de l'État et, à cet effet, il est d'abord un accord contractuel de nature synallagmatique entre l'État et le preneur.

Le contrat de bail doit être déposé au bureau de la conservation foncière territorialement compétent pour l'accomplissement des formalités d'inscription au livre foncier. En effet, l'emphytéose est un droit réel susceptible d'être inscrit au livre foncier pour produire des effets à l'égard des tiers. Cette formalité est sanctionnée par la délivrance au preneur d'un certificat d'inscription.

En raison de l'exclusivité de l'immatriculation réservée à l'État et du monopole que celui-ci exerce sur la terre, le bail constitue le principal levier de dif-



Terrains viabilisés à usage d'habitation

fusion de la propriété au profit des particuliers, personnes physiques et morales, pour l'accès au logement ainsi que pour l'investissement dans le domaine industriel, commercial, touristique, agricole, etc.

OBLIGATIONS, AVANTAGES ET LIMITES DU CONTRAT DE BAIL

L'attributaire est tenu de mettre le terrain en valeur dans un délai de deux (2) ans et de s'acquitter du paiement de la redevance annuelle fixée dans le contrat. De ce fait, le non-respect des obligations contractuelles ou de mise en valeur constitue un motif de retrait ou de résiliation des baux. C'est pourquoi la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID) rappelle régulièrement « aux titulaires de baux, de permis d'occuper ou d'autorisation d'occuper des dépendances du domaine privé ou du domaine public de l'État, que les redevances dues à ce titre doivent être acquittées annuellement et de façon spontanée auprès des Chefs des bureaux de Recouvrement territorialement compétents ». D'un point de vue purement fiscal, les

services de la DGID procèdent régulièrement à des rappels de droits dans le but de recouvrer les redevances échues. Le preneur a aussi l'obligation de supporter toutes les charges relatives à l'immeuble et, notamment, de payer les contributions foncières et les taxes accessoires. Les agents de l'État, habilités à cet effet, ont la possibilité de visiter l'immeuble pour contrôler l'exécution des obligations imposées au preneur.

L'emphytéote est un droit réel qui offre au preneur les garanties attachées à cette qualité. Elle est susceptible d'être donnée en garantie hypothécaire ou vendue. Mais il faut souligner que la constitution d'hypothèques, la réalisation de nouveaux investissements ainsi que la cession du droit au bail et la location de tout ou partie de l'immeuble peuvent être soumises à une autorisation préalable de l'administration et les conventions y afférentes doivent être passées devant un notaire lorsqu'elles ne concernent que des personnes privées.

À l'expiration du bail, à défaut de demande de prorogation ou de renouvel-

lement, l'immeuble est repris par l'État dans l'état où il se trouve, à moins que la remise en état des lieux ne soit imposée. Le bail emphytéotique peut être résilié à l'initiative du preneur après règlement des loyers échus et radiation, le cas échéant, des charges inscrites moyennant préavis de six mois, sous réserve que la remise en état des lieux ne soit imposée. Il peut également être résilié par l'État, sans indemnité, en cas d'inexécution par le preneur de ses obligations. Dans tous les cas, l'État peut reprendre le terrain en respectant les conditions d'expropriation pour cause d'utilité publique, notamment l'indemnisation juste et préalable.

Par ailleurs, le bail est très souvent un tremplin pour l'accès à la pleine propriété. Cette hypothèse est notamment facilitée par la loi n° 2017-31 du 15 juillet 2017 autorisant la cession à titre gratuit des terrains domaniaux à usage d'habitation. Dans ce cadre, les perspectives de mise en place d'un guichet unique de réception des dossiers visent à assurer une meilleure célérité dans la mise en œuvre des procédures domaniales.

ABDOU BEN JENKINS SAMBOU

INSPECTEUR PRINCIPAL DES IMPÔTS ET DES DOMAINES,
ADJOINT AU DIRECTEUR DU RECOUVREMENT DE LA DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES (DGID)

**UN JURISTE
PARTISAN
DE LA MÉDITATION,
CONVAINCU
DE LA THÉORIE
DE LAO TSEU**



Pour ce numéro 26 du Magazine « ID », la rubrique « EN APARTÉ » reçoit Monsieur Abdou Ben Jenkins SAMBOU, Inspecteur des Impôts et des Domaines, Adjoint au Directeur du Recouvrement. Dans cet entretien, Monsieur SAMBOU revient sur sa jeunesse sportive, son parcours académique et professionnel. Il est aussi revenu sur sa perception du travail, sa source de motivation et ses héros et sur son attachement à la méditation.



Par Abdou FAYE,
Chef Section
Communication interne

Qui est Abdou Ben Jenkins SAMBOU ?

Permettez-moi tout d'abord de vous remercier très sincèrement pour cette opportunité que vous m'offrez de

parler de ma personne, ce que je considère d'ailleurs comme un exercice assez délicat, car il n'est jamais facile de parler de soi.

Disons que je me définirai comme un aspirant qui cherche sa voie et qui espère la trouver.

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

J'ai eu une enfance plutôt calme, partagée entre études et sport. J'ai été handballeur, puis basketteur au Fatick Étudiant Club (FEC) et footballeur. Cela dit j'ai toujours été un garçon plutôt studieux, calme et taiseux.

Parlez-nous de votre parcours acadé-

mique et professionnel en résumé ?

J'ai fait mes études primaires et secondaires entre Dakar (Lycée Blaise DIAGNE) et Fatick (Lycée Coumba Ndooffène DIOUF) au gré des affectations de mon père qui était fonctionnaire (administration territoriale).

Je suis titulaire d'une maîtrise en droit, option droit privé des affaires, obtenue à l'Université Cheikh Anta Diop de Dakar en 2000. Je suis aussi titulaire du brevet l'École nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), deve-



nue ENA, section Impôts et Domaines, promotion 2003. Ma carrière d'Inspecteur des Impôts et des Domaines a débuté exactement le 14 janvier 2004.

Pour résumer ma carrière au sein de la DGID, je me définirai comme un « routard » car ayant fait l'assiette, le contrôle, le recouvrement, la législation, les domaines, le renseignement et les enquêtes fiscales.

J'ai eu le privilège d'avoir exercé à Dakar et dans les régions. Par ailleurs, je suis le vice-président de la commission technique de l'ATAF (African Tax Administration Forum / Forum sur l'Administration fiscale africaine) sur l'échange de renseignements à des fins fiscales, je suis bilingue, je parle et écris couramment l'anglais et le français.

Vous êtes actuellement l'adjoint au Directeur du Recouvrement, comment appréciez-vous la gestion du recouvrement à la DGID et quels sont les chantiers dans cette matière ?

La gestion du recouvrement est largement satisfaisante au vu des performances de recettes réalisées par les services ces dernières années. Pour rappel, la DGID a atteint la barre des mille (1000) milliards en 2015 et depuis lors le niveau de mobilisation des recettes continue à progresser de manière appréciable.

Au titre de l'année 2019, la DGID a réalisé des performances exceptionnelles, avec un glissement annuel qui dépasse 20%, soit le triple du taux de croissance projeté pour la même pé-

riode. Nous devons cela à toute la chaîne fiscale (assiette, contrôle et recouvrement), mais aussi à toutes ces femmes et hommes qui se battent au quotidien pour recouvrer les impôts et taxes.

La satisfaction se mesure aussi à l'aune des progrès réalisés sur l'amélioration de l'intégralité des processus de recouvrement ces dernières années. En effet, grâce à la réhabilitation des compétences opérationnelles de la Direction du Recouvrement, plusieurs mesures ont permis de poser des jalons significatifs. Il s'agit notamment de :

- la mise à jour du cadre régissant les personnels de recouvrement ;

- l'harmonisation des pratiques dans les bureaux de recouvrement ;

- la meilleure classification et catégorisation de l'intégralité des restes à recouvrer détenus par les bureaux ;

- la mise en place d'un réseau des porteurs de contrainte qui constituent en quelque sorte les huissiers de la DGID en vertu des commandements à eux transmis ;

- la diversification des actions et moyens du recouvrement : par exemple la mise en œuvre de l'assistance internationale au recouvrement qui nous a permis de recouvrer des impôts éludés dans des juridictions étrangères,

- la formation des personnels de recouvrement ;

- le déploiement du module recouvrement dans SIGTAS ;

- la mise en œuvre et le suivi des procédures de télépaiement dans leurs aspects recouvrements ;

- l'élaboration et le déploiement d'un fichier des comptes bancaires à la DGID pour faciliter l'action en recouvrement de nos comptables publics, etc.

Tout de même, au regard des standards internationaux et des meilleures pratiques en la matière, nous avons beaucoup de progrès à faire, notamment en ce qui concerne l'automatisation intégrale des processus (« le full automatic »), depuis le premier acte d'immatriculation du contribuable jusqu'à la phase de recouvrement, en passant par la réception de la déclaration, le traitement du contentieux et les procédures de contrôle, de sorte que les managers intermédiaires, de même que le top management, puissent avoir des informations sur les recettes ainsi que les statistiques par secteur d'activités à partir d'un simple clic.

S'agissant des chantiers, le premier qui se pose à nous est conjoncturel. À partir de cette année 2020, deux réformes majeures des finances publiques induisent un ajustement de la gestion du recouvrement. En effet, conformément à ses engagements communautaires, le Sénégal met en œuvre, d'une part, la comptabilité patrimoniale ou de droits constatés et, d'autre part, les budgets programmes. Cela a pour corollaire opérationnel l'interfaçage des systèmes SIGTAS et SIGIF. En quelque sorte, les restes à recouvrer vont être reversés dans le système de gestion de l'information financière du Trésor. Cela nécessite évidemment de régler le problème de la qualité des données à déverser dans la plateforme prévue à cet effet.

L'autre chantier important, qui est à l'état de gestation, est la certification ISO d'au moins un bureau de recouvrement de la DGID. Cela peut paraître très ambitieux, mais l'un des avantages de la certification est qu'elle vous pousse à sortir de votre zone de confort et de rechercher constamment la qualité.

Avec une carrière assez fournie, vous devez être riche ?

Ça dépend de ce que vous entendez par être riche. Tout de même, je rends grâce à Dieu d'avoir un métier qui me permet de vivre dans un certain confort et de pouvoir réaliser mes projets. Cela dit, je suis riche de l'expérience capitalisée au sein de la DGID et des personnes extraordinaires que j'ai eu à connaître au sein de cette administration.

Qu'est-ce qui vous plaît le plus dans votre métier ?

Le fait de me sentir utile et de me rendre compte que je participe à la stabilité sociale et économique de mon pays. J'ai l'habitude de dire que s'il n'y a pas de recettes et que SENELEC n'est pas payé, il n'y a pas d'énergie et sans énergie c'est tout le pays qui s'effondre. Cette simple anecdote résume la perception que j'ai de mon métier.

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

L'accueil exceptionnel qui m'a été réservé lorsque je venais juste d'entrer à la DGID par certains doyens comme Kéba DRAMÉ, Ousseynou NIANG, Mahamadou DIAITÉ, Madame SY née Rosalie DIOP, Madame Seynabou NIANG THIAM, Madame PINTO SÈNE. Permettez-moi de leur rendre hommage pour leur bonté, leur disponibilité et leur générosité. Ces gens sont une source d'inspiration pour moi et la jeune génération.

Les qualités d'un collègue idéal selon vous ?

La piété, la loyauté, l'abnégation au travail et la persévérance.

Votre principale source de motivation ?

La foi en Dieu.

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

Je dirai la compétence. Je pense que nous avons un personnel assez qualifié. J'ai été par moment extrêmement surpris du niveau d'études et de compétences capitalisées par certains agents de la DGID.

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

Je dirai le travail qui nous réunit tous les jours dans nos différents services.

Qu'est-ce qu'il faut, selon vous, pour



une bonne cohésion sociale au travail ?

La solidarité et un plan de carrière partagé par tous.

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

La vertu.

La meilleure résolution que vous ayez prise dans votre vie ?

Arrêter la cigarette en 1999.

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

Lao Tseu, penseur philosophe chinois du 5^{ème} siècle avant Jésus Christ qui, je pense, s'est réalisé spirituellement en théorisant une morale religieuse digne des livres révélés alors qu'aucune parole divine ne lui a jamais été révélée. Je me suis toujours posé la question de savoir d'où ce philosophe tenait sa source d'inspiration qui est d'origine divine. Ceux qui ont lu son œuvre intitulée le « Dao de Jing » pourraient savoir ce que je dis.

Cheikh Ahmadou BAMBA est mon héros personnel pour son don de soi au profit de l'humanité tout entière et pour son œuvre incommensurable. Il constitue mon viatique et ma source d'inspiration.

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

La famille et l'amitié sincère sont sacrées.

Quel est votre passe-temps favori ?

La méditation.

Quel est votre plat préféré ?

Je n'ai pas de préférence particulière

Vous intéressez-vous à la politique ?

Pour le moment pas du tout.

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

Ma rencontre avec ma première femme s'est faite par la volonté de Dieu.

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

Je suis polygame j'ai deux épouses. Personnellement je ne peux donner un avis valable je crois. Tout est question de contexte et de situation. D'ailleurs, certains collègues ont l'habitude de dire, en rigolant, qu'en la matière c'est comme rouler sur une autoroute. Certains roulent à 80, 100, 160 voir plus... Pour dire que c'est une affaire tellement personnelle la polygamie.

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

Prier Dieu et donner à manger aux êtres vivants.

Votre mot de la fin ?

Je vous remercie encore une fois de m'avoir offert cette tribune d'expression et prie Dieu pour qu'ensemble nous soyons plus unis et solidaires pour relever les défis immenses que nous tenons de nos responsabilités individuelles et collectives.

Entretien réalisé par
Abdou FAYE

ZOOM SUR LE CENTRE DES MOYENNES ENTREPRISES (CME) DAKAR 1

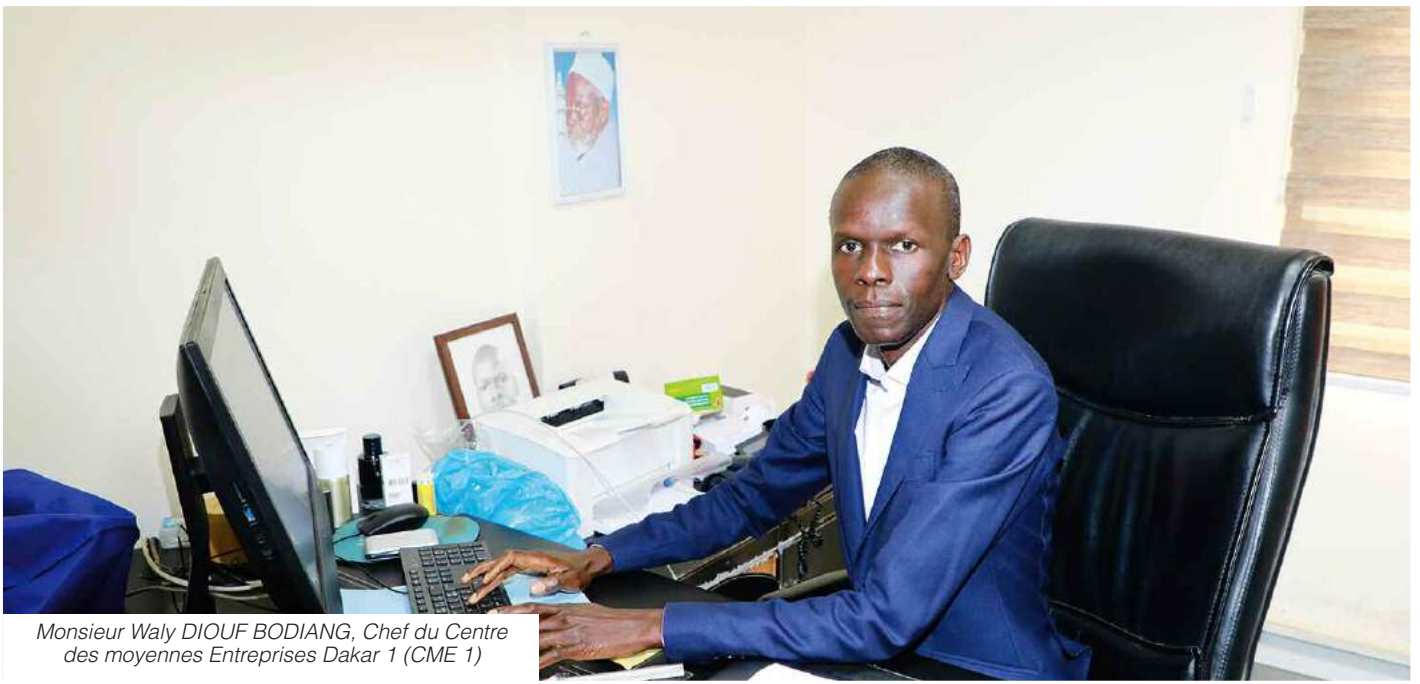


Par Ngoné Bougouma DIOP



À LA DÉCOUVERTE DU CME DAKAR 1

Le Centre des moyennes Entreprises Dakar 1 (CME 1) fait partie de la Direction des moyennes Entreprises (DME). Le CME1 est un centre fiscal spécialisé. Sa compétence territoriale est circonscrite dans les limites géographiques de la région de Dakar. Le magazine « ID », pour son numéro 26, est allé à la découverte de ce centre particulier qui joue un rôle important dans l'accompagnement des moyennes entreprises et la collecte des recettes fiscales.



Monsieur Waly DIOUF BODIANG, Chef du Centre des moyennes Entreprises Dakar 1 (CME 1)

1 - RAPPEL HISTORIQUE

Le premier Centre des moyennes Entreprises (CME) a été mis en place en juillet 2012. Ce service a siégé pendant trois ans sur le site de la DGID sis à Bourguiba avant d'être transféré, en avril 2015, au Km 4, 5 Avenue Cheikh Anta Diop, en face du dépôt de bus Dakar Dem Dikk. Le CME était un centre spécialisé dédié aux moyennes entreprises. Sa compétence était limitée à la région de Dakar à l'exclusion des entreprises situées dans le département de Rufisque. Il était le deuxième centre le plus important, en termes de recettes, après le Centre des grandes Entreprises (CGE) de l'époque. L'ancien CME a connu 2 chefs de centre : respectivement M. Abdou Aziz GUEYE (2012- 2014), actuellement Coordonnateur de la DGID, et Mme Ndèye Aïssatou NDAO (2014 - 2017), actuellement Directeur des Services fiscaux.

Avec la réforme des structures de la DGID intervenue en 2017, la Direction des moyennes Entreprises (DME) a été créée par l'arrêté n° 10012/MEFP/DGID du 14 juin 2017 portant organisation de la DGID. La DME a repris les compétences de l'ancien Centre des moyennes Entreprises (CME) et du Centre des Professions Réglementées (CPR). La DME comprend dans son portefeuille les dossiers des entreprises établies dans toute la région de Dakar et qui réalisent un chiffre d'affaires compris entre 100 millions et 2 milliards de FCFA. Les critères d'éligibilité des contribuables dans les services de la DME sont fixés par la note de service n° 735/MEFP/DGID du 3 août 2017. Cette direction comporte trois (3) centres :

- le Centre des moyennes Entreprises « Dakar 1 », qui regroupe les usagers qui ont un chiffre d'affaires annuel hors taxes compris entre 500 millions de francs CFA inclus et 2 milliards de francs CFA exclus ;

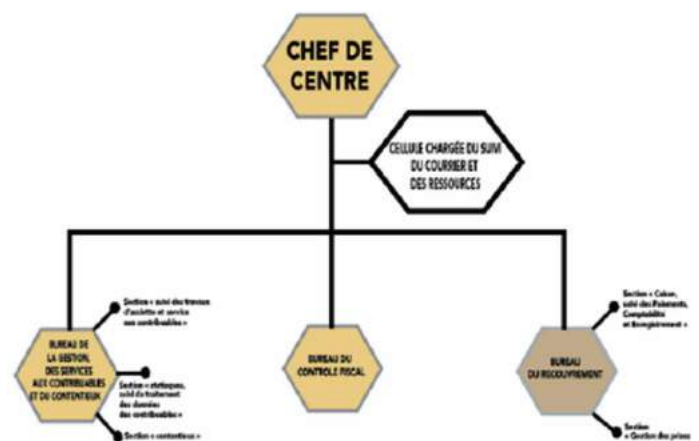
- le Centre des moyennes Entreprises « Dakar 2 », qui gère les dossiers des usagers ayant un chiffre d'affaires annuel hors taxes compris entre 100 millions de francs CFA inclus et 500 millions de francs CFA exclus ;

- le Centre des Professions Réglementées (CPR), qui est compétent pour les dossiers des contribuables relevant de professions réglementées et soumis à la tutelle d'un ordre professionnel (avocats, médecins, notaires etc.), des agences de l'État, des établissements publics à caractère administratif ou professionnel, ainsi que des structures publiques assimilées, des ambassades, missions diplomatiques et organismes assimilés, etc.

2 - COMPÉTENCES ET STRUCTURATION DU CME 1

Depuis sa mise en place, le CME 1 est dirigé par M. Waly Diouf BODIANG. Ce centre a des compétences exclusivement d'ordre fiscal, portant sur l'assiette, la liquidation, le contrôle, le contentieux et le recouvrement de tous impôts et taxes, à l'exclusion des droits de publicité foncière.

Ainsi, le personnel du CME 1 est réparti, en dehors du Chef de Centre et du secrétariat, entre trois (3) bureaux et une cellule chargée du suivi du courrier et des ressources. L'organigramme du CME1 est structuré ainsi qu'il suit :



Chaque bureau est dirigé par un Inspecteur des Impôts et des Domaines.

3 - UN SERVICE AUX CONTRIBUABLES CALBRÉ AUX BESOINS DES MOYENNES ENTREPRISES



M. Abdoulaye Dièye FALL, Chef du Bureau de la Gestion des Services aux Contribuables et du Contentieux du CME 1.

Le Bureau de Gestion, des Services aux Contribuables et du Contentieux (BGSCC) compte 13 agents, dont 8 agents d'assiette ou de recouvrement, 1 agent gestionnaire, 2 Contrôleurs des Impôts et des Domaines et 2 Inspecteurs des Impôts et des Domaines. Il était dirigé par Mme Suzanne CISSOKHO (nouvellement nommée Chef du Bureau du Recouvrement de Dakar Plateau) qui est désormais remplacée par M. Abdoulaye Dièye FALL.

Le principal critère d'éligibilité du CME1 est le niveau du chiffre d'affaires. Le centre n'est pas compétent pour les propriétaires qui ne disposent que de revenus fonciers. Les Sociétés civiles immobilières (SCI), sauf celles qui sont fiscalement opaques, sont également exclues du champ de compétence du CME1.

Du point de vue normatif, il n'existe pas de dispositif spécifique de fiscalisation des moyennes entreprises, donc tous les contribuables du CME1 sont imposés suivant le droit commun. Toutefois, le dispositif institutionnel permet de prendre en charge les spécificités de cette catégorie de contribuables.

Le portefeuille de contribuables du CME1 s'élève à 688 (cf. rapport du troisième trimestre 2019). Les contribuables sont répartis dans 3 unités de gestion selon la nature de leurs activités :

- UGF1 : Industrie, BTP, Pêche avec **122 contribuables**, soit **18%** du portefeuille ;
- UGF2 : Commerce et Hôtellerie avec **262 dossiers**, soit **38%** ;
- UGF3 : tous les autres services avec **304 dossiers**, soit **44%**.

Pour rappel, les télé-procédures sont prévues par l'article

634 de la loi n°2012-31 du 31 décembre 2012, modifiée, portant Code général des Impôts (CGI), complété par l'arrêté n° 18667 MEFP/DGID du 04/12/2013. La décision n°008433 MEFP/DGID du 18 avril 2018 a autorisé les entreprises relevant de la DME à utiliser les télé-procédures et a rendu obligatoire cette utilisation pour les entreprises du CME 1 à compter du 1^{er} juillet 2018.

La dématérialisation des procédures permet d'améliorer la qualité de service et d'offrir aux usagers un gain de temps dans l'accomplissement de leurs obligations fiscales. Elle offre principalement trois avantages :

- l'automatisation des flux de travail et des échanges internes ou externes de données ;
- la transparence, l'efficacité et la célérité du travail administratif ;
- et l'amélioration significative de la qualité des services rendus aux usagers.

Sur les 688 contribuables constituant le répertoire du CME1, 641 sont enregistrés dans etax, soit un solde de 47 non-inscrits.

Dans le cadre des efforts de maîtrise de l'assiette fiscale, après chaque échéance de déclaration, un rapport de défaillance est établi pour relancer les défaillants par téléphone et les inviter à envoyer leurs déclarations dans les meilleurs délais. Les mesures coercitives sont mises en branle à l'encontre des contribuables vainement relancés et persistant dans la défaillance.

La section « contentieux et services aux contribuables » du BGSCC traite les requêtes portant sur les demandes de remise gracieuse, d'admission en-non-valeur, de dégrèvement et de remboursement (restitution). Les demandes de



M. Cheikh Ibrahima DIENG, Contrôleur des Impôts et des Domaines en service au CME 1

remise gracieuse et de remboursement cumulées composent plus de 55% du contentieux. Cette situation s'explique en partie, d'une part, par quelques dysfonctionnements liés à la plateforme etax et, d'autre part, par les décisions d'arbitrage favorables aux contribuables ainsi que les vices de procédures.

Les demandes de dégrèvement, quant à elles, font 13% du volume du contentieux. Elles portent essentiellement sur la composante valeur locative de la contribution économique locale (liquidation erronée des déclarations de CEL-VL des loueurs professionnels par exemple) et sur la contribution des propriétés bâties (pour les entreprises imposées à la Contribution foncière des Propriétés Bâties mais ayant déclaré leurs immeubles inscrits à l'actif du bilan à la CEL-VL, conformément aux dispositions de l'article 285-II du CGI). En effet, cette situation est due aux déclarations tardives ou rectificatives déposées par les contribuables qui donnent lieu à une codification décalée.

Quant aux restitutions, le volume a considérablement baissé du fait de la suppression du précompte (17 demandes sont reçues sur la période allant de janvier au 26 décembre 2019), représentant environs 10% du contentieux du Centre, les restitutions instruites sont principalement justifiées par des exonérations.

Dans un autre registre, la qualité des services rendus aux usagers constitue un « sacerdoce » pour le centre. C'est pourquoi le respect des délais de traitement des requêtes des usagers, notamment en ce qui concerne la délivrance des documents administratifs, fait l'objet d'un suivi particulier.

Ayant compris la particularité des contribuables et compte tenu de la situation géographique du centre et de sa compétence régionale, un accent particulier est mis sur l'accueil, l'écoute et l'assistance. De ce fait, même en dehors des jours de réception, les contribuables sont reçus à toutes les heures ouvrables.

UNE TYPOLOGIE CLASSIQUE DE CONTRÔLE FISCAL AVEC DE BONNES STATISTIQUES



Mme NDIAYE, Ndèye Nar Rokhaya DIOUF,
Secrétaire du Chef de Centre du CME1

Le Bureau du Contrôle fiscal est chargé du contrôle sur pièce et de l'exécution du programme de contrôle fiscal externe des dossiers relevant de la compétence du centre. Il est dirigé par un inspecteur des Impôts et des Domaines ayant au moins le rang de principal. Depuis 2017, il était di-

rigé par M. Birame Souleye DIOP (nouvellement nommé Chef du Bureau du Contrôle et du Renseignement de la Direction des Services fiscaux) qui vient d'être remplacé par M. Mountakha SECK.

Malgré le retard quelque fois accusé dans la transmission du programme de vérification générale (VG) le Bureau du Contrôle parvient à accomplir des résultats appréciables. En 2019, sur un programme de 52 dossiers à passer en vérification générale, 51 dossiers ont effectivement été vérifiés



M. Mountakha SECK, Chef du Bureau du Contrôle fiscal du CME 1

en fin décembre alors que 58 dossiers ont fait l'objet de notification de redressement (7 dossiers démarrés en 2018 ont fait l'objet de notification en 2019). En moyenne, le temps de présence en entreprise est de 67 jours. Ce long temps de présence s'explique par les retards dans la production des documents nécessaires à un déroulement normal de la vérification. La spécificité de certaines entreprises nécessite de leur accorder une indulgence particulière. En contrôle sur pièce, l'intégralité du programme a effectivement été traitée pour un nombre de 65 notifications contre 52 dossiers non suivis de redressements.

Au total, le taux de couverture du contrôle est de 24,4% sur les 688 contribuables que compte le CME1, soit 168 dossiers contrôlés sur l'année. En ne tenant compte que des dossiers ayant fait l'objet d'une notification effective, le taux de couverture tombe à 17,8%.

UN NIVEAU DE RECOUVREMENT APPRÉCIABLE

Le Bureau du Recouvrement est chargé du recouvrement de tous impôts, taxes, droits et redevances relevant de la compétence du centre. Il est dirigé par un Inspecteur des Impôts et des Domaines ayant au moins le rang de principal. Depuis 2017, ce bureau est dirigé par M. Ousseynou DIOUF (nouvellement nommé Chef du Bureau des Domaines de Rufisque) qui est remplacé par M. Mouhamadou Kaba DIAKHATE.

En 2019, le CME 1 a réalisé des recettes de 61,28 milliards

sur un objectif de 78,09 milliards, soit un taux de réalisation de 89%. Par rapport à l'année 2018, les recettes ont progressé de 7 959 387 671, soit 13%.

Les meilleurs taux de réalisation sont respectivement au niveau des impôts directs (96%), des taxes sur biens et services (80%) et des droits d'enregistrement et de timbre (78%). Il faut noter que le transfert effectif de 28 dossiers et le petit nombre de nouveaux dossiers (7 au total) ont contribué à éroder le potentiel de recettes du CME1.

Concernant les recouvrements sur prises en charge (PEC), ils ont globalement rapporté 15 900 688 597. Ces réalisations ont permis de positionner cette ligne à un taux de 13,41% des recettes budgétaires globales du centre, ce qui représente environ le double du taux moyen de la DGID en matière de PEC. En comparaison avec les réalisations de l'année 2018, on observe un glissement positif des recettes budgétaires rapportées par les recouvrements sur PEC de 1 555 564 270.

Les télépaiements via la plateforme etax représentent 63,5% des recettes budgétaires du CME 1 soit un montant total de 44 013 722 848 au titre de 2019. L'adhésion de la majorité des contribuables du Centre au paiement électronique a beaucoup allégé le travail des agents chargés de faire les encaissements au niveau des guichets.



M. Mansour SAYOUNE, Adjoint au Chef du Bureau de Recouvrement du CME 1

En définitive, le CME1 est un centre important dans le dispositif de la DGID pour avoir fait partie des centres les plus en vue en termes de recettes. Il ambitionne d'enrôler l'intégralité de ses contribuables dans les télé-procédés pour mieux maîtriser l'assiette fiscale et offrir des services de qualité et de proximité.

Le parcours du Chef de Centre

Monsieur Waly DIOUF BODIANG

CHEF DU CENTRE DES MOYENNES ENTREPRISES (CME) DAKAR 1



ÉTUDES ET PARCOURS PROFESSIONNEL

- Baccalauréat A3 en 1994 (Lycée Alpha Molo BALDE de Kolda) ;
- Maîtrise en droit de l'entreprise à l'université Gaston Berger de Saint-Louis en 2000 ;
- Brevet de l'École nationale d'Administration (ENA) en 2003 ;
- janvier 2004: en complément d'effectifs au Centre des Services fiscaux (CSF) de Grand-Dakar ;
- octobre 2004: en complément d'effectifs au Bureau de la Fiscalité du CSF de Pikine-Guédiawaye ;
- janvier 2006: Chef du Bureau de la Fiscalité du CSF de Pikine-Guédiawaye ;
- septembre 2008 : vérificateur à la Direction des Vérifications et Enquêtes fiscales ;
- mars 2011: Chef du Bureau de Recouvrement du CSF de Pikine-Guédiawaye ;
- janvier 2014 : Chef de Centre du CSF de Pikine-Guédiawaye ;
- août 2015: Chef de Centre du CSF de Ngor-Almadies ;
- depuis septembre 2017: Chef de centre du CME Dakar 1

Monsieur Waly DIOUF BODIANG, Chef du Centre des moyennes Entreprises Dakar 1 (CME 1), est de la promotion 2003 de l'École nationale d'Administration (ENA). Avec sa voix grave et son allure svelte, il apparaît comme un homme de conviction qui n'a pas sa langue dans sa poche. Il attache une importance toute particulière au respect de la hiérarchie et à la rigueur dans le travail. Il s'est souvent illustré par son intransigeance sur la ponctualité en se mettant lui-même à l'entrée du service pour surveiller l'heure d'arrivée des agents.

Monsieur BODIANG est un membre fondateur du Syndicat autonome des Agents des Impôts et des Domaines (SAID). Il a été le chargé des revendications de ce syndicat (entre 2008 et 2012), puis le Secrétaire exécutif (de Mai 2012 à février 2015). Monsieur Waly Diouf BODIANG est marié et père de 3 garçons.

M. ABDOU MBOUP,

COMMIS ET COMPTABLE-MATIÈRES, ARBITRE PRÉ-INTERNATIONAL

“Il arrive parfois dans la vie d'un homme des mutations qui ne peuvent passer inaperçues”



Par Mame Soukeyna
DIALLO NGOM



La rubrique « Talent caché » de ce numéro 26 du magazine ID reçoit Monsieur Abdou MBOUP, en service à la Direction de l'Administration et du Personnel. Il est commis d'administration et comptables-matières, mais aussi arbitre international. Monsieur MBOUP revient dans cet entretien sur son travail de tous les jours au bureau et sur sa passion de l'arbitrage tant en ce qui concerne les compétitions internationales que celles locales.

Bonjour et merci d'avoir accepté de nous accorder cette interview. Pour commencer, parlez-nous un peu de votre personne, qui est Abdou MBOUP ?

Je commence par remercier le Bon DIEU pour la générosité dont il ne cesse de nous gratifier... Abdou MBOUP est un natif de Meckhé, département de Tivaoune, marié et père de trois filles, Commis d'administration de son état et Comptable-matières en service à la Direction de l'Administration et du Personnel (DAP) de la Direction générale des Impôts et des Domaines (DGID).

Pouvez-vous nous faire une brève présentation de votre travail à la DGID ?

Le Comptable-matières est chargé de réceptionner les commandes en matériels, fournitures ou mobiliers de bureau. Il établit les procès-verbaux de

réception, veille à l'entreposage, à la surveillance et à la distribution du matériel dans les services au gré des commandes. Il enregistre tous les mouvements d'entrées et de sorties à travers ses documents comptables entre autres tâches.

Nous avons appris que vous avez une passion : l'arbitrage. Pouvez-vous nous en parler ?

C'est vrai qu'il arrive parfois dans la vie d'un homme des mutations qui ne peuvent passer inaperçues. D'abord pratiquant du football, j'ai été fasciné par l'arbitrage et j'ai tout de suite opté pour, malgré la désapprobation de tout un quartier car, modestie à part, je faisais fière allure balle aux pieds...

D'où vient cette passion ?

De façon on ne peut plus anecdotique, pour chaque séance d'entraînement,

l'équipe de mon quartier avait comme habitude de rallier un village distant de 4 km avant de revenir au point de départ pour pratiquer les intervalles-training. C'est seulement après cette corvée qu'arrivaient les schémas avec ballon. Moi, je voulais qu'on commence dès la première minute par le ballon ou plus exactement les « deux camps ». Mes résistances à ces modalités d'entraînement m'ont valu une mise au frigo. Pour ne pas rester à me tourner les pouces, je me proposais alors comme Arbitre et je ne pouvais imaginer que le virus allait m'atteindre chemin faisant.

Selon vous c'est quoi être Arbitre ?

Que serait un pays sans police ou forces de l'ordre ? On ne vient pas prendre le sifflet ex-nihilo. L'arbitrage c'est un ensemble de textes réglementaires composés de 17 lois du jeu et des décisions supplémentaires,



M. Abdou MBOUP sur le terrain dans ses fonctions d'arbitre

condensées dans un livre appelé communément le Guide Universel des Lois du Jeu. C'est l'Arbitre qui est le garant de l'application, dans toute sa rigueur, du règlement. Il veille en même temps sur l'intégrité physique des différents acteurs, examine la praticabilité du terrain, vérifie le nombre de joueurs, surveille la durée de la partie et fait la

police du jeu. L'Arbitre central collabore avec les Arbitres-assistants et, depuis peu, il est aidé par la fameuse Assistance vidéo à l'arbitrage / Video Assistant Referees (VAR) qui, c'est mon humble avis, déshumanise le football en annihilant un des sacro-saints éléments de notre nature humaine qui est « l'erreur ». Pendant le jeu, tout est du ressort de l'Arbitre, pour ne pas dire de son pouvoir discrétionnaire.

Quels sont les critères pour être Arbitre ?

Avoir un bon niveau intellectuel qui vous prédispose à un bon esprit de discernement, être en bonne santé, être ouvert mais ferme quand il le faut, se remettre toujours en question. Il est également important de se remettre à niveau chaque fois que de besoin car les lois du jeu font très souvent l'objet de modifications. Pour être performant l'Arbitre ne doit pas se ménager aux entraînements et il doit être objectif dans ses décisions, gage d'impartialité, avoir une très forte personnalité, telle la génération dorée de Pierluigi COLLINA, Kim Milton NIELSEN, Marcus MERK, Frisk ANDERS, Urs MEIER, Gamal EL GHANDOUR, et...last but not least Idrissa SECK (BIG FIGHT).

En tant qu'Arbitre, quel a été votre parcours ? Et où situerez-vous vos influences ?

J'ai commencé en tant qu'élève Arbitre à la Commission régionale des arbitres (CRA) de THIES en 1991. L'année suivante je suis devenu Arbitre de district-stagiaire et un an après Arbitre de district plein. En 1996, je suis devenu Arbitre de ligue-stagiaire à la CRA de Dakar ensuite Arbitre de ligue plein en 1997. Trois ans plus tard, j'étais Arbitre

fédéral-stagiaire et en 2001 j'ai accédé au grade d'Arbitre fédéral plein, présélectionné sur la liste des internationaux. Il convient de souligner que le statut d'Arbitre international ne s'acquiert pas par concours mais sur simple nomination.

Vu le caractère abstrait de la notion d'influence, je ne peux que me consoler du fait que la plupart des jeunes arbitres s'identifiaient à moi et n'hésitaient point à se déplacer, peu importe la distance, pour me regarder officier. Parmi ceux-là, je citerai M. Malang DIEDHIOU et l'actuel porte-étendard de l'arbitrage sénégalais M. Maguette NDIAYE.

Vous êtes agent de l'État en même temps qu'Arbitre ? Comment arrivez-vous à concilier les deux ?

Le problème ne se posait pas trop souvent car les compétitions se tenaient le plus souvent les week-ends. Mes supérieurs hiérarchiques à la Direction de l'Analyse, de la Prévision et des Statistiques agricoles (DAPSA) du Ministère de l'Agriculture et de l'Équipement rural comme à la DGID, en passant par la Direction du Matériel et du Transit administratif (DMTA), m'ont également permis d'aménager mon travail à chaque fois que de besoin. Je me suis employé à bien le leur rendre en m'acquittant convenablement des tâches qui me sont assignées.

Aujourd'hui, le problème ne se pose plus car j'ai fait mon « jubilé » (rires), suite à une fracture lors d'un match d'entraînement avec l'équipe des vétérans de Meckhé dont je suis membre.

À votre avis, combien de temps faut-il se consacrer au sport pour être un professionnel ?

Le temps dépend plus de la Fédération sénégalaise de Football que de l'Arbitre lui-même. Si on sait que cette dernière peine à rémunérer correctement les Arbitres, on ne peut point s'offusquer qu'elle reste plus de 5 ans sans organiser des examens de passage de grade, mais cela ne doit pas servir de prétexte aux jeunes Arbitres pour ne pas se mettre dans des conditions de performances, s'entraîner dur, revisiter sans cesse les Lois du jeu pour les épreuves théoriques préalables.



M. Abdou MBOUP comptable-matières au bureau



M. Abdou MBOUP (ballon aux pieds), avant l'entame d'un match, entouré des arbitres de touche et les deux capitaines d'équipes.

Combien de médailles avez-vous reçues ?

Les médailles en arbitrage sont pour la plupart du temps réservées aux Arbitres internationaux pour peu qu'ils aient la chance d'être désignés aux finales des grandes compétitions auxquelles ils sont conviés. J'en garde une, récoltée lors de la première édition de la Coupe de la Ligue en 2009 que j'ai eu l'honneur de diriger.

Pouvez-vous nous donner quelques détails des matchs auxquels vous avez participé en tant qu'Arbitre ?

Un fait marquant, c'est quand à la dernière minute d'un match, j'ai refusé un but à une ASC qui jouait une demi-finale, à domicile. Le règlement stipule « qu'un joueur en position avancé et qui hérite du ballon provenant d'un partenaire après que celui-ci ait ricoché sur un adversaire ou sur le poteau, est sanctionnable car étant considéré comme tirant un avantage de sa position ». Le seul hic est que ce point dé-

coulait d'une récente modification de la Loi 11 régissant le hors-jeu et, malheureusement pour moi, les équipes n'étaient pas encore imprégnées du nouveau règlement et les thé-débats qui permettaient d'éviter ce genre d'imbroglies ne sont plus d'actualité. Je n'ai dû mon salut ce jour-là qu'aux forces de l'ordre qui m'ont exfiltré à bord de leur fameux « panier à salade ».

Quels sont vos projets ?

Me consacrer corps et âme à ma famille, essayer de participer du mieux que je peux à son bonheur, me dévouer à mon travail garant de ma dignité d'homme, rendre à l'arbitrage ce qu'il m'a donné, en encadrant les jeunes arbitres, et partager avec eux ma modeste expérience.

Le métier d'arbitre n'étant pas facile, quels conseils donneriez-vous à un débutant ?

S'armer de courage, de patience et d'abnégation, accepter les critiques

des anciens, se saigner à blanc aux entraînements, cultiver une certaine hygiène de vie et faire du Guide Universel des Lois du Jeu leur livre de chevet.

Nous voici au terme de l'entretien, quel est votre mot de la fin ?

Je ne saurais terminer sans rendre hommage à tout le personnel de la DGID, du Directeur général aux agents situés au bas de l'échelle hiérarchique, qui abattent tous les jours un travail titanesque. Je fais une mention spéciale à M. DIAÏTE le Directeur de l'Administration et du Personnel qui m'a renouvelé sa confiance, à M. Ibrahima GUEYE, Directeur des Affaires générales et de l'Équipement (DAGE) du Ministère des Finances et Budget qui me fait l'honneur de ne jamais dépasser Meckhé sans s'arrêter le temps de prendre des nouvelles de ma chère mère, à Mme CISSE qui, dès mon arrivée, m'a pris sous son aile, à la famille de la DAP...

M. S. DIALLO NGOM

La Chronique de DIW

LE SÉMINAIRE



De ces assises à la mode appelées séminaires, ainsi que des recommandations qui en découlent, il y a si peu de retombées quantifiables pour le devenir de la race. La solennité de l'ouverture contraste souvent d'avec la suite généralement réservée aux décisions et autres résolutions. S'il ne faut pas moins de la moitié de "ceux qui comptent" pour honorer de leur présence ou accompagner celui qui va le "déclarer ouvert", il n'y a pratiquement personne pour le "déclarer clos", surtout quand les caméras et autres spots brillent de leur absence. À part, bien sûr, une partie des organisateurs contents de pouvoir justifier le budget alloué et quelques invités, heureux d'avoir joui à l'œil de quelques jours de farniente. Tandis que les rapports, chacun le sait, sont souvent promus à un sinistre avenir, là-bas au fond des archives.

Pour espérer un léger mieux dans sa traque quotidienne de la queue du diable, goorgoorlu, pour qui chacun prétend se réunir, cogiter, discuter, étudier ou recommander, devra certainement compter sur tout sauf sur les séminaires. L'on en organise pourtant comme on organise des thiants, c'est-à-dire à la pelle, comme pour administrer la preuve la plus formelle à ceux qui abourent, qu'au Sénégal chaque pelé réfléchit, chaque tondu cogite, et même profondément. En réalité, les séminaires prennent le plus souvent les allures d'une "récréation studieuse", c'est-à-dire en faisant semblant de travailler un peu et de beaucoup se reposer. Auparavant, aucune réunion, journée d'études, commission de ceci ou de cela ne se tenait en dehors des salles de conférences conçues à cet effet et prévues dans toutes les structures étatiques ou privées. Il paraît qu'elles ne répondent plus désormais aux critères de confort et de calme que requiert une réflexion en profondeur. Aujourd'hui, les hôtels multiples étoiles de Dakar ne contentent plus que la portion la plus congrue, ce sont les demi-journées de cogitation qui se tiennent à la va vite.

Quant aux vrais séminaires, en bonne et due forme, ils se tiennent bien loin du bruit et de la pollution, des ordures et "Ndiaga Ndiaye", c'est-à-dire à des kilomètres de Dakar, à proximité des plages dorées ou, mieux, à Diamniadio, là où se décrète le futur du pays. Le plus souvent, pour mieux joindre... l'inutile à l'agréable, ce sont ces sites huppés de la Petite côte qui ont la cote. S'ouvrant sur la nature et sur l'Océan, ils offrent, en sus de leurs plages paradisiaques,

des petits déjeuners royaux en self-service, des déjeuners et dîners à fort relents de réchauffé et même parfois des breuvages haut de gamme comme l'on en voit dans les films. Ah oui, quand on est convié à se pencher sur le mieux-être de ses compatriotes, l'on se fait fort d'être traité comme un roi. Telle semble être la devise de ces marchands de sommeil qui se félicitent certainement de cette nouvelle façon de travailler qui fait leur bonheur en plus de renflouer leurs poches. Pourtant, certains séminaristes, au sortir des assises, ont à peine retenu l'ordre du jour débattu. Le séjour, les soirées discothèques, les randonnées sur les plages, les séances de baignades en piscine occupent tout l'espace dans leur mémoire. Il est vrai que des rapports se tissent, les carnets d'adresses fleurissent et se remplissent, des cartes de visite s'échangent, des dossiers sans rapport avec le séminaire connaissent des prémisses de déblocage grâce à la présence bienheureuse des personnalités "haut perchées", si difficile d'accès par ailleurs. Mais l'on n'ose à peine croire que ceci est la portée fondamentale attendue des séminaires.

En tout état de cause, à l'ouverture, les personnes les plus bienvenues ne sont pas celles qui devraient l'être. Plus que les officiels, les participants et les invités, les photographes et caméramans sont les plus attendus. Les premiers pour immortaliser les instants et les tenues plus que l'événement ; les autres afin de permettre au plus vite à l'ensemble des sénégalais de reconnaître les honorables tronches qui réfléchissent sur le comment d'un futur moins obscur pour eux. Un séminaire sans télé, c'est pour la majorité de ceux qui y participent comme un repas sans sel, c'est-à-dire insipide.

Les séminaires peuvent durer plusieurs jours, ils se ressemblent tous : une ouverture toute de solennité et de protocole, des discours emphatiques et de haute portée... théorique, des résolutions et engagements qui augurent, en principe, des réformes en profondeur et des lendemains qui chantent. Malheureusement ces recommandations dépassent rarement le seuil des portes de l'hôtel. Les officiels ne se présentent généralement que pour ouvrir et prendre congés avant la première des innombrables pauses-café qui les ponctuent, comme pour aérer ces esprits lumineux. Les participants les plus hardis s'en vont vadrouiller en attendant l'heure du déjeuner. Les autres restent, histoire de se donner bonne conscience et pour former des commissions de "wakhtane", pardon de travail. Il n'y a aucune obligation de présence ou de retombées à ces assises onéreuses appelées séminaire. Ainsi va le Sénégal!

DIW



Par Mme Maguette Fall
THIANDOUM

Le Clou de girofle ou « Xorom Polé » BIENFAITS ET VERTUS THÉRAPEUTIQUES

Appartenant à la famille des myrtacées (plantes qui poussent dans les zones tempérées et tropicales, utilisées dans la fabrication de l'huile aromatique), le clou de girofle ou « xorom polé » est originaire de l'Archipel des Îles Moluques qui se situe à l'Est de l'Indonésie. Le commerce du clou de girofle s'est développé entre le 4^{ème} et le 7^{ème} siècle grâce aux arabes qui l'importaient vers les régions méditerranéennes. Le clou de girofle, qui était une épice tant convoitée, va ensuite tomber entre les mains des conquérants européens (hollandais, portugais, anglais) qui contrôlaient la production et le commerce.

Aujourd'hui, la production du clou de girofle s'est diversifiée, le Madagascar est devenu le premier pays exportateur de clous de girofle même si l'Indonésie demeure le principal pays producteur.

Le clou de girofle est une fleur du giroflier qui est cueillie avant éclosion. C'est après séchage que le « xorom polé » revêt une couleur brun-noir à la saveur piquante et au parfum puissant. Le clou de girofle ou « xorom polé » est un antibactérien, un antifongique et un antiseptique. Comme autres composants présents dans le girofle, on peut citer le caryophyllène et l'alpha-humulène qui ont des propriétés anti-inflammatoires ainsi que du copaène et des traces de vanilline. Le « xorom polé » peut être consommé en entier, en poudre ou sous forme d'huiles essentielles. Grâce à ses différentes propriétés thérapeutiques, le girofle concourt à soulager de nombreux maux.

Le « xorom polé » pour soulager le mal de dents

Pour soulager le mal de dent, le « xorom polé » doit être **placé sur la dent douloureuse**. Il suffit ensuite de serrer les mâchoires et de le garder ainsi pendant plusieurs minutes. En faisant bouillir quelques clous de girofle dans de l'eau, on obtient une solution qui est utilisée pour le bain de bouche qui réduit efficacement la douleur en attendant de pouvoir consulter un spécialiste. Ce remède est efficace en raison de ses vertus à la fois antiseptiques et anti-inflammatoires. On mâche aussi le « xorom polé » pour améliorer l'haleine.



Le « xorom polé » contre l'acné

L'huile de clou de girofle est **davantage reconnue comme traitement naturel** contre l'acné, elle est **également utilisée contre les problèmes de peau**. Les propriétés antiseptiques et antimicrobiennes de l'huile de girofle, agissent contre le développement de la bactérie cutanée responsable de l'acné.

Le « xorom polé » contre les douleurs articulaires

Les rhumatismes, lumbagos et autres douleurs articulaires peuvent être soulagés en massant longuement les zones douloureuses avec de l'huile essentielle de clou de girofle diluée dans de l'huile végétale d'amande douce ou une autre huile végétale grasse.

Le « xorom polé » pour la prévention du rhume

Pour prévenir certains soucis sanitaires liés au froid, l'huile essentielle du clou de girofle peut être utile. Ses propriétés antivirales et antibactériennes aident à éviter la grippe, le rhume et les autres infections hivernales. Pour profiter de ses bienfaits, il faut diluer une à deux gouttes d'huile essentielle dans une cuillère à café d'huile d'olive, à avaler avant le repas, ou une à deux gouttes d'huile essentielle sur un morceau de sucre à faire fondre sous la langue avant le repas. Quelle que soit la méthode employée, elle peut être renouvelée 1 à 3 fois par jour, pendant une semaine maximum.

Le « xorom polé » contre les infections urinaires

Le « xorom polé » aide à combattre les infections urinaires comme la cystite (inflammation aigue de la paroi de la ves-

sie). Il est aussi préconisé en cas de calculs rénaux (cristaux durs se formant dans les reins), en buvant une infusion de « xorom polé » une à deux fois par jour. Pour un maximum d'efficacité en cas de cystite, ajouter une goutte d'huile essentielle de lavande à l'infusion avant de la boire. Mais attention à la posologie car les huiles essentielles sont très concentrées et potentiellement toxiques à haute dose.

Le « xorom polé » contre les problèmes digestifs

Le « xorom polé » permet de lutter contre les problèmes digestifs, notamment le mal de ventre et les ballonnements. Pour cela, il faut préparer une infusion de clou de girofle, avec un peu de cannelle, de jus de citron ou une cuillerée de miel pour adoucir le breuvage. Il faut la consommer en dehors des repas.

Le « xorom polé » pour désodoriser et éloigner les insectes

Le clou de girofle **parfume les intérieurs et chasse les insectes**. Il suffit de piquer plusieurs clous de girofle sur une orange ou un citron pour diffuser pendant plusieurs semaines une odeur fruitée mariée à l'arôme du clou de girofle. Cette odeur va éloigner les mites, les mouches et d'autres insectes. Il est aussi possible de mettre quelques gouttes d'huile essentielle de clou de girofle dans un diffuseur d'arômes pour obtenir le même résultat, mais il faut recommencer au besoin pour maintenir l'effet désodorisant.

Le « xorom polé » pour aromatiser les aliments

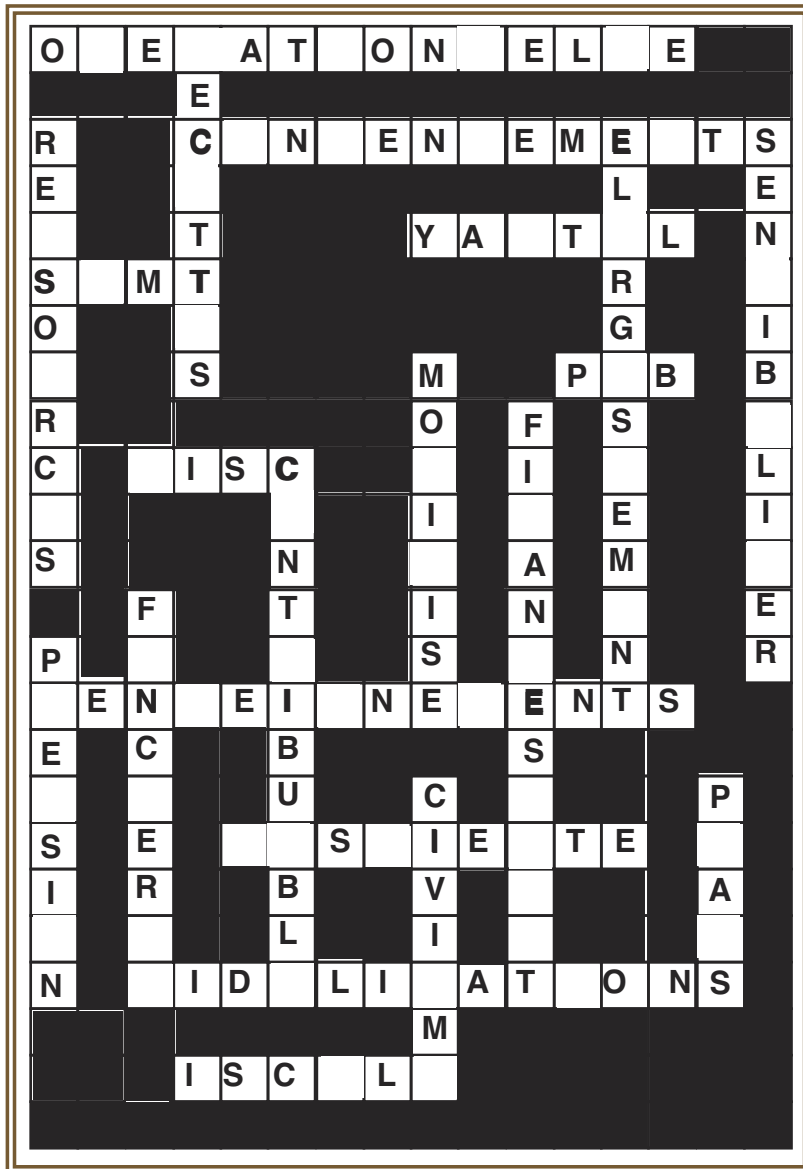
Le « xorom polé » étant une épice, il est avant tout utilisé pour ses propriétés gustatives. Ajouté à la cuisson, le girofle est un ingrédient qui relève le goût des plats à base de viande ou de volaille. Le « xorom polé » relève aussi le goût des légumes et même des pâtisseries. Enfin, infusé dans le thé, il lui confère une saveur particulière.

NB : le « xorom polé » se consomme avec modération, sinon il peut créer des perturbations gastriques. Il est **déconseillé aux enfants, aux femmes enceintes et à celles qui allaitent de consommer cette épice.**

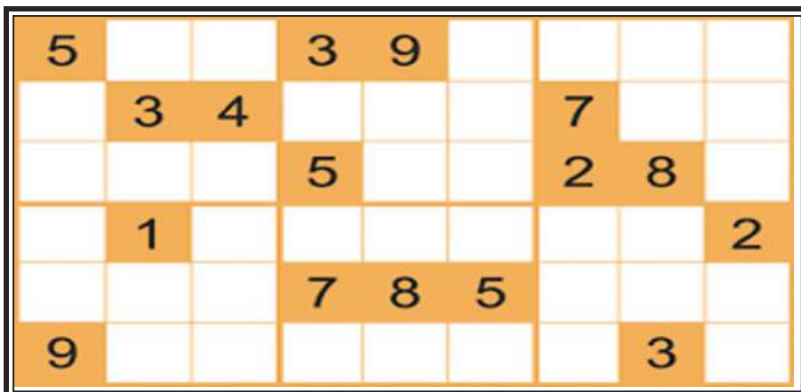
JEUX D'IMPÔTS N°07

● Par Adama LY et El Hadji Abdou GUEYE

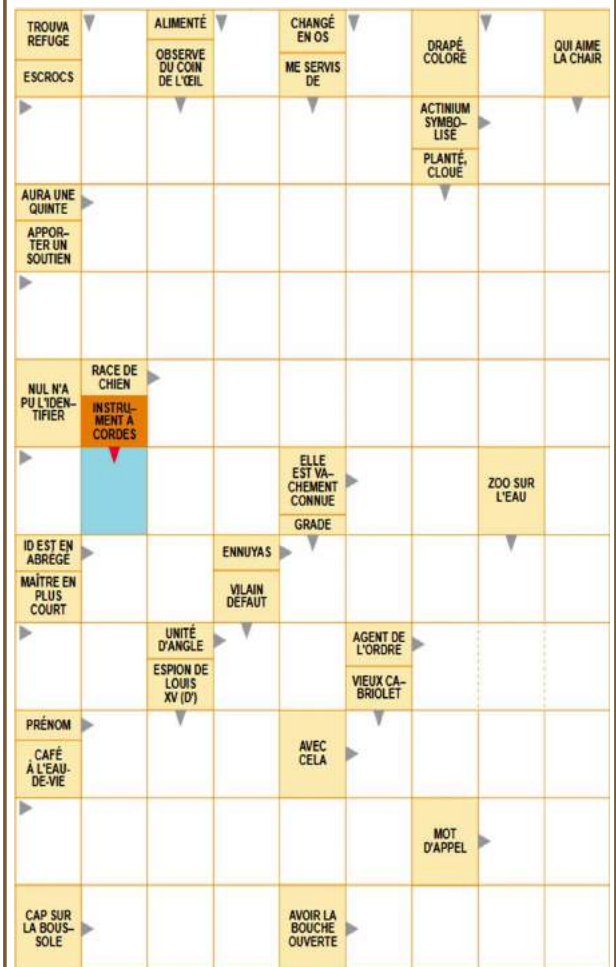
Completez toutes les cases blanches et trouvez tous les mots cachés.



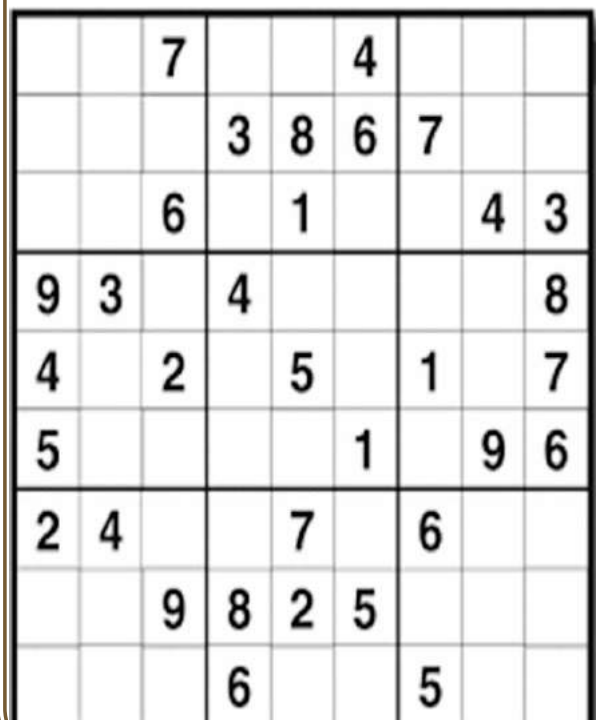
SUDOKU



MOTS FLÉCHÉS



SUDOKU





REPUBLIQUE DU SENEGAL
Un Peuple - Un But - Une Foi

MINISTRE DES FINANCES
ET DU BUDGET



DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES

- TEXTES D'APPLICATION DU CGI
- REPONSES AUX CONTRIBUABLES 2015 - 2018
- CONVENTIONS INTERNATIONALES EN VIGUEUR
- CODE DES INVESTISSEMENTS
- CODE PETROLIER
- CODE MINIER



édition officielle
du CODE GÉNÉRAL
des IMPÔTS 2020

Prix: FCFA

50 000

En vente à la Direction générale
des Impôts et des Domaines

Adresse : Bloc fiscal rue Thiong X Vincens



Contact : 33 842 72 75 / 33 889 20 83





REPUBLIQUE DU SENEGAL

Un Peuple - Un But - Une Foi

MINISTRE DES FINANCES
ET DU BUDGET



DIRECTION GÉNÉRALE
DES IMPÔTS ET DES DOMAINES



Programme Yaatal
YAATAL natt, teggi YOKKUTÉ