

**MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES  
DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS**

**REPUBLIQUE DU MALI  
Un Peuple-Un But- Une Foi**

**RAPPORT ANNUEL 2022 DE LA DIRECTION  
GENERALE DES IMPÔTS**

## **Avant-Propos du Directeur général des impôts**

Sur le plan international, 2022 a été une année difficile. La résurgence du COVID-19 et le conflit en Ukraine continueront à influencer l'économie mondiale en impactant l'offre mondiale de gaz, de pétrole, d'hydrocarbures, de céréales, et d'intrants agricoles. Ainsi, l'inflation pourrait demeurer élevée et une hausse des taux d'intérêts pourrait renchérir le coût du crédit et détériorer les conditions financières mondiales en créant le surendettement surtout dans les pays émergents et les pays en développement. Aussi, la hausse des prix des denrées alimentaires, des transports et l'énergie pourrait renforcer les inégalités sociales surtout dans les pays à faible revenu où une partie importante du revenu est consacrée à l'alimentation.

Sur le plan national, l'année 2022 a été marquée par :

- L'amélioration progressive de la situation sécuritaire dans le pays ;
- La poursuite du processus de préparation de la révision constitutionnelle ;
- La persistance de la crise socio-politique ;
- les sanctions économiques et financières des organisations sous régionales telles que la CEDEAO et l'UEMOA contre le Mali. L'Union Africaine a également pris des sanctions contre le Mali ;
- les séquelles de la crise sanitaire liée au COVID-19 ;
- la poursuite du dialogue avec les Institutions de Brettons Woods.

Les autorités maliennes n'ont pas tardé à prendre des mesures visant à atténuer les répercussions négatives de cette crise sur la population du pays et les acteurs des différents secteurs de l'économie. Elles ont également redoublé d'efforts pour garantir que les crises ne remettaient pas en cause les progrès réalisés au plan des réformes politiques et institutionnelles réalisés. Le gouvernement a adopté la Loi des Finances 2023 avec une baisse des dépenses publiques afin de veiller à ce que la politique budgétaire n'entrave pas le fonctionnement de la politique monétaire.

Sur le plan économique, il convient de souligner l'environnement de croissance relativement faible qu'a connu le l'économie malienne. Les objectifs des perspectives macro-économiques ainsi que ceux des recettes ont été revus à la baisse.

L'économie malienne a subi de multiples chocs depuis 2020. Elle a cependant relativement résisté avec une croissance économique supérieure à 3% en 2021 et à 3,7% en 2022. La croissance du PIB réel devrait remonter à plus de 5% en 2023 2024 grâce à l'augmentation de la production agricole et aurifère. Le personnel de la DGI, compétent et dévoué, le cabinet du ministre de l'économie et des finances, jouent tous un rôle primordial dans les actions de réformes fiscales et de mobilisation des recettes fiscales. Au nom de la DGI et en mon nom propre, j'aimerais remercier tout le personnel pour l'engagement et le professionnalisme dont il a fait preuve l'année dernière.

**Mathias Konaté**

**Chevalier de L'Ordre National**

En 2022, la DGI a adopté un plan stratégique couvrant la période 2023-2025. Ce plan constitue la matérialisation de sa vision qui s'énonce comme suit :

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

Les objectifs du PS de la DGI s'inscrivent en droite ligne des orientations stratégiques du Cadre Stratégique pour la Relance Économique et le Développement Durable du Mali (CREDD 2021-2023), de la stratégie de Changement pour une Gestion Performante des Finances Publiques (PREM) et du Programme National de Transition Fiscale (PNTF).

Les efforts de la DGI pour transposer cette vision en réalité et donc en résultats, s'articulent autour des quatre orientations retenues dans ce PS, à savoir :

- ✚ 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.

**Ainsi, plusieurs activités ont été réalisées. A titre d'exemples on peut citer :**

- Des progrès visant à promouvoir la promotion et le renforcement de la synergie et de la coopération interservices et de la coopération avec les autorités des directions des impôts des pays tiers en vue de lutter contre l'évasion et la fraude fiscale;
- La formation visant à renforcer la capacité de certains inspecteurs des impôts à lutter contre l'évasion fiscale, à collaborer au-delà des frontières et à contribuer à la sécurisation des recettes;
- La finalisation du plan de travail annuel 2022 de la DGI;
- Le lancement et la finalisation du Plan Stratégique 2023-2025 selon un processus participatif;
- La réalisation des campagnes de sensibilisation et de formation en direction des contribuables et des partenaires pour leur permettre d'adhérer à l'impôt et à la plateforme télé déclaration et Télépaiements;
- Le renforcement du programme de digitalisation comme levier de modernisation de ses interfaces avec les contribuables et d'amélioration de son excellence opérationnelle;
- L'acquisition et la présentation du logiciel SIGAR pour la gestion axée sur les résultats;
- Le démarrage des travaux et la finalisation des rapports sur les dépenses fiscales au titre de l'année 2021;
- Le démarrage des travaux et la finalisation du Sommaire de Politiques Fiscales au titre l'année 2021;
- Le démarrage des travaux et la finalisation du Bulletin Fiscal au titre de l'année 2021.

Dans le cadre du dialogue social

- L'adoption du projet d'ARRETE n° 2023-0005/MEF-SG du 12 janvier 2023 portant répartition des amendes, confiscation, pénalités, frais de poursuite et majorations en matière d'impôts, directs, indirects et taxes assimilées, de droits d'enregistrement et de

timbre et de primes sur les recettes budgétaires. Cet accord a contribué à apaiser le climat social.

- La signature du protocole d'accord SyNTIM/MEF relatif à la construction de plusieurs bâtiments de l'administration fiscale (DGI centrale, DGE, DID, CIMEs, DIR-Koulikoro, centre VI, etc...) en vue d'améliorer les conditions de travail.

Les progrès mentionnés ci-dessus ont été accomplis dans un contexte globalement stable certes mais marqué par un regain relatif à l'amélioration de la situation sécuritaire dans la zone des trois frontières Mali-Burkina-Niger.

Le présent rapport annuel 2022 rend compte de la réalisation des efforts de mobilisation des recettes fiscales et des activités prévues dans le plan de travail annuel 2022 à travers les résultats obtenus.

Je suis conscient de la grandeur et de la complexité de l'œuvre de réformes dans laquelle la DGI s'est engagée, car il s'agit d'un processus dont l'implantation demande du temps. Il y a donc des défis à relever dans l'appropriation, la conception, la mise en œuvre, du suivi et de l'évaluation.

Le rapport s'articule autour de deux points :

- L'analyse des recettes 2022 de la DGI et
- L'état d'exécution du Plan de travail 2022 au 31 décembre 2022.

## **A Analyse des recettes au 31 décembre 2022**

### **i) CONTEXTE :**

La mobilisation des recettes fiscales au titre de l'exercice budgétaire 2022 a été effectuée dans un contexte fortement marqué par les effets du COVID-19, de la crise en Ukraine ainsi que les conséquences des sanctions économiques et financières de la CEDEAO et de l'UEMOA contre le Mali durant la période du 09 janvier au 03 juillet 2022. Les effets de la crise sanitaire se traduisent depuis 2020 par, d'une part, une révision des perspectives macroéconomiques, et d'autre part, à la baisse des objectifs de recettes en 2022. Ainsi, les prévisions initiales de la DGI qui étaient de 1061,937 milliards de FCFA ont été ramenées à 986,940 milliards de FCFA dans la loi de finances rectificative de 2022.

Malgré un contexte particulier, les recettes fiscales ont enregistré une nette performance en 2022.

### **ii) Analyse des Recettes de la DGI du 1er janvier au 31 décembre 2022**

A fin décembre 2022, la DGI a mobilisé 991,529 milliards de FCFA sur un objectif annuel révisé de 986,940 milliards de francs CFA, soit un taux de réalisation de 100,46% et un écart absolu positif de 4,589 milliards de FCFA. Au 31 décembre 2021 la DGI a réalisé 988,891 milliards de FCFA sur un objectif fixé à 987,122 milliards de FCFA soit un taux de réalisation de 100,18% et un écart absolu positif de 1,769 milliard de FCFA. Comparées aux réalisations de 2022, on enregistre une hausse des recettes en 2022 de 2,638 milliards de FCFA par rapport à 2021, malgré le contexte relaté ci-dessus.

1. Un GAP de 8,395 milliards de FCFA au niveau des impôts directs, soit un taux de réalisation de 98,61%. Ce GAP au niveau des impôts directs s'explique essentiellement par les effets de la crise sanitaire liée au COVID-19. En effet, les impôts directs sont pour la plupart liés à l'activité

économique de l'année passée (2021), de ce fait, ils ont été particulièrement touchés par la stagnation de l'économie en 2021 et surtout par les effets des mesures de lutte contre la pandémie prise par le Gouvernement.

2. Les impôts indirects présentent un dépassement de 12,596 milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de 103,57%. Cette grande performance des impôts indirects s'explique par plusieurs facteurs que sont :

- Une bonne tenue de la TVA, en effet sur une prévision annuelle de 189,742 milliards de FCFA, les réalisations en matière de TVA au titre de l'exercice 2022 ont été de 206,730 milliards, soit un taux de réalisation de 106,85% et un dépassement absolu positif de 16,988 milliards de FCFA.

- Le recouvrement sur les restes à recouvrer : des efforts importants ont été déployés pour le recouvrement des restes à recouvrer au cours de l'exercice 2022, notamment le renforcement en moyens matériels et financiers des structures en charges du recouvrement, l'opérationnalisation de la Cellule d'Appui au Recouvrement, la mise en place de trois brigades spéciales chargées du recouvrement des restes à recouvrer.

- l'appui constant du Cabinet du Ministère de l'Economie et des Finances pour le recouvrement des restes à recouvrer sur les sociétés d'Etat notamment l'EDM et la CMDT.

3. Les Droits d'Enregistrement et de timbre présentent un dépassement de 388 millions de FCFA par rapport à leurs prévisions fixées à 31,003 milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de 101,25%.

Par rapport aux réalisations annuelles de 2021 :

Le niveau de réalisations des impôts directs au 31 décembre 2022 s'établissent à 595,161 milliards de FCFA contre 578,531 milliards en 2021, soit une augmentation en valeur absolue de 16,630 milliards de FCFA et de 2,87% en valeur relative.

Le niveau de réalisation des impôts indirects en 2022 s'établit à 364,977 milliard de FCFA contre 374,089 milliard de FCFA, soit une diminution par rapport aux réalisations de 2021 de 9,112 milliards de FCFA en valeur absolue et de 2,44% en valeur relative.

Au titre des droits d'enregistrement et de timbre : les réalisations sur ce poste ont également baissées par rapport à leur niveau de 2021 avec une réalisation de 31,391 milliards de FCFA contre 36,271 milliards de FCFA, soit un écart absolu négatif de 4,880 milliards de FCFA et de 13,45% en valeur relative par rapport aux réalisations de 2021.

### **iii) Analyse des recettes par origine :**

L'analyse des recettes, par origine fait ressortir, au titre des déclarations mensuelles, une réalisation de 397,336 milliards de F CFA, soit une moyenne mensuelle de 33,111 milliards de F CFA et 40,07% des recettes réalisées. L'IS/BIC représente 24,37% des réalisations, soit 241,669 milliards de F CFA. Les recouvrements sur les restes à recouvrer (Antérieurs) se sont établis à 146,766 milliards de F CFA soit 14,80% des recettes réalisées. La plus faible performance a été observée au niveau du précompte IS-BIC qui ressort à 3,596 milliards de F CFA soit 0,36% des réalisations.

### **PERSPECTIVES DE RECOUVREMENT EN 2023 :**

Les prévisions de recettes de l'exercice budgétaire 2023 de la Direction Générale des Impôts (DGI) ont été fixées à 1 166,775 milliards de francs CFA dans la Loi de Finances de 2023.

Afin d'améliorer l'efficacité et booster la mobilisation des recettes en 2023, la DGI entend mettre en œuvre les mesures suivantes :

Assurer la poursuite des réformes administratives et organisationnelles par l'opérationnalisation des nouvelles localités issues du nouveau découpage administratif du pays;

Améliorer le contrôle fiscal par le renforcement des compétences des inspecteurs des impôts des impôts ;

En matière d'élargissement de l'assiette, l'opérationnalisation de la facture normalisée et l'institution du taux d'imposition de 5% sur le secteur de l'orpaillage artisan;

L'amélioration des outils informatiques ;

Renforcement des compétences professionnelles ;

L'adoption du Code Général des Impôts refondé ;

L'institution de la facture normalisée ;

La poursuite de la promotion du civisme fiscal ;

La généralisation des télé procédures (télé déclaration et télépaiement des impôts, droits et taxes) ;

L'extension des télé procédures au réseau GSM (accomplissement des obligations fiscales via les téléphones mobiles) ;

L'ouverture des télépaiements aux solutions bancaires propriétaires et aux cartes bancaires ;

La mise en œuvre du contrôle à distance des opérations d'assiettes et de recouvrement dans SIGTAS ;

La mise en œuvre des réformes concernant la gestion des crédits de TVA ;

L'élaboration d'un guide pratique à l'intention des contribuables pour faciliter les déclarations et le paiement des impôts ;

L'amélioration de la gestion de l'IRF à travers un meilleur suivi des opérations (assiette et recouvrement) ;

L'exploitation des renseignements issus des travaux du Comité Mixte de Renseignements et d'Investigations Economiques et Financières (CMRIEF) et les marchés DGMP lors des contrôles fiscaux;

**L'amélioration des contrôles effectués par les services du Bureau d'Audit et Contrôles, tels que la surveillance à distance contribue à renforcer le contrôle interne.**

Par ailleurs, la mise en œuvre des réformes ainsi que le renforcement des activités de gestion courante, notamment l'exécution du programme annuel de vérification de comptabilité, le contrôle ponctuel de TVA et d'ITS, le suivi de l'exploitation de l'annexe 1.1 de TVA,

L'intensification des activités de communication et de sensibilisation, le renforcement du contrôle interne seront de nature à contribuer à la réalisation des objectifs de recettes.

## **B – Infrastructure et production informatique**

La performance, la sécurité et la modernité de l'infrastructure technologique sont déterminantes pour la qualité et la fiabilité des prestations offertes par la DGI et sur l'excellence opérationnelle.

En 2022, la DGI a ainsi mené plusieurs actions qui s'inscrivent dans la mise en œuvre de sa stratégie en matière d'infrastructure et de production informatique.

Au cours de l'année 2022, les agents des services opérationnels ont bénéficié des renforcements de capacités en termes d'appui rapproché pour faciliter l'appropriation de certaines fonctionnalités de SIGTAS. Ces appuis ont concerné les domaines ci-après de la gestion de l'impôt :

- la prise en charge des dégrèvements dans SIGTAS ;
- finaliser le traitement et la fermeture des lots d'émissions pour les périodes d'imposition antérieures à l'année 2022 ;
- la prise en charge des annexes TVA dans SIGTAS par les Gestionnaires ;
- la création des dossiers de poursuite par les Receveurs ;
- l'utilisation du module vérification de SIGTAS en matière de contrôle sur pièces ;
- l'appui aux Directions régionales non encore informatisées pour la saisie et l'émission des rôles d'impôts directs et Taxes assimilées de la période d'imposition 2022.

Ces appuis ont concerné également les réponses aux demandes formulées par appel téléphonique, les déplacements des agents de la Direction de l'informatique ou l'organisation de rencontres afin d'informer les opérationnels sur l'utilisation optimale des fonctionnalités de SIGTAS.

Concernant l'informatisation des structures, les activités réalisées concernent :

- la collecte de renseignement à travers l'interconnexion des systèmes d'information
- La création d'une interface entre les systèmes d'information de la Direction Générale des Impôts (DGI) et l'Institut National de Prévoyance Sociale (INPS).
- La participation aux travaux organisés par le MEF sur la consolidation des interfaces entre les systèmes d'information de la chaîne de la dépense et de la recette.
- Les travaux pour l'échange automatique entre les systèmes d'information SIGTAS de la DGI et AICE2 de la Direction Nationale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DNTCP), concernant les données des émissions d'impôts et taxes effectuées par les services opérationnels de la DGI.

- L'actualisation de l'interface entre les systèmes d'information SIGTAS de la DGI et le nouvel environnement d'AICE2 de la DNTCP pour l'échange automatique des données sur les mandats.
- Les travaux d'interconnexion des Directions régionales au réseau informatique du Ministère de l'Economie et des Finances dans le cadre du retour des services fiscaux et financiers dans les régions du Nord.
- Les travaux concernant la gestion de l'attaque informatique de la DGI par les hackers. Une série de rencontres a été organisée avec la CAISFF pour mettre en œuvre les mesures sécuritaires requises afin d'assurer la disponibilité du système informatique au sein de la DGI. Les rencontres avec la CAISFF ont permis d'élaborer l'architecture cible du système d'information de la DGI. Des termes de référence sur la mise à niveau de la sécurité du SI ont également été rédigés et envoyés au MEF pour mise en œuvre.
- La poursuite des travaux avec le prestataire TECHNICOM pour la remise à niveau de la sécurité du système d'information de la DGI.
- La participation de la Direction de l'informatique aux travaux d'élaboration des procédures informatiques en rapport avec la CAISFF.

### **C- Poursuite de la transformation numérique**

La qualité des services offerts et la simplification de l'exercice des obligations fiscales par les contribuables concourent sensiblement à leur adhésion à l'impôt et au renforcement des relations de confiance solides et stables avec l'administration fiscale.

C'est sur cette base que la DGI a fait le choix stratégique de la digitalisation comme levier de modernisation de ses interfaces avec les contribuables et d'amélioration de son excellence opérationnelle.

En 2022, la DGI a ainsi mené plusieurs actions qui s'inscrivent dans la mise en œuvre de sa stratégie en matière d'infrastructure et de production informatique.

Elle s'appuie sur un programme ambitieux de dématérialisation touchant aussi bien le processus intégré par le biais de SIGTAS, que les démarches en ligne des contribuables à travers la Cellule Télé-services.

Les télé services concernent les services offerts par l'administration fiscale aux usagers autant les entreprises que les particuliers et offrent leur plateforme numérique aux différentes obligations et démarches fiscales des contribuables, allant des déclarations aux paiements, obtentions d'attestations, dépôts et suivi des réclamations.

Dans le cadre de la dématérialisation de son administration, la DGI a développé en 2017, dans son système d'information, un module qui permet aux contribuables de recevoir les services de l'administration en ligne et d'accomplir par voie électronique leurs obligations et opérations fiscales (téléconsultation, télé déclaration, télépaiement, réclamation, validation de NIF).

Depuis janvier 2019, les fonctionnalités Téléconsultation et de Télé déclaration ont été déployées. Déjà en 2021, tous les contribuables des grandes et moyennes entreprises ont adhéré à E-Impôt et accomplissaient leurs obligations déclaratives en ligne.

Pour ce qui concerne la fonction télépaiement de ce module, la DGI a mis en production, en décembre 2021, la plateforme d'échange interbancaire pour lancer le paiement des impôts,



droits et taxes par voie électronique au Mali. Depuis, les contribuables de la Direction des grandes entreprises et ceux des Centres des impôts des moyennes entreprises ont commencé à payer leurs impôts en ligne. Ce processus a été interrompu en janvier 2022 à la suite des sanctions économiques et financières prises par les instances communautaires contre le Mali.

A la faveur de la levée de ces sanctions, le 03 juillet 2022, la DGI a relancé les opérations de télépaiements des impôts à partir du 1<sup>er</sup> août 2022 concernant la déclaration des affaires réalisées en juillet 2022 et les situations antérieures à cette date.

L'année 2022 aussi été marquée par :

- a. La consolidation des télé déclarations afin d'amener toutes les grandes et moyennes entreprises à déclarer leurs impôts et taxes par voie électronique et consulter leurs situations fiscales en ligne ;
- b. L'implémentation des télépaiements des impôts, droits et taxes ;
- c. Le démarrage des travaux d'extension des fonctionnalités de la plateforme de télépaiement à tous les canaux de paiement par voie électronique.

***Dans le cadre de l'extension des télé services (déclaration et consultation en ligne) à tous les contribuables de la Direction des grandes entreprises et des centres des moyennes entreprises les progrès suivants ont été réalisés :***

- Une forte sensibilisation des contribuables et leurs conseils à adhérer à E-Impôt ;
- La configuration des demandes d'adhésion des contribuables à E-Impôt ;
- La création des comptes utilisateurs ;
- Le développement des actions de formation des contribuables et leurs conseils aux fonctionnalités d'E-Impôt.

## **Télé déclarations**

La plateforme télé déclaration a été lancée le 1<sup>er</sup> janvier 2019. La plateforme télépaiement a été lancée en décembre 2021. Elle est conçue pour recevoir les télé déclarations et les télé paiements de tous les contribuables des centres informatisés. Tous les contribuables de la DGE et ceux des CIME1 et CIME2 ont adhéré à E-impôt.

Cependant, le nombre de contribuables inscrits à E-impôt par rapport à l'effectif théorique du nombre contribuables immatriculés et domiciliés dans les structures d'assiette (DGE, CIME1 et CIME2) s'établit en 2022 à 2219 (contre un total théorique 239627 pour les structures d'assiette (DGE, CIME1 et CIME2 et les centres des impôts de Bamako). Le total des contribuables non-inscrits est de 237405.

Des efforts sont actuellement déployés par les services compétents pour :

- Retrouver les contribuables non-inscrits au niveau des grandes et moyennes entreprises ;
- Etendre les télé services aux centres des impôts des petites entreprises ;

- Poursuivre la formation et l'accompagnement des contribuables de la DGE et des CIMEs à souscrire leurs déclarations par voie électronique et consulter leurs situations fiscales en ligne.

En ce qui concerne les trois structures ciblées, à savoir : DGE, CIME 1 RG et CIME 2 RD, les non-inscrits sont des contribuables identifiés qui ne sont pas opérationnels ou non encore localisés.

- La formation et l'accompagnement des contribuables de la Direction des grandes entreprises et des Centres des Impôts des Moyennes Entreprises (CIMEs) à souscrire leurs déclarations d'impôt par voie électronique et consulter leurs situations fiscales en ligne ;

*Le nombre de déclarations mensuelles souscrites et reçues en ligne en 2022 par rapport au nombre total de déclarations reçues s'établit comme suit :*

- DGE : 625 contre 625 ;
- CIME1 : 855 contre 862 ;
- CIME 2: 466 contre 467

***En matière d'opérationnalisation de la plateforme d'échange interbancaire dans l'environnement de production de la DGI les progrès ci-après ont été réalisés :***

- La configuration :
  - des banques signataires de la convention d'utilisation de la plateforme de télépaiement des impôts, droits et taxes ;
  - des autorisations de prélèvement permanent établies par les contribuables ;
  - des bouquets d'habilitation pour les contribuables et leurs conseils à effectuer des paiements en ligne.
- La formation du personnel opérationnel des banques signataires de la convention des télépaiements sur l'utilisation des fonctionnalités de la plateforme de télépaiement des impôts, droits et taxes ;
- La formation des contribuables et leurs conseils sur les fonctionnalités de télépaiement des impôts, droits et taxes.

Après la levée des sanctions économiques et financières, le nombre important de transactions traitées par les établissements bancaires, pendant la période du mois d'août à décembre 2022 conformément aux procédures applicables en la matière, s'établit à **675**.

Ce résultat est imputable à la mise en œuvre de la stratégie d'appui rapproché pour sensibiliser et accompagner les contribuables, prévenir les blocages éventuels et apporter une assistance ponctuelle aux établissements bancaires.

L'atteinte de ce résultat a été rendu possible grâce :

- à la configuration, de l'autorisation d'appliquer le télépaiement, de treize banques signataires de la convention d'utilisation de la plateforme sur quatorze implantées au Mali ;
- au paramétrage de l'autorisation de prélèvement permanent des contribuables ;

- la production automatique des quittances de paiement pour les instructions validées.

En 2022, les opérations de télépaiement des impôts, droits et taxes ont été interrompues de janvier à juillet. Le fonctionnement de la plateforme a repris le 1<sup>er</sup> août 2022.

- Du 1<sup>er</sup> août au 31 décembre 2022, les institutions bancaires signataires de la convention d'utilisation de la plateforme de télépaiement ont traité sur ladite plateforme **675 instructions de paiement des impôts** initiées par voie électronique par leurs clients. De ce nombre, 654 instructions ont été validées et 21 rejetées.
- Les produits des instructions de paiements validées sur la plateforme (**654**) sont intégralement virés dans le compte télépaiement des impôts ouvert au nom du Receveur Général du District à la BMS, soit la somme de : **19 934 329 992** Francs CFA ;
- Les contribuables, pour lesquels l'instruction de paiement est validée, ont reçu leur quittance de paiement par voie électronique ;

Dans l'application des télépaiements, la tendance est à la hausse.

Les contribuables des grandes et moyennes entreprises paient leurs impôts par voie électronique :

En dehors de la période de suspension (*Janvier à juillet 2022*) **571** contribuables ont initié des instructions de paiement de leurs impôts, droits et taxes en ligne.

L'opérationnalisation de la plateforme de télépaiement des impôts, droits et taxes est effective.

***Dans le cadre de l'élaboration des différentes procédures afférentes au processus de collecte et de prise en charge des encaissements reçus par voie électronique les activités ci-après ont été réalisées :***

- o L'élaboration des procédures applicables dans le processus de télépaiement des impôts, droits et taxes est établie :
  - 07 procédures sont identifiées pour la gestion optimale et sécurisée du processus de télépaiement des impôts :
    - Création de la convention d'utilisation de la plateforme dans SIGTAS ;
    - Création de la convention de gestion du compte télépaiement des impôts dans SIGTAS ;
    - Création de l'autorisation de prélèvement permanent dans SIGTAS ;
    - Enregistrement de l'adhésion des banques au télépaiement ;
    - Inscription des comptes bancaires au télépaiement dans SIGTAS ;
    - Suivi du traitement des instructions ;
    - Versement au Trésor des encaissements reçus par voie électronique ;

- Les Receveurs des impôts reçoivent, de la Recette Générale du District (RGD), les Déclarations de Recettes pour validation des versements automatiques des encaissements reçus par voie électronique :

Les Receveurs des impôts ont été formés :

- aux techniques de production des rapports journaliers des encaissements reçus par voie électronique ;
- à la préparation du package de versement journalier des recettes à la Recette Générale du District (RGD) ;

La Recette Générale du District (RGD) a :

- procédé à l'ajustement du processus de validation des versements des recettes des impôts par nature en tenant compte des encaissements reçus par voie électronique ;
- l'établissement, pour chaque Receveur des Impôts, une Déclaration de Recettes (DR) pour valider le versement automatique de ses encaissements journalier reçus par voie électronique ;

***S'agissant de la révision des formulaires de déclaration pour intégrer les annexes relatives au détail des déductions de TVA, les activités ci-après ont été réalisées.***

- La modification du concept des annexes TVA pour amener les contribuables à déclarer sur des annexes différentes le détail de la TVA payée au cordon douanier et celle collectée par les fournisseurs locaux ;
- La révision de l'algorithme de liquidation de la TVA pour intégrer la validation automatique de la déclaration par rapport à l'annexe ;
- La formation des agents d'assiette, des contribuables et leurs conseils sur l'application des annexes.

### **Perspectives**

- La poursuite du développement des autres composantes de la plateforme afin d'étendre les fonctionnalités du système aux autres canaux de paiement électronique tels que (solutions bancaires, carte de débit, application GSM etc...).
- Soumettre les projets de procédures à la Cellule Organisation et Méthode pour approbation ;
- Mettre en production le correctif concernant l'édition des encaissements reçus par voie électronique sur la Balance de Caisse Journalière ;
- Consolider le résultat atteint en matière de télépaiement ;
- Etendre les télépaiements aux contribuables des Centres des Impôts des petites entreprises ;

- Finaliser l'extension des fonctionnalités des télés procédures de la DGI (API solutions bancaires)

## 1. Difficultés rencontrées :

### 1.1. Sur le plan technique :

Les structures des impôts couvertes par les télépaiements ne reçoivent pas à temps les déclarations de recettes (DR) concernant les paiements des impôts par voie électronique. Cela crée des écarts, entre la DGI et la DNTCP, dans le tableau de réalisation des recettes au niveau du cabinet du MEF.

A l'analyse, cette difficulté est imputable à la limitation du périmètre de l'accès accordé à la Recette Générale du District (RGD) de la DNTCP à la plateforme de télépaiement. Avec cet accès la RGD ne dispose pas de toutes les données nécessaires pour assurer la comptabilisation des recettes par structure de gestion des encaissements reçus par voie électronique. Elle attend des services techniques de la DGI le détail requis pour établir par structure de gestion des impôts la DR de comptabilisation des encaissements reçus par voie électronique.

Les services techniques de la DGI et de la DNTCP se sont rencontrés pour trouver une solution à ce problème. A l'issue de cette rencontre la RGD a adapté son processus de délivrance des DR en intégrant le besoin spécifique des encaissements libératoires reçus par voie électronique. La DGI a son tour a donné à la RGD l'accès direct aux rapports avec le détail requis pour une prise en charge des paiements par voie électroniques.

La prise en charge de ce problème au niveau du système est en cours, la solution est actuellement déployée dans l'environnement *Assurance Qualité* de la Direction de l'Informatique de la DGI pour test de validation. En attendant, les Receveurs sont orientés vers d'autres types de rapports qui permettent d'accéder aux mêmes informations requises pour le versement.

La plateforme tierce (SendGrid) assurant l'envoi des notifications envoyées par le système de télépaiement de la DGI était gérée par l'éditeur de la solution qui prenait en charge les paiements mensuels des factures. L'accès à l'administration de cette plateforme tierce étant lié à la configuration d'une carte bancaire servant à payer les factures mensuelles, la DGI a configuré une carte prépayée au nom de la DGI sur la plateforme et ainsi récupéré les accès d'administrateur de la plateforme. En attendant la mise en place d'une messagerie professionnelle de la DGI, l'utilisation de cette plateforme tierce se poursuivra pour le fonctionnement de la plateforme de télépaiement des impôts de la DGI.

### 1.2. Sur le plan opérationnel :

Au démarrage du processus de télépaiement, avec le problème technique ci-dessus évoqué, le support de versement journalier ne comportait pas d'information spécifique sur le caractère libératoire des encaissements reçus par voie électronique. Cela ne permettait pas à la *Recette Générale du District (RGD)* d'établir une

**Déclaration de Recettes (DR)**, concernant cette nature de recette, pour le compte des Receveurs des Impôts concernés.

A cet effet, pour les premières journées, les Receveurs des Impôts n'ont pas reçu de Déclaration de Recette (DR), tout de suite, pour valider le versement automatique des produits du télépaiement des impôts.

Les services de la DGI (CTF, DI, DGE, CIME 1 et CIME 2) et de la DNTCP (RGD) impliqués dans ce processus se sont rencontrés le 27 septembre 2022 pour trouver une solution optimale à ce problème. Cet échange a permis :

- A la RGD d'ajuster le processus de délivrance des DR en tenant compte du caractère libératoire des paiements d'impôts, droits et taxes reçus par voie électronique ;
- Aux services techniques de la DGI (CTF et DI) d'indiquer d'autres rapports, tirer de SIGTAS, qui peuvent être intégrés dans le package de versement pour servir de l'état récapitulatif des encaissements reçus par voie électronique. Cela servira de support pour permettre à la RGD d'établir la DR de validation de versements automatiques.

L'application de ces mesures a permis de désengorger le blocage dans le processus de versement des recettes pour tenir compte de la dématérialisation du versement des encaissements reçus par voie électronique.

A cet effet, la RGD a régularisé les versements antérieurs et validé de façon journalière les versements courants.

- La reprise des télépaiements des impôts, en août 2022, a coïncidé avec un mouvement de personnel dans certaines banques. Les nouveaux employés affectés aux opérations avaient très peu de connaissance sinon aucune sur le processus des télépaiements des impôts. Cela a impacté l'efficacité et l'efficience du traitement des opérations.

Dans les centres des impôts des moyennes entreprises du District de Bamako, le bureau d'assistance aux contribuables n'est pas adéquatement aménagé pour une orientation optimale des contribuables vers les téléservices fiscaux.

Ces difficultés ont engendré d'une part un retard (2 ou 3 jours) dans le traitement des instructions et d'autre part une faible adhésion des moyennes entreprises au télépaiement.

## **2. Recommandation :**

- 2.1.** Aménager le bureau d'assistance aux contribuables dans les Centres des Impôts des Moyennes entreprises pour une prise en charge rapide et efficace des moyennes entreprises dans le processus de paiement en ligne ;
- 2.2.** Adresser une correspondance à tous les contribuables, de la Direction des Grandes Entreprises et des Centres des Impôts des Moyennes Entreprises, de payer dorénavant leurs impôts, droits et taxes par voie électronique ;

- 2.3. Poursuivre la diffusion des messages de sensibilisation dans les journaux, Radios et sur les chaînes de télévision ;
- 2.4. Désigner les responsables pour animer les bureaux d'assistance aux contribuables dans les Centres des Impôts des Moyennes Entreprises
- 2.5. Veiller à la disponibilité d'un solde suffisant sur la carte bancaire de la DGI servant aux paiements récurrents des factures mensuelles pour l'envoi des messages de notification par la plateforme tierce (SendGrid).
- 2.6. Finaliser l'acquisition et le déploiement à la DGI d'une messagerie professionnelle complète

### **Maitrise de la gestion fiscale**

L'année 2022 a été marquée par les avancées importantes en matière de maitrise de la gestion fiscale. Plusieurs actions, visant l'adhésion aux principaux objectifs stratégiques de la DGI et l'atteinte d'une meilleure intégrité du registre des contribuables et une amélioration de la qualité des services ont été entreprises.

Dans cette visée, les efforts fournis par le service de la DGI se sont déployés selon les axes d'élargissement de l'assiette fiscale, de la rationalisation des dépenses fiscales et de la célérité dans le traitement des demandes des contribuables.

### **Gestion du contentieux fiscal**

L'année 2022 a été marquée par la poursuite du processus d'informatisation du traitement du contentieux fiscal. Cependant, un traitement qui n'est pas entièrement pris en charge par SIGTAS pour la raison suivante :

- Les réclamations sont faites sur des émissions dont les avis ne sont pas édités ;
- Les difficultés de saisie du stock national des recours judiciaires dans le logiciel SIGTAS ;
- Les difficultés d'intégration des délais légaux et judiciaires dans SIGTAS ;
- L'absence d'un module dans SIGTAS dédié à l'exécution des jugements ;
- L'absence d'un tableau de bord permettant le suivi de la situation nationale de recours.

Ainsi, cette situation bloque le traitement informatique du contentieux. Cependant des efforts sont déployés vue du parachèvement du processus de traitement dans le système d'informatisation de la DGI, à savoir SIGTAS.

### **Célérité dans la gestion du contentieux administratif**

Une vigilance accrue est accordée à la réduction et à la prévention du contentieux administratif. Pour cela, il convient de doter en personnel suffisant et qualifiés les structures en charge de la gestion du contentieux administratif.



ETAT D'EXECUTION DU PLAN STRATEGIQUE AU 31 DECEMBRE 2022



## 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	
	Elaborer les textes portant création, organisation et modalités de fonctionnement des unités spécialisées	Les textes portant création, organisation et modalités de fonctionnement des unités spécialisées sont élaborés	Les textes portant création, organisation et modalités de fonctionnement des unités spécialisées sont disponibles	Non réalisée	Des séances de formation sur le prix de transfert ont été effectuées le 17 et le 18 mars 2022 à l'endroit des inspecteurs vérificateurs de la DGE.	DGE/DPFP	
	Diffuser les textes adoptés sur les prix de transfert	Les textes adoptés sur les prix de transfert sont diffusés		Réalisée.	Les textes sur les prix de transferts ont été diffusés	DLFC/CRPC	Le résumé de l'annexe fiscale sur les prix de transfert a été mis en ligne (internet et intranet)
	Diffuser le calendrier de formation sur les textes adoptés sur les prix de transfert	Le calendrier de formations des agents sur les prix de transfert diffusé sur intranet		Réalisée	Le calendrier de formation a été diffusé à travers l'intranet	CRPC	

	Assoir une véritable fiscalité foncière	Fiscalité foncière encadrée et maîtrisée	Le cadre légal et réglementaire est disponible	Réalisée		DLFC
<b>Extrant 1.1.2: Entreprises agricoles fiscalisées</b>						
	Elaborer une communication sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur agricole.	La communication écrite sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur agricole est élaborée.	La communication sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur agricole est disponible	Réalisée	La communication sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur agricole a été élaborée.	DLFC
	Elaborer la communication écrite sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur agricole	La communication écrite sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur agricole est élaborée	La communication écrite sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur agricole est disponible	100%		DLFC
	Mettre en œuvre les recommandations des études concernant la fiscalisation des entreprises agricoles	Le secteur agricole est fiscalisé	Recommandations des études mises en œuvre	Non réalisée	Le rapport final du consultant ainsi que les recommandations de l'étude sur la fiscalisation du secteur ont été validés et transmis au MEF. Cependant, compte tenu de la spécificité de ce secteur, la mise en œuvre des conclusions et	DGI/MEF

					recommandations de l'étude a été suspendue.	
	Diffuser les textes adoptés sur les entreprises agricoles fiscalisées	Textes sur la fiscalisation des entreprises agricoles préparés.	Les projets de Textes portant sur la fiscalisation des entreprises agricoles ont été préparés et sont disponibles	Non réalisée	Les projets de textes sur la fiscalisation des entreprises agricoles ont été préparés, mais n'ont pas encore été adoptés.	CRPC
<b>Extrant 1.1.3: Commerce électronique maîtrisé</b>						
	Elaborer une communication verbale sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du commerce électronique.	La communication verbale sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du commerce électronique est élaborée	La communication verbale sur la fiscalisation du commerce électronique est disponible	Réalisée	Un consultant a été commis pour la mise en œuvre des recommandations issues de l'étude	DLFC
	Élaborer les plans de communication interne et externe sur le commerce électronique	Préparer le plan de communication interne et externe sur le commerce électronique	Plan de communication disponible	Non réalisée	En lieu et place d'une vraie législation sur le sujet, le Consultant a plutôt travaillé à l'amélioration du projet de CGI refondu.	CRPC
	Elaborer les textes relatifs à l'imposition du commerce électronique	Les textes relatifs à l'imposition du commerce électronique sont élaborés	Les textes réglementaires relatifs à l'imposition du commerce	Aucun texte réglementaire portant sur la fiscalisation du commerce	Les concertations sont en cours avec les services relevant du ministère de l'économie numérique en vue de la mise en œuvre	DLFC

			électronique sont disponibles	électronique n'a été adopté	des conclusions de l'étude sur la fiscalisation du commerce électronique.	
<b>Extrant 1.1.4: Prise en compte du secteur informel amélioré</b>						
	Valider l'étude sur l'étude sur l'imposition du secteur informel	Potentiel fiscal du secteur informel évalué et amélioré	Le rapport du consultant sur le secteur informel est disponible	Réalisé	L'étude sur la fiscalisation du secteur informel a été valisée	DLFC
	Élaborer une communication verbale sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur informel	La communication verbale sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur informel est élaborée	La communication verbale sur les conclusions de l'étude sur la fiscalisation du secteur informel a été et est disponible	Réalisée		CRPC
	Mettre en œuvre les recommandations concernant le secteur de l'orpaillage (sous forme d'activités)	Prise en compte du potentiel fiscal du secteur de l'orpaillage traditionnel	Recommandations mises en œuvre	Réalisée	Un taux de 5% a été retenu pour l'imposition des entreprises de l'orpaillage traditionnel et a été introduit dans le nouveau CGI	DLFC/CRPC
	Elaborer la base taxable dans les secteurs miniers et de la communication	La base taxable dans le secteur minier est élaborée	La base taxable dans le secteur minier est élaborée	Réalisée	Le projet d'ordonnance a été transmis au SGG pour l'application au taux de 5% pour l'orpaillage traditionnel	CRPC

<b>Extrant 1.1.5: Déconcentration des services poursuivie</b>						
	Mettre en place un comité pour procéder au transfert des dossiers de l'ex-DME à la DGE et de la DGE aux CIME1 et CIME2	La Décision de création est prise	Un comité a été mis en place par Décision du DGI	Un chronogramme des activités a été élaboré et mis en œuvre	75 dossiers ont été transférés de la DID vers la DGE	Bureau Audit/DID/DI
	Mettre en place un comité pour procéder au transfert des dossiers de l'ex-DME aux CIME1 et CIME2	La Décision de création est prise	Un comité a été mis en place par Décision du DGI	Un chronogramme des activités a été élaboré et mis en œuvre		Bureau Audit/DID/DI
	Élaborer les plans de communication interne et externe sur les services déconcentrés	Plan de communication sur la Loi portant sur la réforme organisationnelle de la DGI préparé.	Plan de communication disponible	Réalisée	Les Décrets N° 2019-0978/P-RM; 2019-0980/P-RM et 2019-0982/P-RM du 19 décembre 2019 ont fait l'objet d'une large diffusion en version papier et aussi à travers les sites intranet et internet de la DGI.	CRPC/DFLC/DPFP
	Diffuser les textes adoptés sur la déconcentration des services		Textes diffusés	Réalisée		CRPC/DFLC/DPFP

<b>Résultat attendu 1.2: Renforcement optimisé des activités de vérification (contrôle fiscal), d'enquête et recherches</b>						
<b>Résultat 1.2.1: Renforcement de la DREACAV (réf. réforme de la DGI et plan sur le civisme fiscal) effectuée</b>						
	Renforcer les capacités des agents des Divisions Enquêtes et Recherche sur les procédures de recherche et d'enquêtes fiscales	Identifier les modules de formation basés sur la mise en place d'unités opérationnelles d'échange de renseignements communiqués par le CREDAF	Les capacités des cadres de la DREACV désignés pour participer à l'atelier ont été renforcées	Réalisée	Deux cadres de la DREACV ont participé à un atelier du CREDAF/Forum mondial sur la mise en place et la gestion d'unités opérationnelles d'échanges de renseignements tenu à Lomé/Togo du 23 au 25 mai 2022	DPFP/DREACV
	Renforcer les capacités des vérificateurs sur divers thèmes	Identifier les thèmes des formations et les agents à former	Modules de formation élaborés	Réalisée	27 vérificateurs ont reçu des formations sur les thèmes suivants : Prix de transfert, banques, assurances	DPFP/DREACV
	Mettre en place un mécanisme de suivi et d'exploitation des renseignements	Préparer le mécanisme crédible et efficace de suivi et l'exploitation des renseignements	Mécanisme crédible et efficace de suivi et l'exploitation des renseignements disponible	Réalisée	Les renseignements mis à la disposition des structures de recettes sont exploités.	DREACV



	Collecter les renseignements sur les clients et fournisseurs des plus grandes entreprises qui n'ont pas déposé ces états financiers	Exploiter et traiter les annexes 1.1 de la TVA déductible	Les annexes 1.1 de la TVA déductible ont été exploitées et traitées	Réalisée Au cours de l'année 2022, 14 les documents recueillis auprès de 146 sources ont été traités et envoyés à la Direction informatique contre 84 en 2021. Les annexes 1.1 de TVA déductibles concernant la TVA facturée sur les achats intérieurs de biens, sur les importations de marchandises ainsi que sur les services autres que les	Des difficultés subsistent au niveau de l'obtention des NIF de certains contribuables qui ont effectué des opérations avec les sources de recoupements. Des difficultés subsistent également au niveau de l'obtention des documents auprès des entreprises. Aussi, 17 demandes de renseignements ont été remises courant 2022 aux entreprises qui n'ont pas remis de documents après la demande de renseignements contre 15 en 2021. Quinze (15) mises en demeure ont été remises aux entreprises qui n'ont toujours pas remis de documents.	DREACV
--	---	---	---	--	--	--------

				biens d'investissement jointes aux déclarations mensuelles de Taxe sur le chiffre d'affaires des sociétés minières et leurs sous-traitants sont traitées mensuellement et mises à disposition des structures opérationnelles		
	Etablissement et transmission des bulletins de renseignement	Etablir et transmettre les bulletins de renseignements	Nombre de bulletins de renseignements établis et transmis	Réalisée. 436 bulletins de renseignements afférant aux contribuables dont les CA déclarés en 2021 et 2022 étaient	La principale difficulté rencontrée au niveau de l'établissement des bulletins de renseignements est liée à l'immatriculation des contribuables qui rend leur localisation difficile.	

				inférieurs à ceux recoupés concernant les exercices 2020 et 2021 ont été transmis aux différentes structures opérationnelles de la DGI contre 72 bulletins de renseignements afférant aux contribuables dont les montants des achats ou les CA déclarés en 2021 étaient inférieurs à ceux recoupés.		
	Appliquer le droit d'enquêtes spéciales en matière de TVA	Préparer les dossiers d'enquêtes spéciales en matière de TVA	Nombre de dossiers d'enquêtes spéciales en matière de TVA programmés	83 dossiers ont été programmés 4 dossiers ont été engagés		

	Mobiliser en interne des compétences techniques ciblées pour le suivi de certains secteurs d'activité dont les caractéristiques technologiques ou autres rendent difficile le contrôle téléphonie finances extraction minière etc...			En 2022 le programme de vérification générale de comptabilité a concerné 2 140 contribuables répartis comme suit entre les structures opérationnelles: Direction des Grandes Entreprises (DGE) 573;la Direction des impôts du District (DID) 1223 et les Directions Régionales des Impôts (DRI) 329 .En ce qui concerne le programme de contrôle sur pièces, il a porté sur (2420) contribuables répartis comme suit entre les structures opérationnelles Direction des Grandes Entreprises (DGE) 45;la Direction des impôts du District (DID) 1 669 et les Directions Régionales des Impôts (DRI) 504.	DREACV
	Réaliser et coordonner les opérations de contrôle externe			La lutte contre la fraude et l'évasion fiscale constitue une mission essentielle de	

	pour mieux lutter contre la fraude				la DREACV. A cet égard : -les programmes de vérification sont établis sur la base de dossiers présentant une présomption de risque de fraude très élevé ; Le programme de recherches est sur la base de sources pouvant nous fournir un maximum de renseignements sur les contribuables. Lors de la révision des dossiers par la Division Appui Conseil à la Vérification il est systématiquement fait recours aux recoupements des données dans SIGTAS et autres recoupements (CMRIEF).	
	Élaborer les plans interne et externe de communication sur la réforme organisationnelle à mettre en œuvre à la DGI		Plans de communication disponibles	Réalisée	Le plan a été élaboré et mise en œuvre.	CRPC/DFLC
<b>Orientation stratégique 2 -Favoriser un environnement propice au civisme fiscal</b>						

**Résultat attendu 2.1: Maîtrise confirmée de SIGTAS****Extrant 2.1.1: Méthodes standardisées pour le toilettage et le maintien des données sur les contribuables appliquées**

	Élaborer la liste actualisée des contribuables actifs		Liste actualisée des contribuables actifs disponible	Réalisée	La liste actualisée des contribuables en fonction de leur régime d'imposition (synthétique, régime du réel, régime simplifié) a été mise en ligne.	CRPC /DI

**Extrant 2.1.2: Renforcement des compétences des agents sur SIGTAS effectué**

	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	Réalisée	DI

				bénéficié des appuis nécessaires.		
	Organiser des rencontres thématiques par poste de travail avec les services opérationnels et les contribuables	Le nombre de rencontres est tenu	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.		DI
	Livrer toutes les fonctionnalités de SIGTAS	La liste des fonctionnalités	Le module télé services est disponible dans SIGTAS	La télé déclaration et le télépaiement sont opérationnels dans SIGTAS	Tous les contribuables de la DGE et certains contribuables des CIME utilisent les télé services.	DI
<b>Résultat attendu 2.2: Amélioration accentuée de l'immatriculation des contribuables dans SIGTAS</b>						
<b>Extrant 2.2.1: Gestion de l'immatriculation du contribuable améliorée</b>						

Interconnecter la structure qui créé le NINA avec les services utilisateurs	Le nombre de structures interconnectées	Les structures utilisatrices du NINA sont interconnectées	Les services du MEF, l'API, l'INPS sont interconnectés	L'ANPE, le Tribunal du commerce ne sont pas encore connectés.	DI
Attribuer un NINA à tous les contribuables déjà identifiés par le NIF	Le nombre de contribuables ayant reçu un NINA	Tous les contribuables immatriculés possèdent un NINA	Non réalisée	Les recommandations de l'étude sur la migration du NIF vers le NINA ne sont pas mises en œuvre.	DI
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.	DI
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.	DI
Élaborer les plans de communication (interne et externes) sur l'immatriculation améliorée des contribuables		Plan de communication disponible	Réalisée	Une fonctionnalité a été développée dans SIGTAS à cet effet Rendre obligatoire l'adhésion à e-impôt améliorerait d'avantage l'immatriculation des contribuables.	CRPC/DI

**Extrait 2.2.2: Transfert du NIF vers le NINA effectué**



	Élaborer les plans de communication (interne et externes) sur transfert du <b>NIF</b> vers le <b>NINA</b>		Aucun	Non réalisée	En attente d'une mise à jour à faire dans SIGTAS en adéquation avec le système de l'API pour rendre opérationnel le transfert du NIF vers le NINA. Un cadre de travail a été créé pour voir la faisabilité de cette Loi. Les discussions sont en cours.	CRPC /DI
--	---	--	-------	--------------	--	----------

**Résultat attendu 2.3: Changement constaté dans la prise en charge de la gestion des exonérations fiscales et des émissions des impôts dans SIGTAS**

**Extrant 2.3.1: Plan d'encadrement des exonérations fiscales adopté**

	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	Les agents de la DLFC et des services opérationnels ont bénéficié de la formation et des appuis rapprochés.	DI
--	--	---------------------------------------	--	--	---	----

				été rédigée et signée		
	Élaborer le plan de communication et une stratégie d'encadrement des exonérations		Textes disponibles diffusés	Réalisée	Tous les documents sur l'exonération sont validés Le plan de communication a été élaboré mais n'a été pas mis en œuvre.	CRPC/DFLC
	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 Directeur de la LFC. La formation a été donnée aux agents concernés par la DI.	DFLC
	Élaborer le calendrier des agents à former à la prise en charge des exonérations dans SIGTAS		Disponible mais n'a pas été intégrée dans l'intranet	Réalisée	Un stock important d'arrêtés d'exonération existe dans les structures opérationnelles. Lors de réunion de direction des 13 et 20 décembre 2021 des décisions fortes ont été prises par le DGI. L'échéance pour achever les corrections est fixée au 31.12.2021.	DPFP

	Évaluer la situation des exonérations attribuées		Situation des exonérations attribuées évaluée	Réalisée		DFLC
	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	La formation a concerné dans un premier temps les agents de la DLFC au niveau central ensuite les agents en service au niveau de la Division Contentieux Fiscal de la DID.	DFLC
	Diffuser le calendrier des agents à former à la prise en charge des exonérations dans SIGTAS	Le calendrier de formation a fait l'objet d'une diffusion en version papier et à travers le site intranet.	Le texte est disponible	Réalisée	La formation a concerné dans un premier temps les agents de la DLFC au niveau central ensuite les agents en service au niveau de la Division Contentieux Fiscal de la DID.	DFLC
	Soumettre aux taux réduits de TVA certains produits	Certains produits sont à soumettre au taux réduit de la TVA	Le projet de texte est disponible	Réalisé	Dans l'annexe fiscale à la loi des finances pour l'exercice 2023, certains biens qui étaient exonérés ont été soumis au taux réduit de TVA.	DLFC
<b>Extrant 2.3.2: Prise en charge des erreurs d'émissions effectuée</b>						

	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	DI
	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 charge dans SIGTAS 3.0	La liste des erreurs est diffusée dans l'intranet au fur et à mesure que les problèmes soulevés sont résolus, la diffusion est faite à travers l'intranet	DI
	Diffuser le calendrier des agents à former à la correction des émissions dans SIGTAS		Calendrier des agents à former à la correction des émissions dans SIGTAS diffusé	Réalisée	Cette formation a concerné les Chefs Divisions, gestionnaires, receveurs et agents de poursuite de la DGE également les chefs de centre, chefs gestion, gestionnaires, Receveurs et agents de poursuite de la DID.	DI/CRPC
	Editer la liste des erreurs d'émissions		Liste des erreurs d'émission éditée	Réalisée		Structures d'assiettes
	Corriger les erreurs d'émissions		Nombre d'erreurs d'émissions corrigé	Réalisée		Structures d'assiettes

**Résultat attendu 2.4: Recouvrement amélioré des impôts**

**Extrant 2.4.1: Mise à jour des méthodes de recouvrement complétée**

	Compléter les méthodes et procédures de recouvrement		Procédures de recouvrement dans SIGTAS complétée	Réalisée	La procédure de recouvrement dans SIGTAS a été complétée.	SDI
	Diffuser les procédures et méthodes de recouvrement		Procédures et méthodes diffusées	Réalisée	Les procédures et méthodes de recouvrement dans SIGTAS n'a pas été mise à la disposition de la CRPC pour être diffusée	SDI/CRPC
	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	Réalisée	. Le réseau est fluide et accessible	DI
--	---------------------------------	--	---	----------	--------------------------------------	----

	Faire le diagnostic de l'infrastructure réseau		Le rapport du diagnostic est disponible	Réalisée	Des améliorations ont été apportées sur le réseau	DI
	Mettre en œuvre les recommandations sur l'infrastructure réseau		Les recommandations formulées sur le réseau ont été mises en œuvre	Réalisée	Le rapport d'étude sur le réseau est disponible	DI
	Adapter l'infrastructure télécom		L'architecture des équipements et liaisons télécom	Réalisée	Les contrats avec les différents prestataires sur les équipements télécom ont été renouvelés	DI
	Faire le diagnostic de l'infrastructure télécom		Le rapport du diagnostic est disponible	Réalisée	Les améliorations apportées sur les liaisons sont disponibles	DI
	Mettre en œuvre les recommandations sur l'infrastructure télécom		Les recommandations sur la mise en œuvre de l'infrastructure télécom sont disponibles	Réalisée	Le rapport d'étude sur le réseau est disponible	DI
	Mettre en œuvre les recommandations		La stratégie de mise en recommandations	Réalisée	Les recommandations sur le réseau télécom ont été mises en œuvre	DI

	Mettre à niveau la salle serveur		Le schéma cible de la salle serveur est disponible	Réalisée	La salle serveur répond aux normes et bonnes pratiques en vigueur	DI
	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	Réalisée	L'architecture cible de la salle serveur est disponible	DI
	Poursuivre les travaux de modernisation de la salle serveur		Le listing des travaux à réaliser	Réalisée	Les travaux de modernisation de la salle serveur ont été finalisés et réceptionnés	DI
	Assurer la veille technologique		Les équipements sont renouvelés	Réalisée	Les équipements sont renouvelés selon les normes de bonnes pratiques	DI
	Identifier le matériel obsolète		La liste du matériel obsolète	Réalisée	Le recensement des équipements obsolètes a été réalisé	DI
	Elaborer un plan de renouvellement		Le plan de renouvellement est validé	Réalisée	Le plan de renouvellement élaboré est validé	DI
	Exécuter les plans de renouvellement		Les équipements sont réceptionnés	Réalisée	Le plan de renouvellement des équipements a été réalisé	DI
	Faire l'audit du réseau électrique dans les bâtiments de la DGI à Bamako et dans les régions		Le planning de l'audit est élaboré et validé	Non réalisé		DGI

	Mettre en œuvre les recommandations de la mise en conformité du réseau électrique			Non réalisé		DGI
	Rendre opérationnelles les nouvelles fonctions (vérification-gestion du contentieux-gestion de l'exonération) de SIGTAS.		-la fonction vérification est opérationnelle ; -la fonction gestion de l'exonération est validée	Réalisée	Les fonctions vérification, contentieux et exonérations sont opérationnelles dans SIGTAS.	DI/DREAV

**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	DI
	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	DI
	Configurer et installer les équipements	Liste des équipements	Les équipements sont disponibles	Aucun	Réalisée	DI
	Former les utilisateurs	Plan de formation	La liste des acteurs à former	Aucun	Réalisée	DI



	Communiquer sur l'informatisation des structures de Koulikoro, Sikasso, Koutiala, et Bougouni		Informatisation de 3 Structures à compléter		Aucune information à diffuser concernant les 3 structures ciblées. Il reste la pose du réseau ondulé, du réseau informatique ; le compteur moyenne tension et l'onduleur pour compléter et rendre opérationnelles les 3 structures.	CRPC
	Élaborer la liste des agents à former aux procédures		Aucun	Non réalisée		Structures
	Diffuser le calendrier de formation des agents.		Aucun	Non réalisée		CRPC
	Faire l'actualité relative aux nouveaux centres informatisés		Aucun	Non réalisée		CRPC
<b>Résultat attendu 2.6: Gestion optimisée des dossiers de réclamation en contentieux et en gracieux</b>						
<b>Extrant 2.6.1: Gestion du délai de traitement des dossiers d'une réclamation améliorée</b>						
	Actualiser les normes de la DGI (celles de traitement des		38 normes sont actualisées, sous 8 grandes rubriques.	Réalisée	Les normes sont validées et diffusées via intranet et internet.	COM

	dossiers de réclamation incluses).		Elles sont diffusées à l'interne et à l'externe		La norme de traitement des dossiers de réclamation est fixée à 60 jours.	
	Valider et diffuser les normes	.	1000 affiches des normes dont 500 encadrées	Réalisée	1000 affiches Encadrées des normes et de la Charte du contribuable ont été distribuées	DGI
	Traiter les dossiers de réclamation dans SIGTAS	Traitement des réclamations dans SIGTAS effectué	L'application est disponible	Réalisée		DI/DLFC
	Corriger systématiquement les erreurs d'émission des contribuables	Gestion du traitement des D.O dans SIGTAS informatisé	Liste des agents à former	Non réalisée		DI/DLFC
	Evaluer le stock de D.O par structure	Stock de D.O par structure	Liste des agents à former	Non réalisée		DI/DLFC
<b>Résultat attendu 2.7: Modernisation effective des services aux contribuables</b>						
<b>Extrant 2.7.1: Compétences et capacités des agents du BAC développées selon le genre</b>						
	Implémenter les télé déclarations et les téléconsultations		Les télé déclarations et les téléconsultations sont disponibles	La DGE utilise la télé déclaration		DI

	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 sur les télé déclarations et téléconsultations		DI
	Mettre en production les télé déclarations et téléconsultations		La décision de mettre en œuvre les télé services est validée	Les fonctionnalités de télé déclarations sont opérationnelles dans SIGTAS		DI
	Rendre les télé services opérationnels		Les contribuables de la DGE sont informés de la disponibilité des télé services	Une cinquantaine de contribuables de la DGE utilise les télé déclarations et téléconsultations		DI

Élaborer le plan de communication pour les agents des BAC		Nombre d'agents de BAC concerné	Non réalisée	Aucune liste n'est disponible ; L'activité n'a pas débuté en raison des multiples affections survenues.	CRPC
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		CRPC
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 résoudre le problème	CRPC

**Extrant 2.7.2: Nouveau services personnalisés aux contribuables disponibles**

	Diffuser les outils de performance du BAC				Dans le cadre de la mise en œuvre de la GAR, un outil de performance peut être conçu et mis en œuvre, suivi d'une évaluation.	CRPC
	Améliorer l'accueil au niveau des structures		4 bureaux d'accueil adéquatement aménagés (DGI-DGE-DID-CIME)	En partie	La plupart de bureaux d'accueil nécessitent un réaménagement.	CRPC
	Organiser le lancement officiel des télés services		<b>112 955</b> Internautas ont consulté le site Web de janvier à décembre 2021 et <b>209 955</b> pages ont été visitées	<b>Réalisée</b>	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, comment obtenir un NIF, la liste des contribuables actifs de la DGI. <b>Les statistiques sont disponibles</b>	CRPC

	Diffuser le calendrier de formation pour les contribuables des CIME1 et CIME2		Aucun	Réalisée	<p>Les centres de moyennes entreprises de Bamako (Rive droite et Rive gauche) ont officiellement démarré en Février 2021.</p> <p>Plus de 668 contribuables de la DGE ont souscrit à la solution télé-déclaration à la DGE et plus de 150 des CIME ont volontairement adhérer à la solution au 31 décembre 2021.</p>	CRPC
	Organiser les focus groupes pour informer les contribuables et les partenaires des CIME1 et CIME2 de la DID	Les focus groupes sont organisés		Réalisée	Avec le lancement de la télé déclaration à la DGE (obligatoire) et dans les CIME (facultatif) ; le répertoire des contribuables par structure est élaboré. Des informations ciblées sont partagées en fonction des attentes et besoins de chaque groupe.	CRPC
	Diffuser les avantages du secteur informel		10 communications sur la mise en ligne de la liste actualisée		Cette liste est en cours de retraitement pour faciliter l'identification des	DI/CRPC

			des contribuables de la DGI		régimes d'imposition de chaque contribuable. Une lettre signée du MEF devra rendre son utilisation obligatoire par toutes les structures pour s'assurer de la fiabilité des données sur les contribuables auprès de chaque administration utilisatrice du NIF (DGD, DNCTP, DNCC, DGMP, DGD, INPS, DGI, DNB, DNCF...)	
	Organiser le lancement officiel des télés services		<b>112955</b> Internauts ont consulté le site Web de janvier à décembre 2021 et <b>209955</b> 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, comment obtenir un NIF, la liste des contribuables actifs de la DGI. <b>Les statistiques sont disponibles</b>	

	Améliorer l'accueil au niveau des structures	4 bureaux d'accueil adéquatement aménagés (DGI-DGE-DID-DRI)	En partie		La plupart de bureaux d'accueil nécessitent une rénovation et un réaménagement	DGI/CRPC
	Diffuser le calendrier de formation pour les contribuables des CIME		Aucun	Non réalisé	Les centres de moyennes entreprises de Bamako (Rive droite et Rive gauche) ont officiellement démarré en Février 2021. Plus de 668 contribuables de la DGE ont souscrit à la solution télé-déclaration à la DGE et plus de 150 des CIME ont volontairement adhérer à la solution au 31 décembre 2021.	CRPC
<b>Extrant 2.7.3: Stratégie d'accompagnement des entreprises en difficulté opérationnelle</b>						
	Faire une Cartographie des risques Pour détecter précocement la défaillance pour les entreprises		<b>37 risques</b> majeurs identifiés donnent des indices de détection des	Réalisée	La cartographie des risques a été mise en place avec l'implication de toutes les structures et elle	Bureau d'Audit



			entreprises en difficulté		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	
	Associer les entreprises en difficulté opérationnelle à la détermination des stratégies à mettre en place pour les accompagner		Aucun	Non réalisée		DFLC
<b>Extrant 2.7.4: Sécurisation et organisation de l'assistance comptable en entreprise (CGA, experts comptables, commissaires aux comptes) effectives</b>						
	Diffuser les documents sur la création et l'opérationnalisation CGA opérationnels	Les textes et documents officiels sur l'opérationnalisation des CGA sont disponibles		Réalisée. <b>26 Centres de Gestion Agréés</b> sont créés au Mali sous la forme associative	La création de CGA prévue sous la forme sociétaire est celle qui est opérationnelle. Un projet de directive fait dans ce sens est en cours d'approbation au conseil de l'UEMOA. Une fois cette directive approuvée les CGA pourront être créés sous forme sociétaire et être opérationnels.	CRPC

<b>Extrant 2.7.5: Télé services opérationnels à la DGI</b>						
	Rendre les télé services opérationnelles à la DGI		Les télé services sont opérationnelles à la DGE	Plus de 668 contribuables de la DGE ont souscrit à la solution télé déclaration à la DGE et plus de 150 des CIME ont volontairement adhéré à la solution au 31 décembre 2021.	La télé déclaration est devenue obligatoire pour toutes les grandes entreprises (DGE) et optionnelle pour toutes les moyennes entreprises depuis le 1 <sup>er</sup> juillet 2021.  Quant au télépaiement, il a démarré officiellement le 1 <sup>er</sup> janvier 2022. Pour des raisons stratégiques, il a provisoirement fait l'objet d'une suspension.	DI
	Elaborer un plan de communication sur les télé-services.	Une stratégie de communication adossée à un plan de communication est élaborée.	Le plan de communication comporte un volet relatif à la télé déclaration et un autre dédié au télépaiement.	Réalisée	Un communiqué diffusé suivant divers canaux porte sur le caractère obligatoire de la télé déclaration.  Un communiqué en date de décembre 2021	CRPC

					informant les contribuables des mécanismes de fonctionnement et du lancement des télépaiements. En fin un communiqué de janvier 2022 informant les usagers de la suspension des télépaiements suite aux sanctions de la CEDEAO.		
<b>Extrant 2.8.1: Outils de communication améliorés</b>							
	Intensifier la communication avec les supports de communication produits		30 communications	Réalisée	Presse écrite, presse orale, internet, réseaux sociaux ont été utilisés pour véhiculer différents messages.	CRPC	

	Élaborer la stratégie de communication 2020- <b>2021 de la DGI</b>		Les travaux de préparation de la stratégie de communication <b>DGI 2021-2024</b> ont provisoirement été suspendus à raison en attendant les résultats de l'expert désigné par le MEF pour élaborer une stratégie globale, un plan de communication pour tout le département des finances.	Réalisée	Néanmoins la DGI dispose à ce jour de tous les éléments pour élaborer une stratégie de communication efficace et efficiente tournée vers le numérique.	CRPC
	Améliorer les outils de communication		intranet et internet modernisés	Réalisée	Des expressions de besoin ont été faites pour obtenir l'accord de la hiérarchie à réaliser l'amélioration des outils de communication (GFA-envois de message sms par téléphonie, modernisation de l'autocom pour enregistrement vocal de message d'accueil, de	

					sensibilisation au civisme fiscal, 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, ...)	
<b>Extrant 2.8.2: Communication au contribuable intensifiée</b>						
	Développer la communication de proximité		<b>5 demandes</b> de rencontre sont en cours de traitement pour sensibiliser des partenaires au civisme fiscal. Des rencontres se font en fonction des activités prévues mais pas dans un	Réalisée	2 radios de la place, une association des directeurs de publication, un projet et une entreprise chinoise ont émis le vœu d'être informé sur la fiscalité et sur leurs droits et leurs devoirs.	CRPC

			cadre légal prévu à cet effet			
	Créer un cadre formel de rencontre avec les partenaires en fonction du contenu des conventions qui lieront les 2 parties.		Des rencontres se font en fonction des activités prévues mais pas dans un cadre légal prévu à cet effet		L'élaboration des différentes conventions de partenariat pourra faire démarrer cette activité	CRPC
	Actualiser des panneaux et enseignes lumineux d'identification des services de la DGI	Actualisation des panneaux et enseignes lumineux d'identification des services de la DGI		Réalisée	Les panneaux et enseignes lumineux des 02 CIME et du Centre VI ont été confectionnés et installés. Il en de même pour ceux des Centres I, II et V	CRPC
	Elaborer un questionnaire de sondage du personnel sur la satisfaction par rapport à l'image de perception de la DGI et de ses services.			Non réalisée	Une fenêtre sondage en ligne existe sur le site intranet. Mais qui n'est pas utilisée, il y a lieu de faire sa promotion auprès des agents de la DGI.	CRPC
	Créer un annuaire en ligne pour la mise à jour en temps réel des informations personnelles du contribuable.			Non réalisée	Le projet du centre d'appel téléphonique de la DGI n'est pas réalisé faute de financement disponible.	

**Orientation stratégique 3-Renforcer le professionnalisme des agents comme étant un préalable à la performance**

**Résultat attendu 3.1: Gestion améliorée des ressources humaines**

**Extrant 3.1.1: Outils de gestion des ressources humaines exploités**

	Acquérir les nouvelles versions de Windev et Webdev		Disponibilité de Webdev	Réalisée	Les nouvelles versions de Windev et Webdev sont disponibles	DI
	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	Non réalisée	La formation des développeurs n'a pas pu être réalisée en raison de la pandémie du COVID-19	DI
	Mettre à niveau le système intégré de gestion des ressources des ressources humaines (SIGRH), courrier, gestion des valeurs		Disponibilité des nouvelles versions des applications (SIGRH), courrier et gestion des valeurs	Réalisée	L'équipe de la SDI a procédé à l'actualisation du courrier dans le logiciel SIGRH. Les applications SIGRH), courrier, gestion des valeurs sont opérationnelles	DI
	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	DI

					informaticien au bureau du personnel.	
	Déployer des nouvelles versions des nouvelles applications		Les nouvelles versions des applications sont disponibles	Réalisée	Les nouvelles versions des applications (SIGRH), courrier, gestion des valeurs sont déployées et opérationnelles.	DI
	Diffuser régulièrement des informations issues du SIGRH			Non réalisée, car les structures concernées n'actualisent pas régulièrement leurs bases de données respectives concernant leurs personnels.	La performance de l'outil dépend de sa mise à jour en temps réel tant au niveau de la DGI qu'au niveau de chaque structure (DAGEC). Un mécanisme de suivi responsabilisant tous les acteurs doit être de rigueur et le SIGRH doit être accessible à tous les acteurs concernés.	CRPC
	Rendre opérationnelle la nouvelle version de SIGRH	Disponibilité d'outils GRH	Nombre d'outils de GRH implanté	Réalisée	Les utilisateurs sont identifiés et formés La réalisation de cette activité est liée au processus d'informatisation de la DGI	DI



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	DI
Rédiger un rapport périodique sur les données du SIGRH	Disponibilité des données	Nombre de rapports collectés		Non réalisée	DI/DPFP
Implanter SIGRH dans les nouvelles structures informatisées	Identification des nouvelles structures	Nombre de structures nouvelles identifiées	Logiciel de GRH implanté et renseigné	Non réalisée	DI/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 relecture 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	Les projets de textes ont été élaborés. Une proposition de révision du Décret portant Plan de Carrière des fonctionnaires des impôts est en cours d'examen.	DGI
Elaborer un outil d'évaluation du rendement des agents	Disponibilité d'un fichier d'évaluation du personnel	Nombre d'agents évalués	Guide d'entretien uniforme d'évaluation	Non réalisée	DPFP

				du personnel est élaboré		
	Rédiger un rapport périodique sur les données de SIGRH	Disponibilité de rapport	Nombre de rapports collectés	Niveau de coordination et de supervision des rapports	Non réalisée	DPFP
	Déterminer les modalités d'évaluation du mérite des agents selon des critères quantitatifs ou qualitatifs	Disponibilité de fichier d'évaluation	Taux de traitement des dossiers et respect des délais de traitement	Un Bureau d'Etude est consulté	Non réalisée	DPFP
	Créer un comité de relecture du plan de carrière et du statut particulier des agents du cadre des Impôts	Disponibilité d'un cadre de concertation	Nombre de réunions de suivi organisés	Les projets de texte sont élaborés	Une proposition de révision du Décret portant Plan de Carrière des Fonctionnaires des Impôts est en cours d'examen	DGI/DPFP/Syndicat
	Diffuser le calendrier global des départs en congé		Aucun	Non réalisée	Pas de maîtrise globale des départs en congé par structure	DPFP
Extrait 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	Non réalisée. Les échanges (Administration et Syndicat) sur le projet de texte ont été suspendus, en raison de la pandémie du COVID 19.	DPFP

					Les travaux devraient reprendre dans un proche avenir.	
	Implanter le logiciel SIGRH dans les nouvelles structures informatisées	Identification des nouvelles structures informatisées	Nombre de nouvelles structures informatisées identifiées	Le logiciel GRH est renseigné	Non réalisée	DPFP
	Identifier de nouveaux besoins en matière d'utilisation du SIGRH	Recensement des besoins nouveaux	Nombre d'applications nouvelles identifiées	Les nouvelles applications sont installées	Non réalisée	DPFP
<b>Résultat 3.2 Professionnalisme renforcé des agents</b>						
<b>Extrant 3.2.1 Compétences et capacités des agents renforcées</b>						
	Elaborer un plan général de formation	Recenser les besoins nouveaux de formation des structures	Les besoins nouveaux de formation sont recensés	Le programme de formation de la DGI 2021 est disponible	Réalisée. Le plan général de formation de la DGI 2021 reflétant les besoins des structures a été élaboré et validé.	DPFP
	Rendre effectif les règles de rotation du personnel, notamment ceux en contact régulier avec les usagers et effectuant des contrôles et vérifications	Disposition à prendre pour supprimer les situations de rentes et la collusion des agents avec les agents économiques	Nombre de décisions exécutées		En cours	DPFP

	Elaborer un outil d'évaluation du rendement des agents	Disponibilité d'un fichier d'évaluation du personnel	Nombre d'agents évalués	Guide uniforme d'évaluation du personnel est élaboré	Non réalisé	DPFP
	Renforcer les capacités des cadres sur la gestion du changement	Les capacités des cadres sont renforcées sur la gestion du changement	Nombre d'agents formés sur la gestion du changement	Capacités des cadres renforcées sur la gestion du changement	Réalisée. 3 cadres ont suivi le 1 <sup>er</sup> module de formation sur la gestion du changement au cours de la 1 <sup>ère</sup> quinzaine du mois de décembre 2021 dans le cadre d'un séminaire organisé par la DNTCP.	DPFP
	Rédiger un rapport périodique sur les données de SIGRH	Disponibilité de rapport	Nombre de rapports collectés	Niveau de coordination et de supervision des rapports	Non réalisée	DPFP
	Diffuser le programme de formation	Programme de formation disponible		Réalisée	Le programme de formation 2021 des agents de la DGI est disponible et a été diffusé.	DPFP
	Actualiser les délégations de signature			Réalisée	Les décisions relatives à la délégation de signatures en matière contentieuse ont été largement diffusées en version	DPFP

					papier et sur le site intranet.	
	Diffuser le rapport sur les manquements au code de déontologie est diffusé			Non réalisée	Les rapports de manquement sont en général confidentiels	DPFP/CRPC
	Elaborer et mettre en œuvre le plan de communication sur le code de déontologie	.	Une campagne de communication multi-canal est organisée	Réalisée	En plus de pages spécifiques réservées au code de déontologie dans chaque Numéro de la revue Impôt-Com, celui – ci est disponible sur le site intranet de la DGI comme sujet prioritaire.	CRPC/Bureau Audit
	Doter les structures en agents qualifiés conformément aux besoins	Disponibilité de textes conformément à la réorganisation de la DGI	Nombre d'agents formés	Les structures composant le nouvel organigramme sont dotées en RH	En janvier 2021, 150 agents, toutes catégories confondues ont été répartis entre les différentes structures de l'intérieur du pays. Tous les chefs de Divisions ont été nommés. Les actes de nomination des chefs de sections sont élaborés et soumis à l'appréciation du DGI.	DPFP

	Mettre en adéquation le profil des agents avec le contenu des postes de travail	Mettre 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.	DPFP
<b>Extrait 3.2.3: Changement de comportement avéré des agents envers les pratiques déontologiques</b>						
	Organiser les séances de sensibilisation sur le code de déontologie			Réalisée		CRPC
	Revoir le module sur le code de déontologie dans la formation initiale (augmenter la durée de la formation et intégrer des exercices pratiques)		Code de déontologie revue	Réalisée	Le Code de Déontologie de l'agent des impôts a été revue à la suite d'un atelier organisé en décembre 2021 par l'OCLEI, et regroupant les responsables et agents des impôts et les responsables et cadres de l'Office Central de Lutte Contre l'Enrichissement Illicite (OCLEI)	DPFP

	Sensibiliser les agents au respect des règles déontologiques, renforcer les relations entre la DGI et ses structures opérationnelles à travers des rencontres périodiques		Les agents appliquent le code de déontologie et le code du contribuable vérifié	Réalisée		CRPC
	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	DPFP/Bureau Audit
<b>Extrant 3.2.4: Mutualisation et stabilisation des expertises mises en œuvre</b>						
	Identifier des agents comme experts potentiels selon les besoins et leurs 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)					

<b>Orientation stratégique 4-Poursuivre l'application des règles de bonne gouvernance</b>						
<b>Résultat attendu 4.1: Intégration démontrée de la gestion axée sur les résultats dans toutes les structures de la DGI</b>						
<b>Extrant 4.1.1: Outils standardisés de suivi et d'évaluation utilisés</b>						
	Former les agents à la GAR			Réalisée	Les activités ont porté sur la formation des cadres et agents en GAR et la mise en place du système de suivi des résultats au sein des différentes structures de la DGI.	
	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	Nombre d'agents formés	Réalisée	La démarche opérationnelle de mise en œuvre de l'outil a reposé sur un cycle de gestion des programmes et projets à 4 phases, il s'agit de : <ul style="list-style-type: none"> <li>- la planification ;</li> <li>- le suivi/évaluation ;</li> <li>- l'élaboration des rapports périodiques ;</li> </ul>	DPFP



					- et l'apprentissage.	
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.			Réalisée. Les outils de la GAR sont disponibles.	La principale difficulté rencontrée est et demeure la culture organisationnelle de l'administration publique, dans laquelle, il n'est pas toujours évident de maîtriser le facteur temps.	DPES
<b>Extrait 4.1.2: Outils de contrôle de 1<sup>er</sup> et de 2<sup>-ème</sup> niveau opérationnel-</b>						
Former les agents sur les outils existants et nouveaux						
Mettre en place ou réviser les outils de contrôle de 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>ème</sup> niveaux opérationnels						
Renforcer le contrôle interne de 1 <sup>er</sup> niveau	Confier aux responsables des services de gestion opérationnelle des actions de contrôle de premier niveau	Le nombre de rapports de contrôle de premier niveau déposés	Réalisée en partie. Un seul rapport de contrôle de premier niveau déposé. Celui de la Cellule relations publiques et	Deux grilles de dépouillement de contrôle interne relatives au contrôle de la saisie des déclarations et à la prise en charge des dégrèvements ont été communiquées aux structures opérationnelles mais aucune n'a fait l'objet de traitement.	Bureau d'Audit	

				Communication s.		
	Elaborer ou adapter le guide de contrôle					
	Elaborer les rapports de contrôle interne de 1 <sup>e</sup> niveau pour le 1 <sup>er</sup> Trimestre et pour le 2 <sup>ème</sup> semestre.					
<b>Extrant 4.1.3: Procédures respectées et appliquées</b>						
	Respecter les procédures par le contrôle					Bureau d'Audit
	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.	COM

	Valider le projet de guide de contrôle des sociétés minières	Guide de contrôle des sociétés minières effectué	Le guide est disponible	Réalisée		DLFC
<b>Extrait 4.1.4: Critères de gestion et de bonne gouvernance identifiés</b>						
	Identifier les critères de bonne gouvernance		Critères jugés de bonne gouvernance sont identifiés	Réalisée	Respect des valeurs de la DGI, le travail d'équipe par une gestion concertée de tous les acteurs intéressés dans un dossier de communication, l'ouverture d'esprit aux critiques, à l'innovation dans le respect, l'attention au facteur humain et social, la valorisation de l'apprentissage et la transparence dans les informations, la participation aux activités de toutes les autres structures	DPFP/CRPC/COM
	Respecter les procédures, les textes, les lois et la déontologie				Nécessité de renforcer les capacités des agents en matière de gestion axée sur les résultats	COM

	Appliquer les sanctions en cas d'inobservation des procédures, des textes, des règles, des lois et de la déontologie				Les sanctions sont appliquées, mais les décisions sont confidentielles.	COM
<b>Résultat attendu 4.2: Réforme organisationnelle complétée pour toutes les structures de la DGI</b>						
<b>Extrant 4.2.1: Comité technique de mise en œuvre des nouveaux Décrets opérationnel</b>						
	Mettre en place une commission chargée de la mise en œuvre de la réforme organisationnelle	Adoption des textes portant sur la nouvelle organisation de la DGI	Nombre de rencontres effectué	L'organisation de la DGI est efficiente.	Réalisée. Le Décret N°0978/P-RM du 19 décembre 2019 fixe l'organisation et les modalités de fonctionnement de la DGI.	COM
	Adopter des systèmes automatiques de mesure des performances et évaluer périodiquement les agents	Mise en œuvre du plan de carrière afin de responsabiliser les agents et leur garantir des motivations à la hauteur de leurs performances	Nombre de décisions exécuté	Les propositions sont faites et exécutées	En cours	DPFP/COM
	Opérationnaliser les structures créées	Mettre en place les nouvelles structures et nouvelles divisions créées	Les besoins des nouvelles structures et nouvelles divisions créées	Nombre de nouvelles structures mises en place	Réalisée. La plupart des nouvelles structures et nouvelles divisions ont été mises en	COM/DPFP

			sont identifiés et satisfaits.	Nombre de nouvelles divisions mises en place	place. Toutefois, certaines des nouvelles structures ne fonctionnent pas correctement en raison du manque de locaux appropriés pour les abriter et de l'insuffisance d'équipements mis à la disposition de leurs personnels respectifs.	
	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	
	Elaborer le plan de communication sur la réforme		Aucun	Non réalisée		
	Diffuser les textes adoptés		Seule la loi d'abrogation de la DME et de création de la DGI sont adoptées	Réalisée	.	
<b>Résultat attendu 4.3: Intégration effective d'une culture organisationnelle axée sur le genre</b>						

<b>Extrait 4.3.1: Prise en charge de l'EFH démontrée</b>						
	Nommer un chargé de l'EFH à la DGI (responsable des volets interne et externe de l'EFH)					
	Elaborer un état des lieux sur l'EFH à la DGI en incluant une étude comparative des administrations publiques maliennes et régionales afin d'y dégager les bonnes pratiques.					
	Mettre sur pied un comité de l'EFH prenant en charge le genre à la DGI (études, dialogue sur le genre par des activités par des activités diverses).					
	Diffuser les décisions de la DGI tenant compte du genre		Un point focal genre a été désigné par décision du DG  Une désintégration des données permet de mettre en évidence l'apport des femmes et des hommes en matière	Oui	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	

			de collecte des recettes fiscales			
	Encadrer les femmes candidates concours d'entrée à la nouvelle ENA		Aucune femme recrutée sur 7 promotions	Non	Une stratégie d'identification et d'accompagnement des femmes et filles potentiellement candidates aux concours de recrutement est possible aux fins de les encadrer, les former à préparer les concours.	
<b>Extrait 4.3.2: Volet sur l'entrepreneuriat féminin au Mali maîtrisé</b>						
	Créer un fichier de données axées sur le genre					
	Elaborer une stratégie avec des critères de recherche afin d'établir le portrait fiscal des femmes maliennes					
	Mener une étude sur la discrimination potentielle des mesures fiscales pour les femmes					
	Elaborer une stratégie fiscale					

	Elaborer un plan de communication pour sensibiliser les femmes à la fiscalité					
	Diffuser les informations sur l'entrepreneuriat féminin est maîtrisé		Aucun	Non	Ce travail nécessite l'obtention des statistiques de femmes entrepreneures enregistrées à la DGI. Difficile de le savoir s'il s'agit d'entreprises créées sous forme sociétaire	

**Bamako, le 30 mars 2023**  
**Le Directeur général des Impôts**

**Mathias Konaté**  
**Chevalier de l'Ordre National**