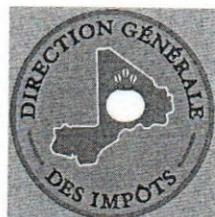


RAPPORT ANNUEL 2020 DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS



Résumé :

Les activités réalisées par la Direction Générale des Impôts (DGI) en 2020 s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre de son plan stratégique (PS) 2019 -2021.

Résumé :

Les activités réalisées par la Direction Générale des Impôts (DGI) en 2020 s'inscrivent dans le cadre de la mise en œuvre de son plan stratégique (PS) 2019 -2021.

L'exécution de ce plan stratégique a été impactée par le contexte sécuritaire, socio-économique et la persistance de la pandémie du COVID-19 au niveau national.

Les facilités accordées aux contribuables par les plus hautes autorités dans le cadre du traitement de leurs déclarations fiscales dans le cadre de l'exécution des mesures d'accompagnement aux effets néfastes du COVID-19 ont été poursuivies.

La DGI a aussi réalisé des activités de renforcement de capacités de son personnel dans le cadre de l'exécution de son programme annuel de formation et de perfectionnement.

Des progrès considérables ont été réalisés dans la mise en œuvre de la politique de modernisation de l'administration fiscale.

Compte tenu de l'inachèvement du chantier de la modernisation, des réformes fiscales et de la gestion du changement, la DGI s'apprête à préparer et mettre en œuvre un nouveau plan stratégique qui sera appuyé par le Plan de Réformes des Finances Publiques du Mali (PREM) et par divers partenaires pour le développement, toutes mesures qui visent à la consolidation des acquis et la poursuite des réformes fiscales.

Le plan stratégique 2019 – 2021 de la Direction Générale des impôts marque une rupture avec le plan intérimaire de 2018 en ce sens qu'une nouvelle vision a été retenue qui s'énonce comme suit :

«La DGI est une administration publique performante offrant la meilleure qualité de services »

Les Orientations stratégiques retenues dans ce plan sont les suivantes :

- ✚ Contribuer à l'amélioration des recettes budgétaires par un élargissement de l'assiette fiscale ;
- ✚ Favoriser un environnement propice au civisme fiscal ;
- ✚ Renforcer le professionnalisme des agents comme étant un préalable à la performance ;
- ✚ Poursuivre l'application des règles de bonne gouvernance.

Au niveau des recettes, les prévisions révisées dans la loi de finances de 2020 ont été atteintes. Le montant des recettes s'élève à 921,160 milliards de F CFA. Cela représente un taux de réalisation de 100,77 % par rapport à la prévision révisée fixée à 914,125 milliards de FCFA dans le tableau des Opérations Financières de l'Etat (TOFE).

.Comparées à l'année 2019 dont les réalisations étaient de 920,694 milliards de FCFA, les recettes 2020 connaissent un accroissement en valeur absolue de 1,705 milliards FCFA.

A. ANALYSE GENERALE:

Au 31 décembre 2020, la DGI a globalement recouvert un montant de 921,160 milliards de FCFA pour un objectif annuel de 914,126 milliards, soit un taux de réalisation de 100,96%.

Le tableau suivant donne la situation des réalisations cumulées au 31 décembre sur la période de 2010 à 2020.

Tableau 1 : taux de réalisation de 2010 à 2020.

Les recettes de la DGI ont évolué de 370,34 milliards de Francs CFA en 2010 à 921,160 milliards en 2020 avec une moyenne annuelle de 628,96 milliards entre 2010 et 2020. Le taux de croissance annuel moyen des recettes est de 11,08% pour la période.

Au cours de la même période, le PIB est passé de 5 288,9 milliards de Francs CFA en 2010 à 11 101 milliards de Francs CFA en 2020 avec une croissance annuelle moyenne géométrique de 7,69%.

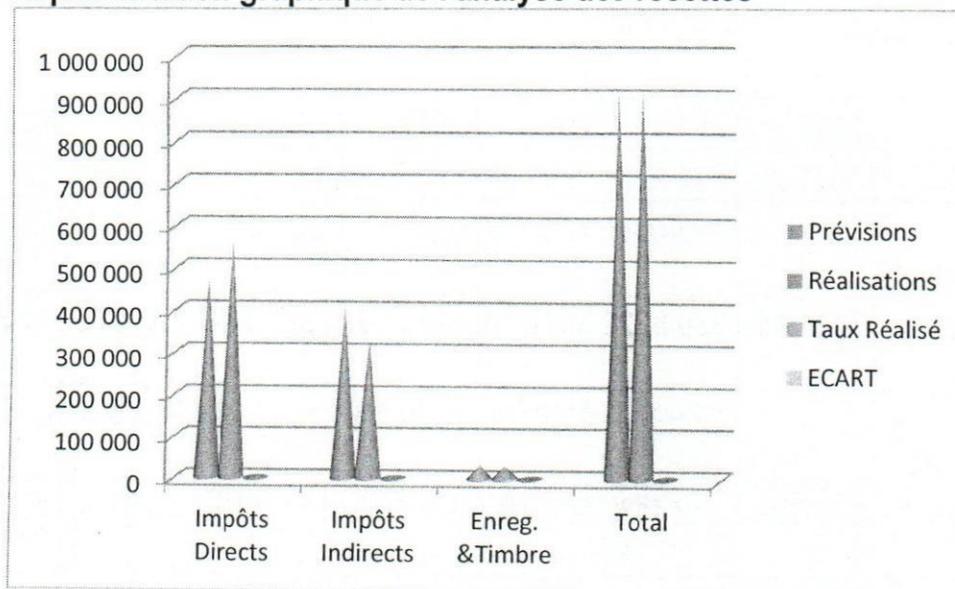
Tableau N°2 : Evolution comparée des recettes de la DGI et du PIB courant de 2010 à 2020.

Année	Recettes annuelles DGI	PIB COURANT	Croissance annuelle Recettes DGI	Croissance annuelle PIB
2010	370,34	5 288,90	15,30%	10,00%
2011	426,17	6 123,90	15,10%	15,80%
2012	470,81	6 352,40	10,50%	3,70%
2013	469,87	6 543,90	-0,20%	3,00%
2014	561,33	7 113,80	19,50%	8,70%
2015	631,23	7 747,70	12,50%	8,90%
2016	722,84	8 308,50	14,50%	7,40%
2017	792,73	8 929,10	9,70%	6,60%
2018	632,64	9 561,00	-20,55%	5,0%
2019	919,46	10 227,00	45,34%	6,97%
2020	921,160	11101	0,185%	8,54%
Moyenne	628,96	7936,11	11,8%	7,69%

NB : les montants sont en milliards de Francs CFA.

Graphique N° : Courbes représentatives de l'évolution des taux de croissance annuel

Représentation graphique de l'analyse des recettes



L'analyse de ce tableau de réalisations laisse apparaître en 2020 les constats suivants :

1. Une bonne tenue des impôts directs:

On constate en effet que les réalisations en matière d'impôts directs sont au-delà des prévisions pour un montant de 88,912 milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de 118,75%. En effet, les réalisations en matière d'impôts directs s'établissent à 563,198 milliards de FCFA au 31 décembre 2020, soit 78% des recettes recouvrées par la DGI. Ce qui démontre que la performance de notre système fiscal est dominée par les impôts directs, principalement par l'impôt sur les sociétés (IS) qui représente en moyenne 27% des recettes et l'impôt sur les traitements et salaires (ITS) qui représente en moyenne 13% des recettes de la DGI.

On note aussi un accroissement régulier (à l'exception de l'année 2018) des recettes en matière d'impôts directs qui passent de 324,048 milliards en 2014 à 563,198 milliards en 2020 avec des taux d'accroissement de 2,09% en 2015 et 13,84% en 2017. Toutes choses qui confirment les progrès significatifs réalisés en matière d'élargissement de l'assiette fiscale et l'optimisation des apports de tous les secteurs de l'économie.

L'analyse ci-dessus est résumée dans le tableau 4 ci-dessous.

Le niveau de réalisations des impôts indirects s'établit à 80,56% des prévisions. Cette contreperformance s'explique essentiellement par les effets combinés de la pandémie de COVID-19 et de la crise sociopolitique. En effet, les impôts indirects sont pour la plupart liés à l'évolution de l'activité économique de l'année d'imposition. Le PIB courant a enregistré une croissance moyenne de 8,54% entre 2010 et 2020. L'impact de la crise sanitaire et sécuritaire sur l'activité économique en 2020 a été plus sévère que prévu. Ainsi, certaines mesures de lutte contre la pandémie prises par le gouvernement ont fortement joué sur la capacité de mobilisation de l'administration fiscale, à savoir :

- la suspension des recouvrements forcés qui a entraîné une baisse du niveau des recouvrements en 2020, Il convient de signaler que l'apport des contrôles fiscaux suivis de recouvrements forcés des montants des redressements a été déterminant dans l'atteinte des objectifs de recettes de 2019 ;
- le système de rotation du personnel institué dans les services et la diminution des horaires de travail.

3. Une contre performance des droits d'enregistrement et de timbre:

Les recouvrements s'élèvent à près de 91,22% des prévisions. **Les Droits d'Enregistrement et de timbre** présentent un GAP de **2,981** milliards de FCFA par rapport à leurs prévisions fixées à **33,963** milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de **91,22%**. Ayant le même comportement que les impôts indirects, c'est-à-dire, liés aux activités courantes, les droits d'enregistrement et de timbre ont été fortement impactés par le ralentissement de l'activité économique en 2020.

4. EVOLUTION MENSUELLE DES RECOUVREMENTS PAR RAPPORT AUX OBJECTIFS CORRIGES 2020 :

Le tableau ci-après donne l'évolution des recettes mensuelles de la DGI comparées aux prévisions en 2020.

Tableau 2 : Evolution des recettes mensuelles

ANNEE	JANVIER	FEVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN	JUILLET	AOÛT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DÉCEMBRE	TOTAL
Prévisions	53 655	65 744	86 008	82 621	79 832	80 866	74 830	61 438	66 794	78 216	78 932	105 190	914 126
Réalisations	57 932	56 088	59 888	61 760	88 908	68 337	68 252	49 177	68 334	69 459	93 667	179 358	921 160
% Réalisations	107,97%	85,31%	69,63%	74,75%	111,37%	84,51%	91,21%	80,04%	102,31%	88,80%	118,67%	170,51%	100,77%

NB : les montants sont en millions de FCFA

Tableau 3 : Réalisations suivant les grandes rubriques (en millions de FCFA).

N°	Rubriques	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septembr	octobre	novembr	decembre	Total
1	Déclarations mensuelles	42 177	29 700	21 298	31 585	30 977	30 892	31 945	19 601	43 976	33 622	42 861	58 186	416 820
2	Acompte IS/IBIC	2 514	19 835	28 524	22 245	33 160	30 441	27 356	6 314	13 534	20 580	35 485	79 669	319 657
3	Acompte IRVM/IRCD	4 137	382	160	4 096	1 384	590	2 655	3 238	2 311	8 529	1 103	9 155	37 740
4	RAS-TVA	949	2 494	1 352	0	52	1 162	2 101	1 238	921	432	2 298	1 359	14 358
5	Recouvrements/RAR	2 742	693	3 388	814	20 265	2 932	672	16 015	3 930	1 861	6 662	26 823	86 797
6	Precompte IS-IBIC	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	3
7	Droits d'Enregistrements	899	44	70	51	103	248	101	109	228	167	856	95	2 971
8	Droits de Timbre	402	1 798	838	949	744	34	1 010	492	319	1 224	264	1 422	9 496
9	Autres /dont ITS Public	4 112	1 142	4 258	2 020	2 223	2 038	2 412	2 170	3 115	3 044	4 136	2 648	33 318
Totales recettes DGI		57 932	56 088	59 888	61 760	88 908	68 337	68 252	49 177	68 334	69 459	93 667	179 358	921 160

6. Poids des compensations dans les recettes de 2019:

La compensation est l'extinction totale ou partielle de deux obligations réciproques entre deux parties, ayant pour objet une somme d'argent. Elle peut être conventionnelle, légale ou judiciaire.

Tableau 7 : Situation des compensations dans les recettes de la DGI (en millions de FCFA)

PERIODES	MONTANTS DE RECETTES	MONTANTS COMPENSATIONS	TAUX EN %
JANVIER	56 428	-	0,00%
FEVRIER	75 788	12 439	16,41%
MARS	89 340	8 060	9,02%
AVRIL	86 085	-	0,00%
MAI	80 463	8 486	10,55%
JUIN	77 787	5 081	6,53%
JUILLET	68 571	2 346	3,42%
AOÛT	57 064	5 415	9,49%
SEPTEMBRE	71 075	4 693	6,60%
OCTOBRE	73 915	3 258	4,41%
NOVEMBRE	77 325	7 972	10,31%
DÉCEMBRE	105 614	39 638	37,53%
TOTAL GENERAL	919 455	97 388	10,59%

Ce tableau et ce graphique font apparaître que les compensations représentent globalement 10,59% des recettes de la DGI en 2019. Les plus forts taux de compensations ont été observés aux mois de décembre et de février avec respectivement 37,53% et 16,41% et dans une moindre mesure au mois de mai avec 10,55%. Tous les autres mois présentent un taux de compensation inférieur à 10% des recettes recouvrées.

Il convient de signaler que les retenus à la source faites au titre de certains impôts et taxes retenus par le Trésor public sont considérées à tort comme des recettes encaissées ou recouvrées par compensation. Il s'agit notamment de:

- la retenue de TVA effectuée sur les marchés publics (article 445 nouveau du Livre de Procédures Fiscales);
- la retenue effectuée au titre de l'ITS dû sur les salariés du secteur public;
- la retenue effectuée sur les prestataires étrangers ne disposant pas d'installation fixe d'affaires et qui bénéficient des marchés et contrats (article 94 du Livre de Procédures Fiscales);
- la retenue effectuée au titre des droits d'enregistrement sur les marchés et contrats résultant de décisions administratives ayant pour effet de reporter la perception desdits droits au paiement des mandats.

C. ANALYSE COMPARATIVE AVEC L'EXERCICE 2019 :

1. ANALYSE COMPARATIVE PAR GRANDE MASSE:

De l'analyse du tableau 8 ci-dessous, il apparaît un accroissement des recettes globales de 0,19% de l'exercice 2020 par rapport à l'exercice 2019.

Par grandes masses, le plus fort taux d'accroissement est observé en matière d'impôts directs avec 61,14%, en seconde position les impôts indirects avec une baisse de 21,48%. Quant aux droits d'enregistrement et timbre, ils enregistrent une baisse de l'ordre de 2,20% par rapport aux réalisations de la même période en 2019, avec un écart absolu négatif de 698 millions de FCFA.

grandes masses d'impôts par rapport à 2018 à l'exception des droits d'enregistrement et de timbre.

2. EVOLUTION DES RECETTES MENSUELLES:

Le tableau et le graphique ci-après rendent compte de l'évolution des recettes mensuelles de la DGI au 31 décembre 2019 et 2020.

Tableau 9 : Evolution des recettes mensuelles (en million de FCFA)

ANNEE	JANVIER	FEVRIER	MARS	AVRIL	MAI	JUIN
2019	41 057	42 222	70 495	91 559	53 600	73 857
2020	56 428	75 788	89 340	86 084	80 463	77 787

ANNEE	JUILLET	AOÛT	SEPTEMBRE	OCTOBRE	NOVEMBRE	DECEMBRE	TOTAL
2019	49 453	39 437	40 423	18 861	77 845	33 826	632 635
2020	68 571	57 064	71 075	73 915	77 325	105 614	919 455

développement des télé procédures, la fiscalisation des secteurs Agricole, informel et des nouvelles économies, l'amélioration du civisme fiscal, le dénouement rapide des contentieux fiscaux, la rationalisation des exonérations fiscales à travers le toilettage de l'annexe au Code Général des Impôts (CGI).

I. PERSPECTIVES DE RECOUVREMENT EN 2021:

Les prévisions de recettes de l'exercice budgétaire 2021 de la Direction Générale des Impôts (DGI) ont été fixées à 987,122 milliards de francs CFA dans la Loi de Finances de 2021.

Le tableau suivant donne le calendrier prévisionnel de mise en œuvre de ces prévisions au 31 décembre 2021 (en milliards de FCFA) :

Tableau 4 : Calendrier de recouvrement 2021

Mois	2021	Jan v.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Sept	Oct.	Nov.	Déc.
Prévisions	987,122	56,044	72,868	95,234	90,424	87,697	89,711	82,665	72,318	74,016	77,333	87,877	100,936

Pour booster la mobilisation des recettes en 2021, la DGI entend mettre en œuvre les mesures suivantes :

- ✦ La mise en œuvre de la réforme organisationnelle de la DGI ;
- ✦ L'opérationnalisation des Centres des Impôts des Moyennes Entreprises (CIMES) ;
- ✦ La mise en œuvre du contrôle à distance des opérations d'assiettes et de recouvrement dans SIGTAS ;
- ✦ Le déploiement des télé services ;
- ✦ L'opérationnalisation de la circulaire relative à la retenue IBIC à la source sur les non-résidents ;
- ✦ La mise en œuvre des réformes concernant la gestion des crédits de TVA ;
- ✦ L'amélioration de la gestion de l'IRF (assiette et recouvrement)

Orientation stratégique 1 : Contribuer au développement par un élargissement de l'assiette fiscale

Résultat attendu 1.1: Politique fiscale structurée sur les nouveaux secteurs économiques au Mali

Extrant 1.1.1: Unité spécialisée sur les prix de transfert en place

Extrant 1.1.1: Unité spécialisée sur les prix de transfert en place

	Activités	Indicateur de l'extrant	Indicateur de résultat	Résultat atteint	Observations	Structures responsables
	Créer et organiser l'unité spécialisée	Unité spécialisée sur les prix de transfert mise en place	Le texte réglementaire est disponible	Non réalisée	Des séances de formation ont été effectuées à l'endroit des inspecteurs vérificateurs et des agents du contentieux	DGI
	Elaborer un plan de communication interne et externe sur les prix de transfert		Plan de communication sur les unités spécialisées sur les prix de transfert disponible	Non réalisée	Aucun plan de communication n'a été préparé sur les unités spécialisées sur les prix de transfert. Aucune communication n'a pas été faite à l'endroit des	CC

Extrant 1.1.2: Entreprises agricoles fiscalisées

	<p>Élaborer un programme d'action annuel intégrant tous les aspects de recherche : collecte, analyse des données (recoupement avec les déclarations) dans SIGTAS, vérifications et suivi)</p>		<p>Programme d'action annuel intégrant tous les aspects de recherche : collecte, analyse des données (recoupement avec les déclarations) disponible</p>	<p>Réalisé</p>	<p>Pour la réalisation de cette activité, un programme annuel de recherches (excluant les entreprises agricoles) de cent soixante (170) sources a été établi et approuvé par le Directeur Général des Impôts. Quatre-vingt-treize(93) avis de passages ont été remis, cinquante-trois (53) sources ont été traitées, Six (06) bordereaux ont été transmis à la Sous-direction Informatique pour</p>	<p>SDREAV</p>
--	---	--	---	----------------	---	---------------

					rapport en vue de sa validation. Une seconde étude a été lancée pour déterminer les marges bénéficiaires dans le secteur agricole en vue de sa fiscalisation.	
	Collecter des renseignements 2016, 2017 et 2018 sur les clients et fournisseurs des plus grandes entreprises qui n'ont pas déposé spontanément ces renseignements et saisir les plus importants à partir de 10 millions		Fiches de renseignements complétés et disponibles	Réalisée	Les tableaux sont créés, mais la Sous-direction ne dispose pas de retour d'informations après exploitation des renseignements à l'exception de DME qui transmet les résultats de l'exploitation des annexes 1.1 de la TVA déductible. En effet, les VGC	SDREAV

					ont été adressées aux structures concernées pour leur indiquer les opérations réalisées par ces contribuables. A ce jour les structures n'ont pas donné suite à ces correspondances.	
	Identifier le potentiel fiscal agricole de la DME		Potentiel fiscal de la DME disponible	Non réalisé		SDREAV
	Constituer un répertoire fiable des entreprises agricoles		Répertoire fiscal fiable de la DME	Non réalisé		SDREAV/SDI
	Former des agents en fiscalité agricole		Nombre d'agents formés	Non réalisé		CF
	Élaborer les plans de communication interne et externe sur les entreprises agricoles fiscalisées		Plans de communication interne et externe disponibles	Non réalisée	Aucun plan de communication sur la fiscalisation des entreprises agricoles n'a été élaboré Toutefois, le rapport de	CC

	Informer et sensibiliser les contribuables relevant du secteur agricole			Non réalisée		CC
	Elaborer un programme de contrôle des entreprises agricoles		Programme de contrôle disponible	Non réalisée		SDREAV
	Elaborer les textes et décret d'application de la loi portant imposition des entreprises agricoles		Décret d'application portant sur la fiscalisation des entreprises agricoles disponible	Non réalisée		SDFLC
	Diffuser les textes adoptés sur la fiscalisation des entreprises agricoles		Programme de diffusion disponible	Non réalisée		CC
Extrant 1.1.3: Commerce électronique maîtrisé						
	Élaborer les plans de communication interne et externe sur le commerce électronique		Plan de communication disponible	Non réalisée	Aucun plan de communication interne et externe portant sur le commerce électronique n'a été élaboré	CC

	Mise en place d'un cadre législatif et organisationnel pour les échanges internationaux électroniques.		Cadre législatif disponible	Non réalisée		SDFLC
	Elaboration des processus et procédures liés au commerce électronique		Processus et procédures disponibles	Non réalisée		CC
Extrant 1.1.4: Prise en compte du secteur informel amélioré						
	Élaborer les plans de communication interne et externe sur la prise en charge améliorée du secteur informel		Plan de communication disponible	Non réalisée	Aucun plan de communication interne et externe portant sur la prise en charge du secteur informel n'a été élaboré	CC
	Diffuser le document sur la prise en charge du secteur informel		Programme diffusion disponible	Non réalisée	Aucun document de prise en charge du secteur informel n'a été diffusé	CC
	Former les agents sur les procédures d'imposition du secteur informel		Nombre d'agents formés	Non réalisée		CC

	Diffuser les textes adoptés sur la déconcentration des services		Textes diffusés	Non réalisée	Aucun texte n'a été adopté sur la poursuite de la déconcentration	CC/SDFLC
Résultat attendu 1.2: Renforcement optimisé des activités de vérification (contrôle fiscal), d'enquête et recherches						
Résultat 1.2.1: Réorganisation de la SDREAV (réf. réforme de la DGI et plan sur le civisme fiscal) effectuée						
	Élaborer les plans de communication interne et externe sur la réforme organisationnelle de la DGI incluant la réorganisation de la SDREAV		Plan de communication disponible	Non réalisée	Loi sur la réforme organisationnelle a été votée. Le Décret d'application a également été signé	CC/SDFLC
	Élaborer les plans interne et externe de communication sur la réforme organisationnelle à mettre en œuvre à la DGI		Plans de communication disponibles	Non réalisée	Le plan a été élaboré mais n'a pas été validé et mis en œuvre	CC/SDFLC
Orientation stratégique 2 -Favoriser un environnement propice au civisme fiscal						
Résultat attendu 2.1: Maîtrise confirmée de SIGTAS						

					<p>non-respect des procédures de transfert des comptes d'impôt, non renseignement des activités ou branches d'activité, non finalisation des dossiers de poursuite, non renseignement du système de la liste des locataires.....) une équipe a été mise en place pour former les agents dans chaque structure aux fins de nettoyer les données.</p>	
	Élaborer la liste actualisée des contribuables actifs		Liste actualisée des contribuables actifs disponible	Réalisée	La liste actualisée des contribuables en fonction de	CC/SDI

				formations ont été réalisées.		
	Appuyer les services à utiliser les modules de vérification, contentieux et exonération	Nombre de rencontres tenues	Le planning des rencontres est disponible	Les modules de vérification, contentieux et exonération ont été mises à jour. Les services ont bénéficié des appuis nécessaires		SDI
	Organiser des rencontres thématiques par poste de travail avec les services opérationnels et les contribuables	Le nombre de rencontres tenues	Le planning des rencontres est disponible	Des rencontres ont été organisées sur l'analyse des restes à recouvrer dans SIGTAS, sur le déploiement des télé services		SDI
	Livrer toutes les fonctionnalités de SIGTAS	La liste des fonctionnalités	Le module télé services est disponible dans SIGTAS	La fonctionnalité de télé déclaration est	Un cinquantaine de contribuables de la DGE utilise la télé déclaration	SDI

			possèdent un NINA		migration du NIF vers le NINA ne sont pas mises en œuvre .	
	Procéder au chargement du NINA dans les applications informatiques des services utilisateurs	Le nombre de services utilisant le NINA	Liste des applications concernées	Non réalisée	Les recommandations de l'étude sur la migration du NIF vers le NINA ne sont pas mises en œuvre .	SDI
	Informers les contribuables du transfert du NIF vers le NINA	Le plan de communication est disponible	Nombre de communications	Non réalisée	Les recommandations de l'étude sur la migration du NIF vers le NINA ne sont pas mises en œuvre .	SDI
	Élaborer les plans de communication (interne et externes) sur l'immatriculation améliorée des contribuables		Plan de communication disponible	Non réalisée	Une fonctionnalité a été développée par SIGTAS à cet effet Rendre obligatoire l'adhésion à e-impôt améliorerait d'avantage l'immatriculation	CC/SDI

	Elaborer le rapport sur les exonérations dans SIGTAS	Disponibilité du module d'exonération	Le rapport sur les exonérations est disponible	Le module des exonérations fiscales est disponible dans SIGTAS L'instruction sur le traitement des exonérations a été rédigée et signée		SDI
	Élaborer le plan de communication et une stratégie d'encadrement des exonérations		Textes disponibles diffusés	Réalisée	Tous les documents sur l'exonération sont validés La gestion de l'exonération dans SIGTAS n'a pas débuté. Le plan de communication a été élaboré mais n'a été pas mis en œuvre.	CC/SDFLC
	Établir la liste des agents à former à la prise en charge des exonérations dans SIGTAS		Liste des agents disponible	Réalisée	La liste des agents à former a été fournie par le Sous-directeur	SDFLC

	Évaluer la situation des exonérations attribuées		Situation des exonérations attribuées évaluée	Réalisée		SDFLC
	Diffuser la liste des agents à former à la prise en charge des exonérations dans SIGTAS		la liste des agents à former à la prise en charge des exonérations dans SIGTAS disponible	Réalisée		SDFLC
Extrant 2.3.2: Prise en charge des erreurs d'émissions effectuée						
	Établir la liste des problèmes d'émissions issus de SIGTAS	Nombre de problèmes d'émission relevés dans SIGTAS	Une liste de 14 problèmes intégrée dans l'intranet	Réalisée	La liste des erreurs a été diffusée dans l'intranet ainsi que les solutions pour les résoudre	SDI
	Prendre en charge la gestion des erreurs d'émission dans SIGTAS	Nombre d'erreurs d'émission dans SIGTAS	Nombre d'erreurs d'émission dans SIGTAS prise en charge	Réalisée. 8 points spécifiques de blocage liés aux erreurs d'émission ont été pris en	La liste des erreurs est diffusée dans l'intranet au fur et à mesure que les problèmes soulevés sont	SDI

					dans SIGTAS n'a pas été mise à la disposition de la CC pour être diffusée	
	Mettre en place un dispositif d'apurement des RAR			Réalisée	Le processus de toilettage est permanent.	CAR

Résultat attendu 2.5: Optimisation améliorée des nouvelles technologies dans la gestion des impôts

Extrant 2.5.1: Systèmes informatiques fonctionnels

	Adapter l'infrastructure réseau		L'architecture cible du réseau est élaborée	Le réseau est fluide et accessible		SDI
	Faire le diagnostic de l'infrastructure réseau		Le rapport du diagnostic est disponible	Des améliorations ont été apportées sur le réseau		SDI
	Mettre en œuvre les recommandations sur l'infrastructure réseau		Les recommandations formulées sur le réseau ont été mises en œuvre	Le rapport d'étude sur le réseau est disponible		SDI

	Mettre à niveau la salle serveur		Le schéma cible de la salle serveur est disponible	La salle serveur répond aux normes et bonnes pratiques en vigueur		SDI
	Identifier les travaux requis pour la mise à niveau de la salle serveur		Liste des besoins de modernisation et d'optimisation de la salle serveur	L'architecture cible de la salle serveur est disponible		SDI
	Poursuivre les travaux de modernisation de la salle serveur		Le listing des travaux à réaliser	Les travaux de modernisation de la salle serveur ont été finalisés et réceptionnés		SDI
	Assurer la veille technologique		Les équipements sont renouvelés	Les équipements sont renouvelés selon les normes de bonnes pratiques		SDI
	Identifier le matériel obsolète		La liste du matériel obsolète	Le recensement des équipements		SDI

					exonérations ne le sont pas.	
Extrant 2.5.2: Informatisation des structures complétées						
	Connecter les sites de Koulikoro, Sikasso, Bougouni, Koutiala et Niono.	Contrat de prestation pour la connexion des sites	Les sites sont connectés au niveau de la DGI	Les travaux du site de Sikasso ont démarré mais n'ont toujours pas été finalisés	En cours	SDI
	Mettre en place les données de base	Plan de collecte des données de base	Le nombre de dossiers et comptes créés dans SIGTAS	Aucun	Réalisée	SDI
	Configurer et installer les équipements	Liste des équipements	Les équipements sont disponibles	Aucun	Réalisée	SDI
	Former les utilisateurs	Plan de formation	La liste des acteurs à former	Aucun	Réalisée	SDI
	Communiquer sur l'informatisation des structures de Koulikoro, Sikasso, Koutiala, et Bougouni		Informatisation de 3 Structures à compléter	Non	Aucune information à diffuser concernant les 3 structures ciblées.	CC

	dossiers de réclamation incluses).	Valider et diffuser les normes	Elles sont diffusées à l'interne et à l'externe	1000 affiches des normes dont 500 encadrées	Réalisée	Encadrées des 1000 affiches normes et de la Charte du contribuable ont été distribuées	DGI
Résultat attendu 2.7: Modernisation effective des services aux contribuables							
Extrait 2.7.1: Compétences et capacités des agents du BAC développées selon le genre							
	Implémenter les télé déclarations et les téléconsultations		Les télé déclarations et les téléconsultations sont disponibles	La DGE utilise la télé déclaration			SDI
	Former les agents et les contribuables sur les télé déclarations et téléconsultations		La liste des agents à former est disponible	Les agents de la DGE et certains contribuables ont été formés			SDI

	Établir la liste des agents titulaires du BAC à former selon le genre		La liste disponible doit être actualisée	Non réalisée	La valorisation du métier de préposé au BAC est une condition préalable pour la réussite des activités BAC	Structures d'assiettes
	Diffuser le calendrier de formation des agents du BAC		Le calendrier n'est pas disponible	Non réalisée		CC
	Diffuser la décision de valorisation de la fonction service aux contribuables		Aucune décision nouvelle n'est disponible	Non réalisée	Malgré l'existence d'une disposition relative à l'intéressement des agents, la motivation fait défaut. Les dispositions actuelles méritent d'être révisées pour valoriser la fonction du BAC. Par exemple en faire un passage obligé pour la promotion aux postes peut	CC

	Organiser les focus groupes pour informer les contribuables et les partenaires de la DME				L'extension des télé services à la DME a pris du retard en raison de la non disponibilité de l'application télépaiement dont la mise en œuvre fait intervenir plusieurs structures extérieures (Trésor, banques primaires BCEAO l'adaptation du système à celui de la BCEAO	CC
	Organiser le lancement officiel des télé services		71738 Internauts ont consulté le site Web de janvier à juin 2019 et 106035 pages ont été visitées	Réalisée	Le site fait sa propre promotion depuis sa mise en ligne grâce à un bon référencement. Les rubriques les plus consultées sont : les impôts à payer, l'ITS,	

					utilisatrice du NIF (DGD, DNCTP, DNCC, DGMP, DGD, INPS, DGI, DNB, DNCF...)	
Extrant 2.7.3: Stratégie d'accompagnement des entreprises en difficulté opérationnelle						
	Faire une Cartographie des risques Pour détecter précocement la défaillance pour les entreprises		37 risques majeurs identifiés donnent des indices de détection des entreprises en difficulté	Non réalisée	La cartographie des risques a été mise en place avec l'implication de toutes les structures et elle a été diffusée à travers l'intranet. Toutefois des allègements sont prévus dans le cadre des remises gracieuses par décision de dégrèvement en cas de difficulté	SDOCS
	Associer les entreprises en difficulté opérationnelle à la détermination des stratégies à		Aucun	Non réalisée		SDFLC

Extrant 2.7.5: Télé services opérationnels à la DGI						
	Rendre les télé services opérationnelles à la DGI		Les télé services sont opérationnels à la DGE	42 contribuables sur 685 actifs de la DGE utilisent les télé services et aucun contribuable des autres structures – DME-DID ne les utilise	Ils doivent être rendus obligatoires pour toutes les entreprises (grandes, moyennes et petites) dès lors que la solution de paiement sera opérationnelle	SDI
Résultat attendu 2.8: Communication interne et externe renforcée pour favoriser les bonnes pratiques						
Extrant 2.8.1: Outils de communication améliorés						
	Intensifier la communication avec les supports de communication produits		30 communications	Réalisée	Presse écrite, presse orale, internet, réseaux sociaux ont été utilisés pour	CC

					installation d'écrans pour faire passer les messages de sensibilisation, actualisation des panneaux et enseigne d'orientation et d'information, intégration de l'application géolocalisation des structures des impôts dans le site web, installation de fontaines d'eau, ...)	
--	--	--	--	--	--	--

Extrant 2.8.2: Communication au contribuable intensifiée

	Développer la communication de proximité		5 demandes de rencontre sont en cours de traitement pour sensibiliser	Réalisée	2 radios de la place, une association des directeurs de publication, un	
--	--	--	--	----------	---	--

	Former et mettre à niveau les développeurs sur les outils de développement (Windev et Webdev)		Le programme de formation et la liste des acteurs à former	Aucun	La formation des développeurs n'a pas pu être réalisée à cause du COVID-19	SDI
	Mettre à niveau le système intégré de gestion des ressources humaines (SIGRH), courrier, gestion des valeurs		Disponibilité des nouvelles versions des applications (SIGRH), courrier et gestion des valeurs	Les applications (SIGRH), courrier, gestion des valeurs sont opérationnelles	L'équipe de la SDI a procédé à l'actualisation du courrier dans le logiciel SIGRH	SDI
	Former les utilisateurs sur les nouvelles fonctionnalités des applications		Le programme de formation et la liste des acteurs à former	Les utilisateurs du SIGRH, du courrier et la gestion des valeurs ont été formés par l'équipe de la SDI par la mise à disposition d'un informaticien au bureau du personnel.		SDI

	Rendre opérationnelle la nouvelle version de SIGRH	Disponibilité d'outils GRH	Nombre d'outils de GRH implanté	Les utilisateurs sont identifiés et formés	tâche permanente. La réalisation de cette activité est liée au processus d'informatisation de la DGI	SDI
	Mettre à jour les nouvelles informations se rapportant à la situation des agents	Base de données nouvelles sur les agents constituée	Nombre de dossiers mis à jour	Logiciel de GRH renseigné	tâche permanente	SDI
	Planter SIGRH dans les nouvelles structures informatisées	Identification des nouvelles structures	Nombre de structures nouvelles identifiées	Logiciel de GRH implanté et renseigné	Non réalisée	SDI/DGI
	Identifier les nouveaux besoins en matière d'utilisation du SIGRH	Recensement des besoins nouveaux	Nombre d'applications nouvelles identifiées	Les nouvelles applications sont installées	Non réalisée	DGI
	Créer un comité de révision du plan de mobilité et de rétention du personnel de la DGI	Disponibilité d'un cadre de concertation	Nombre de réunions de suivi organisés	Niveau de coordination et de supervision des réunions	En cours d'exécution	DGI

	Diffuser le calendrier global des départs en congé		aucun	Non réalisée	Pas de maîtrise globale des départs en congé par structure	CAGE
--	--	--	-------	--------------	--	------

Extrant 3.1.2 Evaluation des besoins des structures en ressources humaines selon les profils

	Adopter le plan d'intéressement des agents pour tenir compte des spécificités des structures de soutien	Disponibilité d'un cadre de concertation	Nombre de réunions de suivi organisés	Le projet de texte est élaboré	En cours d'exécution (Les échanges (Administration et Syndicat) sur le projet de texte sont suspendus, en raison du COVID 19).	CAGE
	Elaborer un plan général de formation			Non réalisée		CF
	Mettre en place un système d'évaluation des agents à l'issue des formations			Non réalisée		CF

Résultat 3.2 Professionnalisme renforcé des agents

Extrant 3.2.1 Compétences et capacités des agents renforcées

	Mettre en adéquation le profil des agents avec le contenu des postes de travail	Mise à jour régulièrement les fiches de poste et le développement des outils de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	Nombre d'agents formés	Chaque agent dispose de sa fiche de poste, mise à jour. Un référentiel des emplois et des compétences est aussi disponible	En cours d'exécution.	CAGE
	Suivre et gérer les expertises des agents au niveau de la DGI	Disponibilité d'un vivier				CAGE
	Exprimer les besoins de la CC				Les besoins ne sont pas satisfaits en général	
	Diffuser le programme de formation a été diffusé		oui		En plus du programme de formation plusieurs autres programmes de formation à l'interne comme à l'externe ont été diffusés	CC
	Diffuser la liste des agents à former		13 listes d'agents à former	Réalisée	Voir intranet	CC

	travers des rencontres périodiques					
	Diffuser le rapport sur les manquements au code de déontologie est diffusé		Aucune actualité à un manquement quelconque au code de déontologie n'a été diffusée	non	Les rapports de manquement sont en général confidentiels	
Extrant 3.2.4: Mutualisation et stabilisation des expertises mises en œuvre						
	Identifier des agents comme experts potentiels selon les besoins et leur structures d'attache (exemple les unités mixtes de la DGE)					
	Former les agents selon les unités et les secteurs économiques					
	Adopter une méthode efficace de transfert des compétences entre les agents (référence à la mobilité)					
	Mettre en œuvre un mécanisme de coaching dans les structures					

Extrant 4.1.1: Outils standardisés de suivi et d'évaluation utilisés						
	Former les agents à la GAR					
	Elaborer un module de formation sur la GAR pour mieux faire connaître les besoins de la DGI	Les agents de la DGI utilisent intensément les outils de la GAR et adhèrent aux objectifs qui leurs sont assignés				
	Évaluer les outils de la GAR est disponibles	Plan stratégique, plans opérationnels, cadre de mesure de rendement et plans de travail sont disponibles par structure. Les rapports périodiques sur l'exécution des plans de travail sont faits.		oui	Les outils de la GAR sont disponibles. L'élaboration des plans de travail individuels est prévue pour 2020. Ils permettront d'évaluer objectivement les agents en tenant compte des rendements individuels et	

Extrant 4.1.3: Procédures respectées et appliquées						
	Respecter les procédures par le contrôle					
	Diffuser le rapport sur respect dans l'application des procédures		Une liste de 26 procédures dont 13 pour la communication interne et 13 pour la communication externe ont été dressées mais les procédures ne sont pas rédigées et validées en ce qui concerne la CC	oui	Toutefois une actualisation des procédures doit être faite en raison de la nouvelle structure organisationnelle. Désormais érigée en Cellule de Communication et de Relations Publiques de nouvelles façons de faire seront rédigées.	
Extrant 4.1.4: Critères de gestion et de bonne gouvernance identifiés						
	Identifier les critères de gouvernance		6 critères jugés de bonne gouvernance sont identifiés et appliqués à la CC	oui	Respect des valeurs de la DGI, le travail d'équipe par une gestion concertée de tous	

	Appliquer les sanctions en cas d'inobservation des procédures, des textes, des règles, des lois et de la déontologie					
	Gérer de façon rationnelle les ressources humaines (application GPEC)					
Résultat attendu 4.2: Réforme organisationnelle complétée pour toutes les structures de la DGI						
Extrant 4.2.1: Comité technique de mise en œuvre des nouveaux Décrets opérationnel						
	Mettre en place le comité technique					
	Opérationnaliser les structures créées					
	Diffuser les textes du comité technique pour la mise en œuvre des nouveaux décrets		La décision de création du comité est disponible Les projets de décret sont disponibles	oui	Les amendements aux décrets sont en cours en vue d'intégrer les omissions et observations	

	dialogue sur le genre par des activités par des activités diverses).					
	Diffuser les décisions de la DGI tenant compte du genre		<p>Un point focal genre a été désigné par décision du DG</p> <p>Une désintégration des données permet de mettre en évidence l'apport des femmes et des hommes en matière de collecte des recettes fiscales</p>	oui	<p>Lors de l'état des lieux de la DGI en matière d'EFH, il a été constaté l'absence de l'intégration effective d'une culture organisationnelle axée sur le genre. Certains textes et règlement fiscaux tiennent compte du genre</p>	
	Encadrer les femmes candidates concours d'entrée à la nouvelle ENA		aucune femme recrutée sur 7 promotions	non	<p>Une stratégie d'identification et d'accompagnement des femmes et filles potentiellement candidates aux concours de recrutement est possible aux fins</p>	

					femmes entrepreneures enregistrées à la DGI. Difficile de le savoir s'il s'agit d'entreprises créées sous forme sociétaire	
--	--	--	--	--	---	--

Bamako, le 17 septembre 2021



Mathias Konaté

Mathias Konaté
Inspecteur des Impôts