

INSPECTEURS DES IMPÔTS SANS FRONTIÈRES :

Dix ans d'assistance en
situation réelle à des
pays en développement

10

Une initiative conjointe OCDE/PNUD



INSPECTEURS DES IMPÔTS SANS FRONTIÈRES :

Dix ans d'assistance en
situation réelle à des
pays en développement

Cet ouvrage est publié sous la responsabilité du Secrétaire général de l'OCDE et de l'Administrateur du PNUD. Les opinions et les arguments exposés ne reflètent pas nécessairement le point de vue officiel des pays membres de l'OCDE, ni des États membres des Nations Unies.

Les noms et la représentation géographique des pays et territoires employés dans cette publication conjointe sont conformes aux pratiques de l'OCDE.

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

Cette désignation est sans préjudice des positions sur le statut et est conforme à la résolution 1244/1999 du Conseil de sécurité des Nations unies ainsi qu'à l'avis consultatif de la Cour internationale de justice sur la déclaration d'indépendance du Kosovo*.

Merci de citer cet ouvrage comme suit :

OCDE/PNUD (2025), *Inspecteurs des impôts sans frontières - Dix ans d'assistance en situation réelle aux pays en développement*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/299d5974-fr>

Crédits photo : Couverture © Baseline Arts Ltd. et Lushomo. Avec l'aimable autorisation de Shutterstock.com et de l'OCDE. © OCDE/PNUD 2025

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes : <http://www.oecd.org/termsandconditions>.

Préface

Les ressources intérieures représentent la première source de financement du développement, celle qui procure aux États les moyens requis pour éradiquer l'extrême pauvreté, fournir des services publics, se doter des infrastructures nécessaires à l'inscription du développement durable dans le long terme, et plus largement, percevoir les recettes fiscales indispensables à la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD). Il est également primordial de pouvoir s'appuyer sur un système fiscal équitable pour améliorer la transparence et la confiance, permettre aux citoyens d'être informés des actions entreprises par les pouvoirs publics, faire en sorte que chacun acquitte sa part appropriée de l'impôt, accroître la sécurité juridique en matière fiscale et combattre les flux financiers illicites.

Désireux d'accompagner les pays en développement dans leurs efforts pour améliorer leurs systèmes fiscaux et accroître leurs recettes, l'Organisation de Coopération et de Développement économiques (OCDE) et le Programme des Nations unies pour le Développement (PNUD) ont décidé il y a dix ans de lancer conjointement l'Initiative « Inspecteurs des impôts sans frontières » (IISF). Dans le cadre de ce projet d'assistance technique sans équivalent, des experts travaillent aux côtés d'équipes locales de vérificateurs et autres spécialistes sur des dossiers réels. Conçu pour répondre à une demande et en fonction des priorités nationales d'un pays en développement, chaque programme IISF offre à l'administration fiscale de ce pays la possibilité de conserver la maîtrise totale du processus de vérification ou d'enquête. Il est également un moyen de s'assurer le double bénéfice du savoir-faire reconnu de l'OCDE sur des questions de fiscalité internationale et de la forte présence sur place du PNUD ainsi que de son expérience dans le domaine des finances publiques.

Depuis son lancement en 2015, l'Initiative IISF a permis, grâce à l'approche singulière sur laquelle elle repose, d'aider les administrations fiscales de 70 juridictions en développement du monde entier à percevoir 2,40 milliards USD de recettes fiscales supplémentaires, et à procéder à des redressements fiscaux se chiffrant à 6,39 milliards USD. Il s'agit d'une initiative fondée, de par sa conception, sur la collaboration, et la clé de son succès réside dans les partenariats conclus tout d'abord avec les donateurs qui financent ses activités, mais surtout avec les 27 administrations fiscales partenaires mettant à disposition les experts déployés dans le cadre de la plupart des programmes, ainsi qu'avec d'autres organisations internationales et régionales. En Afrique notamment, le soutien dispensé sous l'égide de l'Initiative IISF et de son partenaire stratégique, le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF), a facilité le recouvrement, par les administrations fiscales, d'un surcroît de recettes de 1,91 milliard USD. Présentant un rendement remarquable de 125 USD par euro investi, l'Initiative IISF est un exemple éloquent de coopération fiscale internationale à fort impact et efficace par rapport à son coût.

Sa pertinence dans la durée et sa réussite future seront conditionnées par sa plasticité face à un paysage fiscal international qui ne cesse de se transformer. Ces dix dernières années, son périmètre s'est élargi : à l'origine axée sur les vérifications fiscales internationales et la mise en œuvre du plan d'action du G20 et de l'OCDE sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéficiaires (BEPS), elle est à présent aussi le vecteur d'un accompagnement dans le cadre d'enquêtes sur des délits fiscaux et de la lutte contre les flux financiers illicites. Elle est en outre une voie d'acheminement d'une assistance sur des enjeux prioritaires nouveaux tels que l'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers entre juridictions, la déclaration pays par pays et la mise en œuvre des règles relatives à l'impôt minimum mondial.

Au cours de la décennie écoulée, elle est devenue un modèle de coopération internationale vertueuse, porteuse d'une véritable transformation. À l'avenir, elle continuera d'être tributaire de la solidité de la collaboration entre l'OCDE et le PNUD et avec les partenaires actuels, mais aussi avec de nouveaux partenaires. Ces partenariats seront essentiels pour élargir le champ de ses activités de soutien, en fonction de l'évolution des besoins des pays en développement, et pour étoffer le vivier d'experts mobilisables dans le cadre de ses programmes. Grâce à de nouveaux partenariats, au soutien constant des donateurs et à la collaboration avec un nombre toujours croissant d'administrations partenaires, y compris de pays du Sud, l'Initiative IISF restera sans conteste un moteur du renforcement de la mobilisation des ressources intérieures et, à ce titre, une composante du socle d'un avenir plus durable pour tous.



Mathias Cormann
Secrétaire général de l'OCDE



Achim Steiner
Administrateur du PNUD

Table des matières

Préface	3
Abréviations et acronymes	8
Résumé	11
1. Un créneau étroit dans l'assistance technique internationale	15
Évolution de l'IISF	15
Les pays en développement et l'évolution des règles fiscales internationales	18
Fiscalité et ODD : le rôle crucial de l'Initiative IISF	19
IISF et le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF)	22
2. L'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières fête ses dix ans d'existence	25
Programmes IISF	25
Impact	45
Parties prenantes d'IISF	73
Communication	87
L'IISF se prépare pour la prochaine décennie	92
3. Perspectives d'avenir	101
Références	105
Annexe A. Programmes IISF	108
Annexe B. Partenaires au développement	118
Annexe C. Comité directeur de l'initiative IISF	120
Glossaire	122

Tableaux

Tableau 2.1. Programmes IISF-EP en décembre 2024	30
Tableau 2.2. Programmes IISF Sud-Sud.	42
Tableau 2.3. Afrique : chiffres clés à la fin de 2024.	57
Tableau 2.4. Asie et Pacifique : chiffres clés à la fin de 2024	63
Tableau 2.5. Europe orientale : chiffres clés à la fin de 2024	65
Tableau 2.6. Amérique latine et Caraïbes : chiffres clés à la fin de 2024.	71
Tableau 2.7. Progrès accomplis par IISF au regard des objectifs fixés pour 2024.	72
Tableau 2.8. Répartition des tâches entre l'OCDE et le PNUD	95
Tableau 3.1. Objectifs de commencement de programmes d'assistance technique	102
Tableau A A.1. Programmes IISF en cours portant sur la vérification fiscale internationale	108
Tableau A A.2. Programmes IISF en cours portant sur les accords préalables en matière de prix de transfert et la procédure amiable	110
Tableau A A.3. Programmes IISF en cours portant sur les enquêtes fiscales de nature pénale	110
Tableau A A.4. Programmes pilotes IISF en cours	111
Tableau A A.5. Programmes IISF achevés	111
Tableau A A.6. Programmes IISF à venir	116

Graphiques

Graphique 1.1. Chronologie de l'IISF.	16
Graphique 2.1. État d'avancement des programmes IISF au 31 décembre 2024.	37
Graphique 2.2. Couverture géographique des programmes IISF	38
Graphique 2.3. Synthèse des résultats régionaux à la fin de 2024.	40
Graphique 2.4. Surcroît de recettes fiscales déclarées imputable à l'assistance dispensée au titre de l'initiative IISF, chiffres cumulés par région	46
Graphique 2.5. Administrations partenaires prenant part à l'Initiative IISF.	81
Graphique 2.6. Collaboration de l'OCDE et du PNUD à l'appui de l'initiative IISF	94

Encadrés

Encadré 2.1. Accroître les capacités de vérification de l'Angola	28
Encadré 2.2. Aider la Papouasie-Nouvelle-Guinée à lutter contre les pratiques de BEPS dans le secteur de l'exploitation forestière.	29
Encadré 2.3. Effets sur les recettes fiscales des programmes IISF-EP	31
Encadré 2.4. Renforcer l'utilisation par la Malaisie des données collectées au titre de la NCD afin de combattre la fraude fiscale	32
Encadré 2.5. Principaux éléments à retenir de certains programmes pilotes IISF-TNAF.	34
Encadré 2.6. Améliorer la transparence fiscale au Pérou	36

Encadré 2.7. Renforcer l'expertise au service de la discipline fiscale et du recouvrement des recettes en Géorgie.	48
Encadré 2.8. Assistance technique à la vérification et aux enquêtes en matière de délinquance fiscale aux Seychelles.	50
Encadré 2.9. Outils et orientations élaborés par des partenaires IISF-EP pour lutter contre la délinquance fiscale internationale.	52
Encadré 2.10. Mesures de renforcement des cadres de lutte contre la délinquance fiscale des juridictions.	53
Encadré 2.11. Processus de renforcement des capacités et de mobilisation des recettes au Nigéria.	57
Encadré 2.12. Zambie : Impact sur les capacités de vérification fiscale, les politiques publiques, les recettes et les changements de comportement des PME	59
Encadré 2.13. Renforcer le système de prix de transfert du Togo.	61
Encadré 2.14. Renforcer les capacités des Maldives à lutter contre la fraude fiscale et la délinquance financière	63
Encadré 2.15. Effet positif du programme IISF au Kazakhstan	66
Encadré 2.16. Transformer l'administration fiscale de l'Arménie avec le soutien de l'Italie . . .	68
Encadré 2.17. Renforcer les capacités de vérification fiscale de la Colombie afin d'améliorer la discipline fiscale et la transparence	71
Encadré 2.18. L'ATAF et IISF unissent leurs forces pour aider Maurice dans la mobilisation des ressources intérieures	85
Encadré 2.19. Enseignements	92
Encadré 2.20. Études indépendantes : principales conclusions	93

Abréviations et acronymes

AGT	<i>Angolan General Tax Administration</i> (Administration générale des impôts, Angola)
ALC	Amérique latine et Caraïbes
APP	Accords préalables en matière de prix de transfert
ATAF	Forum africain sur l'administration fiscale
ATO	<i>Australian Taxation Office</i> (Administration fiscale, Australie)
BEPS	Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices
CAD	Comité d'aide au développement
CAF	Comité des affaires fiscales
CICNU	Centre International de Calcul des Nations Unies
DGFIP	Direction générale des finances publiques (France)
DIAN	<i>Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales</i> (Administration nationale des impôts et des douanes, Colombie)
EAR	Échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers
EMN	Entreprise multinationale
EP	Enquêtes en matière de délinquance fiscale
FAI	Forum sur l'administration de l'impôt
FBR	<i>Federal Board of Revenue of Pakistan</i> (Administration fiscale fédérale, Pakistan)
FIRS	<i>Federal Inland Revenue Service of Nigeria</i> (Administration fiscale, Nigéria)
FMI	Fonds monétaire international
Forum mondial	Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales
G20	Groupe des Vingt
GBM	Groupe de la Banque mondiale
HMRC	<i>His Majesty's Revenue and Customs</i> (Administration fiscale, Royaume-Uni)
IGF	Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable
IISF	Inspecteurs des impôts sans frontières
IISF-AEOI	Programme IISF sur l'utilisation effective des renseignements relatifs aux comptes financiers échangés automatiquement
IISF-CbCR	Programme IISF sur la mise en œuvre et l'utilisation effective des déclarations pays par pays
IISF-EP	Programme IISF sur les enquêtes pénales en matière de délinquance fiscale
IISF-IMM	Programme IISF sur la mise en œuvre de l'impôt minimum mondial
IISF-TNAF	Programme IISF sur la transformation numérique des administrations fiscales
IISF-VF	Programme IISF sur les vérifications fiscales internationales

IMM	Impôt minimum mondial
IRBM	<i>Inland Revenue Board of Malaysia</i> (Administration fiscale, Malaisie)
IRC	<i>Internal Revenue Commission</i> (Administration fiscale, Papouasie-Nouvelle-Guinée)
KRA	<i>Kenya Revenue Authority</i> (Administration fiscale, Kenya)
KSP_{TA}	Plateforme de partage des connaissances entre administrations fiscales
LRA	<i>Liberia Revenue Authority</i> (Administration fiscale, Libéria)
MIRA	<i>Maldives Inland Revenue Authority</i> (Administration fiscale, Maldives)
MMTN	Modèle de maturité de transformation numérique
MRA	<i>Mauritius Revenue Authority</i> (Administration fiscale, Maurice)
NCD	Norme commune de déclaration
OCDE	Organisation de coopération et de développement économiques
ODD	Objectifs de développement durable
ONU	Organisation des Nations unies
PA	Procédure amiable
PAAA	Programme d'action d'Addis-Abeba
PIB	Produit intérieur brut
PNUD	Programme des Nations unies pour le développement
SARS	<i>South African Revenue Service</i> (Administration fiscale, Afrique du Sud)
SII	<i>Servicio de Impuestos Internos</i> (Service des impôts, Chili)
SUNAT	<i>Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria</i> (Administration nationale des impôts et des douanes, Pérou)
TFTC	Groupe d'action sur les délits à caractère fiscal et autres délits de l'OCDE
TPS	Taxe sur les produits et services
TREAT	Outil d'évaluation et d'assurance des risques fiscaux
TVA	Taxe sur la valeur ajoutée
ZRA	<i>Zambia Revenue Authority</i> (Administration fiscale, Zambie)

L'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières est un projet conjoint de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques et du Programme des Nations Unies pour le Développement, qui a été lancé officiellement en juillet 2015 lors de la troisième conférence internationale sur le financement du développement tenue à Addis-Abeba.





Résumé

Elle concrétise une approche singulière du renforcement des capacités qui consiste à mettre à la disposition d'administrations fiscales de pays en développement des experts à même de leur apporter une assistance concrète en situation réelle sur des dossiers de vérification en cours et des questions de fiscalité internationale connexes. Elle vient compléter les efforts de plus large portée déployés par la communauté internationale pour renforcer la coopération internationale en matière fiscale. Elle a pour but d'aider les pays en développement à intensifier la mobilisation des ressources intérieures, à l'appui de la réalisation des Objectifs de développement durable (ODD) à l'horizon 2030.

Les ressources intérieures sont la source de financement du développement la plus durable et la plus importante. L'imposition génère des recettes indispensables pour financer les services publics et elle est un moteur essentiel de la croissance économique à long terme et de la réduction de la pauvreté. Bien que des progrès avérés aient été accomplis sur la voie de l'accroissement des recettes fiscales des pays en développement, celles-ci restent, dans de nombreuses juridictions, bien inférieures aux niveaux requis pour atteindre les ODD. La mondialisation et la transformation numérique ont en outre multiplié les défis en matière de fiscalité internationale auxquels les pays en développement doivent faire face, tels que l'imposition des entreprises multinationales (EMN), la fraude fiscale, les flux financiers illicites et une facilitation des flux transnationaux conciliable avec la gestion des risques associés.

Les programmes IISF, initialement conçus pour aider les pays en développement à renforcer leurs capacités en matière de prix de transfert et de vérification fiscale internationale, ont rencontré un tel succès qu'ils ont suscité des demandes d'assistance plus spécialisée dans divers secteurs et sur une palette plus large de questions de fiscalité internationale. L'Initiative a su s'adapter rapidement pour répondre à ces demandes et pour aider les juridictions à relever d'autres défis qui ont eu des effets non négligeables sur leur capacité de mobiliser des ressources intérieures, à savoir notamment, et sans que cette liste soit limitative, les conséquences de la pandémie de COVID-19, les effets du changement climatique, la montée de l'inflation (en particulier de l'énergie et des denrées alimentaires) et l'aggravation de l'instabilité géopolitique. En outre, l'Initiative IISF a réussi à s'adapter et à étendre le périmètre de l'assistance dispensée en fonction des changements considérables survenus au cours des dix dernières années dans le paysage de la fiscalité internationale, y compris par la mise en œuvre de Plan d'action BEPS de 2015, la création, en 2016, du Cadre inclusif OCDE/G20 sur le BEPS, les avancées dans la mise en œuvre des normes d'échange de renseignements et l'adoption, en 2022, de la Recommandation du Conseil de l'OCDE sur les Dix principes mondiaux pour lutter contre la délinquance fiscale.

Aujourd'hui, elle permet d'apporter aux administrations fiscales de pays en développement un soutien non seulement dans le domaine des prix de transfert et des vérifications fiscales internationales, mais aussi dans ceux des enquêtes en matière de délinquance fiscale (CI), de l'utilisation effective des données issues de l'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers, de la mise en œuvre concrète et l'utilisation effective de la déclaration pays par pays, de la transformation numérique de l'administration de l'impôt, de la conduite de vérifications portant sur la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) applicable aux échanges numériques et de la mise en œuvre des règles relatives à l'impôt minimum mondial (IMM).

À ce jour, les programmes IISF ont permis aux pays en développement de percevoir un surcroît de recettes fiscales de 2,40 milliards USD, de procéder à des redressements fiscaux se chiffrant à 6,39 milliards USD et de réduire de 2,5 milliards USD les pertes imputables à l'impôt sur les sociétés qui auraient pu être reportées sur les années à venir dans le monde entier. Depuis sa création, l'Initiative IISF a engagé 155 programmes dans 70 juridictions d'Afrique, d'Asie et du Pacifique, d'Europe orientale, d'Amérique latine et des Caraïbes (ALC).

Au-delà de la collecte de recettes, l'assistance dispensée au titre de l'Initiative IISF a favorisé la mise en œuvre de réformes législatives et organisationnelles dans les administrations d'accueil, le renforcement des compétences des agents des services fiscaux et l'amélioration du respect spontané des obligations fiscales. Les administrations fiscales partenaires et les administrations d'accueil ont également démontré leur aptitude à resserrer leur collaboration, et encouragé par là même la coopération internationale.

La réussite de l'Initiative IISF repose très largement sur des partenariats solides avec les parties prenantes. Les donateurs jouent un rôle central en apportant leur concours financier aux programmes en cours et à venir, lesquels ne coûtent rien aux pays en développement. Les administrations partenaires constituent une source importante d'experts IISF, et un nombre croissant d'administrations fiscales de pays du Sud partagent désormais leur savoir-faire avec d'autres juridictions dans le cadre de programmes Sud-Sud. Les experts IISF mis à disposition par une administration partenaire ou choisis sur la liste gérée par le PNUD sont un maillon essentiel pour aider les administrations d'accueil à intensifier la mobilisation des ressources intérieures. Enfin, si les programmes IISF s'inscrivent dans le cadre plus large des travaux de l'OCDE et du PNUD, ils entretiennent cependant des liens étroits avec ceux d'autres organisations régionales et internationales. Les retombées positives de l'assistance dispensée en Afrique, où plus de 1,91 milliard USD de recettes fiscales supplémentaires ont été perçus dans 39 juridictions grâce à la mise en œuvre de 90 programmes, peuvent en particulier être attribuées au partenariat stratégique liant l'Initiative IISF et le Forum africain sur l'administration de l'impôt.

Le nombre de demandes de soutien au titre de l'Initiative IISF continue de croître tandis que les demandes sollicitant le concours d'experts sectoriels se multiplient et qu'une tendance à élargir le périmètre de l'initiative à de nouveaux domaines connexes se dessine. Il en est résulté une pression accrue sur les moyens dont à disposition pour répondre à la demande. Apporter un soutien effectif constant aux administrations fiscales des pays en développement exige une adaptation aux circonstances du moment. C'est dans cette optique qu'un nouveau Comité directeur, dont l'ensemble des responsabilités seront revues, sera formé fin 2025. Le Secrétariat de l'Initiative IISF s'est adjoint les services de nouveaux agents pour faire face à l'intensification des activités et un protocole d'accord définissant la répartition des tâches entre l'OCDE et le PNUD a été signé en juin 2025. Une actualisation de la liste d'experts gérée par le PNUD en 2023/24 a également permis d'améliorer la disponibilité des experts. Le Secrétariat de l'Initiative IISF continue d'œuvrer à l'élaboration d'un système rigoureux de suivi et d'évaluation, reposant notamment sur le développement d'outils électroniques de gestion de programmes, afin de s'assurer que les programmes IISF conservent leur efficacité pour les administrations d'accueil. Ces travaux se poursuivront en 2025 afin d'affiner davantage les processus de suivi et d'évaluation.

À l'avenir, sous réserve de ressources suffisantes, une intensification des activités est envisagée, passant par une amélioration de la coordination, une mise en adéquation stratégique des savoir-faire et une coopération plus poussée avec les organisations régionales afin de mieux adapter les programmes au contexte et aux besoins spécifiques à chaque juridiction. L'idée de se tourner vers de nouveaux acteurs pour pouvoir dispenser un soutien de plus large portée et d'officialiser les partenariats déjà existants avec certaines parties prenantes est également à l'ordre du jour. Encourager un recours accru à la coopération triangulaire dans le cadre des programmes IISF fait aussi partie des directions qui seront prises.

Ce rapport fait le point sur les réalisations et activités à mettre à l'actif de l'Initiative IISF depuis son lancement officiel en juillet 2015 tout en attirant également l'attention sur les progrès accomplis entre janvier et décembre 2024.



En 2012, l'Organisation de coopération et de développement économiques a introduit le concept d'« Inspecteurs des impôts sans frontières » et lancé une initiative pilote.





Un créneau étroit dans l'assistance technique internationale

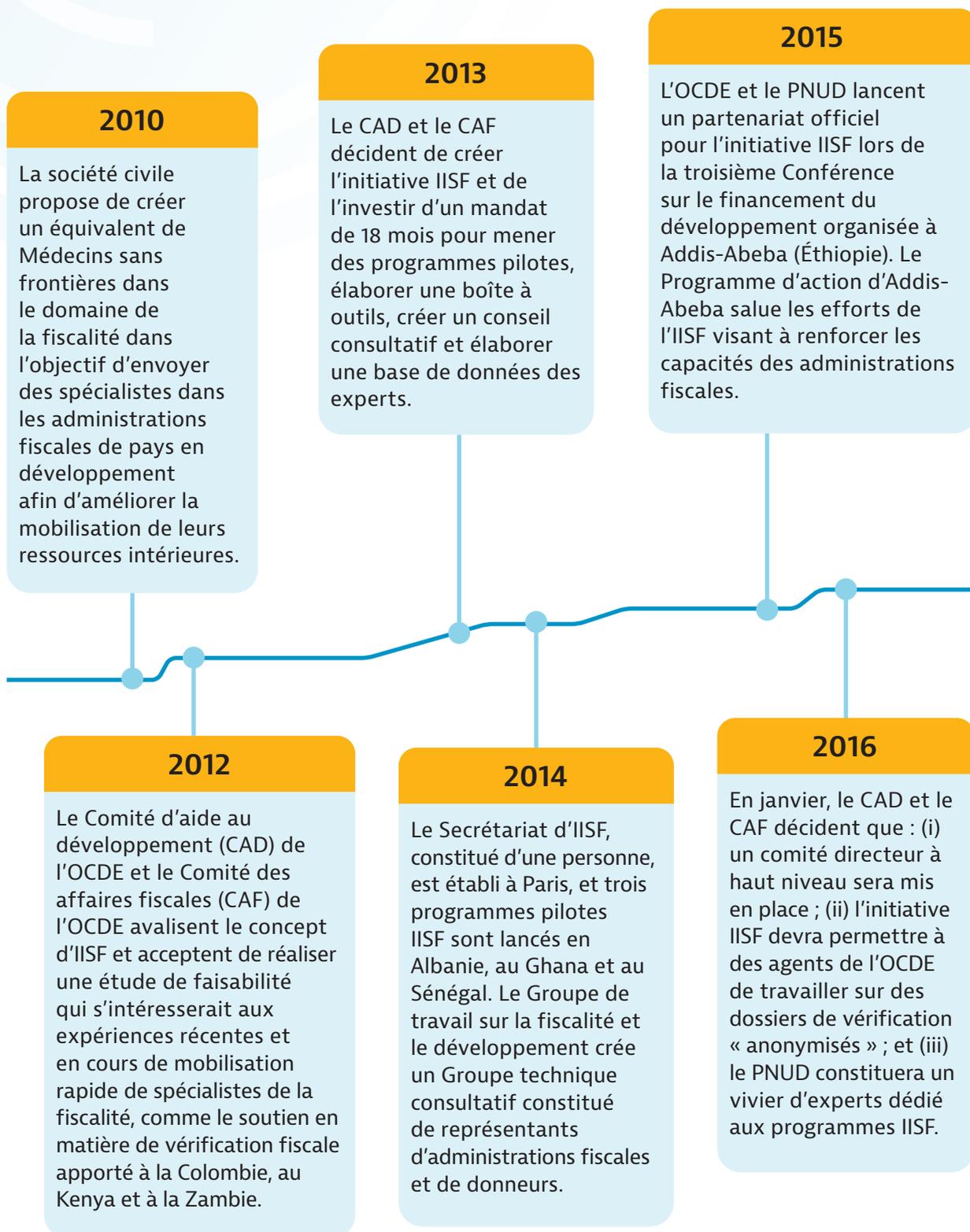
Son succès a conduit l'Organisation de coopération et de développement économiques et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) à unir leurs efforts pour accroître la portée mondiale de l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières (IISF) et intensifier ses activités. L'initiative IISF a été officiellement lancée en juillet 2015 sous la forme d'une initiative conjointe de l'OCDE et du PNUD dans le but d'aider les pays en développement à renforcer leurs capacités en matière de vérification fiscale grâce à une approche unique en son genre fondée sur l'apprentissage par la pratique. Au cours de la dernière décennie, l'initiative s'est développée pour répondre à une demande croissante de soutien et à l'évolution des enjeux de fiscalité internationale auxquels font face les pays en développement. Les vérifications en matière de fiscalité internationale continuent de représenter l'essentiel du soutien technique prodigué par IISF, mais le périmètre de son assistance a été élargi à plusieurs autres domaines de fiscalité internationale. À ce jour, l'Initiative IISF a permis d'aider 70 pays en développement à recouvrer un surcroît de recettes fiscales de plus de 2,40 milliards USD. C'est en Afrique que les recettes mobilisées ont été les plus importantes ; dans le cadre d'un partenariat stratégique avec le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF), l'Initiative IISF a contribué à y recouvrer 1,91 milliards USD de recettes fiscales supplémentaires.

Évolution de l'IISF

L'initiative IISF s'est assurée un positionnement stratégique sur un créneau étroit au sein du paysage de l'assistance technique internationale. À la fois contributrice et bénéficiaire du programme d'action des Nations Unies pour le financement du développement, l'initiative favorise la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) visant à renforcer la mobilisation des ressources intérieures. Elle s'inscrit également à l'appui du Projet OCDE/G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices (BEPS) (OCDE, 2016^[1]), dans le cadre d'un vaste effort engagé au niveau international pour renforcer la capacité des pays en développement à imposer efficacement les opérations transfrontières.

Graphique 1.1 présente les jalons qui ont marqué l'évolution de l'initiative IISF au fil des ans.

Graphique 1.1. Chronologie de l'IISF



2019

L'IISF procède à un état des lieux interne en vue de déterminer comment améliorer et actualiser l'initiative afin de continuer de répondre à la demande et de faire en sorte que les programmes cadrent avec les besoins des administrations fiscales d'accueil.

Le modèle IISF est élargi pour couvrir les enquêtes pénales en matière fiscale (EP). Huit juridictions intègrent le programme pilote IISF-EP. Les responsables de l'Initiative envisagent également de lancer des programmes pilotes sur l'utilisation effective des renseignements relatifs aux comptes financiers échangés automatiquement (AEOI).

2022

En janvier, le 100^e programme IISF est lancé au Sénégal.

Les programmes IISF-EP deviennent permanents et le Comité directeur d'IISF approuve l'extension d'IISF à la numérisation de l'administration fiscale (IISF-AFN).

Malgré les contraintes liées à la pandémie de COVID-19, IISF poursuit ses programmes existants et entame 16 nouveaux programmes en 2022. Dans le contexte de la pandémie, la mise en œuvre des programmes requiert des ajustements importants, et 80 % d'entre eux sont alors conduits à distance.

2024

IISF accueille les administrations fiscales de l'Argentine et de la République de Türkiye parmi les administrations partenaires afin de soutenir des programmes IISF liés aux vérifications fiscales, et celles du Mexique et des Pays-Bas pour les programmes IISF-EP.

2021

En avril, le Comité directeur de l'initiative IISF approuve l'élargissement du soutien d'IISF aux pays en développement à l'utilisation effective des renseignements relatifs aux comptes financiers échangés automatiquement (IISF-AEOI).

En octobre, le Cadre inclusif sur le BEPS de l'OCDE et du G20 s'accorde sur une solution reposant sur deux piliers afin de relever les défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie et élargit par là-même le soutien d'IISF à un nouveau domaine.

2023

En mai, le Comité directeur d'IISF accepte d'élargir l'initiative à la mise en œuvre et à l'utilisation effective des déclarations pays par pays (IISF-CbCR), à la vérification de la taxe sur la valeur ajoutée sur le commerce numérique (IISF-TVA) et à la mise en œuvre de l'impôt minimum mondial (IMM).

Les pays en développement et l'évolution des règles fiscales internationales

Depuis 2015, le paysage fiscal mondial a évolué à un rythme sans précédent. En particulier, la mise en œuvre des mesures issues du Projet BEPS, l'établissement du Cadre inclusif sur le BEPS de l'OCDE et du G20, les progrès accomplis dans les normes d'échange international de renseignements (EOI) et la Recommandation du Conseil de l'OCDE sur les Dix principes mondiaux pour lutter contre la délinquance fiscale (OCDE, 2021^[2]) ont eu un impact considérable sur la façon dont les pays en développement appliquent le droit fiscal et leur ont conféré de nouveaux outils pour relever les difficultés auxquelles ils sont confrontés en la matière. La coopération internationale s'est intensifiée pour lutter contre les pratiques fiscales dommageables, l'évasion fiscale des entreprises multinationales (EMN) et la délinquance fiscale.

Ce paysage mouvant a conduit à faire évoluer l'initiative IISF. À l'origine, elle se concentrait sur la fourniture d'une assistance basée sur l'apprentissage par la pratique qui consistait à travailler sur des **dossiers de vérification en situation réelle** parce que les pratiques d'évasion et de fraude fiscales des EMN constituaient un défi de taille pour les pays en développement. Le succès de ces premiers programmes de **vérification des prix de transfert** a incité les pays à solliciter une assistance plus spécialisée dans des secteurs spécifiques ainsi qu'un soutien dans d'autres domaines de la fiscalité internationale. En réponse à ces sollicitations, IISF soutient désormais les pays en développement dans les **enquêtes pénales en matière fiscale (EP)**, l'**utilisation effective des données issues de l'AEOI** (OCDE, 2017^[3]) (en complément des travaux du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales), la **mise en œuvre et l'utilisation effective des déclaration pays par pays**, la **numérisation de l'administration fiscale**, la **vérification de la TVA sur le commerce numérique** et la **mise en œuvre de l'IMM**.

Au cours de la décennie écoulée, les pays en développement ont pu, avec l'aide d'IISF, se doter durablement de capacités d'application des règles fiscales qui leur ont permis de renforcer la mobilisation de leurs recettes intérieures et de progresser dans la réalisation des ODD. IISF reste disposée à procurer une assistance supplémentaire aux pays en développement.



J'ai eu la chance de participer à divers programmes d'assistance technique IISF pour trois administrations d'accueil, et j'ai particulièrement apprécié l'approche d'apprentissage par la pratique d'IISF axée sur la fourniture d'une assistance sur des dossiers réels de prix de transfert.

En choisissant une approche basée sur le travail de vérification, qui permet de transférer des connaissances en travaillant sur des situations et des questions concrètes, plutôt que celle d'une assistance technique axée principalement sur la formation, IISF a expérimenté une nouvelle méthode de renforcement des capacités et encouragé les administrations fiscales à être plus tolérantes à la prise de risque raisonnable. Les programmes auxquels j'ai participé couvraient tous les aspects du domaine des prix de transfert, de l'évaluation des risques, de l'analyse du dossier et de l'élaboration des conclusions jusqu'aux



Radu Anghel, expert du vivier IISF

phases de négociation et de règlement. J'ai également accompagné des administrations fiscales dans leurs premiers dossiers de procédure amiable. Au-delà des recettes fiscales importantes qu'ils ont générées, ces programmes ont surtout amélioré, de manière générale, le respect de leurs obligations fiscales par les contribuables et considérablement relevé le niveau de compétences des administrations fiscales d'accueil.



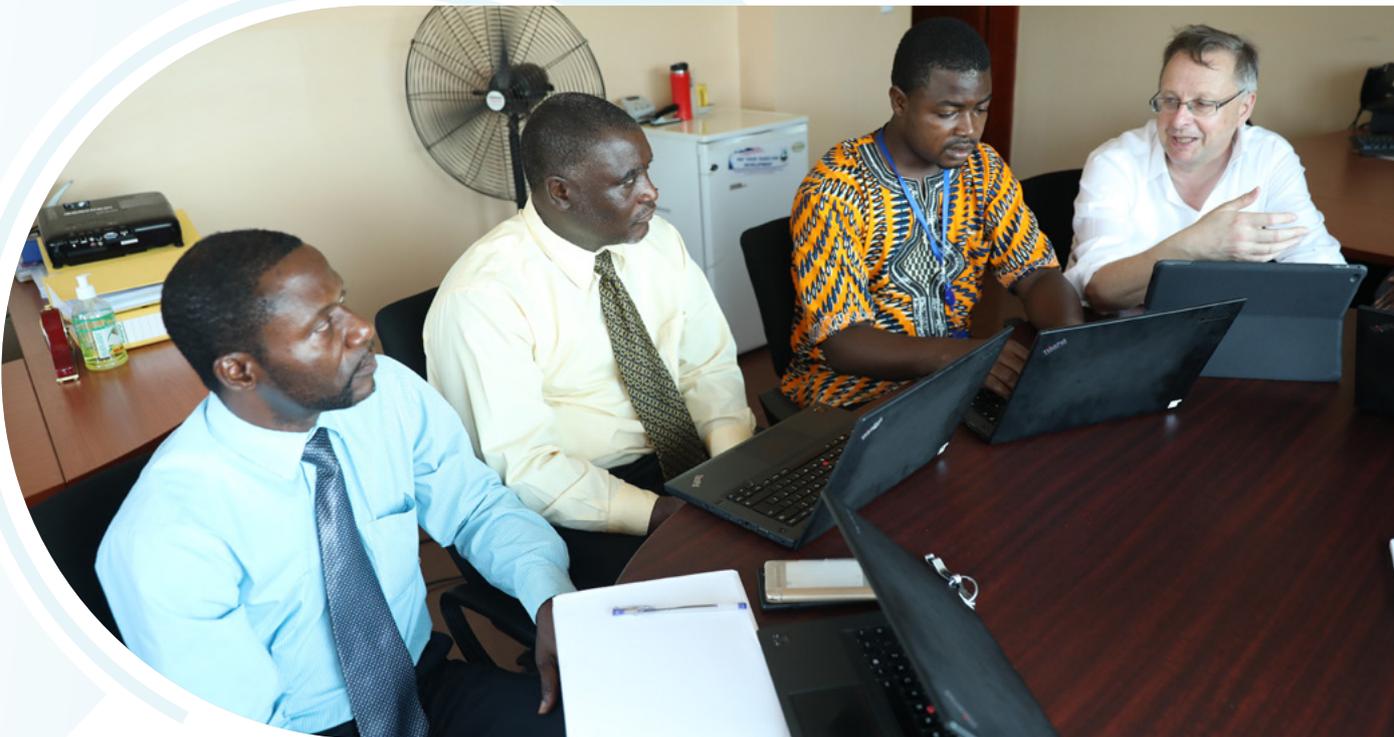
Fiscalité et ODD : le rôle crucial de l'Initiative IISF

Alors que les ODD font face à un impressionnant déficit de financement annuel de plus de 4 000 milliards USD qui continue d'augmenter (Nations Unies, Groupe de réflexion interinstitutions sur le financement du développement, 2024^[4]), IISF apparaît comme une initiative transformatrice qui va bien au-delà de l'assistance technique traditionnelle. L'initiative ISFF produit un impact double, en renforçant le recouvrement de recettes et en instaurant la confiance nécessaire au contrat social entre l'État et les citoyens. Cette confiance est fondamentale pour le développement durable car elle permet aux pouvoirs publics de mettre en œuvre des réformes ambitieuses et aux citoyens d'appréhender le système fiscal avec confiance.

Accroître les recettes et renforcer la confiance par le déploiement de spécialistes

L'approche singulière d'IISF qui consiste à mettre des spécialistes de la fiscalité à la disposition des administrations de pays hôtes a fait la preuve de sa remarquable efficacité à générer rapidement des recettes et à renforcer les capacités à long terme. En venant à bout de dossiers complexes de fraude et d'évasion fiscales, les administrations fiscales signalent leur détermination à assurer l'équité fiscale, ce qui a pour effet de renforcer la confiance du public. De plus en plus de données concrètes indiquent que les programmes IISF ont conduit à l'amélioration des relations avec les EMN, avec à la clé une évolution positive sur le plan de la discipline fiscale (OCDE, 2022^[5]). Ce cercle vertueux de renforcement des capacités, d'augmentation des recettes et de hausse de la confiance crée des conditions favorables au financement du développement durable.

Le Programme d'action d'Addis-Abeba souligne l'importance de la MRI et de la coopération fiscale internationale. IISF agit sur ces deux fronts en fournissant des compétences spécialisées tout en favorisant la collaboration mondiale. Avec l'aide du PNUD qui gère un vivier d'experts diversifié comprenant actuellement 189 professionnels, dont 51 % de l'hémisphère sud, IISF offre aux pays en développement un accès aux compétences techniques spécifiques dont ils ont besoin tout en soutenant le transfert de connaissances Sud-Sud.



Intégration dans l'architecture de développement du PNUD

L'intégration d'IISF dans l'initiative « Tax for SDGs » (la fiscalité au service des ODD) du PNUD accroît son efficacité. Cette intégration stratégique assure que l'assistance technique d'IISF contribue à une évolution systémique générale et ne se cantonne pas à des interventions isolées. Grâce au réseau du PNUD, constitué de cinq bureaux régionaux et de plus de 170 bureaux de pays, le modèle IISF est bien plus qu'une simple succession de visites d'experts en ce qu'il favorise une transformation durable des institutions en intégrant les programmes IISF dans des portefeuilles-pays complets.

Les bureaux de pays du PNUD jouent en effet dans la réussite d'IISF un rôle majeur qui va bien au-delà du soutien administratif. Leur maîtrise des contextes locaux et leurs relations étroites avec les autorités nationales leur permettent d'intégrer les programmes IISF dans des efforts de réforme plus larges et ainsi d'assurer une continuité à l'issue des visites des spécialistes et d'ancrer les avancées au niveau des institutions. Cette approche par portefeuille signifie que lorsque les spécialistes d'IISF achèvent leur mission, la dynamique réformatrice se poursuit grâce à la présence permanente du PNUD dans le pays.

Dans les différentes régions, les bureaux de pays du PNUD ont pu démontrer que cette approche intégrée produisait des résultats durables :

- En Angola, grâce à la présence du bureau de pays du PNUD, qui a fortement encouragé la coopération des parties prenantes, l'aide procurée par IISF a induit des changements institutionnels plus larges. En poursuivant le dialogue et la coordination entre les missions d'IISF, le PNUD contribue à l'établissement de partenariats durables entre les autorités fiscales et les partenaires au développement qui maintiennent la dynamique de réforme.
- En Arménie, ce qui a débuté sous la forme d'un programme IISF s'est ensuite mué en renforcement complet des institutions par l'entremise du bureau de pays du PNUD. Le PNUD s'est appuyé sur le succès de l'intervention initiale d'IISF pour contribuer à l'établissement d'un laboratoire judiciaire numérique et à son intégration dans les efforts de modernisation plus larges de l'administration fiscale. Cet exemple illustre la façon dont l'assistance technique ponctuelle se traduit par des capacités institutionnelles durables grâce à la présence du PNUD.
- Au Nigéria, les programmes IISF ont produit des résultats constructifs et à long terme grâce à l'implication active du PNUD qui les a intégrés à des initiatives plus larges de renforcement des capacités. La conjonction de la présence permanente du bureau de pays et de l'expertise technique d'IISF a contribué à mettre en place et à renforcer les réformes institutionnelles en cours. Le bureau de pays a d'ailleurs affecté une partie de son financement au programme IISF de vérification fiscale internationale dans le secteur du pétrole et du gaz et à la correction de failles identifiées lors du programme IISF-EP, notamment en établissant un laboratoire judiciaire numérique.
- Au Sri Lanka, l'intervention du bureau de pays est allée au-delà du soutien à la réforme législative afin de permettre la mise en œuvre de programmes IISF. Compte tenu de la crise socio-économique et des réformes en cours, le PNUD y a joué un rôle crucial en intégrant l'initiative IISF dans les mesures de politique fiscale plus générales visant à lutter contre la fraude fiscale. Cette intégration au programme de réforme du gouvernement par le bureau de pays a contribué à une approche structurée du renforcement de l'administration fiscale. L'initiative devrait permettre au pays d'améliorer la mobilisation de ses recettes et de se dégager une marge budgétaire essentielle pour appuyer la réalisation des objectifs de développement, notamment en période d'incertitude économique.

L'incorporation des programmes IISF aux portefeuilles-pays plus larges, avec l'aide des bureaux de pays du PNUD, présente plusieurs intérêts majeurs :

- Continuité : la présence permanente du PNUD permet de maintenir la dynamique entre les missions des experts.
- Intégration : l'assistance technique est intégrée aux réformes institutionnelles plus larges.
- Durabilité : les changements sont institutionnalisés grâce à un soutien et un suivi en continu.
- Coordination : les compétences apportées par l'IISF complètent et appuient d'autres initiatives de développement.
- Appropriation locale : l'implication continue permet d'ancrer l'engagement en faveur de réformes institutionnelles.

Favoriser la coopération bilatérale grâce aux partenariats multilatéraux

Face à des enjeux complexes et mondialisés, l'initiative IISF offre une démonstration éloquentes des résultats concrets que peut produire la collaboration internationale. L'efficacité de l'initiative tient à sa capacité unique à faciliter le soutien bilatéral au sein de la coopération multilatérale. Cette approche innovante combine les atouts du soutien bilatéral (assistance technique directe et ciblée fournie par une administration à une autre) et les avantages de la coordination et des cadres multilatéraux.

La réussite de l'initiative s'explique par les forces complémentaires des parties : la maîtrise technique de l'OCDE en matière fiscale, les compétences dans le domaine du développement et la présence au sein des pays du PNUD, et les connaissances spécialisées des administrations partenaires. Au sein de cette coopération multilatérale, des relations bilatérales se forment à mesure que les administrations fiscales partagent leur expérience, constituent des réseaux professionnels durables et nouent des partenariats au long terme. Cette conjonction d'efforts bilatéraux et de coopération multilatérale démontre que les enjeux de développement complexes requièrent à la fois une coopération technique ciblée et une collaboration internationale plus large, un point qui a son importance alors que nous cherchons à accélérer la réalisation des ODD.

Perspectives d'avenir : œuvrer pour des administrations fiscales efficaces

Alors que la quatrième Conférence internationale sur le financement du développement approche et que seules 17 % des cibles des ODD suivent la trajectoire prévue (Nations Unies, 2024^[6]), l'approche d'IISF en matière de coopération fiscale se fait de plus en plus nécessaire. Le fonctionnement unique de l'initiative, avec des spécialistes de la fiscalité qui travaillent directement sur des données de contribuables confidentielles et sur des dossiers complexes, y compris de nature pénale, permet d'offrir une assistance pratique, en situation réelle, qui est essentielle pour favoriser des administrations fiscales efficaces.

Ce type d'assistance visant à traiter des questions sensibles en temps réel est d'autant plus nécessaire que les administrations fiscales sont confrontées à des défis de plus en plus complexes, qui vont des mécanismes de fraude et d'évasion fiscale sophistiqués aux formes émergentes de délinquance fiscale. Les administrations fiscales ont renforcé leur capacité à se saisir de ces problématiques et le partenariat multilatéral d'IISF offre une enceinte sécurisée et éprouvée pour diffuser les connaissances spécialisées là où les besoins sont les plus importants. C'est grâce à cette coopération pratique, soutenue par la présence permanente du PNUD dans les pays, que les compétences techniques apportées lors du traitement de dossiers fiscaux confidentiels peuvent se traduire par des capacités institutionnelles pérennes.

IISF et le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF)

Dans le cadre d'un partenariat stratégique avec IISF, l'ATAF fournit un appui technique sur mesure dans l'objectif d'améliorer l'efficacité et la transparence des administrations fiscales africaines. Ce partenariat est utile pour orienter les efforts d'assistance technique en Afrique, mettre à profit le réseau de l'ATAF, fort de 44 pays membres, et sa connaissance pointue du paysage fiscal africain, l'implication active de l'OCDE auprès de juridictions africaines sur des questions de fiscalité internationale et la présence du PNUD dans les pays de la région. À ce jour, IISF et l'ATAF ont soutenu ensemble 90 programmes en cours ou achevés dans 39 pays africains, ce qui a permis de recouvrer plus de 1,91 milliards USD de recettes fiscales supplémentaires, de procéder à des redressements fiscaux évalués à 4,47 milliards USD et de réduire de 2,5 milliards USD les pertes imputables à l'impôt sur les sociétés qui auraient pu être reportées sur les années à venir. L'Initiative IISF et l'ATAF, s'inscrivant dans cette démarche collaborative, se sont résolument engagés à aider les pays africains à renforcer leurs systèmes fiscaux et à accroître la mobilisation de leurs ressources intérieures.



Le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF) soutient de longue date la

transformation des systèmes fiscaux du continent en pilotant des réformes, en renforçant les capacités et en renforçant le rôle de l'Afrique dans la gouvernance de la fiscalité internationale. Les efforts considérables que nous déployons pour fournir une assistance technique, favoriser l'apprentissage entre pairs et façonner les politiques fiscales témoignent d'un engagement solide en faveur d'administrations fiscales africaines robustes et autonomes.

Dans cette mission générale, le partenariat avec l'initiative IISF établi par l'OCDE et le PNUD offre un complément stratégique au programme de l'ATAF. Les interventions d'IISF en Afrique tirent largement parti de l'expérience de terrain de l'ATAF, de sa présence régionale et de sa compréhension du contexte ainsi que des difficultés et des opportunités du continent dans le domaine de la fiscalité.

En tant que premier partenaire d'IISF en Afrique, l'ATAF a facilité des déploiements dans de nombreuses juridictions qui se sont révélés fructueux. Ces efforts axés sur des domaines comme les prix de transfert, l'évasion et la fraude fiscales et les flux financiers illicites sont intégrés aux cadres de soutien plus larges de l'ATAF. Notre modèle assure que chaque intervention améliore la résilience



Logan Wort, Secrétaire exécutif, Forum africain sur l'administration fiscale

institutionnelle, crée des capacités durables en matière de vérification et renforce les capacités d'application du droit dans les pays membres.

Les résultats parlent d'eux-mêmes. En Afrique, c'est plus de 2 milliards USD de recettes supplémentaires et plus de 6 milliards USD de redressements fiscaux qui ont été engrangés grâce à des efforts soutenus par IISF. Ces résultats attestent de l'efficacité de partenariats qui ajustent le soutien technique mondial en fonction des priorités définies par l'Afrique.

Alors qu'IISF célèbre une décennie d'efforts concluants, l'ATAF est fier de constituer la pierre angulaire de sa réussite en Afrique. Nous restons attachés à cette coopération qui vise à ce que les administrations fiscales africaines disposent des outils, des connaissances et de la confiance nécessaires pour assurer leur souveraineté fiscale et tracer leurs propres trajectoires de développement.



Depuis sa création, l'Initiative Inspecteurs des Impôts sans frontières a lancé 155 programmes dans 70 pays d'Afrique, d'Asie et du Pacifique, d'Europe orientale et d'Amérique latine et des Caraïbes.





L'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières fête ses dix ans d'existence

Les programmes IISF ont permis aux administrations fiscales des pays en développement de collecter 2,40 milliards USD de recettes supplémentaires, de procéder à des redressements fiscaux se chiffrant à 6,39 milliards USD et de réduire de 2,5 milliards USD les pertes imputables à l'impôt sur les sociétés qui auraient pu être reportées sur les années à venir à travers le monde entier. Au-delà de l'accroissement des recettes fiscales, l'assistance IISF a favorisé la mise en œuvre de réformes législatives et organisationnelles, a renforcé les compétences des agents de l'administration fiscale et a amélioré le respect spontané des obligations fiscales. Elle a également permis aux administrations fiscales partenaires ou d'accueil de renforcer leur collaboration en encourageant une coopération internationale plus poussée. Le succès de l'initiative IISF tient pour une large part au rôle joué par ses parties prenantes. Face à la demande croissante d'assistance, des réformes importantes ont été entreprises ou sont en cours dans le cadre de l'initiative IISF. Elles prévoient la réorganisation de la structure d'organisation et de gestion de l'initiative, l'approfondissement des travaux sur les questions qui se posent aux frontières dans le domaine de la fiscalité et la mise au point de mesures de suivi et d'évaluation des progrès.

Programmes IISF

Au départ, les programmes IISF visaient à apporter un soutien aux pays en développement en matière de **prix de transfert** et de **vérifications fiscales internationales**. Au cours des dix dernières années, l'initiative a évolué et elle aide désormais les administrations fiscales d'accueil dans d'autres domaines tels que les enquêtes pénales en matière de délinquance fiscale (EP), l'utilisation effective des données issues de l'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers, la mise en œuvre concrète et l'utilisation effective de la déclaration pays par pays, la transformation numérique de l'administration fiscale, les vérifications portant sur l'application de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) au commerce numériques et la mise en œuvre des règles relatives à l'impôt minimum mondial (IMM).

Domaines dans lesquels une assistance technique est dispensée

Assistance en matière de prix de transfert et de vérification fiscale internationale

Les domaines dans lesquels l'assistance IISF est la mieux établie sont les programmes de prix de transfert et de vérification fiscale internationale. Dans ce cadre, des experts en fiscalité qualifiés sont diligentés pour travailler aux côtés des vérificateurs fiscaux des administrations d'accueil sur des

dossiers réels de vérification fiscale et d'autres questions connexes en lien avec les prix de transfert et la fiscalité internationale. Ces programmes dispensent une assistance sur tout un éventail de questions techniques, notamment la sélection des dossiers de vérification en fonction des risques, les procédures de vérification, les vérifications fiscales portant sur les prix de transfert, le règlement des cas soumis à la procédure amiable (PA) et la négociation des accords préalables en matière de prix de transfert (APP). Les administrations d'accueil réclament désormais une assistance plus spécialisée en matière de vérification dans certains secteurs comme l'agriculture, le bâtiment, les services financiers, l'hôtellerie, les technologies de l'information et des communications, l'industrie manufacturière, l'exploitation minière et les ressources naturelles. On constate une très forte demande d'experts sectoriels non-fiscalistes capables de collaborer avec des experts de la vérification fiscale afin de mettre en place un programme complet d'aide au renforcement des capacités et de résoudre les problématiques sectorielles spécifiques rencontrées lors des vérifications.

Fin 2024, dans le domaine de la vérification fiscale, on recensait 38 programmes en cours d'exécution et 82 programmes menés à terme, pour un total de 120 programmes (se référer à l'annexe A Programmes IISF)]. Par ailleurs, six programmes sectoriels spécifiques achevés et un programme sectoriel spécifique en cours ont complété ces programmes de vérification.

« L'initiative a renforcé la formation institutionnelle et technique du personnel de l'AGT, qui a bénéficié d'une formation continue dans le domaine des prix de transfert à partir de 2022. Elle a abouti à la création et au renforcement de l'unité spécialisée dans les prix de transfert et a amélioré la coopération avec l'administration fiscale brésilienne, compte tenu de sa grande expérience dans ce domaine. Elle a été également l'occasion d'évaluer d'autres domaines de coopération entre les deux administrations fiscales. »



José Vieira Nuno Leiria, Président, Administration générale des impôts angolaise



« A l'heure où nous célébrons le 10^e anniversaire de l'initiative IISF, nous aimerions évoquer le parcours passionnant d'IISF auprès de la ZRA.

Le programme de renforcement des capacités de l'OCDE pour la ZRA, notamment dans le domaine des prix de transfert, a débuté en 2013. M. Lee Corrick était alors la personne-ressource principale et le conseiller technique pour les questions de fiscalité internationale. M. Corrick a contribué à renforcer les capacités de l'unité de fiscalité internationale de la ZRA, tout d'abord seul, puis avec d'autres experts amenés à travailler occasionnellement avec lui.

Le soutien au renforcement des capacités assuré par l'initiative IISF/l'ATAF prévoit 9 modules de formation à l'intention de 25 agents de la ZRA actuellement à la tête de différentes équipes de l'administration, le renforcement ou la clarification de la loi relative à l'impôt sur le revenu en ce qui concerne les prix de transfert, la présentation des réglementations de 2018 et de la note de cadrage sur les prix de transfert, une assistance pratique à la résolution des questions relatives aux établissements stables et la poursuite de l'assistance dans le cadre



Gladys Matamwandi, Directrice adjointe, Unité de fiscalité internationale, Zambia Revenue Authority

des solutions à apporter à certaines questions complexes liées aux prix de transfert.

Les programmes d'assistance technique couvrent les secteurs suivants : agriculture, banque et assurance, industrie manufacturière, secteur minier, télécommunications, distribution en gros et au détail.

Le parcours accompli aux côtés d'IISF/de l'ATAF a contribué au recouvrement de recettes fiscales supplémentaires, aux déclarations spontanées de transactions par les contribuables et à l'amélioration de la confiance des vérificateurs.



L'Encadré 2.1 et l'Encadré 2.2 mettent en lumière (i) un programme IISF récemment achevé en Angola, qui était consacré aux vérifications portant sur les prix de transfert dans les industries extractives et (ii) les moyens déployés par IISF pour aider la Papouasie-Nouvelle-Guinée à lutter contre les pratiques de BEPS dans le secteur de l'exploitation forestière.

Encadré 2.1. Accroître les capacités de vérification de l'Angola

En novembre 2022, l'administration fiscale fédérale brésilienne a entrepris de dispenser une assistance à l'administration générale des impôts angolaise (*Angolan General Tax Administration - AGT*) au titre du premier programme IISF en Angola, afin de renforcer les capacités de vérification de l'AGT en matière de prix de transfert. Ce partenariat a été facilité par le bureau du PNUD dans le pays, qui a encouragé la tenue de réunions préalables avec l'AGT afin de définir ses besoins et d'établir un plan de travail. La proximité du bureau dans le pays et la présence physique auprès de l'AGT ont été déterminantes pour renforcer la confiance et faciliter les travaux. La RFB a été une administration partenaire idéale pour l'AGT, car elle partage la même langue de travail et a une expérience utile de la résolution de questions fiscales dans le secteur des industries extractives.

La collaboration dans le cadre de ce programme IISF a tout d'abord permis à l'AGT de connaître la structure organisationnelle et les opérations de la RFB en matière de vérification des EMN en général, notamment la procédure qu'elle emploie pour évaluer les risques et sélectionner les dossiers ainsi que pour vérifier les transactions entre des parties liées. La combinaison de missions sur place et à distance, avec le soutien du bureau du PNUD dans le pays, a permis aux spécialistes de la RFB de travailler aux côtés des agents de l'AGT, en échangeant leurs savoirs grâce à la démarche IISF fondée sur l'apprentissage par la pratique. Les experts ont formulé des recommandations concrètes qui ont abouti à des améliorations notables pour l'AGT sur le plan de la supervision des dossiers, de la gestion des risques et des techniques de vérification. Eu égard à la place qu'occupent les exportations de produits de base dans l'économie angolaise, l'assistance a porté en particulier sur le secteur des industries extractives.

La première expérience IISF de l'Angola a jeté les bases d'une gestion plus efficace des dossiers complexes de prix de transfert et de la résolution des défis fiscaux liés aux pratiques de BEPS auxquelles est confrontée l'administration fiscale dans le secteur des industries extractives. S'il est encore trop tôt pour observer leurs effets sur les recettes fiscales, ces travaux devraient se traduire, à moyen et long terme, par une amélioration de la discipline fiscale et par un accroissement des recettes fiscales collectées par le pays. Cette expérience a également permis au Brésil d'obtenir de nouveaux éclairages et approches des aspects pratiques en jeu dans les vérifications de dossiers complexes portant sur les prix de transfert.

Encadré 2.2. Aider la Papouasie-Nouvelle-Guinée à lutter contre les pratiques de BEPS dans le secteur de l'exploitation forestière

IISF a aidé la Commission des recettes internes (*Internal Revenue Commission - IRC*) de la Papouasie-Nouvelle-Guinée à lutter contre les pratiques de BEPS dans le secteur de l'exploitation forestière. Au cours des cinq dernières années, deux programmes en cours ont renforcé l'application par l'IRC de la législation sur les prix de transfert aux EMN.

La Papouasie-Nouvelle-Guinée est un grand exportateur de bois de feuillus tropicaux, la plupart de ses exportations de bois étant destinées à des juridictions où il est transformé en produits à forte valeur ajoutée comme le contreplaqué et les meubles. Le processus débute par la récolte de grumes dans les forêts naturelles de la Papouasie-Nouvelle-Guinée, le plus souvent à des tarifs insoutenables. Les grumes sont ensuite vendues, à des prix artificiellement bas, à des parties liées (des acheteurs qui font partie du même groupe d'EMN). Cette pratique de BEPS permet à certaines EMN de transférer leurs bénéfices hors de la Papouasie-Nouvelle-Guinée et d'éviter de payer leur part appropriée de l'impôt.

Depuis le mois de décembre 2019, un expert dans le domaine des prix de transfert détaché par l'Agence du revenu du Canada et un expert issu du Vivier d'experts spécialisé dans le secteur de la sylviculture, ont uni leurs forces dans le cadre d'un programme IISF afin de délivrer une formation pratique aux vérificateurs de l'IRC. Grâce à leur soutien, les vérificateurs de l'IRC se sont penchés sur le secteur de l'exploitation forestière en Papouasie-Nouvelle-Guinée à partir des principaux indicateurs de risque, notamment les tarifs anormalement bas auxquels les grumes sont vendues localement, alors que leurs prix sont beaucoup plus élevés après leur transformation et leur vente à l'étranger. Cette discordance constatée dans les prix donne à penser que certaines EMN minorent le montant de leurs exportations, ce qui leur permet de minimiser la charge liée à leurs obligations fiscales en Papouasie-Nouvelle-Guinée. Les vérificateurs de l'IRC, accompagnés par les experts IISF, ont constaté que ces EMN déclaraient souvent des pertes importantes au titre de leurs entités situées en Papouasie-Nouvelle-Guinée, sur lesquelles elles s'appuyaient pour demander une exonération fiscale malgré la rentabilité globale de leurs activités.

Grâce à l'assistance IISF, les vérificateurs de l'IRC ont mené à bien leur première vérification des prix de transfert dans ce secteur, qui a abouti à un redressement d'un montant total supérieur à 37 millions USD en 2023.



Enquêtes en matière de délinquance fiscale

Les programmes d'enquêtes pénales en matière de délinquance fiscale IISF (IISF-EP) apportent une assistance technique sur mesure qui vise à renforcer les cadres de lutte contre la délinquance fiscale des juridictions en développement et à améliorer la résolution des affaires de délinquance fiscale, notamment en apportant un soutien en conditions réelles dans le cadre d'enquêtes complexes. Chaque programme IISF-EP comporte trois phases : (i) une auto-évaluation, (ii) un soutien en conditions réelles aux dossiers et enquêtes en matière de délinquance fiscale et (iii) une évaluation et une étude d'impact. À ce jour, 17 juridictions ont bénéficié d'une assistance au titre des programmes IISF-EP, le lancement de 4 autres programmes étant prévu au premier semestre de 2025.

Tableau 2.1. Programmes IISF-EP en décembre 2024

Programmes à venir	Phase 1 : Évaluation du modèle de maturité et plan d'action	Phase 2 : Comblement des lacunes systémiques recensées dans le plan d'action et résolution des cas complexes grâce à une assistance en conditions réelles	Programmes menés à terme
Azerbaïdjan, Lesotho, Papouasie-Nouvelle-Guinée, Ouganda	El Salvador, Seychelles, Sri Lanka	Colombie, Eswatini, Honduras, Liberia, Kenya, Nigéria, Ukraine, Zimbabwe	Arménie, Ouganda, Costa Rica, Maldives, Pakistan, Tunisie

« L'application du modèle de maturité de l'OCDE et de son analyse détaillée des lacunes au programme IISF a servi de point de départ pour comprendre les difficultés de tous ordres auxquelles est confrontée la MIRA en matière d'enquêtes sur la délinquance fiscale. Ce qui fait réellement la particularité de ce programme, c'est son approche fondée sur l'apprentissage par la pratique, qui en fait une expérience enrichissante unique.

L'application dans la pratique des connaissances acquises a montré qu'elle changeait la donne, en dotant l'équipe d'enquêteurs de la MIRA des moyens nécessaires pour gérer des scénarios complexes avec une confiance renouvelée.



Fathimath Shiuma, Directrice adjointe, Direction des enquêtes, Maldives Inland Revenue Authority

L'Encadré 2.3 contient des précisions sur l'assistance apportée sur des dossiers au Costa Rica, aux Maldives et au Pakistan. Dans ces trois juridictions, IISF a apporté un soutien dans le cadre de 29 affaires pénales, soit une dette fiscale totale estimée à 32,1 millions USD (hors pénalités). Ces résultats positifs soulignent l'impact notable du programme IISF-EP sur la capacité des juridictions à endiguer la délinquance fiscale et à renforcer la mobilisation des ressources intérieures (MRI).

Encadré 2.3. Effets sur les recettes fiscales des programmes IISF-EP

Costa Rica

Entre 2022 et 2024, la *Guardia di Finanza* d'Italie a apporté son soutien au ministère des Finances (Ministerio de Hacienda) du Costa Rica dans le cadre de 13 affaires pénales relevant du programme IISF-EP, ce qui a impliqué trois missions sur place et une assistance technique à distance. Dans trois de ces affaires à elles seules, 20 personnes en cause font l'objet d'une enquête et la dette fiscale est estimée à 12,5 millions USD.

Maldives

Les enquêteurs locaux de la Direction générale des impôts des Maldives (*Maldives Inland Revenue Authority – MIRA*) travaillent depuis 2021 aux côtés d'un expert détaché par l'administration fiscale australienne (*Australian Taxation Office – ATO*) sur 10 enquêtes en matière de délinquance fiscale pour lesquelles ils ont effectué 5 missions sur place. À ce jour, neuf de ces affaires ont été menées à terme et ont ainsi abouti à une dette fiscale totale de 11,1 millions USD (hors pénalités à déterminer). La MIRA précise que le dossier restant à traiter en 2025 devrait avoir un impact important sur les recettes fiscales.

Pakistan

Le Service d'enquête sur la délinquance financière de l'administration des impôts et des douanes du Royaume-Uni (*His Majesty's Revenue and Customs – HMRC*) a dépêché un expert en 2023/2024 afin qu'il apporte une assistance en conditions réelles à l'administration fiscale pakistanaise (*Federal Board of Revenue – FBR*) dans le cadre de six dossiers d'enquêtes pénales anonymisés qui étaient en cours et répartis dans plusieurs bureaux régionaux. Le programme IISF-EP a été mis en œuvre dans le cadre de six missions sur place et de plusieurs ateliers organisés à distance. Quatre de ces affaires sont actuellement examinées par les tribunaux, la dette fiscale globale s'élevant à 8 millions USD et les pénalités à plus de 4 millions USD. Les affaires ayant bénéficié d'un soutien portaient sur des cas de fraude fiscale au titre de l'impôt sur les bénéficiaires et de la taxe sur le chiffre d'affaires et de blanchiment de capitaux. Dans le cadre du soutien apporté, l'expert de la HMRC a expliqué les techniques d'enquête utilisées dans le cadre d'affaires similaires portant sur des fraudes intracommunautaires à l'opérateur défaillant.

Utilisation effective des données issues de l'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers

L'utilisation et l'interprétation des données transférées dans le cadre de la Norme commune de déclaration (NCD) sont source de difficultés dans bon nombre de pays. Les programmes pilotes IISF-EAR viennent compléter les travaux du Forum mondial sur la transparence et l'échange de renseignements à des fins fiscales (Forum mondial) en renforçant les capacités en matière d'utilisation des données collectées en vertu de la norme NCD. Cette assistance peut porter sur la recherche et le filtrage des données reçues ainsi que sur les recoupements avec des sources de données provenant de tiers et les vérifications croisées automatisées, l'analyse des données, l'évaluation des risques, les opérations de mise en conformité, la politique en matière de vérification et le calcul de l'impôt mis en recouvrement.

La mise en place d'échanges réciproques de données étant une condition préalable au programme IISF-EAR, seul un petit nombre de juridictions est éligible à l'assistance IISF dans ce domaine. Un nombre croissant de pays en développement s'engageant toutefois à échanger des renseignements en vertu de la NCD, beaucoup d'autres devraient leur emboîter le pas au cours des prochaines années. À la fin de 2024, un programme pilote IISF-EAR avait été mené à terme et un autre programme était en cours à Sainte Lucie.

L'Encadré 2.4 présente les résultats obtenus dans le cadre du programme IISF-EAR mené à son terme en Malaisie.

Encadré 2.4. Renforcer l'utilisation par la Malaisie des données collectées au titre de la NCD afin de combattre la fraude fiscale

En 2021, l'administration fiscale malaisienne (*Inland Revenue Board of Malaysia - IRBM*) a sollicité un soutien à l'utilisation effective des données issues de la NCD à l'égard des fiducies (trusts) relevant de la *common law*. La HMRC a accepté d'apporter son soutien à l'IRBM dans le cadre du programme pilote IISF-EAR.

Les premières discussions ont porté sur la compréhension des cadres législatif et opérationnel de chaque administration. Cette démarche a permis de dégager des questions et domaines de haut niveau à soumettre à un examen technique approfondi afin de collaborer sur certains dossiers précis. Le plan de travail en résultant comportait des missions sur place, qui mettaient l'accent sur le transfert formel de connaissances. À cette occasion, plus de 80 vérificateurs et enquêteurs ont suivi une formation sur les fiducies et l'interprétation des données collectées en vertu de la NCD.

Avec l'aide de la HMRC, les vérificateurs de l'IRBM ont ensuite mis à profit les connaissances et les compétences acquises pour recenser et gérer efficacement des dossiers dans lesquels des Malaisiens engagés dans des fiducies à l'étranger s'étaient livrés à des opérations de fraude fiscale portant sur des sommes ayant leur origine dans le pays. Les vérificateurs ont démontré leur capacité à intégrer, analyser et étudier le profil de risque des données issues de la NCD portant sur les fiducies de *common law*, à comprendre comment fonctionnent les fiducies, à demander des informations utiles - y compris les documents formels - et à enquêter pour parvenir à une conclusion satisfaisante. L'IRBM a déclaré avoir réglé plusieurs dossiers, qui ont abouti à la perception de recettes fiscales supplémentaires.

Le programme pilote IISF-EAR a été mené à terme en novembre 2024.

Des fonctionnaires de la Malaisie et du Royaume-Uni participent à la dernière mission sur place en novembre 2024.



« Le programme IISF nous a permis d'appliquer les bonnes pratiques mondiales au traitement des données collectées en vertu de la NCD et ainsi d'ouvrir la voie à une approche plus stratégique de la gestion des risques fiscaux et de la promotion de la coopération fiscale internationale. »

Datuk Dr. Abu Tariq Bin Jamaluddin, Directeur général, administration fiscale malaisienne

Transformation numérique de l'administration fiscale

Les programmes IISF sur la transformation numérique des administrations fiscales (IISF-TNAF) aident les administrations fiscales des pays en développement en leur dispensant des avis confidentiels sur la prise de décisions à haut niveau concernant des sujets stratégiques en lien avec la transformation numérique. Les programmes IISF-TNAF sont actuellement expérimentés par les Secrétariats de l'IISF et du Forum sur l'administration de l'impôt (FAI). Ils ont bénéficié du soutien et des conseils de diverses administrations partenaires et de leurs experts. Un programme IISF-TNAF peut être structuré selon trois approches différentes :

- Dans la première approche, le programme apporte son concours à l'administration d'accueil pour la réalisation d'une auto-évaluation fondée sur le *Modèle de maturité de transformation numérique* (MMTM) (OCDE, 2022^[7]), servant de base à des travaux plus poussés de dématérialisation ou de transformation numérique.
- La deuxième approche est axée sur le soutien apporté à l'administration d'accueil pour l'élaboration ou la refonte de sa stratégie de transformation numérique, en s'appuyant sur des éléments obtenus à l'issue d'une évaluation de la maturité conduite à l'aide du MMTM ou d'un autre outil.
- La troisième approche n'est pas définie du point de vue de sa portée, ce qui permet à une administration fiscale de demander une assistance dans un domaine particulier de la transformation numérique dans lequel des conseils stratégiques à haut niveau peuvent se révéler utiles.

Depuis leur lancement en 2023, cinq programmes pilotes IISF-TNAF ont été menés à terme et deux autres sont en phase de mise en œuvre. Ils ont enregistré des avancées notables en direction des objectifs de transformation numérique des administrations d'accueil et ont permis de recueillir de précieux éclairages afin de maîtriser les décisions stratégiques sur les processus de transformation numérique. Ils ont parfois conduit, dans le cadre d'une seconde phase, à la création d'une feuille de route de la transformation numérique afin de remédier aux carences recensées.

« Les discussions tenues durant cet atelier de cinq jours devraient exercer une influence considérable sur l'orientation stratégique du processus de transformation numérique de l'administration fiscale du Kenya. »



Mercy Wambui Kihui, Cheffe d'équipe de l'Administration fiscale du Kenya, programme pilote IISF-TNAF

Les réactions recueillies auprès des administrations partenaires ou d'accueil montrent que ces programmes pilotes ont renforcé la collaboration entre les administrations fiscales et ont permis de mieux appréhender leurs stratégies respectives et leur progression sur la voie de la transformation numérique. Les principaux sujets de discussion abordés pendant les ateliers étaient les approches de la gestion de projets dans le domaine de la transformation numérique, le soutien des hauts responsables et l'expérimentation de la mise en œuvre de diverses initiatives en faveur de la transformation numérique.

Encadré 2.5. Principaux éléments à retenir de certains programmes pilotes IISF-TNAF

Stratégie de transformation numérique de l'administration fiscale du Kenya

Le programme pilote IISF-TNAF conduit par des experts de la HMRC a aidé la KRA à élaborer une stratégie de transformation numérique. Il avait deux objectifs principaux : favoriser une compréhension mutuelle de la HMRC - en tant qu'administration partenaire - à travers son processus de transformation numérique et définir des mesures concrètes afin de déployer la nouvelle stratégie de transformation numérique de la KRA. Cette collaboration a non seulement permis de mieux comprendre la stratégie et le processus de transformation de chaque partenaire, mais aussi de renforcer les relations entre les deux administrations fiscales. L'aspect le plus difficile du programme pilote a été la phase exploratoire, menée à distance, car les deux administrations fiscales ont éprouvé des difficultés à définir l'objectif recherché. La mission sur place a ensuite contribué à faire avancer ce processus et à accélérer les progrès en direction de la stratégie de transformation numérique en améliorant la compréhension des aspects clés.

Les principaux éléments à retenir de l'atelier sur place sont notamment les suivants :

- Commencer à petite échelle avant de croître : la transformation numérique peut commencer au niveau du projet ou de l'unité opérationnelle, puis s'étendre progressivement à d'autres échelons de l'organisation.
- Intégrer des éléments agiles : alors que l'adoption pleine et entière d'un modèle de travail agile est parfois irréalisable, les administrations fiscales peuvent intégrer avec efficacité des rôles et pratiques agiles dans les projets de transformation numérique.
- Mettre l'accent sur l'exécution et sur les besoins des utilisateurs : l'intégration d'une approche centrée sur le client est déterminante et le personnel responsable de la transformation doit avoir la possibilité d'observer et d'appliquer les changements en conditions réelles.

Autoévaluation de l'administration fiscale du Liberia

L'administration fiscale du Liberia (*Liberia Revenue Authority - LRA*) a mis en place une équipe chargée de réaliser son autoévaluation du MMTN. Avant de procéder à cette autoévaluation en 2024, les membres de l'équipe de la LRA se sont familiarisés avec le modèle grâce à une formation à distance sur le Modèle de maturité de transformation numérique élaboré par le Forum sur l'administration fiscale (FAF) de l'OCDE¹.

La connaissance de ce modèle au sein de l'équipe a été utile et a assuré le bon déroulement de l'autoévaluation. Avec le concours de l'administration fiscale suédoise, la LRA a mené à bien l'autoévaluation qui a ensuite servi de base à une analyse des lacunes et a apporté un éclairage sur le plan de transformation numérique de la LRA.

Encadré 2.5. Principaux éléments à retenir de certains programmes pilotes IISF-TNAF (suite)

Les participants au programme IISF-TNAF du Liberia et de la Suède ont transféré les enseignements tirés de ce programme afin d'aider l'administration fiscale d'un autre pays en développement à analyser ses lacunes dans le cadre d'un programme pilote IISF-TNAF ultérieur.

Programme de facturation électronique de l'administration fiscale malaisienne

Ce programme pilote avait pour but d'aider l'IRBM à mettre en œuvre la facturation électronique. L'administration partenaire, le Service des impôts du Chili, a partagé son expertise et a répondu aux préoccupations spécifiques de l'IRBM en favorisant un échange fructueux d'idées afin d'accompagner le processus de mise en œuvre en Malaisie.

Le programme IISF-TNAF a permis de mieux gérer l'ensemble du processus de mise en place de la facturation électronique au sein de l'IRBM, comprenant les opérations, le système, les relations avec les contribuables et les aspects juridiques. Deux missions sur place ont eu lieu durant ce programme :

- Une équipe de hauts responsables de l'IRBM s'est rendue dans les locaux du SII et a ainsi eu l'occasion d'élaborer un argumentaire solidement fondé en faveur de la mise en œuvre de la facturation électronique, comprenant une évaluation de ses coûts et de ses bénéfices.
- Des experts de la SII se sont rendus en Malaisie afin d'apporter leur éclairage direct sur la mise en œuvre de la facturation électronique au Chili à une équipe élargie de l'IRBM et de présenter le modèle général de facturation électronique.

Le transfert de connaissances résultant de ces deux missions a largement contribué à soutenir l'administration fiscale malaisienne dans la préparation du lancement positif de son programme de facturation électronique.

Notes:

¹ Pour plus d'informations sur cette formation en ligne, veuillez consulter la page : <https://ksp-ta.org/#/login>.

Mise en œuvre concrète et utilisation effective des déclarations pays par pays

La déclaration pays par pays est un outil efficace de transparence fiscale qui permet aux administrations fiscales de recueillir des informations utiles sur les activités des EMN dans le monde entier. Les renseignements issus de la déclaration pays par pays peuvent être utilisés pour évaluer les risques de haut niveau liés aux prix de transfert et d'autres risques liés aux pratiques de BEPS. Si certains pays en développement ont accompli des progrès notables dans la mise en œuvre de la déclaration pays par pays, beaucoup d'autres n'ont toujours pas mis en place les infrastructures informatiques nécessaires pour satisfaire aux normes de confidentialité qui leur permettraient de recevoir les déclarations pays par pays. Les programmes pilotes IISF sur la déclaration pays par pays déploient des experts afin qu'ils travaillent en étroite collaboration avec les administrations d'accueil en leur prodiguant des conseils sur la mise en œuvre pratique et l'utilisation effective des données issues de la déclaration pays par pays, notamment sur le recueil et le traitement des déclarations pays par pays. L'analyse et l'utilisation effective des données issues des déclarations pays par pays améliorent l'évaluation des risques, ce qui permet d'accroître l'efficacité des vérifications et d'améliorer la discipline fiscale des EMN.

Depuis son élargissement à ce nouveau domaine d'assistance en 2023, un programme pilote IISF sur la déclaration pays par pays est en cours au Pérou. Les pays en développement étant de plus en plus nombreux à recevoir des déclarations pays par pays, la demande d'assistance dans ce domaine devrait augmenter. L'Encadré 2.6 fait le point sur les progrès accomplis à ce jour par le programme IISF sur la déclaration pays par pays au Pérou.

Encadré 2.6. Améliorer la transparence fiscale au Pérou

Le programme pilote IISF portant sur la déclaration pays par pays a débuté en décembre 2023 au Pérou, avec l'appui de la HMRC et de l'administration fiscale mexicaine. Dans le cadre de deux missions sur place et de réunions en ligne, les experts IISF ont formé le personnel à la gestion de la qualité des données et à l'utilisation des déclarations aux fins de l'évaluation des risques transnationaux ainsi qu'à l'outil d'évaluation et d'assurance des risques fiscaux (TREAT). Les experts ont également procédé à un examen approfondi des procédures mises en place par l'administration nationale des impôts et des douanes du Pérou (SUNAT) pour la déclaration pays par pays dans le cadre des processus concernant l'évaluation du risque fiscal actuel et le périmètre de sécurité. Ils ont également partagé les bonnes pratiques et les ressources en jeu dans l'approche utilisée par les administrations fiscales. Selon les agents de la SUNAT, le soutien procuré par les experts IISF consiste à aider la SUNAT à affiner ses processus.

Vérifications portant sur l'application de la taxe sur la valeur ajoutée au commerce numérique

En 2023, les activités menées au titre de l'initiative IISF ont été élargies au soutien aux pays en développement qui s'emploient à assurer l'application pratique des normes internationales en matière de taxe sur la valeur ajoutée (TVA)¹ au commerce numérique. La TVA constitue une source essentielle de recettes pour bon nombre de pays en développement. Les programmes pilotes IISF sur la TVA intégreront, le cas échéant, les éléments relevant traditionnellement du cadre IISF pour :

- apporter un soutien concret sur des dossiers de vérification;
- utiliser des données spécifiques sur les contribuables et des informations confidentielles; et
- fournir un soutien pratique aux vérificateurs de l'administration d'accueil.

Chaque programme conçu en réponse à une demande sera régi par des modalités d'engagement spécifiques convenues au niveau bilatéral afin de prendre en compte les circonstances propres aux parties concernées. La complémentarité et la coordination entre les travaux entrepris à ce titre et ceux conduits par l'OCDE sur la politique en matière de TVA et l'administration de la TVA seront impératives.

Le Secrétariat IISF s'apprête à lancer le premier programme pilote IISF sur la TVA en 2025.

¹ Les termes « taxe sur la valeur ajoutée » et « TVA » sont utilisés pour désigner tout impôt national qui, indépendamment des dénominations ou acronymes utilisés, comme taxe sur les produits et services (TPS), possède les caractéristiques fondamentales d'une taxe sur la valeur ajoutée, c'est-à-dire d'un impôt sur la consommation finale reposant sur une assiette large, perçu auprès des entreprises, mais en principe non supporté par elles, selon un processus de paiement fractionné, quelle que soit la méthode suivie pour déterminer le montant de la taxe à acquitter (méthode soustractive indirecte ou méthode soustractive directe).

Mise en œuvre de l'impôt minimum mondial

L'IMM représente une avancée sans précédent dans le domaine de la coopération fiscale internationale sur l'imposition des EMN. Il garantira que les EMN dont le chiffre d'affaires est supérieur à 750 millions EUR sont assujetties à un taux d'imposition effectif minimum de 15 % partout où elles exercent des activités. Cela signifie que ces EMN ne pourront plus échapper à l'impôt en transférant leurs bénéfices dans des pôles d'investissement, car tout bénéfice faiblement imposé sera soumis à un «impôt complémentaire». L'IMM, instauré par les règles globales anti-érosion de la base d'imposition (règles GloBE), constitue une composante essentielle du Pilier Deux de la solution reposant sur deux Piliers (OCDE, 2021^[8]).

L'IMM pourrait se traduire par une augmentation des recettes provenant de l'impôt sur les bénéfices des sociétés estimée entre 155 et 192 milliards USD par an (OCDE, 2024^[9]). De nombreuses juridictions ont pris des mesures pour mettre en œuvre l'IMM dans leur droit interne, les règles adoptées prenant effet en 2024 ou 2025 dans 53 juridictions. L'IMM mondial offre aux pays en développement une chance unique de relancer leur MRI, mais ils ont besoin d'une aide au renforcement des capacités pour y parvenir.

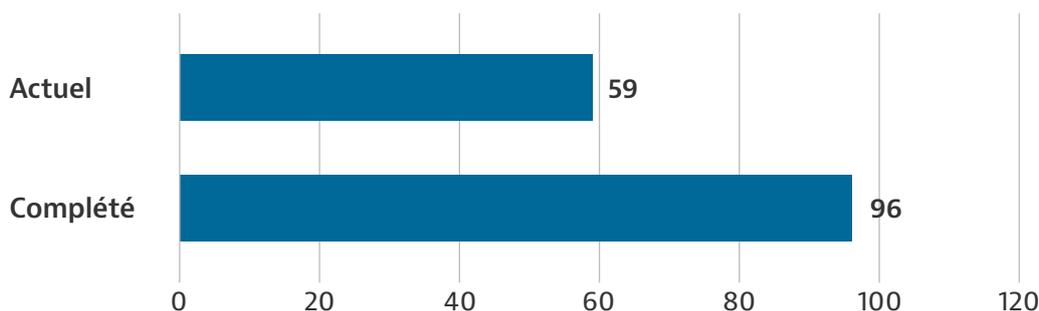
Les programmes pilotes IISF sur les règles GloBE s'articuleront autour des principales composantes de l'approche IISF pour fournir une méthodologie concrète d'apprentissage par la pratique, dans laquelle les experts travaillent aux côtés d'agents de l'administration fiscale d'accueil. Des experts IISF seront déployés pour aider les pays à appliquer les règles relatives à l'IMM et à vérifier qu'ils s'y conforment ainsi qu'à apporter un soutien sur certains sujets sensibles tels que l'évaluation des incitations fiscales, le calcul du taux effectif d'imposition, la rédaction d'instructions, de lois et de règlements pour appliquer les règles relatives à l'impôt minimum mondial ainsi que l'impôt complémentaire national.

Le Vivier d'experts IISF géré par le PNUD contient des experts prêts à fournir une assistance technique en 2025 dans le cadre des programmes pilotes IISF sur les règles GloBE.

Progrès accomplis par les programmes IISF

De ses débuts à la fin de 2024, l'initiative IISF a lancé 155 programmes au total dans les pays en développement, dont 59 sont en cours et 96 sont achevés (voir le Graphique 2.1).

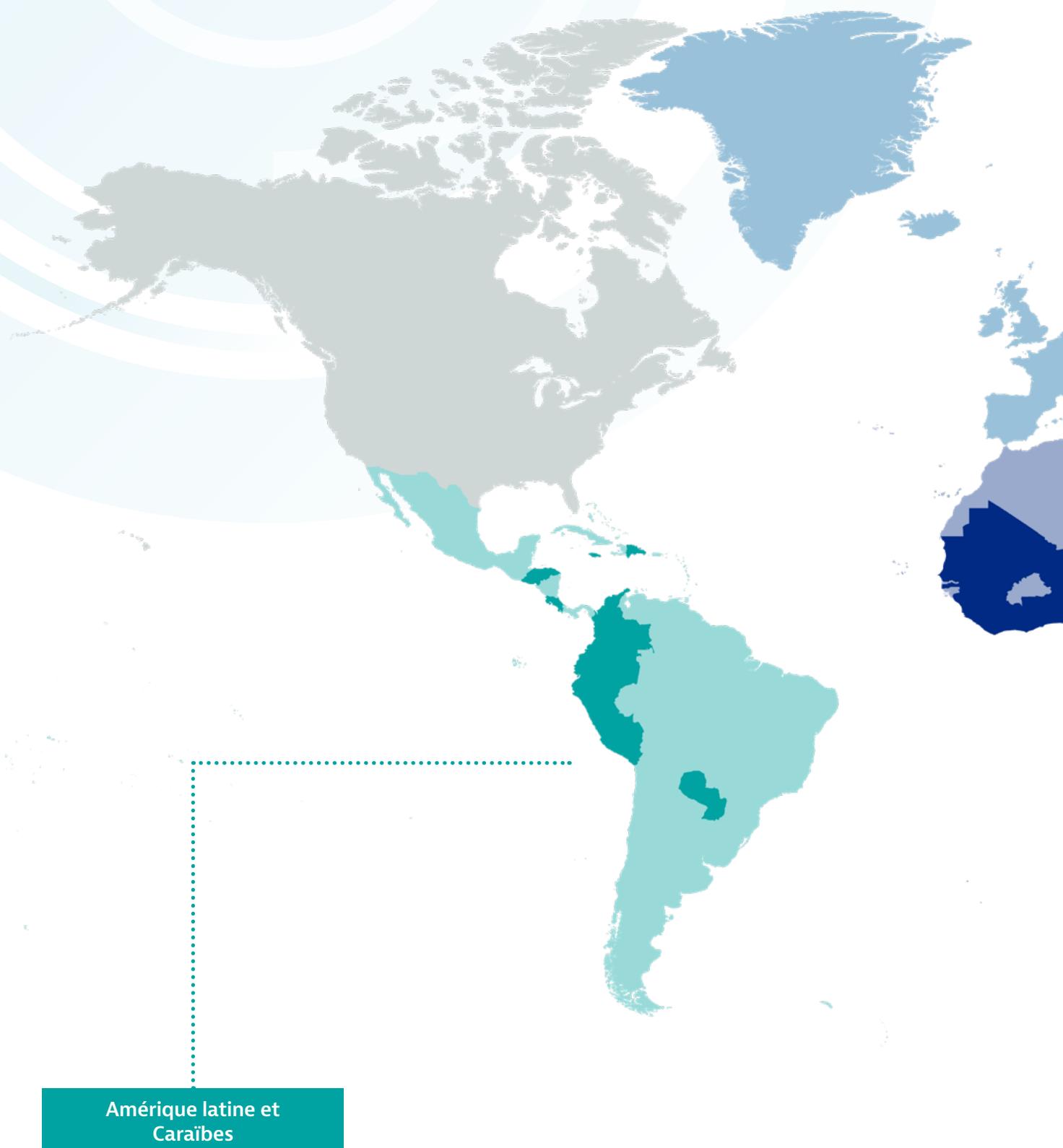
Graphique 2.1. État d'avancement des programmes IISF au 31 décembre 2024



Source : Secrétariat de l'initiative IISF.

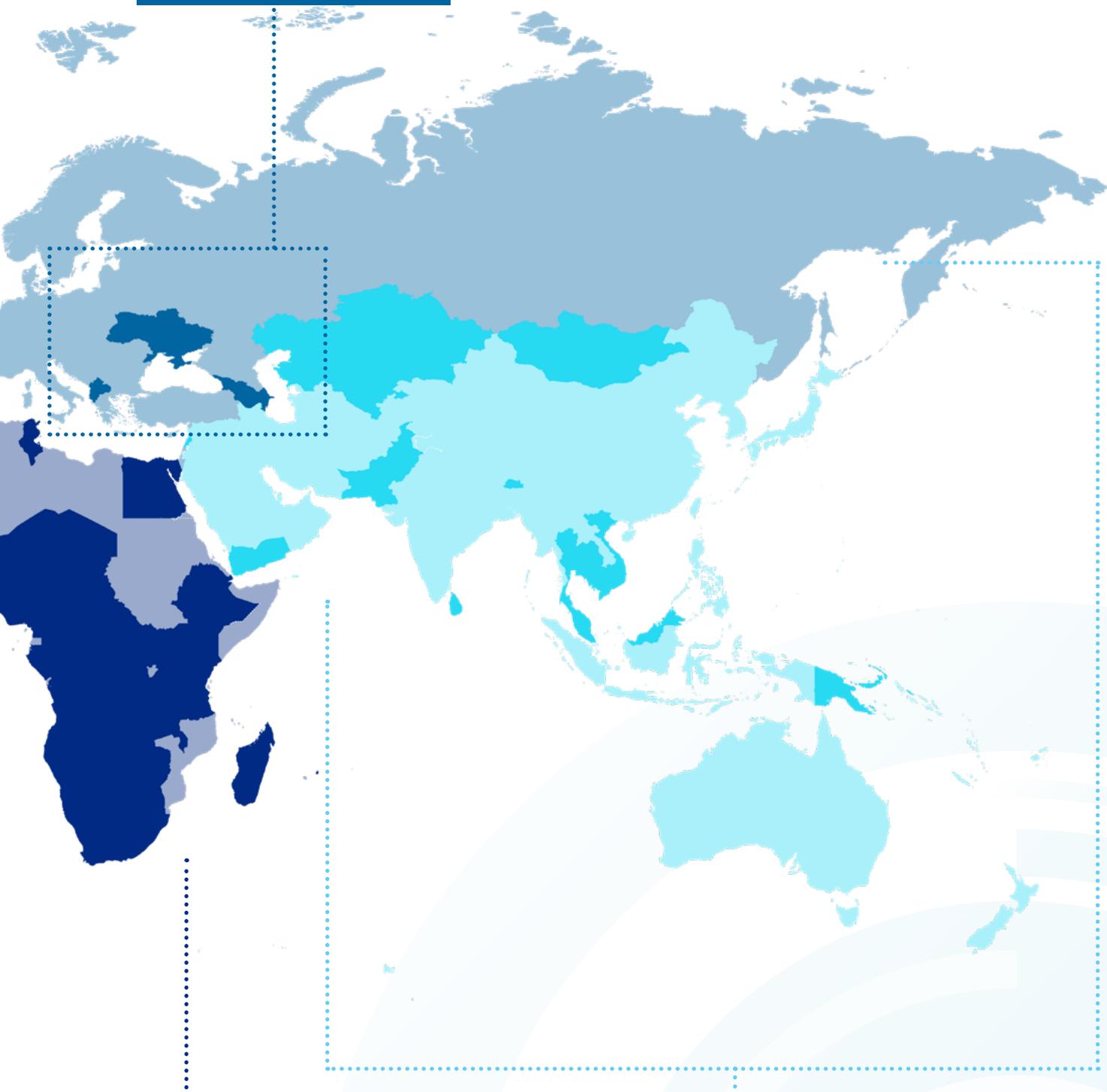
Les programmes IISF sont venus en aide à 70 juridictions dans le monde. Le Figure 2.2 et le Figure 2.3 illustrent la couverture géographique et la répartition régionale de l'assistance IISF dans le monde. Si la plupart des programmes IISF concernent l'Afrique, l'initiative a élargi ses activités de soutien à d'autres pays en développement dans le monde.

Graphique 2.2. Couverture géographique des programmes IISF



Les couleurs foncées dans lesquelles les juridictions apparaissent sur la carte signalent la présence d'un programme IISF.

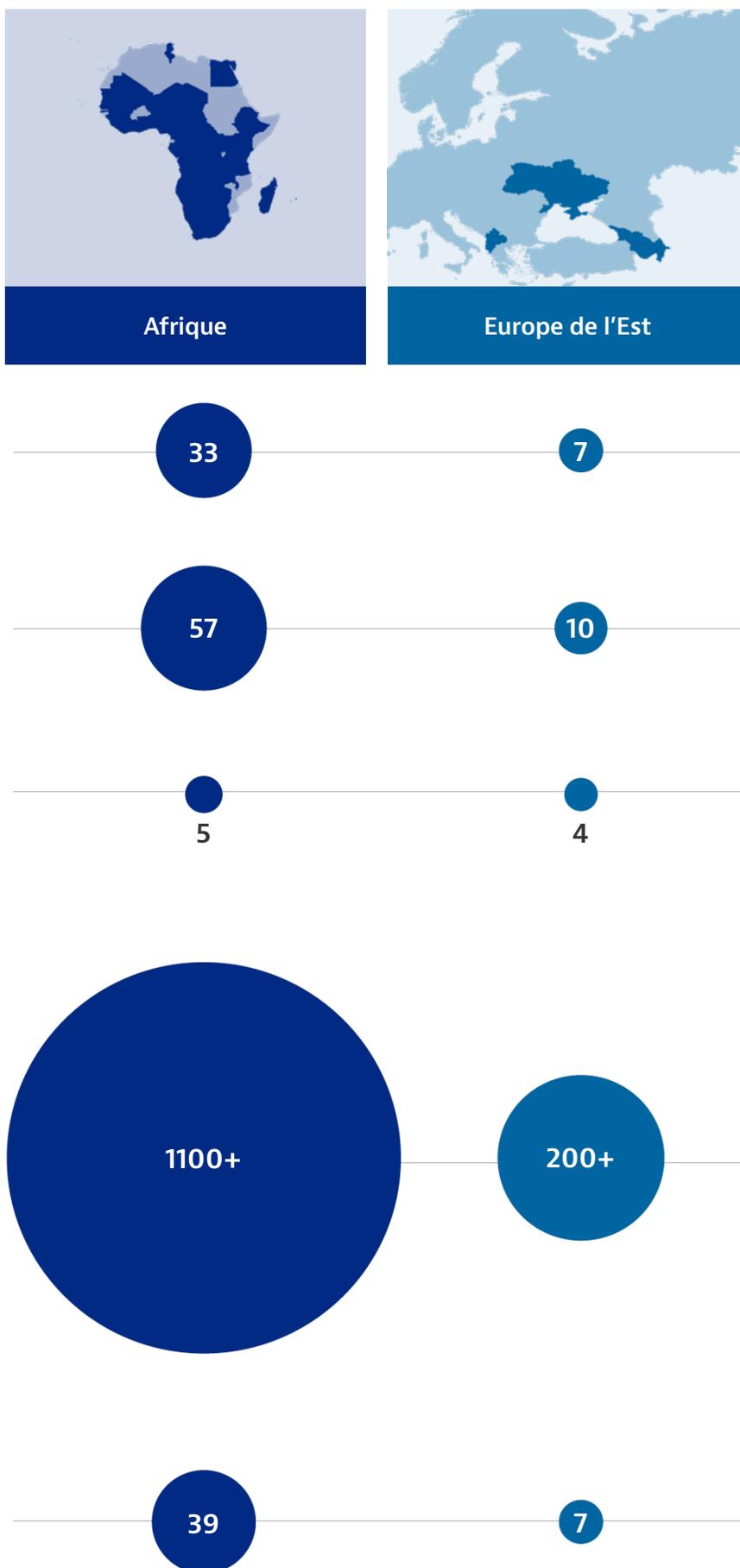
Europe de l'Est



Afrique

Asie et Pacifique

Graphique 2.3.
Synthèse
des résultats
régionaux à la fin
de 2024



Les programmes de IISF en Afrique sont mis en œuvre conjointement avec le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF)



Asie et Pacifique



Amérique latine et Caraïbes



Programmes en cours

10

8



Programmes achevés

14

16



Programmes à venir

3

0



Agents participants

800+

800+



Administrations d'accueil

14

10

Coopération Sud-Sud

IISF dispense une assistance technique unique en son genre qui favorise l'apprentissage entre pairs et le partage de bonnes pratiques et qui renforce la coopération internationale, ce qui en fait une excellente plate-forme de promotion de la coopération Sud-Sud. La coopération Sud-Sud est essentielle pour que les pays en développement réalisent les ODD, car elle promeut la compréhension de ce qui fonctionne et de ce qui ne fonctionne pas dans les juridictions confrontées à des défis communs.

Au 31 décembre 2024, 35 programmes de coopération Sud-Sud avaient été lancés dans le cadre de l'initiative IISF (pour plus de précisions, voir le Tableau 2.2). Le premier programme Sud-Sud a débuté en décembre 2016, deux experts de la KRA ayant aidé l'administration fiscale du Botswana (*Botswana Unified Revenue Service - BURS*) à effectuer des vérifications portant sur les prix de transfert. Depuis lors, 23 autres juridictions ont bénéficié de partenariats similaires, avec l'appui d'acteurs clés tels le Brésil, l'Inde, le Kenya, le Mexique, le Maroc, le Nigéria et l'Afrique du Sud. Le partenariat stratégique IISF avec le Forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF) a également amélioré la coopération Sud-Sud. En plus de s'associer à l'initiative pour tous les programmes IISF menés sur le continent africain, l'ATAF a également détaché des experts dans le cadre de cinq programmes IISF Sud-Sud.

Tableau 2.2. Programmes IISF Sud-Sud

Pays d'accueil	Administration d'accueil	Administration partenaire(s) / Partenaire international	Origine de l'expert	Type de programme
Angola	Administration générale des impôts	Administration fiscale fédérale, Brésil	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Bhoutan	<i>Department of Revenue and Customs</i>	Comité central des impôts directs de l'Administration fiscale indienne	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Botswana	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	<i>Kenya Revenue Authority</i>	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Botswana	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	<i>South African Revenue Service</i>	Ancien fonctionnaire des impôts	Expert sectoriel
Cameroun	Direction générale des impôts, Cameroun	Direction générale des impôts, Maroc	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Colombie	Administration nationale des impôts et des douanes, Colombie	Administration fiscale, Mexique	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
République démocratique du Congo	Direction générale des Impôts et des Domaines, République démocratique du Congo	Forum sur l'administration fiscale africaine	Agent des services fiscaux en activité (Sénégal)	Vérification internationale
Équateur	Service des impôts, Équateur	Administration fiscale, Mexique	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Équateur	Service des impôts, Équateur	Ne s'applique pas	Expert issu du Vivier d'experts IISF (Pérou)	Vérification internationale

Pays d'accueil	Administration d'accueil	Administration partenaire(s) / Partenaire international	Origine de l'expert	Type de programme
El Salvador	Direction générale des impôts internes	Ne s'applique pas	Expert issu du Vivier d'experts IISF (Argentine)	Vérification internationale
El Salvador	Direction générale des impôts internes	Bureau du procureur fiscal fédéral, Mexique	Agent des services fiscaux en exercice et expert issu du Vivier d'experts IISF	Enquêtes en matière de délinquance fiscale
Eswatini	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	Comité central des impôts directs de l'Administration fiscale indienne	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Eswatini	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	Forum sur l'administration fiscale africaine	Ancien fonctionnaire des impôts (Kenya)	Vérification internationale
Eswatini	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	<i>South African Revenue Service</i>	Agent des services fiscaux en activité	Enquêtes en matière de délinquance fiscale
Ghana	Administration fiscale du Ghana	<i>South African Revenue Service</i>	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Honduras	<i>Income Administration Service of Honduras</i>	Ne s'applique pas	Expert issu du Vivier d'experts IISF (Venezuela)	Vérification internationale
Honduras	<i>Income Administration Service of Honduras</i>	Ne s'applique pas	Expert issu du Vivier d'experts IISF (Inde)	Enquêtes en matière de délinquance fiscale
Kenya	<i>Kenya Revenue Authority</i>	Comité central des impôts directs de l'Administration fiscale indienne	Agent des services fiscaux en activité	Enquêtes en matière de délinquance fiscale
Lesotho	<i>Revenue Services Lesotho</i>	Ne s'applique pas	Expert issu du Vivier d'experts IISF (Afrique du Sud)	Vérification internationale
Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	Forum sur l'administration fiscale africaine	Agent des services fiscaux en activité et expert issu du Vivier d'experts IISF	Enquêtes en matière de délinquance fiscale
Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	Ne s'applique pas	Expert issu du Vivier d'experts IISF (Afrique du Sud)	Vérification internationale
Niger	Direction générale des impôts internes	Forum sur l'administration fiscale africaine	Expert des partenaires internationaux (Afrique du Sud)	Vérification internationale
Pérou	<i>National Superintendency of Customs and Tax Administration</i>	Administration fiscale, Mexique et <i>His Majesty's Revenue and Customs</i> , Royaume-Uni	Agent des services fiscaux en activité	Déclarations pays par pays
Sainte-Lucie	<i>Inland Revenue Department</i>	Comité central des impôts directs de l'Administration fiscale indienne	Agent des services fiscaux en activité	EAR

Pays d'accueil	Administration d'accueil	Administration partenaire(s) / Partenaire international	Origine de l'expert	Type de programme
Sénégal	Direction générale des Impôts et des Domaines, Sénégal	Direction générale des impôts, Maroc	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Seychelles	<i>Seychelles Revenue Commission</i>	Comité central des impôts directs de l'Administration fiscale indienne	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Sri Lanka	<i>Inland Revenue Department</i>	Direction générale des impôts, Maroc	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Tanzanie	<i>Tanzania Revenue Authority</i>	Forum sur l'administration fiscale africaine	Ancien fonctionnaire des impôts (Kenya)	Vérification internationale
Togo	Office des recettes, Togo	Direction générale des impôts, Maroc	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	Comité central des impôts directs de l'Administration fiscale indienne	Agent des services fiscaux en activité	Enquêtes en matière de délinquance fiscale
Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	Ne s'applique pas	Expert issu du Vivier d'experts IISF (Afrique du Sud)	Vérification internationale
Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	<i>South African Revenue Service</i>	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Zimbabwe	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	<i>South African Revenue Service</i>	Agent des services fiscaux en activité	Vérification internationale
Zimbabwe	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	<i>South African Revenue Service</i>	Agent des services fiscaux en activité	Enquêtes en matière de délinquance fiscale

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.



« **Inspecteurs des impôts sans frontières renforce les capacités des administrations fiscales des pays en développement en encourageant l'adoption de bonnes pratiques de vérification des multinationales. L'approche de la coopération Sud-Sud permet de faire face plus efficacement à la planification fiscale agressive et aux autres mécanismes de fraude fiscale, en contribuant largement à la viabilité fiscale des États.**



José Galíndez, Expert issu du Vivier d'experts IISF

Impact

Au cours de la dernière décennie, l'initiative IISF a largement contribué à augmenter les recettes fiscales perçues par les administrations d'accueil. Au-delà de l'accroissement des recettes, les programmes IISF ont eu également diverses retombées positives, en renforçant notamment le cadre législatif et organisationnel des administrations d'accueil. Plusieurs outils sont utilisés pour suivre et évaluer l'impact quantitatif et qualitatif de chaque programme IISF et pour mesurer les progrès accomplis par l'initiative dans son ensemble.

« **Le programme IISF transforme profondément l'administration fiscale d'un pays, notamment en ce qui concerne l'imposition des entreprises multinationales.**

Avant le programme, l'administration manquait d'expérience en matière de vérification des prix de transfert. Le soutien en situation réelle apporté dans le cadre du programme a facilité la constitution au sein de l'autorité fiscale d'un groupe de travail chargé spécifiquement d'y remédier.

Grâce à l'approche d'apprentissage par la pratique, le programme a permis aux agents de l'administration fiscale d'approfondir leurs connaissances et de renforcer leurs capacités ; ils ont pu acquérir les compétences nécessaires pour faire appliquer le droit et mener des vérifications des prix de transfert pratiqués par des entreprises multinationales des secteurs de la fabrication et de la distribution. Le programme permet également d'aider à identifier les lacunes des cadres juridique et administratif du pays et de conseiller des mesures pour y remédier.



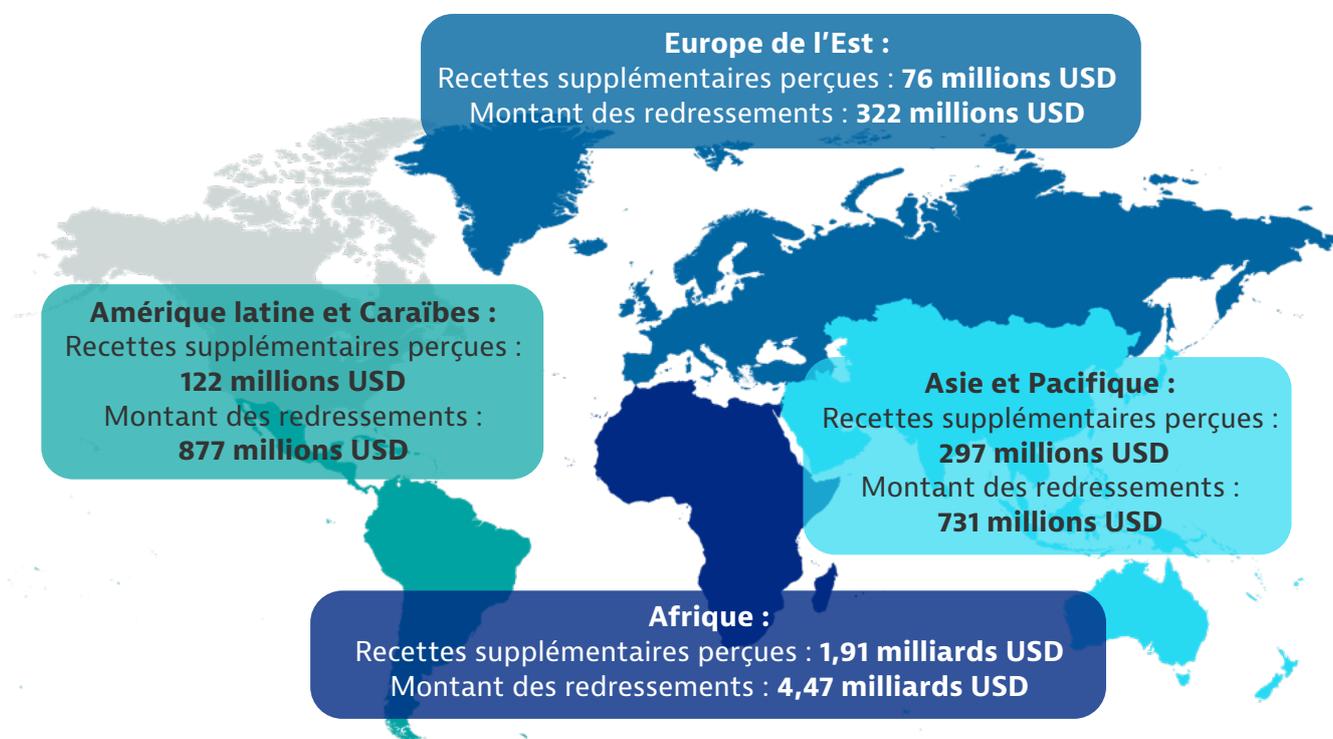
Sanjeev Sharma, experte du vivier IISF

Au-delà de l'amélioration de la mobilisation des ressources intérieures liée à la hausse des recettes collectées, l'expérience sur le terrain montre que le programme favorise l'instauration d'une culture de la discipline fiscale, le développement de ressources humaines compétentes et l'établissement d'un cadre propice au traitement en toute autonomie des dossiers de vérification complexes.

Effets sur les recettes

Les programmes contribuent aux efforts de mobilisation des ressources intérieures des pays en développement. Grâce à la collaboration avec plusieurs parties prenantes, les effets cumulés des activités d'assistance IISF ont été importants. Depuis ses débuts, le programme IISF a permis d'aider les pays en développement à collecter **2,40 milliards USD** de recettes supplémentaires dans le monde, à procéder à des redressements fiscaux se chiffrant à **6,39 milliards USD** et à établir le montant des pertes non admises à **2,50 milliards USD**². L'Afrique est la région qui a mobilisé le plus de recettes supplémentaires : le programme IISF en partenariat stratégique avec l'ATAF a permis de percevoir **1,91 milliard USD** de recettes fiscales additionnelles et de procéder à des redressements évalués par les administrations d'accueil à **4,47 milliards USD**. Le Graphique 2.4 présente l'effet sur les recettes fiscales imputable à l'assistance dispensée au titre de l'initiative IISF, en chiffres cumulés.

Graphique 2.4. Surcroît de recettes fiscales déclarées imputable à l'assistance dispensée au titre de l'initiative IISF, chiffres cumulés par région



Note : Les chiffres indiqués rendent compte des résultats obtenus (en USD) dans le cadre des programmes IISF déployés de 2012 au 31 décembre 2024. Toutes les recettes signalées sont générées grâce au travail collectif mené par l'initiative IISF, conjointement avec l'ATAF, l'OCDE et le Groupe de la Banque mondiale.

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.

² L'écart entre le montant de l'impôt mis en recouvrement et l'impôt recouvré s'explique en grande partie par le décalage entre le moment où l'impôt supplémentaire est liquidé par l'administration fiscale et le moment où il est acquitté par les contribuables. En outre, alors que le montant de l'impôt mis en recouvrement tient compte des ajustements du bénéficiaire au titre des années sur lesquelles porte la vérification, la totalité des montants dus n'est pas recouvrable. En effet, une partie des sommes à payer est neutralisée par le report en avant des pertes du contribuable si les dispositions légales relatives à l'impôt sur le revenu l'autorisent.

Impact de l'initiative IISF au-delà des effets sur les recettes

« Les Maldives ont participé à deux programmes IISF de vérifications portant sur les prix de transfert qui ont été menés à bonne fin, ce qui a permis de renforcer sensiblement les compétences et les capacités de notre équipe de vérification. Les experts ont fourni une assistance en situation réelle, en comblant les lacunes dans les connaissances et en expliquant clairement des concepts complexes de manière à les rendre accessibles à tous, ce qui a été extrêmement utile.

Leur intervention a été essentielle pour renforcer nos capacités et parvenir à une vision commune sur le plan du droit et de la vérification dans des affaires portées devant les tribunaux.



Aminath Shiyana, Directrice, vérification fiscale internationale, Maldives Inland Revenue Authority

Ils nous ont également aidés à élaborer notre manuel sur les prix de transfert et ont recommandé des révisions importantes de la réglementation. Grâce à l'assistance IISF, nous avons franchi une étape clé en utilisant une base de données commerciales pour réaliser nos premières études de référence sur des dossiers portant sur les prix de transfert. Dans l'ensemble, le soutien d'IISF a été très précieux.

Programmes de prix de transfert et de vérification fiscale internationale

Aider les pays en développement à accroître le montant des recettes fiscales recouvrées n'est pas le seul effet positif recherché par l'initiative. Grâce aux outils de suivi et d'évaluation IISF, il est apparu clairement que les programmes ont permis à plusieurs reprises des améliorations organisationnelles notables au sein des administrations fiscales, comme la création d'unités spécialisées dans le traitement de certaines questions de fiscalité internationale et l'amélioration des compétences des agents des administrations d'accueil. Selon les administrations d'accueil, les agents qui ont participé aux programmes IISF ont acquis des compétences dans des domaines tels que les prix de transfert, l'évaluation des risques et la sélection des dossiers, l'analyse des données financières, les interactions entre le droit fiscal interne et les conventions fiscales bilatérales existantes et d'autres questions de fiscalité internationale. Comme indiqué plus haut, les administrations d'accueil ont également fait état d'une amélioration de la discipline fiscale spontanée parmi les EMN, de la qualité de la documentation des prix de transfert déposée et du respect des obligations documentaires.

Par ailleurs, sur la base des recommandations formulées par les experts IISF, certaines juridictions ont engagé des modifications de leur législation afin de renforcer leur cadre législatif. Ces changements peuvent améliorer la clarté, accroître la sécurité juridique en matière fiscale et réduire les différends.

L'Encadré 2.7 et l'Encadré 2.8 présentent l'impact des programmes IISF en Géorgie et aux Seychelles.

Encadré 2.7. Renforcer l'expertise au service de la discipline fiscale et du recouvrement des recettes en Géorgie

La Géorgie a commencé à bénéficier de l'assistance IISF en 2018, peu après la création de son premier département chargé des prix de transfert, qui regroupait au départ quatre agents affectés à la vérification des dossiers portant sur cette question. À ses débuts, le programme IISF visait principalement à bâtir un socle de connaissances sur les principes en matière de prix de transfert et sur leur application à l'évaluation des risques et aux vérifications des EMN. Au fil du temps, sur la base des recommandations et orientations formulées par les experts IISF et par d'autres organisations internationales, l'équipe affectée aux prix de transfert s'est agrandie pour intégrer un plus grand nombre de vérificateurs spécialisés dans les vérifications des EMN. En 2020, le nombre de vérificateurs du département a atteint 10 personnes et, en 2024, l'équipe comptait 13 vérificateurs.

L'assistance IISF a été porteuse de transformations au sein de l'administration fiscale de la Géorgie (*Georgia Revenue Service - GRS*). Selon la GRS, les vérificateurs ont acquis les compétences techniques et la confiance nécessaires pour mener des vérifications de qualité, rigoureuses et cohérentes et ainsi améliorer le processus de vérification dans son ensemble. En outre, la GRS a fait état d'une sensibilisation croissante des EMN à l'importance de respecter les exigences en matière de prix de transfert, ce qui s'est traduit par une augmentation du montant des revenus autodéclarés.

Depuis 2018, les programmes IISF ont contribué à des redressements fiscaux se chiffrant à 40 millions USD, dont 4,4 millions USD recouverts par la GRS à la suite de vérifications portant sur les prix de transfert. Les experts IISF ont également accompagné l'élaboration et l'amélioration du cadre réglementaire de la GRS.

Une autre collaboration a été consacrée au lancement du programme national géorgien d'APP unilatéraux. En 2024, la GRS a conclu avec succès huit APP, et sept autres étaient en cours d'examen.

La Géorgie sollicite une assistance supplémentaire au titre de l'initiative IISF, dans le cadre d'un nouveau programme portant sur la procédure amiable. La procédure amiable étant un nouveau domaine pour la Géorgie, l'assistance technique jouera un rôle central pour résoudre les difficultés actuelles et assurer une progression continue sur les questions de fiscalité internationale.

« C'est avec grand plaisir que j'adresse les plus sincères remerciements de l'administration fiscale géorgienne au programme Inspecteurs des impôts sans frontières pour le soutien sans faille qu'ils apportent depuis 2018 à l'amélioration de nos pratiques en matière de prix de transfert.

Notre collaboration a commencé par une assistance en situation réelle dans le cadre des vérifications de transactions auxquelles s'appliquent les prix de transfert et elle s'est étendue au lancement du programme national géorgien d'APP unilatéraux. Je note avec satisfaction que le programme a contribué à des redressements fiscaux supplémentaires, mais ce n'est pas tout. Six ans après le lancement de la première assistance IISF, nous constatons une amélioration de la confiance et des compétences des vérificateurs dans le domaine des prix de



Levan Kakava, Directeur général, Georgia Revenue Service

transfert, une sécurité juridique accrue grâce au programme sur les APP et une hausse des montants autodéclarés par les contribuables.

Au nom de l'administration fiscale géorgienne, nous exprimons notre sincère gratitude à ce programme et espérons vivement poursuivre ce partenariat fructueux. Ensemble, nous bâtissons un avenir plus solide.



Encadré 2.8. Assistance technique à la vérification et aux enquêtes en matière de délinquance fiscale aux Seychelles

Depuis 2021, le programme IISF en cours aux Seychelles a permis de mener à bien les premières vérifications portant sur les prix de transfert et de procéder à des redressements supplémentaires pour le recouvrement des recettes. Le cadre pour l'évaluation des risques et la sélection des dossiers soumis à des vérifications portant sur les prix de transfert et d'autres domaines a été également amélioré, ce qui a permis de mieux cibler les vérifications et d'accroître leur efficacité. Les vérificateurs de la Commission fiscale des Seychelles renforcent actuellement leurs compétences techniques, générales et en matière de vérification, tant dans le cadre de l'accompagnement concret assuré lors des vérifications effectuées en conditions réelles que par le biais de sessions de formation en personne. Leurs connaissances sectorielles ont également progressé, ce qui joue un rôle important dans la conduite de vérifications sur les prix de transfert. L'initiative a également contribué au programme d'information et de sensibilisation aux prix de transfert.

En novembre 2024, les Seychelles ont lancé leur premier programme IISF-EP à l'occasion d'une cérémonie à haut niveau à laquelle ont assisté la Commissaire générale de la Commission de la fiscalité des Seychelles, la Commissaire en charge de la lutte contre la corruption et certains hauts responsables de la Banque centrale des Seychelles, de la cellule de renseignements financiers des Seychelles, de la police des Seychelles, de l'Autorité de surveillance financière, de l'Autorité de délivrance des agréments, du bureau du Procureur général et de l'Agence pour la sécurité maritime des Seychelles. En une semaine, près de 30 représentants des organismes participants ci-dessus ont pris part à un atelier intensif organisé sur place afin d'évaluer les cadres de lutte contre la délinquance fiscale aux Seychelles à l'aide du Modèle de maturité en matière d'enquêtes sur les délits fiscaux de l'OCDE (OCDE, 2020^[10]) et de formuler des recommandations visant à renforcer les capacités du pays à endiguer les flux financiers illicites. En 2025, dans le cadre de la seconde phase du programme, un expert sera désigné afin de travailler aux côtés des enquêteurs locaux pour répondre aux recommandations prioritaires et apporter un soutien en conditions réelles dans le cadre d'enquêtes complexes pour fraude fiscale.

« Le soutien technique apporté par IISF a joué un rôle décisif dans le renforcement des capacités de vérification fiscale de la Commission fiscale des Seychelles et de nos efforts de mobilisation des ressources intérieures. Nous sommes ainsi mieux armés pour traiter des questions complexes de fiscalité internationale et garantir un système fiscal plus juste aux Seychelles. »



Varsha Singh, Commissaire générale, Seychelles Revenue Commission

Programmes d'enquêtes en matière de délinquance fiscale

Après le déploiement des programmes IISF-EP, les administrations d'accueil ont observé des effets positifs notables. Au titre de la Phase I des programmes, plus de 230 recommandations ont ainsi été formulées afin d'améliorer les cadres juridiques, opérationnels et institutionnels mis en place par ces juridictions pour combattre la délinquance fiscale. La plupart d'entre eux sont ensuite mis en œuvre en priorité dans le cadre de la Phase II et au-delà.

« *La première phase des programmes IISF-EP favorise la collaboration, l'apprentissage par les pairs et l'échange d'expertise, en transformant profondément les capacités institutionnelles et les points de vue des personnes.*

À travers l'échange d'idées et de stratégies, les autorités de répression ont non seulement découvert de nouvelles solutions, mais aussi renforcé leurs capacités à relever des défis complexes avec plus de précision et de confiance. Les enquêtes en matière de délinquance fiscale et financière sont bien plus qu'un simple moyen de dissuasion. Elles sont la pierre angulaire de la justice économique. En combattant les flux financiers illicites, ces efforts conjoints ont appuyé des stratégies MRI de plus large portée, ont réorienté les ressources vers les services publics essentiels et ont donné aux juridictions les moyens de bâtir des économies plus résilientes pour les



Olivia Okello, Experte issue de la liste IISF-EP

générations futures. Ainsi, lorsque le Libéria déclare avoir atteint ses objectifs de recettes les plus élevés en dix ans au cours d'un programme d'assistance technique IISF, nous pouvons certainement affirmer que nous sommes en bonne voie.

L'un des éléments clés des programmes IISF-TI consiste à garantir que les pays en développement ont la possibilité de coopérer pleinement avec les services internationaux de répression de la délinquance financière. Une part importante de cette démarche consiste à participer aux réunions et projets du Groupe d'action sur les délits à caractère fiscal et autres délits de l'OCDE (TFTC), à contribuer aux orientations et bonnes pratiques établies par le groupe et à les influencer. L'Encadré 2.9 présente deux grands projets IIFC qui ont été conçus à l'origine dans le cadre des programmes IISF-EP et qui ont été menés par les partenaires concernés.

Encadré 2.9. Outils et orientations élaborés par des partenaires IISF-EP pour lutter contre la délinquance fiscale internationale

Orientations sur l'élaboration d'un manuel d'enquête sur les délits fiscaux

Depuis le lancement des programmes pilotes IISF-EP en 2018, l'absence d'orientations pratiques et opérationnelles sur les processus à respecter aux différentes étapes du cycle de vie d'une enquête sur un délit fiscal (de la collecte de renseignements à l'enquête et aux poursuites) est apparue clairement. Parce que ces orientations sont nécessaires, le TFTC, en coopération avec l'ATO et la MIRA, a élaboré un projet d'outil d'orientation pour encourager les pouvoirs publics à mettre au point leurs propres manuels nationaux portant sur le déroulement, de A à Z, d'enquêtes sur des délits fiscaux. L'outil a été validé par le Comité des affaires fiscales (CAF) au premier semestre 2025 et le Secrétariat va l'intégrer à l'avenir dans tous les programmes IISF-EP. L'élaboration de cet outil réduira considérablement la charge de travail des administrations d'accueil et des experts, évitera une duplication des efforts et garantira que toutes les juridictions, développées et en cours de développement, peuvent bénéficier des résultats de ces programmes IISF-EP.

Outils de promotion de la confiance interinstitutionnelle

En partenariat avec la SARS, l'OCDE a élaboré en 2023 deux nouveaux outils destinés à faciliter le suivi et le renforcement de la confiance entre l'administration fiscale et les autorités de répression de la délinquance financière (OCDE, 2023^[11]), lesquels sont désormais intégrés dans les programmes IISF-EP, notamment au Royaume d'Eswatini, au Zimbabwe (pays ayant tous deux bénéficié de l'assistance de la SARS) et aux Seychelles. La confiance interinstitutionnelle est une composante essentielle de toute démarche efficace à l'échelle de l'ensemble de l'administration pour lutter contre la délinquance fiscale et financière.

- Le *modèle de maturité en matière de confiance interinstitutionnelle* doit aider les juridictions à auto-évaluer le niveau de maturité des pratiques et procédures dont elles sont dotées pour atteindre et maintenir la confiance interinstitutionnelle. Elles peuvent également s'en servir pour déterminer les aspects de leurs stratégies internes et interinstitutionnelles à améliorer.
- *L'enquête sur la perception de la confiance interinstitutionnelle* peut servir soit avant, soit après un exercice d'auto-évaluation fondé sur le *modèle de maturité en matière de confiance interinstitutionnelle*. Son but est d'aider l'administration fiscale et les services de répression de la délinquance financière à comprendre la manière dont ils se perçoivent mutuellement.

Parallèlement à l'étude des dossiers, les programmes IISF-EP apportent un soutien pratique afin d'aider les juridictions à renforcer leurs cadres plus généraux de lutte contre la délinquance fiscale (se reporter à l'Encadré 2.10 pour plus de détails). Il s'agit là d'un élément essentiel pour garantir l'institutionnalisation et le déploiement de l'assistance technique et du renforcement des capacités afin que les avantages du programme perdurent bien après son achèvement. Les exemples d'assistance technique dans ce domaine au titre des programmes IISF-EP sont notamment : l'élaboration de cadres d'évaluation des risques afin de lutter contre les flux financiers illicites ; la mise au point d'outils de gestion des dossiers ; les modifications de la législation ; la

mise en place d'entrepôts de données et de laboratoires d'analyse numérique; l'élaboration de documents d'orientation sur le recouvrement d'avoirs et de modules de formation personnalisés portant spécifiquement sur le traitement des preuves numériques; le soutien apporté à la signature d'un protocole d'accord interinstitutionnel; l'élaboration de cadres de renseignements; et les formations spécialisées dans des domaines tels que les techniques d'enquête et la collecte de renseignements.

Encadré 2.10. Mesures de renforcement des cadres de lutte contre la délinquance fiscale des juridictions

Impact positif sur les ressources de l'administration fiscale (FBR) du Pakistan

 *Le nouveau système de gestion des affaires pénales de la Direction générale du renseignement et des enquêtes de la FBR, qui doit être déployé en 2025 et qui a été mis en œuvre avec le soutien de la HMRC, améliorera considérablement l'efficacité du traitement des affaires pénales. Il devrait réduire de plus de 30 % le temps consacré chaque jour aux activités de gestion des dossiers, en diminuant la charge de travail et en libérant de précieuses ressources. Le logiciel fournira également une piste de vérification claire des activités de gestion des affaires, de leur début jusqu'aux poursuites, en garantissant la transparence et le suivi. L'enregistrement sécurisé de preuves numériques dans ce logiciel permettra de limiter les risques de perte ou de destruction des documents. La Direction du renseignement et des enquêtes est très enthousiaste à la perspective de mettre en place cette nouvelle méthode numérique de traitement des affaires de délinquance fiscale.* 

Aqeel Siddiqui, Directeur général, Direction du renseignement et des enquêtes, Federal Board of Revenue, Pakistan

Renforcer les capacités d'enquête grâce aux nouveaux laboratoires de criminalistique numérique en Arménie et au Honduras

Avec le soutien de l'initiative du PNUD sur la fiscalité au service des ODD et à la suite d'une recommandation formulée dans le cadre de son précédent programme IISF-EP, l'Arménie a inauguré, en juillet 2024, un laboratoire de criminalistique numérique destiné à renforcer les capacités institutionnelles du Comité des recettes publiques à recenser, acquérir, extraire et préserver les documents numériques ainsi qu'à analyser, interpréter et présenter des preuves électroniques aux tribunaux afin de poursuivre les fraudeurs. Le bureau du PNUD en Arménie a demandé à un expert international d'élaborer un plan de travail détaillé et des recommandations pour la mise en place d'un laboratoire de criminalistique numérique, en apportant une assistance technique pendant la procédure de passation des marchés, mais aussi après l'installation pour la mise au point d'instructions permanentes, de manuels détaillés et de formations spécialisées sur les techniques de criminalistique numérique. En 2024 également, dans le cadre du programme IISF-EP mené actuellement au Honduras avec le soutien du Mexique, le Service d'administration des revenus du Honduras a fait l'acquisition d'équipements pour le laboratoire de criminalistique numérique. Après l'installation de ces équipements, le laboratoire devrait être prêt à fonctionner d'ici à la mi-2025.

Encadré 2.10. Mesures de renforcement des cadres de lutte contre la délinquance fiscale des juridictions (*suite*)

Impact d'une formation ciblée au Royaume d'Eswatini

En qualité d'administration partenaire d'un programme IISF-EP en Eswatini, la SARS a organisé en avril 2024 une série de formations à distance pour 54 agents en charge de la délinquance financière et fiscale issus de cinq services locaux de répression de la délinquance financière. Les questions abordées portaient sur les techniques de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux; les échanges de renseignements fiscaux; les techniques d'entretien et les techniques générales d'enquête en matière de délinquance fiscale. Parallèlement à ce renforcement des capacités ciblé, l'administration fiscale de l'Eswatini et la SARS ont tenu des réunions virtuelles bi-hebdomadaires afin de faire avancer un certain nombre de dossiers de délinquance fiscale en cours. La première mission d'étude de dossiers s'est tenue en décembre 2024. Elle a été l'occasion pour deux enquêteurs principaux de la SARS et deux experts en formation de l'administration partenaire d'apporter un solide soutien à l'équipe d'enquêteurs de l'administration fiscale de l'Eswatini pour le traitement de trois enquêtes en cours sur des délits fiscaux impliquant au moins huit personnes, dont une entreprise. Ils ont dispensé des conseils techniques sur les procédures de saisie d'un véhicule à moteur de contrebande ainsi que sur l'élaboration d'un manuel d'enquête afin de simplifier les procédures d'enquête de l'administration fiscale de l'Eswatini.

Effets positifs sur les ressources de la nouvelle stratégie de lutte contre la délinquance fiscale instaurée aux Maldives

« Grâce aux orientations de l'expert IISF, la MIRA a élaboré trois documents de référence - une stratégie d'atténuation de la délinquance fiscale, un manuel d'enquête sur la délinquance fiscale et un cadre pour le renseignement - qui représentent une avancée majeure dans notre lutte contre la délinquance fiscale. Ces documents qui s'appuient sur les meilleures pratiques internationales ont renforcé nos capacités de renseignement et la collaboration entre les services, ce qui a permis d'améliorer sensiblement les capacités de la MIRA à prévenir, détecter et enquêter sur les délits fiscaux. En outre, ces outils nous ont permis de rationaliser nos processus d'enquête et de renseignement, ce qui a eu un impact positif notable sur la planification des affaires, la rapidité des enquêtes et l'optimisation des ressources affectées à la lutte contre la délinquance fiscale. »

Shifa Thaufeeq, Directrice, Division de la gestion des risques,
Maldives Inland Revenue Authority

Effets sur les parties prenantes

Les programmes IISF bénéficient à la fois aux administrations partenaires et aux experts IISF dans la mesure où ils offrent des possibilités d'apprentissage entre pairs, renforcent la collaboration entre l'administration d'accueil et l'administration partenaire et favorisent la coopération internationale.



J'ai été désigné pour participer en binôme avec un collègue au programme IISF en Tunisie afin d'apporter une assistance technique et d'aider la brigade d'enquête et de lutte contre la fraude fiscale dans le domaine des techniques d'enquête et de la délinquance fiscale.

Les échanges ont été fructueux et ont largement dépassé le cadre des dossiers présentés, car ils ont permis d'aborder des questions fiscales particulières, notamment le commerce électronique, les actifs numériques, les cryptomonnaies ou les plateformes.

A l'issue de ce programme, ces réunions avec nos collègues tunisiens pleinement impliqués dans leurs missions, ont été très enrichissantes pour nous autres responsables des finances publiques françaises.

C'est une expérience professionnelle unique de pouvoir se rendre à l'étranger et d'observer la vie quotidienne et les méthodes de travail de collègues dont les missions ne sont finalement pas très différentes des nôtres, mais qui s'inscrivent dans un autre contexte social, culturel et politique.



Frédéric Antoine, expert IISF, Responsable d'unité, Direction nationale des enquêtes fiscales, Direction générale des Finances publiques, France

L'accueil a toujours été chaleureux et nous avons pu dépasser le cadre de l'assistance technique pour établir des relations de confiance qui nous ont particulièrement marqués.

Nous aurons l'occasion de prolonger cet échange en accueillant une mission d'étude en France, à la Direction nationale des enquêtes fiscales, afin d'examiner les nouvelles tendances qui se dessinent en matière de fraude fiscale et les méthodes mises en œuvre pour les contrer ainsi qu'à l'Office national anti-fraude afin d'apprendre comment travaillent les fonctionnaires de police judiciaire : techniques d'interrogation, processus d'enquête ...



Résultats régionaux

IISF et l'ATAF en Afrique

L'Afrique a bénéficié de ses premiers programmes IISF à partir de 2012, pendant la phase pilote de l'initiative. Les pionniers dans la région ont été le Ghana, le Kenya, le Rwanda, le Sénégal et la Zambie. Le soutien apporté par les experts IISF travaillant sur ces programmes pilotes aux côtés de l'ATAF, le partenaire stratégique de l'initiative en Afrique, a permis une hausse du nombre de dossiers de vérification menés à terme et des recettes recouvrées, l'adoption de nouvelles réglementations sur les prix de transfert et d'autres réformes législatives ainsi que des changements dans les structures organisationnelles. Compte tenu de la réussite de ces programmes pilotes, d'autres juridictions ont sollicité une assistance au titre de l'initiative IISF.



Au total, 90 programmes IISF ont débuté dans 39 juridictions africaines depuis le début de l'initiative (pour plus de précisions, voir le Tableau 2.3). Plus de 80 % de ces programmes étaient consacrés aux vérifications portant sur les prix de transfert et la fiscalité internationale, en donnant généralement la priorité à l'expertise sectorielle dans des domaines tels que les industries extractives, les télécommunications et les services financiers. Un grand nombre de ces programmes font suite aux programmes IISF initiaux et s'appuient sur les bases établies antérieurement dans ce cadre au sein de la juridiction. Par ailleurs, IISF et l'ATAF ont travaillé en partenariat sur neuf programmes IICF-CI depuis 2019 et sur quatre programmes IISF-TNAF depuis 2022.

Le processus de renforcement des capacités du Nigéria, qui bénéficie d'une assistance conjointe de l'ATAF et d'IISF, est décrit dans l'Encadré 2.11.

« *Les travaux de grande ampleur de l'ATAF en Afrique s'appuient sur la mise en place de systèmes fiscaux résilients et autonomes qui stimulent le développement. Notre partenariat stratégique avec IISF complète ce programme en adaptant notre expertise mondiale aux priorités africaines. Ensemble, nous avons mobilisé des milliards de recettes et doté les administrations fiscales des outils nécessaires pour préserver les ressources nationales et soutenir la croissance à long terme.*



Logan Wort, Secrétaire exécutif,
Forum africain sur l'administration
fiscale.

Tableau 2.3. Afrique : chiffres clés à la fin de 2024

	Programmes en cours	33
	Programmes achevés	57
	Programmes à venir	5
	Agents participants	1 100+
	Administrations d'accueil	39



Encadré 2.11. Processus de renforcement des capacités et de mobilisation des recettes au Nigéria

Après l'adhésion du Nigéria au Cadre inclusif sur le BEPS de l'OCDE en 2015, l'administration fiscale a commencé à bénéficier d'un soutien dans le cadre d'un programme collaboratif de renforcement des capacités mené par des experts de l'OCDE, de l'ATAF et du Groupe de la banque mondiale et destiné à faire en sorte que le pays puisse réellement endiguer les pratiques de BEPS.

Pour compléter cette assistance technique, le premier programme IISF a été lancé en 2016, en partenariat avec l'ATAF. L'objectif était d'aider l'administration fiscale nigérienne (*Federal Inland Revenue Service - FIRS*) à améliorer l'application pratique des principes en matière de prix de transfert dans les dossiers de vérification, notamment l'évaluation des risques, la sélection des dossiers, les procédures de vérification et la conduite des dossiers jusqu'à leur terme. Grâce à ce programme IISF, les vérificateurs de la FIRS ont acquis la confiance et les compétences techniques nécessaires pour mener plus efficacement des vérifications portant sur des transactions transfrontières complexes. Depuis 2016, la FIRS a participé à six autres programmes IISF. À ce jour, le soutien apporté par IISF et l'ATAF a permis à la FIRS de procéder à des redressements fiscaux se chiffrant à plus de 1,2 milliard USD au total, dont 380 millions USD ont été recouverts à la suite de 280 vérifications portant sur les prix de transfert.

Le Nigéria est devenu un chef de file en matière d'efforts de renforcement des capacités en Afrique, dans la mesure où il partage son expertise avec d'autres pays en développement et joue le rôle d'administration partenaire de l'Initiative IISF. En 2021, le pays a apporté un soutien au Libéria pour traiter certains dossiers de vérifications en matière de prix de transfert.

L'Initiative IISF et l'ATAF poursuivront leur soutien au Nigéria en 2025. La FIRS a demandé une assistance particulière dans trois domaines : i) la résolution des problèmes liés aux prix de transfert propres au secteur du pétrole et du gaz, notamment la valorisation des actifs incorporels, ii) l'utilisation des données issues des déclarations pays par pays pour effectuer une analyse des risques élevés liés au BEPS et aux prix de transfert ; et iii) l'utilisation des données issues des déclarations pays par pays pour améliorer la détection et la prévention de la fraude fiscale.

Les administrations d'accueil de la région Afrique ont accompli des progrès notables grâce à l'assistance technique IISF. Au 31 décembre 2024, elles avaient perçu un surcroît de recettes fiscales atteignant 1,91 milliard USD à l'issue de redressements totalisant 4,47 milliards USD.

En 2024, IISF et l'ATAF ont lancé des programmes d'assistance en matière de vérification fiscale internationale au Cameroun, aux Comores, au Ghana, au Lesotho, en Mauritanie, en Namibie, au Niger, au Nigéria, en République démocratique du Congo et au Togo. Trois programmes IISF-EP ont été également lancés au Libéria, au Nigéria et aux Seychelles, et deux programmes IISF-TNAF ont commencé à Djibouti et au Libéria.

Cinq programmes IISF devraient débuter en 2025, notamment un programme IISF-EAR au Nigéria, des programmes IISF-EP au Lesotho et en Ouganda et des programmes de vérification fiscale internationale en Guinée et en Afrique du Sud.

L'Encadré 2.12 et l'Encadré 2.13 décrivent plus en détail les programmes IISF en Zambie et au Togo.



Encadré 2.12. Zambie : Impact sur les capacités de vérification fiscale, les politiques publiques, les recettes et les changements de comportement des PME

La Zambie a été l'un des premiers pays de l'Afrique australe à bénéficier des initiatives de renforcement des capacités de l'OCDE en général et du soutien ciblé d'IISF et de l'ATAF. Depuis le début de l'assistance technique en 2013, l'administration fiscale de la Zambie (*Zambia Revenue Authority - ZRA*) a réalisé d'importants progrès en réformant ses cadres juridiques et organisationnels relatifs à la fiscalité internationale et aux prix de transfert. L'une de ses principales réalisations a été la mise en place, en 2016, de la première unité chargée des prix de transfert. Cette unité est devenue par la suite une unité de fiscalité internationale spécialisée dans la vérification des transactions transfrontières et axée sur la lutte contre les pratiques de transfert des bénéfices des entreprises multinationales. Au fil des ans, elle s'est développée et a renforcé les capacités de la ZRA à mener des vérifications efficaces dans différents secteurs, en s'attaquant à des questions complexes de prix de transfert et en réfutant les stratégies de transfert de bénéfices.

La législation sur les prix de transfert de la Zambie a également connu d'importantes réformes grâce au soutien d'IISF et de l'ATAF, notamment le renforcement des règles exigeant des EMN exerçant des activités dans plusieurs secteurs qu'elles présentent une documentation exhaustive ainsi que la possibilité d'accès de la ZRA aux accords régissant les ventes entre des parties liées étrangères et les clients finaux. Les orientations relatives aux politiques et à la documentation en matière de prix de transfert ont été clarifiées afin de garantir leur cohérence et leur transparence. Cela s'est traduit par une évolution du comportement des EMN exerçant des activités dans le pays.

Si le soutien a principalement porté sur les vérifications dans le secteur minier, d'autres secteurs tels que la banque, l'assurance, l'industrie manufacturière et les télécommunications en ont également bénéficié.

À ce jour, le soutien apporté par IISF et l'ATAF a permis à la ZRA de percevoir un surcroît de recettes fiscales de plus de 320 millions USD, dont 150 millions USD recouverts à la suite de vérifications portant sur les prix de transfert.

« Depuis la création de l'Unité de fiscalité internationale, l'administration fiscale de la Zambie (ZRA) a accompli des progrès remarquables dans sa maîtrise des pertes de recettes fiscales et sa lutte contre les flux financiers illicites résultant de tactiques d'évasion fiscale des EMN.

Le soutien apporté par IISF/l'ATAF/l'IGF, notamment en matière de renforcement des capacités et d'approche pragmatique, a joué un rôle déterminant pour faciliter ces progrès. Le renforcement de la législation sur les prix de transfert et le recensement des failles apparues lors des vérifications portant sur les prix de transfert permettent au personnel de la ZRA d'être désormais mieux armé pour s'atteler aux questions de fiscalité internationale. L'administration a continué d'améliorer la



Joseph Nonde, Commissaire, Zambia Revenue Authority

législation dans le cadre des propositions formulées durant le processus budgétaire national. Je tiens à adresser mes meilleurs souhaits à IISF à l'occasion de son 10^e anniversaire.



Encadré 2.13. Renforcer le système de prix de transfert du Togo

Le programme de vérification fiscale internationale IISF au Togo, mis en place par un agent des services fiscaux en activité de la Direction générale des finances publiques (DGFIP) française, a été lancé dans le but de renforcer les capacités des vérificateurs fiscaux de l'Office togolais des Recettes (OTR) dans le domaine des prix de transfert.

L'expert IISF a travaillé avec les vérificateurs locaux sur neuf dossiers couvrant différents secteurs. Si certains d'entre eux ne posaient pas de problème, d'autres se sont révélés plus complexes, notamment un dossier dans le secteur du bâtiment où il manquait la documentation sur les prix de transfert. Les vérificateurs se sont également heurtés à certains obstacles en raison des restrictions applicables aux règles de procédures relatives aux vérifications. En s'appuyant sur les meilleures pratiques internationales, l'expert a pu formuler des recommandations clés, comme l'allongement des délais de traitement des dossiers de prix de transfert afin de garantir une enquête en bonne et due forme et d'améliorer la gestion des délais de collecte des renseignements auprès des contribuables.

Parallèlement au soutien concret apporté pendant les missions sur place, l'expert IISF a assuré un suivi régulier dans le cadre de réunions virtuelles. Cette aide a été particulièrement précieuse au lendemain de la pandémie de 2019 due au coronavirus (COVID-19), car elle a permis aux vérificateurs de l'OTR de faire avancer leurs travaux malgré les restrictions aux déplacements et les autres difficultés logistiques.

Grâce aux orientations de l'expert, les neuf dossiers portant sur les prix de transfert ont permis des redressements fiscaux importants et l'un d'entre eux a fait l'objet d'une transaction avec le contribuable. Si certains contribuables ont contesté les redressements fiscaux, le soutien des experts a aidé les agents de l'OTR à donner plus de poids aux conclusions de la vérification, ce qui s'est révélé déterminant pour défendre les ajustements devant les comités de règlement des différends.

Le programme IISF s'est officiellement arrêté en novembre 2023, mais un besoin de soutien supplémentaire a donné lieu à une nouvelle demande d'assistance. Au titre du nouveau programme IISF, un agent en activité de la Direction générale des impôts du Maroc apportera un soutien aux agents de l'administration fiscale togolaise pour l'étude de dossiers et contribuera à améliorer les capacités de l'OTR à régler les questions liées aux prix de transfert.

« En participant au programme IISF au Togo, j'ai pu travailler sur des questions diverses telles que la fiscalité des usines clés en main sur le territoire où elles sont construites, la répartition de la chaîne de valeur dans le cadre de la prestation de services transnationaux, la détermination de la base d'imposition au Togo d'une entité spécialisée dans le fret maritime ou encore la détermination de la redevance sur un actif incorporel dans le secteur des télécommunications.

Cette expérience extrêmement enrichissante m'a permis de partager mes connaissances avec mes collègues de l'Office Togolais des Recettes. Ils ont ainsi pu acquérir les réflexes nécessaires aux vérifications portant sur les prix de transfert.

Personnellement, j'ai pu approfondir mes connaissances de la fiscalité internationale sous l'angle de l'administration bénéficiaire.



Florian Guilbert, expert IISF, Inspecteur-auditeur, Direction nationale des enquêtes fiscales, Direction générale des Finances publiques, France

Dans la mesure où elle s'appuie sur les échanges entre les vérificateurs et sur le travail en équipe, la mission IISF m'a beaucoup apporté sur le plan humain grâce aux relations professionnelles et amicales établies pendant les missions sur site et à distance. J'espère pouvoir participer à l'avenir à une nouvelle mission de ce type.

Asie et Pacifique

Les premiers programmes IISF dans la région Asie-Pacifique ont débuté en 2016 au Cambodge, au Sri Lanka et au Viet Nam. Depuis lors, l'initiative IISF a procuré un soutien à 14 pays en développement de la région au total et à plus de 800 agents dans le cadre de 24 programmes en cours et achevés (voir le Tableau 2.4). Ces programmes de renforcement des capacités ont porté principalement sur des vérifications en matière de prix de transfert et de fiscalité internationale, avec une expertise sectorielle dans des domaines tels que les industries extractives, les services financiers et l'industrie manufacturière.

Sept programmes IISF avaient été menés à bien en 2024, notamment le programme pilote IISF-EAR en Malaisie (voir l'Encadré 2.4) et un nouveau programme IISF-EP a été lancé au Sri Lanka. L'Encadré 2.14 indique comment les Maldives renforcent durablement les capacités afin de permettre à l'administration fiscale d'endiguer plus efficacement la fraude fiscale et la délinquance financière.

A ce jour, les programmes IISF ont aidé les administrations d'accueil de la région à percevoir un surcroît de recettes fiscales de 296,94 millions USD et à augmenter de 731,42 millions USD le montant des redressements établis.

Trois nouveaux programmes devraient débuter en 2025, notamment un dans les îles Salomon, une nouvelle administration d'accueil et deux programmes en Papouasie-Nouvelle-Guinée.

Tableau 2.4. Asie et Pacifique : chiffres clés à la fin de 2024

	Programmes en cours	10
	Programmes achevés	14
	Programmes à venir	3
	Agents participants	800+
	Administrations d'accueil	14



Encadré 2.14. Renforcer les capacités des Maldives à lutter contre la fraude fiscale et la délinquance financière

Le premier programme IISF lancé en 2018 a bénéficié du soutien de l'administration fiscale slovaque. Grâce à ce programme, les vérificateurs de la MIRA ont acquis une expérience pratique en matière de vérification concernant les prix de transfert. Onze dossiers de vérification couvrant divers secteurs ont été ouverts ou ont progressé avec l'aide de l'expert IISF, notamment huit dans les secteurs du tourisme et du bâtiment.

Forte du succès de son premier programme, la MIRA a sollicité une autre assistance technique, portant cette fois sur le secteur de l'hôtellerie/du tourisme. Le second programme IISF a débuté en 2020 avec le soutien d'un expert issu du Vivier d'experts IISF. Il a ensuite aidé les fonctionnaires de la MIRA à traiter 12 dossiers de vérifications supplémentaires présentant des problèmes de prix de transfert.



Encadré 2.14. Renforcer les capacités des Maldives à lutter contre la fraude fiscale et la délinquance financière (suite)

Ces programmes ont nettement renforcé les capacités de vérification de la MIRA, ce qui a permis d'améliorer l'efficacité des vérifications ainsi que la discipline fiscale des contribuables. Les nouvelles réglementations sur les prix de transfert adoptées en 2020 ont également bénéficié des recommandations formulées dans le cadre des programmes IISF et ont ainsi permis de renforcer le cadre juridique de la MIRA. En outre, ces programmes ont coïncidé avec la mise en place, en 2019, d'une direction spécialisée dans la vérification fiscale internationale au sein de la MIRA, qui est désormais chargée de traiter toutes les vérifications portant sur les prix de transfert. Au total, les programmes de vérification IISF ont abouti à des redressements se chiffrant à 14,5 millions USD et ont ainsi permis à la MIRA de percevoir 4,5 millions USD d'impôts supplémentaires.

Un programme IISF-EP lancé en 2021 avec le soutien de l'ATO avait pour but de renforcer la capacité de la MIRA à faire face à la complexité croissante de la délinquance fiscale et des autres délits à caractère financier. Il visait également à renforcer la collaboration entre la MIRA et les autres autorités nationales chargées de la délinquance financière et à apporter ainsi une réponse plus coordonnée et efficace à la délinquance fiscale. Grâce au soutien de l'ATO, le MIRA a pu conclure avec succès 10 dossiers qui ont généré une dette fiscale totale de 11,1 millions USD (hors pénalités) et, à ce jour, 5,4 millions USD d'impôts ont été recouvrés.

Le programme IISF-EP a également aidé la MIRA à élaborer et à mettre en œuvre des améliorations institutionnelles importantes. L'une des principales réalisations a été l'établissement d'un Accord conjoint sur le partage de renseignements entre la MIRA et la cellule de renseignement financier de l'autorité monétaire des Maldives. Cette collaboration a renforcé la coopération entre les services et a amélioré la qualité des affaires transmises. En outre, l'élaboration d'une stratégie d'atténuation de la délinquance fiscale, d'un manuel d'enquête et d'un cadre pour le renseignement a doté la MIRA de lignes directrices claires et d'indicateurs de performance pour endiguer la délinquance fiscale. Cela s'est traduit par une amélioration de la coordination interne et de l'efficacité opérationnelle. Le programme a également contribué à former le personnel de l'administration fiscale à des techniques d'enquête spécialisées permettant d'accélérer les procédures et d'en accroître l'efficacité, et il a permis d'obtenir de meilleurs résultats lors des entretiens.

« Les programmes IISF ont non seulement eu des retombées positives sur le niveau de respect des obligations fiscales des contribuables, mais ils ont aussi amélioré les aptitudes et les compétences de nos vérificateurs et de nos enquêteurs à travers une démarche concrète fondée sur des situations réelles. Les deux programmes [de vérification et d'enquête en matière de délinquance fiscale] ont largement contribué à améliorer la

Asma Shafeeu, Ancienne commissaire générale, Maldives Inland Revenue Authority

qualité de nos redressements, de nos vérifications et de nos enquêtes et nous ont aidés à adopter et mettre en œuvre les meilleures pratiques internationales.

IISF en Europe orientale

En 2015, l'Albanie, la Géorgie, le Kosovo* et l'Ukraine ont été les premières juridictions de la région d'Europe orientale à bénéficier d'une assistance au titre des programmes IISF. Ces programmes étaient principalement axés sur l'assistance technique aux vérifications portant sur les prix de transfert et ils ont amélioré les connaissances des vérificateurs locaux. Depuis lors, d'autres juridictions de la région ont bénéficié de programmes IISF. Au cours des dix dernières années, 17 programmes au total ont débuté dans 7 juridictions d'Europe orientale, dont 7 programmes en cours et 10 programmes achevés (voir le Tableau 2.5) à la fin de 2024.

Tableau 2.5. Europe orientale : chiffres clés à la fin de 2024

 Programmes en cours	7
 Programmes achevés	10
 Programmes à venir	4
 Agents participants	200+
 Administrations d'accueil	7



Depuis 2016, les administrations d'accueil d'Europe orientale participant au programme IISF ont généré un surcroît de recettes fiscales de 76,30 millions USD et elles ont procédé à des redressements fiscaux se chiffrant 321,97 millions USD.



En Europe orientale, les programmes IISF assurent essentiellement une assistance technique en matière de vérification des prix de transfert et de la fiscalité internationale dans les domaines de l'expertise sectorielle, notamment les services financiers, le commerce et les industries extractives. Les résultats positifs des programmes IISF au Kazakhstan sont présentés à l'Encadré 2.15. L'Encadré 2.16 aborde le soutien que l'Arménie reçoit de l'Italie pour l'aider à transformer son administration fiscale.

Si la plupart des programmes IISF étaient centrés sur le soutien à la vérification, deux programmes IISF-EP et un programme IISF sur l'impôt différé actif ont été mis en œuvre dans la région. En 2024, un programme IISF-EP a été lancé en Ukraine ainsi que trois programmes de vérification en Arménie, en République de Macédoine du Nord et en Ukraine.

À fin 2024, quatre programmes devaient être lancés au cours de l'année à venir. Deux d'entre eux débiteront dans de nouvelles administrations d'accueil du programme IISF, la République de Moldova et le Monténégro, un programme IISF-EP sera mené en Azerbaïdjan et un programme en matière de vérification fiscale internationale consacré à la procédure amiable sera mis en œuvre en Géorgie.

Encadré 2.15. Effet positif du programme IISF au Kazakhstan

A la suite des échanges fructueux menés avec l'OCDE avant 2020 sur les questions fiscales, notamment la participation à un programme d'intégration sur le BEPS¹ et à un programme classique de renforcement des capacités sur les prix de transfert, le Comité des recettes publiques du Kazakhstan a sollicité une assistance technique plus axée sur la pratique au titre de l'initiative IISF. Entre avril 2020 et avril 2024, deux experts issus du Vivier d'experts IISF ont mis en œuvre un programme IISF pour le Comité des recettes publiques, en aidant les vérificateurs à effectuer des vérifications portant sur les prix de transfert dans l'industrie extractive, ce qui nécessitait d'aborder des questions relatives à la tarification des produits de base exportés et aux transactions financières concernées.

Les experts IISF ont procuré aux vérificateurs fiscaux du Comité des recettes publiques une assistance en situation réelle, en repérant les pratiques de fraude fiscale et de BEPS. En parallèle, le Kazakhstan a poursuivi la modification de ses règles relatives aux prix de transfert afin de mieux harmoniser son cadre juridique avec les normes internationales. Ces changements, conjugués avec d'autres activités de renforcement des capacités portant sur les prix de transfert organisées par l'OCDE, visaient à établir un cadre plus solide et à soutenir des pratiques plus efficaces en matière de vérification. L'étroite coordination entre ces activités a permis au Kazakhstan de bénéficier du soutien nécessaire en termes de formation et de renforcement des capacités dans le domaine des prix de transfert tout en coopérant avec des experts IISF expérimentés capables de les orienter dans les vérifications complexes portant sur les prix de transfert.

Le programme IISF a largement contribué à améliorer l'application pratique des règles relatives aux prix de transfert au Kazakhstan, en dotant les agents des compétences fondamentales pour mener des vérifications fiscales avec plus d'efficacité, notamment dans le secteur des industries extractives. Les vérifications conduites dans le cadre du programme IISF entre 2021 et 2023 ont permis de procéder à des ajustements de la base d'imposition dans quatre dossiers de vérification à hauteur de 264 millions USD, ce qui s'est traduit par la mise en recouvrement de 94 millions USD d'impôt supplémentaire, dont 70 millions USD ont été recouverts à ce jour².

Encadré 2.15. Effet positif du programme IISF au Kazakhstan (suite)

Les représentants de l'OCDE et les experts IISF ont également participé à des discussions avec les représentants du ministère des Finances et du Comité des recettes publiques sur la question du maintien du personnel en fonction. À la suite de ces échanges, des améliorations ont été observées, notamment l'affectation de ressources supplémentaires pour garantir l'attractivité de ces emplois et le recrutement d'autres experts des prix de transfert.

Notes

- ¹ Un programme d'intégration sur le BEPS est proposé lorsqu'un nouveau membre rejoint le Cadre inclusif.
- ² L'écart entre le montant de l'impôt mis en recouvrement et l'impôt recouvré s'explique en grande partie par le décalage entre le moment où l'impôt supplémentaire est liquidé par l'administration fiscale et le moment où il est acquitté par les contribuables.

« Le programme *Inspecteurs des impôts sans frontières*, qui est une initiative conjointe de l'OCDE et du PNUD, nous a permis d'améliorer notre gestion des prix de transfert. En participant à ce programme, nous avons renforcé la capacité des vérificateurs fiscaux à évaluer les transactions transfrontières, ce qui a abouti de nouvelles approches du contrôle des prix de transfert et à des actions plus efficaces contre la fuite des capitaux. »



Duysembiev Zhandos Zhumabayevich, Président du Comité des recettes publiques du Kazakhstan.

Encadré 2.16. Transformer l'administration fiscale de l'Arménie avec le soutien de l'Italie

Depuis 2020, l'Arménie bénéficie du soutien de l'administration fiscale italienne au titre de l'Initiative IISF. Ce partenariat de longue durée a sensiblement renforcé les capacités de vérification fiscale de l'Arménie sur les questions de prix de transfert et de fiscalité internationale, et a ainsi donné des résultats concrets.

Le premier programme IISF, entamé en 2020, visait à apporter un soutien technique au Comité des recettes publiques de l'Arménie afin d'améliorer la discipline fiscale et la sécurité juridique des opérations internationales et à renforcer l'application de la législation de l'Arménie sur les prix de transfert. L'IRA a apporté son soutien à l'unité chargée des prix de transfert et de l'application des conventions au sein du Comité des recettes publiques en s'attellant aux vérifications avec les agents afin d'améliorer l'évaluation des risques, la sélection des dossiers et les compétences en matière de vérification. Les experts de l'IRA ont également fourni des orientations sur les différentes étapes de la vérification, notamment l'établissement des demandes de renseignements adressées aux contribuables, la réalisation d'une analyse de comparabilité complète et la rédaction de rapports d'audit et de conclusions. Les vérifications dans les secteurs pétrolier et gazier ont été l'un des principaux domaines d'assistance, deux dossiers ayant été ouverts, traités et menés à bien avec l'assistance de l'initiative IISF.

Aux dires du Comité des recettes publiques, les vérificateurs ont acquis de l'assurance dans l'évaluation de la documentation sur les prix de transfert soumise par les contribuables, y compris les exercices de benchmark et autres politiques de prix de transfert appliqués aux opérations transfrontières complexes. Le cadre juridique de l'Arménie et le cadre administratif du Comité des recettes publiques ont été également renforcés.

Le programme de vérification IISF s'est achevé en 2024 et le Comité des recettes publiques a sollicité ensuite un soutien IISF pour la négociation d'APP unilatéraux. Cette demande a été motivée par l'objectif de l'Arménie consistant à accroître la sécurité juridique en matière fiscale pour les contribuables exerçant des activités en Arménie et à réduire les différends à venir en matière de prix de transfert. Les experts de l'IRA possèdent les connaissances spécialisées nécessaires dans la négociation des APP et ils ont adapté sans difficulté leur collaboration pour mettre en œuvre ce nouveau programme d'assistance technique.

« La collaboration entre le Comité des recettes publiques arménien et l'initiative IISF, ainsi que le soutien apporté par l'administration fiscale italienne dans ce contexte, ont été un vecteur de transformations de notre administration fiscale.

Ce partenariat a non seulement renforcé nos capacités en matière de prix de transfert et de vérifications fiscales internationales, mais il a également doté nos vérificateurs des compétences et de la confiance nécessaires pour traiter avec efficacité des opérations transnationales complexes. Les résultats tangibles de cette coopération soulignent le rôle essentiel d'IISF dans la promotion de la discipline et de la sécurité juridique en matière fiscale. Alors que nous élargissons nos activités aux accords préalables en matière de prix de transfert, nous sommes convaincus que la poursuite de cette collaboration

« L'administration fiscale italienne a acquis une grande expérience dans les activités de renforcement des capacités ; au cours des dernières années, elle a mené à bien plusieurs projets d'assistance technique dans le cadre de l'initiative « Inspecteurs des impôts sans frontières », avec le soutien précieux du Secrétariat IISF.

Les programmes IISF, tout en ayant comme principal objectif de soutenir les pays bénéficiaires dans le développement de leurs propres compétences en matière de discipline fiscale, offrent la possibilité à l'ensemble des participants, des bénéficiaires et des prestataires d'assistance technique de participer à haut niveau à la coopération administrative internationale.

Avec l'Arménie et la Géorgie, nous avons mené à bien cinq projets IISF dans les domaines des prix de transfert et de la fraude fiscale, et nous travaillons



Eduard Hakobyan, Président du Comité des recettes publiques de l'Arménie

renforcera notre capacité à garantir la sécurité juridique en matière fiscale, à réduire les différends et à créer un environnement fiscal plus prévisible, tant pour les pouvoirs publics que pour les contribuables.



Fabio Ignaccolo, Directeur central, Direction centrale internationale/gros contribuables entreprises, Administration fiscale italienne

actuellement avec l'Arménie sur un projet relatif aux procédures des accords préalables en matière de prix de transfert. Ces projets prouvent l'efficacité des activités de renforcement des capacités à développer la coopération et les relations entre collègues confrontés aux mêmes enjeux au niveau international.



Amérique latine et Caraïbes

Le premier programme IISF dans la région d'Amérique latine et des Caraïbes (ALC) a débuté en 2012 en Colombie durant la phase pilote de l'Initiative IISF. Forte des premiers succès obtenus, la Colombie bénéficie désormais de trois programmes IISF supplémentaires. L'Encadré 2.17 examine l'assistance technique dont a bénéficié la Colombie au titre de ses quatre programmes IISF.

Depuis 2015, deux programmes IISF ont été lancés chaque année dans la région en moyenne (voir le Tableau 2.6). Les 24 programmes en cours ou achevés dans la région portaient sur divers domaines et comprenaient notamment 17 programmes de vérification, un programme sectoriel spécifique, quatre programmes IISF-EP, un programme pilote sur l'EAR et un programme pilote sur la déclaration pays par pays (pour en savoir plus sur le programme en cours au Pérou, voir l'Encadré 2.6).

Quatre nouveaux programmes IISF ont été lancés dans la région d'ALC en 2024 - un programme de vérification et un programme IISF-EP en El Salvador, ainsi qu'un programme de vérification pour l'administration fiscale de l'Équateur et celle du Paraguay. Les programmes de vérification en Équateur et en Colombie ont été achevés en 2024. Tout au long de l'année 2024, l'assistance fournie par IISF aux administrations d'accueil de la région s'est concentrée sur des dossiers de vérification complexes, concernant en particulier les prix de transfert et les enquêtes en matière de délinquance fiscale. Des experts du secteur ont apporté leur soutien à des dossiers portant sur les industries extractives et le secteur manufacturier ainsi que sur les services financiers.

L'initiative IISF a aidé les administrations d'accueil de la région ALC à recouvrer un surcroît de recettes fiscales de 122,19 millions de dollars et 876,59 millions de dollars d'impôts supplémentaires.



Tableau 2.6. Amérique latine et Caraïbes : chiffres clés à la fin de 2024

	Programmes en cours	8
	Programmes achevés	16
	Programmes à venir	0
	Agents participants	800+
	Administrations d'accueil	10



Encadré 2.17. Renforcer les capacités de vérification fiscale de la Colombie afin d'améliorer la discipline fiscale et la transparence

La Colombie est l'une des premières administrations fiscales à avoir participé aux programmes IISF. L'administration fiscale colombienne (DIAN) a tout d'abord participé à un programme d'assistance en matière de vérification fiscale en avril 2012, pendant la phase pilote de l'initiative. La volonté de la Colombie de participer à l'initiative dès ses débuts a permis à IISF de relever des défis et de tirer de précieux enseignements, en général, de l'assistance technique en situation réelle fournie par le programme.

À ce jour, la DIAN a bénéficié d'une assistance technique au titre de quatre programmes IISF :

- Le premier programme, mené de 2012 à 2014, a bénéficié du soutien d'experts de l'OCDE, du Groupe de la banque mondiale et de la Commission européenne. Il a permis d'organiser neuf ateliers de formation à l'intention des agents de la DIAN chargés des prix de transfert ainsi que des discussions sur des dossiers de vérification, sur une base anonymisée ;
- Le deuxième programme, lancé en 2018, a bénéficié de la coopération Sud-Sud avec des experts de l'administration fiscale mexicaine. Avec le soutien du Mexique, les vérificateurs de la DIAN ont réalisé 87 vérifications dans divers secteurs, notamment l'automobile, la banque, l'assurance, le secteur minier, la distribution et l'industrie manufacturière. Plus de 60 agents de la DIAN ont reçu une formation spécialisée sur des questions complexes relatives aux prix de transfert, telles que les transactions portant sur des produits de base, les actifs incorporels et les transactions financières ;
- Le Bureau de l'assistance technique du Département du Trésor des États-Unis a aidé la DIAN à mettre en œuvre son troisième programme IISF; L'objectif était de renforcer ses capacités à gérer et à négocier des APP afin de prévenir les différends en matière de prix de transfert et d'accroître la sécurité juridique en matière fiscale tant pour les autorités fiscales que pour les EMN ; et
- Le quatrième programme débuté en 2020 a bénéficié du soutien de l'administration fiscale chilienne. Dans ce cadre, des experts ont contribué à faire face aux défis relatifs à la vérification des EMN dans le secteur minier, en accordant une attention particulière à l'extraction de charbon.

Encadré 2.17. Renforcer les capacités de vérification fiscale de la Colombie afin d'améliorer la discipline fiscale et la transparence (suite)

Ces quatre programmes ont aidé la DIAN à recouvrer plus de 422 millions USD de recettes fiscales supplémentaires.

La Colombie a également souhaité renforcer les capacités de son service chargé de la délinquance fiscale et un programme pilote IISF-EP a débuté en 2019 en partenariat avec les États-Unis.



Des experts et des agents de la DIAN participent à une mission sur place en juin 2019.

Bilan des objectifs 2024

Le Comité directeur est convenu d'un plan de travail détaillé des objectifs de l'initiative IISF pour 2024, qui a été publié dans le document *Inspecteurs des impôts sans frontières – Rapport annuel 2024* (OCDE/PNUD, 2024^[12]). Malgré les changements notables intervenus tout au long de l'année (de plus amples détails sont fournis à la section L'IISF se prépare pour la prochaine décennie), l'initiative a atteint la plupart de ses objectifs pour 2024. Le Tableau 2.7 présente l'état d'avancement des objectifs pour 2024 ainsi qu'un rapport sur les progrès accomplis.

Tableau 2.7. Progrès accomplis par IISF au regard des objectifs fixés pour 2024

Objectif	État d'avancement
Lancer 25 nouveaux programmes en 2024, dont cinq programmes d'enquêtes en matière de délinquance fiscale et un programme portant sur l'EAR. Dresser le bilan de quatre programmes pilotes IISF-TNAF et déployer de nouveaux programmes en 2024.	25 nouveaux programmes ont débuté en 2024, dont 6 programmes IISF-EP et 2 programmes pilotes IISF sur l'impôt différé actif.
Élargir le périmètre de l'initiative IISF à la mise en œuvre pratique des règles relatives à l'impôt minimum mondial, aux vérifications portant sur l'application de la TVA au commerce numérique ainsi qu'à l'utilisation effective des déclarations pays par pays.	Les programmes IISF répondent à une demande et des moyens d'accompagner les efforts déployés par les juridictions dans ces domaines peuvent être mobilisés dans le cadre de l'Initiative IISF.
Élargir l'offre de partenaires et de programmes Sud-Sud pour répondre à la demande des pays en développement.	Sept nouveaux programmes Sud-Sud ont débuté en 2024.
Lancer de nouveaux programmes de mentorat visant à accroître le nombre de femmes issues de pays en développement parmi les experts.	En raison d'un manque de ressources, cet objectif sera inscrit au programme en 2025.

Parties prenantes d'IISF

La réussite de l'initiative IISF est fortement tributaire de l'engagement de ses partenaires. Il est donc essentiel de développer et de faire perdurer ces partenariats pour que l'initiative puisse continuer de porter ses fruits. À l'avenir, IISF entend nouer des partenariats supplémentaires avec de nouvelles parties prenantes.

Donneurs

Les donateurs jouent un rôle fondamental en soutenant financièrement les programmes IISF en cours et à venir dans le monde. L'initiative et ses administrations d'accueil leur sont extrêmement reconnaissantes pour leur soutien qui assure la mise en œuvre efficace des programmes d'assistance technique³. Les donateurs peuvent choisir de fournir au PNUD un financement direct, qui est ensuite affecté au recrutement d'experts pour le vivier IISF et utilisé pour couvrir les frais de mission, ou d'apporter un soutien financier à des administrations d'accueil ou partenaires de leur choix. Ils peuvent également couvrir directement les dépenses liées à un expert désigné par IISF pour faciliter sa participation à un programme IISF.

Une liste complète des donateurs d'IISF est présentée à l'[Annexe B](#).



Ces dix dernières années, l'initiative Inspecteurs des impôts sans frontières s'est employée à renforcer la capacité des administrations fiscales des pays en développement. En aidant les pays en développement à collecter plus de 2,40 milliards USD de recettes supplémentaires elle a démontré que la coopération au service du développement et le renforcement des capacités peuvent contribuer dans une large mesure à améliorer les finances publiques des pays en développement.

La Norvège est déterminée à promouvoir la transparence, l'efficacité, l'inclusion et la redevabilité dans l'administration des impôts et la coopération fiscale internationale, qui sont à ses yeux fondamentales pour combler l'écart grandissant entre les financements disponibles et les financements nécessaires pour réaliser les ODD et les objectifs climatiques.

IISF s'appuie sur les atouts et les compétences de l'OCDE en matière de fiscalité ainsi que sur la présence dans les pays et les compétences



Bård Vegar Solhjell, Directeur général, Agence norvégienne de coopération pour le développement

en matière de planification du développement à long terme du PNUD. Cette collaboration illustre l'intérêt de mettre à profit des avantages comparatifs uniques et de placer l'humain au centre de la réforme fiscale. La Norvège reste un partenaire engagé de l'initiative Inspecteurs des impôts sans frontières dans le cadre de son soutien plus large à la gouvernance et aux finances publiques et de son programme en matière de fiscalité à l'appui du développement.



³ Pour soutenir et contribuer au développement des programmes IISF dans le monde en tant que donneur, rendez-vous sur : <https://www.tiwb.org/fr/get-involved.html>.

Administrations partenaires

Les agents des services fiscaux en activité des administrations partenaires constituent une ressource importante pour IISF. Au cours des dix dernières années, 27 administrations partenaires ont mobilisé des experts pour les programmes IISF. En 2024, l'Agence argentine de recouvrement et de contrôle douanier et la Direction de l'inspection fiscale de la Türkiye ont rejoint l'initiative et mis à disposition des experts aux fins des programmes IISF d'assistance technique en matière de vérification fiscale, tandis que les autorités du Mexique et des Pays-Bas chargées des délits fiscaux sont devenues administrations partenaires des programmes IISF-EP.

La France, qui est l'une des premières administrations partenaires d'IISF depuis 2014, a déployé des experts pour plus de 10 programmes IISF.

De même, le Royaume-Uni a mis des experts à disposition d'une dizaine de programmes IISF depuis 2015.



Amélie Verdier, Directrice générale,
Direction générale des Finances
publiques, France

« **En ma qualité de Directrice générale des Finances publiques, je suis extrêmement fière de la place occupée par la France au sein de l'initiative Inspecteurs des impôts sans frontières.**

Ce résultat est le fruit d'un investissement sans faille de notre administration et de nos experts depuis le début de l'initiative, qui fête ses dix ans en 2025. Au-delà des résultats concrets du soutien au renforcement des capacités fiscales des administrations d'accueil, l'initiative IISF permet de maintenir, de renforcer et parfois de créer des relations bilatérales durables entre pairs qui sont particulièrement utiles et appréciables.

Elle permet également de partager et d'échanger des bonnes pratiques précieuses pour notre profession. Je souhaite la plus belle des réussites à cette initiative que la France continuera à soutenir avec ferveur au cours des prochaines années.



Le Royaume-Uni est heureux de soutenir IISF depuis son lancement en 2015. L'initiative

IISF est un superbe exemple de collaboration entre les Nations Unies et l'OCDE et démontre les résultats que nous pouvons atteindre en coopérant au-delà des frontières.

Je suis fière que HM Revenue and Customs aide ses pays partenaires à mobiliser des ressources intérieures essentielles et à soutenir ainsi l'agenda de développement durable, que ce soit individuellement ou en conjonction avec d'autres administrations fiscales.

Le soutien que nous avons procuré par le biais d'IISF couvre un large éventail de problématiques telles que les prix de transfert, la transparence fiscale, l'utilisation efficace des données et les enquêtes pénales en matière fiscale.

L'impact d'IISF ne doit pas être sous-estimé. En partageant l'expérience des agents du HMRC, nous avons aidé nos partenaires à adapter leurs stratégies de mise en conformité ainsi que leurs activités et, in fine, à accroître leurs recettes fiscales.



Angela Macdonald, Directrice générale et Secrétaire permanente adjointe, His Majesty's Revenue and Customs, Royaume-Uni

Nous avons également constaté des retombées positives pour HMRC. Grâce au travail effectué avec les spécialistes des pays d'accueil et d'administrations partenaires, mes collègues ont pu approfondir leur compréhension des diverses problématiques liées à la conformité en matière fiscale.

Le Royaume-Uni est déterminé à poursuivre son engagement envers IISF. Nous sommes d'ailleurs impatients de travailler avec le Secrétariat d'IISF sur les défis et les opportunités qui se présenteront au cours des dix prochaines années.





La France est partenaire de l'initiative « Inspecteurs des impôts sans frontières » depuis sa création. En 2014, avant même le lancement officiel de l'initiative, la DGFIP, convaincue de la pertinence de cette approche innovante, a pris part à un projet pilote mené au Sénégal.

C'est cette même conviction qui nous a conduits à participer activement à divers programmes d'Inspecteurs des impôts sans frontières, ce qui a fait de la France l'une des administrations partenaires du programme à avoir mobilisé le plus d'experts.

Au cours des dix dernières années, la DGFIP a mené 11 programmes dans les administrations d'accueil de différents pays dont le Bénin, le Cameroun, Madagascar, le Mali, la République centrafricaine, la République du Congo, le Sénégal, le Togo, le Tchad et la Tunisie. Deux programmes sont actuellement en cours ; nous espérons qu'ils suivront la même trajectoire et apporteront la plus grande satisfaction aux administrations fiscales bénéficiaires.

Notre participation au programme « Inspecteurs des impôts sans frontières » cadre parfaitement avec l'approche suivie par la France dans la lutte contre la fraude fiscale, au niveau national et international, et dans la mobilisation des ressources publiques intérieures.

La France a adopté une stratégie ambitieuse pour lutter contre toutes les formes de fraude, y compris la fraude fiscale. C'est pourquoi nous soutenons cette initiative internationale qui vise à renforcer la capacité des administrations à lutter contre la fraude fiscale, l'optimisation fiscale agressive et les prix de transfert parfois abusifs pratiqués par les entreprises multinationales.

Par ce biais, nous souhaitons également renforcer la professionnalisation des services fiscaux



Adèle Liéber, Responsable de la délégation aux relations internationales, Direction générale des Finances publiques, France

partenaires en mutualisant autant que faire se peut nos garanties du principe du contradictoire et en encourageant la mise en œuvre d'un cadre fiscal plus équitable et plus harmonisé.

Enfin, notre participation à l'initiative IISF s'inscrit dans notre stratégie nationale plus large de coopération et d'assistance technique internationales. Nous restons convaincus que la participation au renforcement des capacités des administrations bénéficiaires contribue à la fois à l'amélioration de leurs capacités fiscales au niveau national et à l'amélioration de la mobilisation des ressources publiques intérieures au niveau mondial.

D'après notre expérience, la réussite d'un programme IISF repose sur trois facteurs :

- *Le premier est la collaboration étroite avec le Secrétariat de l'initiative. Sur ce point, pour chaque programme, nous menons un dialogue de fond tripartite avec le Secrétariat et l'administration d'accueil. Ces échanges, organisés préalablement à la définition des modalités de l'aide, garantissent la réussite du programme et permettent ensuite une collaboration étroite avec les administrations.*

- Le second est lié à l'approche d'apprentissage par la pratique adoptée pour les programmes IISF. Ces échanges basés sur la pratique et sur l'analyse de cas concrets assurent la pérennité du transfert de compétences entre pairs.
- Le troisième tient au professionnalisme des experts mobilisés. Il est important que nous mettions à la disposition des administrations des spécialistes des problématiques rencontrées. En pratique, une relation de confiance mutuelle entre l'expert et l'administration partenaire se crée au fil du programme et aboutit à l'établissement de liens solides. Confier la conduite d'un programme à un expert nous donne également la possibilité de montrer notre confiance dans l'agent et, dans le même temps, d'ajouter une dimension internationale à son parcours professionnel.

Jusqu'à présent, notre administration est beaucoup intervenue dans des programmes portant sur les prix de transfert, qui constituaient la visée première de l'initiative IISF, en lien avec les questions liées à la mobilisation des ressources publiques intérieures. L'élargissement progressif de l'initiative à d'autres domaines tels que la lutte contre les délits financiers et fiscaux ouvre de nouvelles perspectives et atteste de sa capacité à se réinventer pour aider les administrations fiscales à faire face aux enjeux de notre époque. Cela nous permettra de diversifier notre soutien dans les années à venir.

De manière plus générale, nous continuerons à participer activement à l'initiative IISF et maintiendrons notre niveau d'engagement à l'avenir.





Le Royaume-Uni est un important contributeur de la politique fiscale internationale depuis plus d'un siècle. Au cours des deux dernières décennies, le HMRC, l'autorité fiscale du Royaume-Uni, a élargi la contribution du Royaume-Uni à l'administration de l'impôt et à la coopération en matière de discipline fiscale internationale.

Le soutien du Royaume-Uni témoigne de la volonté de son gouvernement à aider les pays à faible revenu et à revenu intermédiaire à développer leurs capacités liées à la conformité en matière fiscale.

Suite au lancement de l'initiative IISF en 2015 par le PNUD et l'OCDE, le HMRC a saisi l'opportunité qui lui était offerte d'accroître son soutien en contribuant au renforcement des capacités au sein d'un programme structuré et en qualité d'organisation partenaire du PNUD et de l'OCDE.

Depuis la création d'IISF, nous avons apporté notre aide à des pays d'Afrique, d'Amérique du Sud et d'Asie sur différentes questions qui vont de l'application des règles en matière de prix de transfert à l'utilisation de données pays-par-pays aux fins de l'évaluation du risque de non-conformité.

Une grande partie du travail du HMRC dans les programmes IISF est réalisée par l'Unité de renforcement des capacités (Capacity Building Unit, CBU) du HMRC. Cette unité est composée de spécialistes des domaines suivants :

- Prix de transfert
- Échange de renseignements
- Transparence fiscale
- Ressources humaines et conception organisationnelle
- Données et analytique
- Conformité

Les spécialistes prodiguent des conseils dans leur domaine de spécialisation aux autorités fiscales de pays éligibles à l'aide publique au développement du monde entier.

L'unité comprend également une équipe de gestionnaires de programmes. Lorsque les services de conseil de la CBU portent sur une multiplicité de questions et sur une longue période, le HMRC



James Dunstan, Chef adjoint des relations internationales et du renforcement des capacités, HM Revenue and Customs, Royaume-Uni

fournit généralement à l'autorité fiscale partenaire un gestionnaire de programme CBU pour coordonner les travaux, établir des relations stables et à long terme et adapter précisément le soutien apporté par la CBU aux besoins du partenaire.

L'apport du HMRC aux programmes IISF ne se limite pas aux contributions des spécialistes de la CBU. S'il y a lieu, nous recourons également à des spécialistes appartenant à d'autres services du HMRC que la CBU. À titre d'exemple de cette assistance sur des thèmes spécifiques, nous avons procuré des conseils sur la fiscalité bancaire en conjonction avec des spécialistes de l'unité Large Business du HMRC chargée des grandes entreprises en réponse à une demande spécifique à ce secteur formulée à l'occasion d'un programme IISF.

Le programme a fourni un cadre efficace pour organiser un rapport de travail étroit entre les administrations fiscales et les autorités fiscales partenaires. Les pays qui désirent renforcer leurs capacités en bénéficiant de l'expérience d'une administration partenaire disposent également d'une procédure claire et simple pour obtenir des conseils de spécialistes spécifiques.

Le programme offre une plateforme efficace aux pays qui souhaitent des contributions sur diverses questions. Leur requête peut être large, comme lorsqu'une autorité fiscale demande de l'aide concernant l'évaluation en général des risques de non-conformité en matière fiscale. Mais elle peut également être très spécifique : le HMRC a ainsi été amené à fournir une aide portant sur l'application des règles en matière de prix de transfert au secteur bancaire.

L'importance du rôle et de la contribution du Secrétariat d'IISF dans la facilitation du processus ne doit pas être sous-estimée. Au HMRC (comme dans d'autres administrations fiscales), les ressources de renforcement des capacités sont limitées, mais la relation étroite avec le Secrétariat lui a permis d'affecter ses ressources de manière efficace et de maximiser l'impact de la contribution de ses experts. Nous ne travaillons avec d'autres autorités fiscales que si nous sommes bien placés pour les conseiller et que nous disposons des compétences nécessaires pour que notre contribution soit constructive.

Il arrive désormais que le HMRC s'associe à d'autres administrations partenaires pour aider des autorités fiscales. La décision de travailler conjointement est facilitée par le Secrétariat d'IISF. En réunissant des experts de différents pays au sein d'un partenariat, le Secrétariat fait en sorte que les autorités fiscales puissent tirer parti d'expériences et de perspectives différentes.

Pour les autorités fiscales des pays bénéficiaires, les retombées positives du programme IISF sont multiples. Les avantages directs, comme la hausse des recettes fiscales, sont bien connus, mais il existe également plusieurs avantages indirects substantiels. De fait, une grande partie du travail que nous effectuons avec les autorités fiscales entraîne des changements organisationnels et améliore l'efficacité du travail en matière de conformité.

Les administrations partenaires en retirent également des bénéfices qui sont peut-être moins connus. Travailler en étroite collaboration avec des experts et des équipes d'autres autorités fiscales a par exemple permis au HMRC de mieux comprendre tout un ensemble d'enjeux spécifiques à ces pays, des problèmes auxquels ils font face en matière fiscale aux différentes contraintes de ressources.

Par conséquent, les conseils que nous fournissons lors d'une intervention auprès de l'autorité fiscale d'un pays reflètent l'expérience acquise par le travail accompli non seulement au sein du HMRC, mais également auprès de nombreuses autres juridictions. Ce point a son importance lorsque nous

travaillons avec des autorités dans lesquelles la réponse aux problèmes de respect des obligations fiscales est liée à la disponibilité des ressources, qui peuvent être relativement limitées.

Le HMRC et le Royaume-Uni ont également pu constater les bienfaits d'une coopération élargie. Plus les administrations fiscales travaillent ensemble, plus il est probable que les contribuables prendront leurs obligations de se conformer aux règles au sérieux. À plus long terme, la coopération entraînera en elle-même une hausse des recettes fiscales dans l'ensemble des territoires.

Le HMRC a mis sur pied un programme complet d'interventions physiques pour 2025. Nous avons également l'intention de saisir les opportunités offertes par les progrès technologiques pour travailler plus étroitement avec nos collègues d'autres autorités fiscales par voie numérique.

Les agents du HMRC qui ont fourni des conseils et une assistance dans le cadre du programme IISF ont trouvé ces missions très enrichissantes et considèrent que le programme a fait montre d'une grande efficacité ces dix dernières années. Voici par exemple un commentaire d'un expert en matière de prix de transfert :

Le Royaume-Uni est fermement décidé à renouveler sa contribution au programme IISF lors de cette deuxième décennie qui s'ouvre.



« J'ai travaillé avec des équipes du monde entier. Toutes étaient motivées, volontaires et maîtrisaient leur sujet. J'ai pu observer le développement de leurs compétences et le rôle essentiel que nous avons joué dans ce processus. L'Initiative IISF a grandement facilité notre travail de renforcement des capacités. »

Simon Kimber, expert IISF, Spécialiste des prix de transfert et de la transparence fiscale, His Majesty's Revenue and Customs, Royaume-Uni

« L'administration fiscale italienne est déterminée à contribuer au renforcement de la coopération en matière fiscale et à la mobilisation des ressources intérieures en sa qualité d'administration partenaire de l'initiative Inspecteurs des Impôts sans frontières.

Le transfert de connaissances et de compétences selon une approche fondée sur l'apprentissage par la pratique est et reste fondamental pour le développement personnel et professionnel des agents des administrations fiscales partenaires et constitue un levier majeur pour l'établissement de relations de collaboration solides entre les administrations d'accueil et les administrations partenaires.

La possibilité d'échanger régulièrement des vues et des expériences avec les collègues étrangers confrontés à des problèmes similaires, malgré des contextes parfois très différents, offre l'opportunité unique de jeter les bases d'une



Chiara Putzolu, Directrice du département international, Administration fiscale italienne

coopération poussée afin de venir à bout de dossiers parfois très complexes.

Notre expérience en tant qu'administration partenaire de l'IISF nous a permis de constater que les échanges et la coopération produisent des résultats souvent supérieurs aux efforts déployés.



Bien que la plupart des administrations partenaires soient situées dans l'hémisphère nord, un nombre croissant d'administrations fiscales de l'hémisphère sud sont désormais en mesure de partager leurs compétences avec d'autres juridictions selon une coopération Sud-Sud dans le cadre de programmes IISF. À ce jour, 35 programmes IISF ont été soutenus par 11 administrations partenaires de l'hémisphère sud.

« La réussite d'un programme IISF repose sur la fourniture d'un soutien adapté au contexte local, ce qui requiert un dialogue constructif et une capacité d'adaptation.

Ce programme IISF [en cours] couvre plusieurs domaines liés aux prix de transfert et aux aspects opérationnels tels que l'évaluation des risques, la vérification, les accords préalables (« APP ») et la procédure amiable (PA).

Le travail mené avec l'administration fiscale du Sri Lanka s'est pour l'instant révélé très bénéfique pour les deux parties. Le partage de pratiques et d'expériences, renforcé par l'approche fondée sur l'apprentissage par la pratique, enrichit le dialogue,



Ilham Qafssaoui, expert IISF, Chef du service APP, Direction générale des impôts, Maroc

favorise la réflexion personnelle et accélère le développement de compétences pour toutes les parties impliquées.



Alors que les juridictions sollicitant une assistance technique, notamment sur de nouvelles problématiques, sont de plus en plus nombreuses, le besoin d'administrations partenaires pour soutenir les programmes IISF va croissant. L'initiative invite donc de nouvelles administrations fiscales à participer en tant qu'administrations partenaires et encourage les administrations partenaires actuelles à intensifier leur engagement⁴.

Graphique 2.5. Administrations partenaires prenant part à l'Initiative IISF



⁴ Participez, en tant qu'administration partenaire, à l'Initiative IISF : <https://www.tiwb.org/fr/get-involved.html>.

Nigéria



Norvège



Pologne



République slovaque



Afrique du Sud



Espagne



Suède



Türkiye



Royaume-Uni



États-Unis



Experts

Les experts IISF jouent un rôle majeur dans l'initiative en l'aidant à s'acquitter de son mandat et à soutenir efficacement et durablement le renforcement des capacités des pays en développement⁵. Les experts IISF doivent avoir travaillé au sein d'une administration fiscale ou d'une autre autorité luttant contre la délinquance fiscale et avoir de l'expérience dans les thématiques spécifiques dans lesquelles des besoins ont été identifiés. Des experts de certains secteurs d'activité qui n'ont pas nécessairement travaillé au sein d'une administration fiscale peuvent également être engagés pour épauler les experts fiscaux d'IISF et apporter leurs connaissances sur le secteur. Pour améliorer le traitement des dossiers, les experts peuvent dispenser des formations sur des thématiques spécifiques dans l'objectif d'approfondir les connaissances des agents et formuler des recommandations pour améliorer les cadres juridique et administratif de l'administration d'accueil. Ce processus collaboratif permet aux agents de l'administration d'accueil d'acquérir des compétences et des techniques nouvelles qu'ils pourront continuer de mettre en œuvre à l'issue du programme IISF.

⁵ Les experts souhaitant apporter leur concours dans le cadre de programmes IISF pourront trouver plus d'informations en cliquant sur : <https://www.tiwb.org/fr/get-involved.html>.

Un expert n'a pas vocation à se substituer aux agents de l'administration d'accueil, mais à travailler à leurs côtés sur des cas réels de vérification fiscale en leur prodiguant des conseils et en assurant un transfert de compétences. Afin de préserver la confidentialité des renseignements sur les contribuables, chaque expert doit signer un accord de confidentialité avec l'administration à laquelle il prête assistance ainsi qu'une déclaration d'absence de conflit d'intérêts.

Lorsqu'il reçoit une demande d'assistance d'un pays en développement, le Secrétariat peut se tourner vers deux sources principales de compétences : son réseau d'administrations partenaires et le vivier d'experts IISF géré par le PNUD. L'administration d'accueil sélectionne alors le(s) expert(s) qui lui semble(nt) convenir le mieux pour collaborer avec ses agents et mettre en œuvre le programme IISF.

Si le programme IISF est mené en collaboration avec une administration partenaire, cette dernière désigne le(s) agent(s) compétent(s) en activité à mobiliser en qualité d'expert(s) pour mettre en œuvre ce programme spécifique. Au cours des dix dernières années, près de 150 experts issus de 27 administrations partenaires ont apporté leur soutien à divers programmes IISF.

Le vivier d'experts IISF géré par le PNUD comprend des spécialistes de la fiscalité ou de certains secteurs qui disposent d'une expérience pertinente dans les domaines thématiques de l'assistance technique dispensée par IISF. Pour plus de détails sur ces experts, voir la section [L'IISF se prépare pour la prochaine décennie](#).

 **Lorsque la DGFiP m'a sollicitée pour intervenir dans le cadre du programme IISF en Ukraine, j'ai accepté la mission qui me semblait présenter une double opportunité.**

Premièrement, la possibilité de fournir une assistance sur mesure à mes homologues ukrainiens en traitant des aspects à la fois théoriques et pratiques des prix de transfert et en travaillant ensemble sur des cas réels.

Deuxièmement, c'était pour moi l'occasion de vivre une expérience humaine enrichissante à tous points de vue, aux côtés de l'administration fiscale suédoise.

Juliane Fiedler, Experte IISF, Inspectrice générale des finances publiques, Direction nationale d'enquêtes fiscales, Direction générale des Finances publiques, France

La première mission s'est déroulée sur une semaine à Stockholm en novembre 2024 ; l'objectif était d'apprendre à nous connaître et d'affiner ensemble les objectifs du programme pour ensuite faciliter les échanges qui, étant donné le contexte, se poursuivent désormais à distance. Ce programme constitue également un défi personnel parce que les échanges se font entièrement en anglais (avec l'assistance de deux interprètes qui traduisent simultanément de l'ukrainien vers l'anglais).



« À mes yeux, la collaboration avec IISF, au vu des bonnes relations instaurées, permet à une administration fiscale en développement de réfléchir à ses pratiques puis de mettre à l'épreuve le fruit de sa réflexion pour les faire évoluer avec un expert aguerri, dans un cadre sécurisé et de manière exhaustive.

L'expert peut apporter une perspective plus large sur les questions à traiter et aider l'administration d'accueil sur des points techniques, tactiques et/ou de politique publique suivant les besoins. Une administration fiscale en développement peut parfois se montrer trop prudente ou au contraire trop ambitieuse sur les dossiers qu'elle a à traiter ; il peut donc être judicieux de faire appel à un expert expérimenté pour éviter que s'installent des pratiques susceptibles de détourner les politiques définies de leurs objectifs premiers.



Sami Koskinen, expert du vivier IISF

Pour l'expert, la collaboration constitue une opportunité de développement, sur le plan général et en matière de coopération internationale, et lui offre également la possibilité de s'améliorer parce que le contact avec des experts plus jeunes, qui ont soif d'apprendre et d'exceller dans leur travail, lui permet de se remettre en question.

Organisations régionales et internationales

Bien que l'initiative IISF soit intégrée aux travaux plus larges de l'OCDE et du PNUD, il existe également des liens solides entre les programmes d'IISF et ceux d'autres organisations régionales et internationales. Les programmes sur la fiscalité et le développement bénéficient de l'appui de différents acteurs, et il est important qu'IISF collabore étroitement avec ces organisations.

Par exemple, le partenariat stratégique entre IISF et l'ATAF a été essentiel pour mettre en œuvre les programmes IISF en Afrique. À ce jour, IISF et l'ATAF ont soutenu conjointement 90 programmes en cours ou achevés dans 39 juridictions africaines. L'Encadré 2.18 illustre la collaboration en matière d'assistance technique entre l'ATAF et IISF dans le cadre du programme IISF à Maurice.

Encadré 2.18. L'ATAF et IISF unissent leurs forces pour aider Maurice dans la mobilisation des ressources intérieures

L'administration fiscale de Maurice (*Mauritius Revenue Authority, MRA*), a d'abord demandé à IISF de renforcer les compétences et les connaissances de ses vérificateurs fiscaux pour des contrôles visant des acteurs majeurs du secteur mauricien de l'hôtellerie.

En janvier 2022, dans le cadre d'un partenariat stratégique avec IISF, l'ATAF a entrepris d'aider la MRA à concevoir un mécanisme efficace de sélection des dossiers fondé sur les risques tout en renforçant et en améliorant les capacités de vérification fiscale de ses agents en matière de prix de transfert pour tous les secteurs d'activité essentiels de Maurice.

Une série d'ateliers de formation d'une semaine a été organisée conjointement par l'ATAF et IISF sur les aspects techniques de la mise en œuvre des Principes de l'OCDE applicables en matière de prix de transfert à Maurice. Les vérificateurs fiscaux de Maurice ont ainsi pu acquérir une meilleure compréhension des modèles économiques et des chaînes de valeur des EMN exerçant des activités commerciales dans le pays. Ils ont en outre pu identifier, évaluer et gérer les risques liés à la fiscalité internationale et aux prix de transfert. Plusieurs dossiers de vérification ont connu des avancées majeures grâce à l'aide des experts de l'ATAF.

Le soutien conjoint de l'ATAF et d'IISF a permis d'améliorer les compétences en matière de prix de transfert des vérificateurs fiscaux de la MRA, ce qui devrait d'une part renforcer les capacités d'administration de l'impôt et d'application du droit de la MRA en assurant que les EMN présentes dans le pays paient leur part appropriée d'impôts, d'autre part contribuer à accroître les recettes fiscales.

Dans le cadre d'une assistance technique plus large prodiguée par l'ATAF, la législation en vigueur en matière de prix de transfert et les règles d'établissement des prix de transfert ont également été abordées. Ces discussions ont produit des résultats concrets, dont l'élaboration d'un projet de réglementation des prix de transfert qui devrait aboutir prochainement.

« L'assistance de l'ATAF et d'IISF est arrivée à point nommé pour la MRA qui cherchait à réaliser ses objectifs stratégiques en matière de prix de transfert. Alors que Maurice se préparait à mettre en œuvre des règles nationales dans ce domaine, il devenait urgent de renforcer nos capacités de vérification.

Cette collaboration a été essentielle pour renforcer les compétences et les capacités techniques en matière de vérification des prix de transfert et pour que les vérificateurs acquièrent les compétences nécessaires pour se saisir de dossiers complexes impliquant des entreprises multinationales. Nous sommes convaincus que le programme de renforcement des capacités améliorera grandement la qualité de nos vérifications ainsi que nos mécanismes de règlement des différends, ce qui permettra d'accroître la certitude fiscale et l'efficacité du système fiscal. Ces efforts assurent également que les entreprises multinationales



F. Oozeerally, Directeur, Département des gros contribuables, Mauritius Revenue Authority

présentes à Maurice paient leur part appropriée d'impôts, ce qui aura pour effet d'accroître les recettes collectées. Ce partenariat met en lumière l'intérêt de mener des initiatives stratégiques de renforcement des capacités non seulement en se saisissant des enjeux du moment, mais également en renforçant notre cadre fiscal à long terme. »

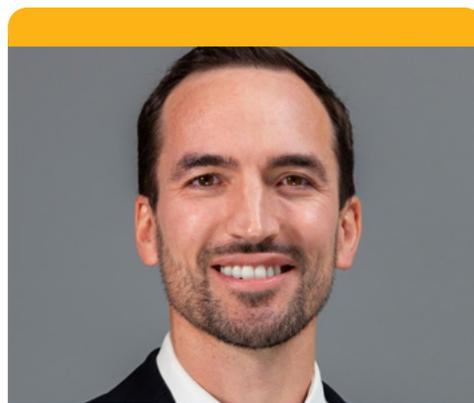
Ces cinq dernières années, l'initiative IISF a également établi un solide partenariat avec le Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable (IGF). Les experts de l'IGF contribuent à de nombreux programmes IISF en leur qualité de spécialistes du secteur et travaillent aux côtés d'experts IISF de la vérification fiscale dans des juridictions comme l'Équateur, la Jamaïque, la Mongolie et la Zambie.



« Au Forum intergouvernemental sur l'exploitation minière, les minéraux, les métaux et le développement durable (IGF), nous sommes fiers de nous impliquer auprès d'IISF depuis cinq ans.

Notre collaboration réunit les compétences pratiques d'IISF en matière de vérification fiscale et la bonne compréhension qu'a l'IGF de la gouvernance, du cadre politique et des problématiques juridiques et économiques des industries extractives, ce qui nous permet de rapprocher la pratique de la politique. Le travail de vérification d'IISF dans le cadre de ce partenariat met souvent à jour des vulnérabilités ou des lacunes réglementaires et appuie par conséquent nos efforts pour améliorer la législation.

Notre travail en Mongolie illustre bien cette synergie : nos efforts combinés ont permis de mener à bien la première vérification de prix de transfert dans le pays, qui s'est soldée par un redressement fiscal se chiffrant à 228 millions USD.



Thomas Lassourd, Responsable, Fiscalité et industries extractives, IGF / Institut international pour le développement durable

Cette collaboration a non seulement renforcé les capacités fiscales de la Mongolie mais également produit des bénéfices plus larges sur le plan de la gouvernance dans le secteur des industries extractives.

Nous comptons bien poursuivre ce partenariat fructueux pendant de nombreuses années.



Communication

Le dialogue avec les principales parties prenantes et le grand public demeure une priorité pour le Secrétariat de l'initiative IISF. Les efforts d'ouverture constants soulignent jour après jour l'importance du soutien des donateurs et des administrations partenaires et renforcent l'impact de l'initiative. Le site Internet d'IISF (<http://www.tiwb.org>) constitue la principale source d'information et d'actualité sur l'initiative ; disponible en anglais, en français et en espagnol, il contient des informations sur les programmes IISF, la participation à l'initiative, les manifestations organisées et des publications. Il permet également d'accéder à des ressources essentielles dont des boîtes à outils complètes à l'intention des administrations d'accueil, des administrations partenaires, des experts et des donateurs.

Le site Internet explique aux administrations d'accueil intéressées la procédure à suivre pour solliciter une assistance technique par le biais du [Portail IISF](#), tandis que les administrations partenaires peuvent y obtenir des informations sur les avantages et les modalités d'une mise à disposition d'experts. Les experts souhaitant partager leurs compétences dans le cadre de programmes IISF peuvent quant à eux y faire part de leur intérêt. Pour promouvoir davantage la coopération internationale et présenter les résultats obtenus grâce aux programmes IISF, le Secrétariat a filmé le témoignage de diverses parties prenantes. Ces vidéos sont disponibles en anglais, en français et en espagnol sur la [chaîne YouTube d'IISF](#). Enfin, l'espace presse du site Internet propose des articles et des communiqués de presse sur le travail d'IISF.

Fin 2024, le Secrétariat s'est lancé dans une refonte du site Internet d'IISF afin d'y ajouter des informations sur l'offre technique étendue et de renforcer la transparence. Le nouveau site Internet devrait rendre compte de la montée en puissance de l'initiative et améliorer la convivialité de son utilisation. À la suite de la récente migration de l'OCDE vers son nouveau site Internet et à

l'adoption de nouveaux systèmes, IISF a également décidé de repenser sa présence numérique. Inspirée de la structure, des modèles et des rubriques du site de l'OCDE, la nouvelle plateforme permettra d'accéder plus facilement aux ressources. Cette nouvelle version du site Internet, dont la mise en ligne est prévue pour le début de l'année 2025, simplifiera la navigation pour les utilisateurs tout en rendant compte de l'expansion en cours et des réalisations d'IISF.

Pour les années à venir, le Secrétariat a décidé d'intensifier ses efforts de communication. Dans le cadre de sa stratégie de communication de 2024, IISF a renforcé sa présence en ligne en investissant de nouveaux canaux de médias sociaux dont [LinkedIn](#) et [Facebook](#), qui viennent s'ajouter à [X](#) (anciennement Twitter), dans l'objectif d'atteindre un public plus large. Fin 2024, plus de 10 200 personnes suivaient l'actualité d'IISF sur les plateformes de médias sociaux. Ces efforts s'inscrivent dans la volonté d'IISF de mettre en lumière son approche fondée sur l'apprentissage par la pratique, ses résultats en matière de renforcement des capacités, ses missions fondées sur la demande et la collaboration continue avec les parties prenantes.

Outre le site Internet et les médias sociaux, les volumes 16 et 17 du [bulletin d'information d'IISF](#), publiés respectivement en juillet et en décembre 2024, sont venus présenter les réalisations de l'initiative au cours de l'année 2024. Publié en anglais, en français et en espagnol, le bulletin d'information est diffusé à plus de 2 000 abonnés.

Manifestations organisées en 2024 par le Secrétariat

Les 29 et 30 avril 2024, plus de 150 délégués issus de 35 juridictions, organisations internationales et organismes donneurs se sont réunies à Paris, en France, pour l'Atelier des parties prenantes de l'IISF 2024, organisé conjointement par l'OCDE et le PNUD. Le Secrétaire général de l'OCDE, Mathia Cormann, et l'Administrateur du PNUD, Achim Steiner, ont inauguré l'atelier avec la présentation de la publication [Inspecteurs des impôts sans frontières – Rapport annuel 2024](#). Les discussions menées lors de cet atelier ont principalement porté sur le rôle central d'IISF dans le soutien aux réformes fiscales, le renforcement des capacités techniques et la mobilisation des ressources intérieures. Plusieurs grandes conclusions s'en sont dégagées, parmi lesquelles la demande accrue d'assistance technique liée aux nouvelles problématiques telles que la mise en œuvre de l'IMM, l'accent mis sur la coopération Sud-Sud et les stratégies visant à remédier à certaines difficultés, notamment les problèmes de rétention du personnel qui pourraient se résoudre à l'aide de viviers de compétences et du développement professionnel (Tax Inspectors Without Borders, 2024^[13]).



Atelier des parties prenantes de l'IISF, 29-30 avril 2024

Peu après, le 30 avril et le 2 mai 2024, le Secrétariat de l'IISF a organisé une retraite à l'OCDE pour intensifier la collaboration entre les personnels de l'OCDE et du PNUD qui travaillent sur l'initiative. Les collaborateurs se sont intéressés aux stratégies qui permettraient d'élargir le champ d'action d'IISF tout en préservant les missions qui sont au cœur de son mandat. Ils ont discuté du renforcement de la collaboration avec les bureaux de pays du PNUD, de la façon d'appréhender le paysage fiscal international actuel et du partenariat stratégique de l'OCDE avec l'ATAF. La pertinence de la vision de l'initiative à l'aube de son dixième anniversaire en 2025 a également été soulignée au vu de sa valeur tant pour les donateurs que pour les parties prenantes.



Retraite IISF pour les agents de l'OCDE et du PNUD, 30 avril et 02 mai 2024

Le 13 juin 2024, des experts IISF en poste, anciens et potentiels issus de plus de 56 juridictions ont participé à la Table ronde annuelle d'experts IISF, qui s'est tenue à distance. Cette manifestation a permis de mettre en lumière les enseignements tirés du déploiement des programmes et de petits groupes de discussion ont engagé une réflexion sur des domaines spécifiques de l'assistance dispensée au titre d'IISF.

Toujours en 2024, du 23 au 25 octobre, IISF a organisé, en collaboration avec l'ATAF et l'IGF, un atelier virtuel sur le thème « Secteurs des industries extractives et des télécommunications : expérience des pays en développement et bonnes pratiques pour gérer les risques de BEPS sur la base des dossiers de vérification et de la jurisprudence ». Pendant ces trois jours, des experts d'IISF, des vérificateurs fiscaux et des spécialistes de leur secteur ont partagé leur expérience en matière d'identification et d'évaluation des risques liés à la fiscalité internationale et aux prix de transfert dans les secteurs des industries extractives et des télécommunications dans les pays en développement. Ils se sont également penchés sur les enjeux et les considérations liés aux spécificités de ces deux secteurs, notamment sur les défis, les stratégies et les techniques de la vérification fiscale, et sur la relation avec les contribuables. L'interprétation simultanée, proposée en anglais, en français et en espagnol a permis à plus de 250 personnes issues de 65 juridictions d'y participer.

L'année s'est conclue par la première « Mise en lumière des programmes Inspecteurs des impôts sans frontières en matière de délinquance fiscale », organisée à distance le 11 décembre 2024. L'événement, qui a réuni des spécialistes de la délinquance financière, des représentants de gouvernements et des partenaires internationaux, était axé sur les effets transformateurs des programmes IISF-EP. Les études de cas issus d'Afrique, d'Asie et l'Amérique latine qui y ont été présentées ont mis en exergue la contribution du programme au renforcement de l'application des règles fiscales dans le monde. La journée a encouragé le réseautage, l'apprentissage entre pairs et le dialogue sur le renforcement de la coopération internationale en matière de lutte contre la délinquance fiscale.

Participation de l'Initiative IISF à d'autres manifestations

En 2024, l'initiative IISF a en outre été représentée aux événements suivants :

- 24–25 janvier – Atelier conjoint IGF-OCDE-FAFOA sur l'évaluation des risques basée sur la documentation des prix de transfert (PT) pour les contribuables (à distance)
- 6–8 février – Dialogue mondial sur les finances publiques et la fiscalité pour l'égalité des genres (Istanbul, Türkiye)
- 20 février – Déjeuner d'échange. Coopération entre l'OCDE et le Comité fiscal des Nations Unies organisée conjointement par les Missions permanentes du Mexique et de la Norvège auprès des Nations Unies (New York, États-Unis)
- 28 février – Administration fiscale innovante : la numérisation aux fins d'une administration fiscale efficace et de services aux contribuables de qualité, organisé par l'Union des ordres fiscaux de l'Afrique de l'Ouest (UDOFAO) (à distance)
- 13 mars – Journées de la fiscalité et du développement de l'OCDE (OCDE, 2024^[14]), avec une session virtuelle consacrée à IISF intitulée « Inspecteurs des impôts sans frontières^[14] : un outil efficace au service de la mobilisation des ressources intérieures à l'appui des ODD » (à distance)

Session de l'IISF lors des Journées de la fiscalité et du développement de l'OCDE, 13 mars 2024



- 27 mars – Les bonnes pratiques en matière de stratégies d'évaluation et d'acquisition des technologies des autorités fiscales, organisé par l'ATAF (à distance)
- 16–17 mai – Forum sur l'administration fiscale - Réunion du Réseau sur le renforcement des capacités (Paris, France)
- 21–23 mai – La transformation numérique de l'administration fiscale à la Banque asiatique de développement (Yangzhou, Chine)
- 28–29 mai – 27^e réunion du Groupe d'action sur les délits à caractère fiscal et autres délits (Paris, France)
- 28–30 mai – 16^e réunion du Cadre inclusif sur le BEPS (Paris, France)
- 29–30 mai – Symposium fiscal de l'IBFD en Afrique (Nairobi, Kenya)
- 18 juin – Session Coup de projecteur à l'Assemblée générale de l'Initiative fiscale d'Addis-Abeba (ATI) (à distance)
- 3 juillet – Atteindre l'ODD 16 : renforcer l'intégrité financière et la confiance du contribuable par une amélioration de la transparence des politiques fiscales (à distance)
- 30 août – Renforcer le cadre de lutte contre la corruption de la Thaïlande : lancement de la publication « Rapport et recommandations » dans le cadre du Programme-pays relatif à la Thaïlande de l'OCDE (événement hybride)
- 18 septembre – 29^e réunion du Groupe de direction du Réseau anticorruption pour l'Europe orientale et l'Asie centrale (Paris, France)
- 30 octobre – Table ronde de la Communauté des finances publiques pour les ODD du PNUD sur le thème : Stimuler la mobilisation des recettes intérieures des pays en développement desservis par le Bureau régional pour l'Europe et la CEI : une décennie d'efforts de renforcement des capacités d'IISF (à distance)
- 16 octobre – Réunion de la Commission permanente du développement durable lors de la 149^e Assemblée de l'Union interparlementaire (Genève, Suisse)
- 12–14 novembre – Conférence 2024 sur la fiscalité en Afrique de Deloitte (Dubai, Émirats Arabes Unis)
- 18–20 novembre – Assemblée générale annuelle de l'IGF (Genève, Suisse)
- 2–5 décembre – Réunion annuelle de l'ATAF (Kigali, Rwanda)
- 4–5 décembre – Conférence de l'Autorité de la zakat, des impôts et des douanes 2024 (Riad, Arabie saoudite)

L'IISF se prépare pour la prochaine décennie

La réussite des programmes IISF a entraîné une hausse des demandes d'assistance technique et de vérificateurs fiscaux spécialisés dans des secteurs spécifiques, ainsi que l'élargissement du champ d'action de l'initiative à de nouvelles problématiques de la fiscalité. Cette hausse sollicite fortement les capacités d'intervention de l'initiative. Qui plus est, le paysage fiscal international continue d'évoluer à mesure que les pays sont confrontés à de nouveaux enjeux tels que l'émergence des actifs numériques. Afin d'assurer dans la durée l'efficacité du soutien apporté aux administrations fiscales des pays en développement et au vu des enseignements et des retours des parties prenantes, il est primordial d'adapter l'initiative au contexte actuel tout en tenant compte des perspectives d'avenir (se reporter aux Encadrés 2.19 et 2.20 pour plus de détails).

Encadré 2.19. Enseignements

Après dix ans de fonctionnement de l'initiative et de retours des parties prenantes, plusieurs enseignements peuvent être tirés en ce qui concerne l'exécution des programmes IISF, notamment :

- L'évaluation d'impact d'IISF s'est longtemps focalisée sur la production de recettes, mais **les retombées positives des programmes vont au-delà des recettes dès lors qu'IISF aide les pays à renforcer durablement leurs capacités fiscales.**
- **Rotation ou rétention du personnel** : il arrive que les agents formés dans le cadre du programme IISF quittent la fonction publique pour le secteur privé, ou que l'administration d'accueil soit confrontée à des changements de personnel fréquents. Ces circonstances affectent la durabilité des retombées du programme IISF. À l'avenir, les administrations d'accueil seront encouragées à élaborer des politiques de rétention du personnel et des plans de succession pour pérenniser le transfert de connaissances entre agents de l'administration d'accueil.
- **Des outils de suivi et d'évaluation des programmes IISF** ont été mis en œuvre, mais des outils supplémentaires seraient nécessaires pour mesurer la contribution de l'assistance d'IISF au renforcement des capacités et les autres effets de l'initiative au-delà des recettes.
- Les ressources actuelles d'IISF ne permettent pas de répondre au nombre croissant de demandes de soutien et d'experts spécialisés. Pour renforcer ses activités, IISF cherchera de **nouveaux partenaires afin d'élargir le soutien qui lui est apporté.**

Encadré 2.20. Études indépendantes : principales conclusions

SEO Amsterdam Economics

En juin 2024, l'OCDE a confié à *SEO Amsterdam Economics* la réalisation d'une évaluation indépendante du Programme sur la fiscalité et le développement de l'OCDE, dont fait partie l'initiative IISF, afin d'évaluer sa pertinence, son efficacité et sa durabilité. Les répondants ont largement convenu que l'assistance technique du Programme sur la fiscalité et le développement de l'OCDE, notamment celle fournie dans le cadre de l'initiative IISF, répondait aux besoins des pays en développement. Ils ont salué en particulier l'assistance en matière de vérification assurée par les programmes IISF et ont relevé que ces efforts permettaient effectivement de renforcer les connaissances, d'améliorer les performances des agents et de renforcer les processus institutionnels.

Si l'efficacité et la pertinence de l'initiative sont globalement reconnues, la pérennité des retombées de l'assistance fournie aux administrations d'accueil peut être mise à mal par la rotation élevée du personnel au sein des administrations d'accueil. Bien que les problématiques de rétention du personnel ne relèvent pas du mandat d'IISF, il serait intéressant que l'initiative encourage la discussion et la réflexion sur ce point et, si possible, entreprenne de réunir des données pour permettre un dialogue fondé sur des éléments concrets avec les administrations d'accueil. Les futurs programmes IISF encourageront les administrations d'accueil à élaborer des politiques de rétention du personnel et des plans de succession pour que le transfert de connaissances entre agents de l'administration d'accueil puisse se poursuivre.

Dans cette optique de pérennisation, l'une des recommandations formulées consisterait à assurer un suivi à plus long terme après l'achèvement d'un programme afin d'évaluer son impact. Des outils ont été mis en place dans le cadre du processus de suivi et d'évaluation d'IISF afin d'évaluer les résultats de chaque programme deux ans après son terme.

Deux autres écueils ont été soulevés dans l'évaluation portant sur IISF, à savoir une coordination insuffisante entre l'OCDE et le PNUD et le manque de ressources du Secrétariat de l'initiative. IISF a identifié différentes mesures propres à remédier à ces difficultés, qui sont présentées ci-dessous.

Institut allemand du développement et de la durabilité

Une étude publiée en mai 2023 a évalué l'efficacité à long terme des programmes IISF sur la mobilisation des recettes intérieures dans les pays en développement (Laudage Teles, 2023^[15]). Dans le cadre de cette étude, les programmes IISF menés de 2012 à 2020 dans 29 juridictions ont été analysés.

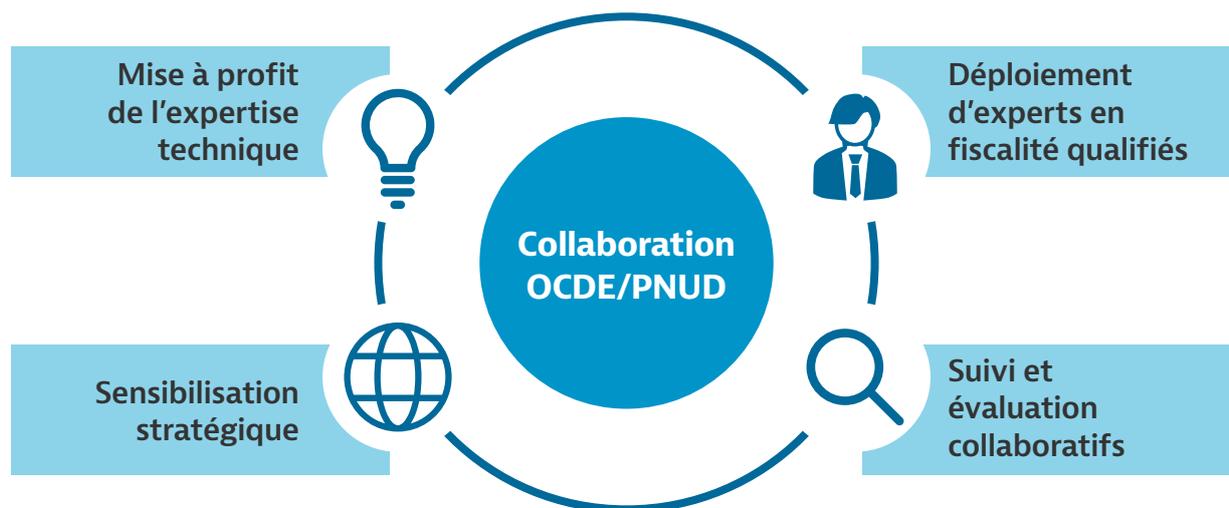
Il en ressort que, trois ans après le début d'un programme IISF, aucun effet notable n'avait pu être observé sur le plan de la mobilisation des recettes intérieures. Toutefois, cette conclusion tient peut-être au fait qu'il faut environ 35 mois pour clôturer un dossier de vérification. Une vérification entamée au cours de la première année d'un programme IISF pourra donc ne générer des recettes que trois ans plus tard.

L'étude a constaté une augmentation importante des recettes fiscales issues de l'impôt sur les bénéficiaires des sociétés dans 19 à 21 % des administrations d'accueil cinq à six ans après le début d'un programme IISF. Elle conclut que les programmes IISF renforcent les capacités des vérificateurs des administrations d'accueil, avec à la clé des vérifications plus efficaces qui génèrent à leur tour davantage de recettes fiscales grâce à une application du droit accrue et à un respect plus spontané de leurs obligations fiscales par les contribuables. Enfin, l'étude révèle que les recettes fiscales générées grâce aux programmes IISF sont plus élevées lorsque sept vérifications ou moins étaient menées ou réexaminées à l'occasion d'un programme IISF.

Expansion du Secrétariat de l'initiative IISF

L'initiative IISF exerce ses activités sous l'égide d'un Secrétariat qui dispose de bureaux situés à l'OCDE, à Paris (France), et dans l'enceinte du Sustainable Finance Hub du PNUD à New York (États-Unis). Cette double localisation permet d'aider les pays en développement en tirant parti des forces des deux organisations, avec d'un côté les compétences en matière de fiscalité internationale et de l'autre, l'important réseau de bureaux régionaux et nationaux et leurs relations étroites avec les autorités (voir Graphique 2.6). L'étendue de ces compétences et du réseau constitue une ressource précieuse pour l'initiative.

Graphique 2.6. Collaboration de l'OCDE et du PNUD à l'appui de l'initiative IISF



Source : Secrétariat de l'initiative IISF

Afin de répondre à la demande croissante d'assistance des pays en développement et de remédier à différents problèmes identifiés lors de l'évaluation indépendante, le Secrétariat de l'initiative IISF a étoffé son personnel en 2024 et accueilli un nouveau chef d'équipe temporaire, un gestionnaire de projets supplémentaire et un conseiller junior. Un protocole d'accord précisant la répartition des tâches entre l'OCDE et le PNUD, dont le Tableau 2.8 livre une présentation succincte, a été signé en juin 2025.

Tableau 2.8. Répartition des tâches entre l'OCDE et le PNUD

OCDE	OCDE et PNUD conjointement	PNUD
Assistance technique et configuration Aider les administrations d'accueil sur les questions techniques de fiscalité et la configuration des programmes IISF	Gestion de la demande Promouvoir les programmes IISF aux échelons local, régional et international	Déploiement d'experts Appuyer l'exécution des programmes IISF en facilitant la mise à disposition d'experts issus d'administrations partenaires de l'hémisphère sud
Déploiement d'experts Désigner et mobiliser les experts aux fins des programmes IISF	Mise en œuvre des programmes Faciliter le déroulement des programmes IISF	Gestion du vivier Gérer la sélection, l'évaluation et le financement des experts du vivier IISF
Gestion du site Internet Gérer le portail (portal.tiwb.org) et le site Internet (www.tiwb.org) de l'initiative IISF détenus et hébergés par l'OCDE	Évaluation Évaluer les résultats et la mise en œuvre des programmes	Efforts de sensibilisation via le PNUD Mettre à profit les bureaux de pays du PNUD pour promouvoir les programmes IISF localement
Marques de commerce Gérer et déposer à son nom les marques de commerce d'« Inspecteurs des impôts sans frontières » à l'échelle mondiale	Information du Comité directeur et des donateurs Communiquer des informations au Comité directeur et aux donateurs de l'initiative IISF	Relation entre l'initiative IISF et d'autres initiatives Intégrer les programmes IISF dans les réformes fiscales à l'appui des ODD et les Cadres de financement nationaux intégrés
Information des donateurs Faire rapport aux donateurs sur le financement d'IISF dans le cadre du projet « BEPS et pays en développement »		Information des donateurs Faire rapport aux donateurs sur le financement d'IISF dans le cadre du projet « Tax for SDGs » (la fiscalité au service des ODD) et des travaux portant sur la fiscalité et le développement

Plan de travail et financement d'IISF

L'OCDE et le PNUD ont établi un plan de travail conjoint pour l'initiative IISF pour les quatre prochaines années (2025-2028) ; ce plan identifie les objectifs, les impacts et les résultats de l'initiative auxquels les activités des deux organisations contribueront. Ce plan de travail sur quatre ans sera complété par des plans de travail annuels identifiant les activités à mener pour l'année concernée par chaque organisation. Des informations supplémentaires sont fournies au chapitre 3.

En ce qui concerne le financement, l'OCDE et le PNUD sont soumises à des modalités de financement distinctes pour leurs activités respectives au titre de l'initiative IISF. Dans le cas de l'OCDE, ce financement est lié au projet « BEPS et pays en développement » tandis que dans celui du PNUD, il relève de l'initiative « Tax for SDGs » (la fiscalité au service des ODD). Transférer des fonds entre les deux organisations n'est pas chose aisée, et les procédures opérationnelles des institutions font qu'il est impossible d'un point de vue administratif de mettre en place un mécanisme de financement unique. C'est pourquoi les modalités de financement resteront distinctes. Toutefois, afin d'améliorer la transparence et la reddition de comptes à l'égard des donateurs, dans le cadre du rapport annuel sur l'IISF, les budgets des fonctions des deux organisations qui sont dédiées à IISF seront présentés conjointement et accompagnés des plans et objectifs de travail conjoints, ce qui permettra d'avoir une vision précise du financement de l'initiative.

Nouveau Comité directeur de l'initiative IISF

Depuis dix ans, l'initiative IISF est pilotée par un Comité directeur multipartite co-présidé par le Secrétaire général de l'OCDE et l'Administrateur du PNUD. Actuellement, il est composé de cinq membres disposant de compétences et d'expérience dans les domaines de la fiscalité, du développement international et des finances publiques et entretenant des liens étroits avec les groupes de parties prenantes auxquels ils sont associés (voir l'[Annexe C](#)).

Un nouveau comité, dont les responsabilités seront redéfinies, sera formé fin 2025. Il comprendra jusqu'à dix membres (soit deux membres de plus que les précédents) issus des gouvernements, de la société civile et des milieux universitaires. Sa nouvelle composition vise à assurer une plus grande parité et un meilleur équilibre régional. Ses membres siègent à titre personnel et sont investis d'un mandat de cinq ans renouvelable.

Le nouveau Comité directeur sera chargé des missions suivantes :

- Assurer la supervision stratégique et l'approbation du Rapport annuel de l'initiative IISF.
- Prodiguer des conseils sur le plan de travail annuel d'IISF, qui définit les activités du Secrétariat pour la période concernée, en consultation notamment avec les parties prenantes et les représentants des secteurs clés intéressés.
- S'assurer de l'appui politique en faveur de l'initiative IISF des pays, des donateurs, des milieux universitaires, de la société civile et des organisations internationales et régionales.
- Identifier les domaines et opportunités d'expansion et de renforcement de l'initiative IISF, en vue notamment d'intensifier la collaboration Sud-Sud.
- Procurer son assistance au Secrétariat de l'initiative IISF aux fins des activités de levée de fonds et de sensibilisation.

Le Comité directeur se réunit chaque année et des réunions supplémentaires peuvent être convoquées en tant que de besoin. Toutes les décisions sont prises par consensus.

« En tant que membre du Comité directeur de l'Initiative IISF, je suis fier de constater les résultats positifs atteints au fil des ans. L'initiative a fourni une assistance technique fructueuse et s'est révélée être un moyen efficace de soutenir le renforcement des capacités fiscales.

En témoignent les progrès accomplis par les pays dans le domaine de la mobilisation des ressources intérieures qui ont permis d'avancer dans la réalisation des Objectifs de développement durable nos 16 et 17 des Nations Unies.

Le paysage fiscal international est de plus en plus complexe et épineux. La mondialisation accroît les risques d'évasion et de fraude fiscales ainsi que des pôles d'investissement ; la numérisation de l'économie exacerbe ces risques et souligne l'importance du soutien procuré par le biais de l'initiative IISF.

Le renforcement des capacités reste une des grandes priorités du Forum sur l'administration de l'impôt (FAI). La fiscalité constitue un levier fondamental pour le bien-être socio-économique des citoyens, et les membres du FAI sont conscients du rôle qu'ils ont à jouer dans le renforcement des capacités des administrations fiscales à travers le monde.



Bob Hamilton, Commissaire de l'Agence du revenu du Canada et Président du Forum sur l'administration de l'impôt

L'Agence du revenu du Canada se félicite de soutenir l'initiative IISF, notamment par sa contribution continue aux programmes à l'appui des vérifications en matière de prix de transfert dans les secteurs de la sylviculture et des industries extractives.

À l'occasion de la célébration de ces dix années couronnées de succès, nous reconnaissons l'importance d'une étroite collaboration entre l'OCDE et les Nations Unies.

Nous tenons particulièrement à remercier tous ceux qui prennent part à ces efforts d'importance majeure et sommes prêts à y contribuer encore de nombreuses années.



Vivier d'experts IISF géré par le PNUD

Le PNUD gère un vivier d'experts de la fiscalité et de différents secteurs d'activité dédié exclusivement à la mise en œuvre des programmes IISF. Les experts du vivier IISF sont recrutés pour soutenir les programmes lorsqu'aucune administration partenaire ne peut procurer l'assistance requise ou lorsque la demande de l'administration d'accueil porte sur une assistance particulière. Le premier appel à candidatures aux fonctions d'experts IISF a été effectué en octobre 2016 afin d'étoffer les compétences disponibles pour ce type d'intervention. Depuis, la demande de soutien dans le domaine de la vérification ou d'assistance technique dans d'autres domaines de la fiscalité a augmenté. Depuis 2016, trois nouveaux appels à candidatures ont été lancés, et le vivier compte désormais des experts pour tous les domaines de l'offre d'assistance technique d'IISF. Le processus de recrutement des experts du vivier IISF est calqué sur les procédures structurées du PNUD, et le choix des experts est avalisé par le Secrétariat de l'Initiative IISF qui comprend des membres du personnel du PNUD ainsi que de l'OCDE. En octobre 2024, le vivier d'experts IISF comptait 189 experts spécialisés dans neuf domaines thématiques et issus de plus de 50 juridictions. Il convient de noter que 24 % des experts du vivier sont des femmes, et que 51 % sont issus de l'hémisphère Sud, ce qui atteste de l'engagement d'IISF en faveur de la diversité et de l'inclusivité. En 2025, le Secrétariat s'attachera à accroître la participation de femmes, en tant qu'expertes, dans le cadre du programme de mentorat mentionné dans le Tableau 2.7.

Afin d'améliorer encore l'efficacité opérationnelle, de nouvelles modalités contractuelles ont été mises en place en 2024 par le PNUD. Les experts figurant déjà dans le vivier ont migré vers de nouveaux contrats dans le but d'accélérer le déploiement d'IISF dans de nombreux pays. Les modifications apportées permettent de réduire le délai entre la demande d'assistance de l'administration d'accueil et le lancement du programme IISF et donc de donner suite plus rapidement aux demandes toujours plus nombreuses.

TIWB Data Flow

Dans le cadre du renforcement de l'initiative depuis le début du partenariat entre l'OCDE et le PNUD en 2015, le Secrétariat a rationalisé ses processus et procédures afin de faciliter la collaboration entre les deux organisations. En 2019, suite à un état des lieux de l'initiative effectué à la demande du Centre de politique et d'administration fiscales de l'OCDE, des recommandations ont été formulées pour améliorer le fonctionnement d'IISF en prévision de l'intensification de ses activités (OCDE, 2020^[16]). L'une de ces recommandations, qui visait à assurer la mise en œuvre effective des programmes IISF de manière efficace et à améliorer les processus de suivi et d'évaluation, prônait l'adoption d'outils électroniques de gestion de programmes en 2021.

Dans cette optique, le Secrétariat IISF a défini en interne ses besoins en outils électroniques de gestion de programmes ainsi que leur périmètre, avec l'aide du département informatique de l'OCDE. À l'issue d'un appel d'offres, c'est le Centre International de Calcul des Nations Unies (CICNU) qui a été retenu pour mettre en œuvre une solution permettant d'automatiser les processus, de faciliter les demandes d'assistance, d'améliorer le partage de connaissances et la collaboration entre l'OCDE et le PNUD, et de centraliser les informations dans l'objectif d'améliorer la gestion des programmes et la communication d'informations. Cette démarche s'inscrit dans les efforts d'IISF visant à resserrer les liens entre l'OCDE et le PNUD pour gagner en efficacité. Le CICNU dispose d'une expérience de plus de 50 ans en tant que partenaire stratégique principal pour les solutions numériques et la cybersécurité au sein du système des Nations Unies. Il conçoit et met en œuvre des outils et des programmes numériques novateurs qui aident plus de 90 partenaires, dont le PNUD, à s'acquitter de leur mandat.

La solution de gestion des programmes IISF (TIWB Data Flow) a été conçue selon la méthode agile, ce qui a permis d'affiner les besoins de développement et de les affiner tout au long du projet, qui comportait trois phases de développement. Des investissements conséquents ont été réalisés et l'approche souple et itérative choisie a été un atout essentiel pour la réussite du projet alors que l'initiative élargissait son périmètre initial et que de nouvelles exigences venaient s'ajouter tandis que certaines priorités étaient rétrogradées.

La troisième phase du développement s'est étalée tout au long de l'année 2024, et le Secrétariat de l'Initiative IISF bénéficie désormais d'une large gamme de fonctionnalités pour son TIWB Data Flow. Les administrations d'accueil peuvent solliciter huit types d'assistance technique directement sur le portail IISF (<https://portal.tiwb.org/fr-FR/>) en anglais, en français ou en espagnol. Ont également accès au portail les vérificateurs des administrations d'accueil qui souhaitent réaliser des auto-évaluations en ligne, ainsi que les experts qui peuvent y soumettre leurs rapports de mission, collaborer aux plans de travail de programmes et consulter les questionnaires de référence. Les spécialistes régionaux de la fiscalité du PNUD pour l'IISF ont un accès spécifique aux détails, documents et données contextuelles des programmes qui sont spécifiques au Secrétariat IISF.

Le Secrétariat peut désormais collecter des données sur les programmes et les participants, centraliser les principaux documents et en fournir des traductions, gérer les listes de diffusion et les coordonnées de contact spécifiques, consulter les rapports et les tableaux de bord Power BI et suivre l'avancement des programmes aux niveaux national, régional et mondial. En interne, des efforts importants ont été déployés pour migrer toutes les données vers le TIWB Data Flow afin de faciliter l'intégration de futurs collègues ou la collaboration entre les agents de l'OCDE et du PNUD. Les données du TIWB Data Flow seront utilisées pour ajouter automatiquement certaines

informations sur le site Internet d'IISF, ce qui permettra d'améliorer la transparence de l'initiative pour toutes les parties prenantes.

De nouveaux ajustements seront nécessaires en 2025 pour apporter des améliorations pour l'ensemble des utilisateurs ainsi que pour mettre en œuvre des fonctionnalités de suivi et d'évaluation plus robustes pour le Secrétariat.

Nouveau mécanisme de suivi et d'évaluation

L'état des lieux réalisé en 2019 a également donné lieu à une recommandation portant sur la nécessité de mettre au point un système solide de suivi et d'évaluation pour mesurer la contribution de l'assistance d'IISF au renforcement des capacités ainsi que l'impact de l'initiative autrement que par les recettes recouvrées. Depuis, IISF a adopté plusieurs outils pour renforcer le processus de suivi et d'évaluation.

Le document *Inspecteurs des impôts sans frontières-Rapport annuel 2021* a introduit une théorie du changement des programmes IISF complète permettant d'exposer clairement les objectifs de chaque programme et de recenser les éléments qui contribuent à sa réussite (OCDE/PNUD, 2021^[17]). Pour faire écho à la théorie du changement et s'assurer que l'initiative IISF atteint ses objectifs, un tableau de bord des programmes IISF a été mis en place afin d'harmoniser les indicateurs utilisés pour évaluer le succès de l'assistance apportée aux administrations d'accueil. Ce tableau de bord regroupe non seulement les résultats relatifs au recouvrement des recettes mais aussi, plus largement, des résultats relatifs aux qualifications et aux compétences, à l'amélioration des outils, aux procédures et processus, aux évolutions organisationnelles et au comportement des contribuables. Ces résultats sont issus des rapports des missions d'experts, des auto-évaluations des vérificateurs, des campagnes de déclaration des recettes et des évaluations des programmes menées par les administrations d'accueil et les experts IISF.

En 2024, pour améliorer la collecte de données et réduire la charge déclarative qui pèse sur les administrations d'accueil et les experts, le Secrétariat IISF a revu une grande partie de la documentation dans ce domaine et automatisé plusieurs processus déclaratifs (comme le décrit TIWB Data Flow).

En 2025, les efforts de renforcement du processus de suivi et d'évaluation se poursuivront afin de tenir compte de l'extension de l'initiative à de nouvelles problématiques et de suivre les résultats des programmes IISF ainsi que l'avancement plus général de l'initiative.



Au fil de la dernière décennie, l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières a permis d'aider des pays en développement à atteindre des résultats remarquables.





3

Perspectives d'avenir

Ses programmes ont permis aux agents d'administrations fiscales de renforcer leurs compétences en matière de vérification, ce qui a conduit à l'amélioration des performances globales des administrations fiscales, généré des recettes supplémentaires qui sont venues accroître la mobilisation des ressources intérieures (MRI) et favorisé la coopération fiscale internationale. Alors que les administrations fiscales des pays en développement font face à des défis sans précédent, la demande d'assistance en vue du renforcement des capacités devrait continuer de croître au cours de la décennie à venir. Pour y répondre, une intensification des activités menées au titre de l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières (IISF) est en cours : elle nécessite une coordination accrue, une orientation plus stratégique des compétences et une plus grande implication auprès des organisations régionales afin d'adapter au mieux ses programmes au contexte et aux besoins spécifiques des juridictions concernées. Cependant, sans financement adéquat, l'initiative ne sera pas en mesure d'atteindre ses objectifs futurs.

Ainsi que nous l'indiquions au Chapitre 2, IISF a identifié différentes mesures pour se préparer à sa deuxième décennie. Ce plan sur dix ans ne pourra être mené à bien qu'avec un financement suffisant de ses activités. Le cadre de gouvernance et le cadre opérationnel de l'initiative sont en cours de révision. Les processus de suivi et d'évaluation de l'impact des programmes IISF ont évolué au cours de la décennie écoulée et continueront d'être actualisés pour que l'initiative puisse répondre à la demande et fournir une aide au renforcement des capacités qui allie qualité et innovation. L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) ont également élaboré un plan de travail conjoint pour la période 2025-2028 auquel les activités des deux organisations contribueront. Ce plan sur quatre ans fixe des objectifs de commencement de programmes annuels ambitieux (présentés dans le Tableau 3.1). La réalisation de ces objectifs dépendra de la capacité de l'administration partenaire à soutenir la mise en œuvre du programme ainsi que de la disponibilité de ressources suffisantes pour déployer des experts.

Tableau 3.1. Objectifs de commencement de programmes d'assistance technique

Type de programme	2025	2026	2027	2028	Total
IISF-Vérification	15	16	17	18	66
IISF-TVA	1	2	3	4	10
IISF-EP	6	7	8	9	30
IISF-EDR	2	2	2	2	8
IISF-CbCR	1	1	2	3	7
IISF-IMM	1	2	3	4	10
IISF-AFN	4	5	5	5	19
Total	30	35	40	45	150

Pour atteindre les objectifs fixés pour 2025 et 2026 et pour que l'initiative soit en mesure de répondre à la demande croissante d'assistance technique des pays en développement, un plan de travail pour 2025 et 2026 a été élaboré par le Secrétariat. Sous réserve de ressources suffisantes en 2025 et 2026, les actions visées seront les suivantes :

- Envisager d'engager 30 nouveaux programmes en 2025 et 35 nouveaux programmes en 2026, dont 15 programmes de vérification fiscale internationale (IISF-Vérification) et six programmes d'enquêtes pénales en matière fiscale (TIWB-EP) en 2025, et 16 programmes IISF-Vérification et sept programmes IISF-EP l'année suivante.
- Évaluer les deux programmes pilotes d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers (IISF-EDR) et lancer deux nouveaux programmes IISF-EDR en 2025 et 2026.
- Dresser un état des lieux des cinq programmes pilotes de numérisation des administrations fiscales (IISF-AFN) et lancer quatre nouveaux programmes IISF-AFN sur la période 2025–2026.
- Examiner les programmes pilotes actuels de déclaration pays par pays (IISF-CbCR) et lancer un nouveau programme IISF-CbCR en 2025 et un autre en 2026.
- Lancer un programme pilote sur l'impôt minimum mondial (IISF-IMM) et un sur la taxe sur valeur ajoutée (IISF-TVA) sur le commerce numérique en 2025 ainsi que deux programmes pilotes IISF-IMM et deux programmes pilotes IISF-TVA en 2026.
- Élargir l'offre de partenaires et de programmes Sud-Sud pour répondre à la demande des pays en développement.
- Établir des relations avec au moins deux nouvelles administrations partenaires souhaitant mettre à disposition des spécialistes de la vérification fiscale dans le cadre de programmes IISF.
- Lancer de nouveaux programmes de mentorat visant à accroître le nombre de femmes issues de pays en développement parmi les experts.

Le succès de l'initiative IISF est fortement tributaire de ses partenariats avec des parties prenantes. Ces collaborations sont essentielles pour mener à bien les programmes IISF en ce qu'elles permettent à l'initiative de s'appuyer sur un réseau mondial d'experts sans égal. La réalisation des programmes IISF ne serait pas possible sans l'engagement et le dévouement des parties prenantes, notamment celles qui fournissent des financements afin d'assurer leur gratuité pour les administrations d'accueil.

Comme nous l'avons indiqué dans ce rapport, IISF fait face à un nombre croissant de demandes d'assistance, qui ne se limitent plus aux programmes généraux de vérification des prix de transfert internationaux et concernent de plus en plus des programmes de vérification relatifs à des secteurs spécifiques et à d'autres domaines de fiscalité internationale. Or, ces domaines comptent moins de spécialistes disponibles et leur mise à disposition est plus coûteuse. Au vu des contraintes actuelles en termes de ressources, un élargissement du soutien des parties prenantes va être nécessaire pour que l'exécution d'un plan de travail ambitieux reste envisageable. À l'avenir, l'initiative s'efforcera donc de redéfinir ses partenariats avec les parties prenantes existantes afin de créer davantage de synergies et envisagera la création de partenariats avec de nouvelles parties prenantes. L'initiative s'emploiera également à promouvoir davantage de coopération triangulaire dans ses programmes.





Références

- Laudage Teles, S. (2023), « Transfer Pricing Audit Trainings in the Global South: Are They Effective in Mobilizing Domestic Revenues? », *SSRN Electronic Journal*, <https://doi.org/10.2139/ssrn.4608021>. [15]
- OCDE (2022), *Civisme fiscal II : Instaurer une relation de confiance entre administrations fiscales et grandes entreprises*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/0ae1635b-fr>. [5]
- OCDE (2021), *Lutte contre la délinquance fiscale – les dix principes mondiaux, deuxième édition*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/b64062dd-fr>. [2]
- OCDE (2017), *Norme d'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers en matière fiscale, Seconde édition*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264268050-fr>. [3]
- OCDE/PNUD (2024), *Inspecteurs des impôts sans frontières – Rapport annuel 2024*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/a614997d-fr>. [12]
- OCDE (2024), *Economic Impact Assessment of the Global Minimum Tax: Summary*, OECD, <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issues/cross-border-and-international-tax/summary-economic-impact-assessment-global-minimum-tax-january-2024.pdf>. [9]
- OCDE (2024), *OECD Tax and Development Days*, <https://www.oecd.org/en/events/2024/03/oecd-tax-and-development-days-2024.html> (consulté le 3 April 2025). [14]
- OCDE (2023), *Enhancing Inter-Agency Trust Between Tax and Other Financial Crime Authorities: Pilot Inter-Agency Trust Maturity Model and Trust Perception Survey*, OECD, <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issues/tax-and-crime/pilot-inter-agency-trust-maturity-model-and-trust-perception-survey.pdf>. [11]
- OCDE (2022), *Digital Transformation Maturity Model*, OECD Publishing, <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issues/tax-administration/digital-transformation-maturity-model.pdf>. [7]
- OCDE (2023), *Les défis fiscaux soulevés par la numérisation de l'économie – Règles globales anti-érosion de la base d'imposition (Pilier Deux) : Cadre inclusif sur le BEPS, Projet OCDE/G20 sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/9464d0c4-fr>. [8]
- OCDE (2020), *Tax Crime Investigation Maturity Model*, OECD Publishing, <https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/topics/policy-issues/tax-and-crime/tax-crime-investigation-maturity-model.pdf>. [10]

- OCDE (2020), *TIWB Stocktake Results: Summary*, <https://www.tiwb.org/fr/resources.html>. [16]
- OCDE (2016), *Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices (BEPS)*, <https://www.oecd.org/fr/themes/erosion-de-la-base-d-imposition-et-transfert-de-benefices-beps.html> (consulté le 3 April 2025). [1]
- OCDE/PNUD (2021), *Inspecteurs des impôts sans frontières – Rapport annuel 2021*, Éditions OCDE, <https://www.tiwb.org/fr/resources/reports/tiwb-annual-report-2021.html>. [17]
- Inspecteurs des impôts sans frontières – Rapport annuel 2024, *Atelier des parties prenantes IISF 2024: Synthèse des conclusions*, <https://www.tiwb.org/content/dam/tiwb/fr/pdfs/statement-of-outcomes/atelier-a-l-intention-des-parties-prenantes-a-l-initiative-IISF.pdf>. [13]
- Nations Unies (2024), *The Sustainable Development Goals Report 2024*, United Nations Publications, <https://unstats.un.org/sdgs/report/2024/>. [6]
- Nations Unies, Groupe de réflexion interinstitutions sur le financement du développement (2024), *Financing for Sustainable Development Report 2024: Financing for Development at a Crossroads*, United Nations, <https://desapublications.un.org/publications/financing-sustainable-development-report-2024>. [4]





Annexe A.

Programmes IISF

Cette annexe présente l'état d'avancement des programmes IISF au 31 décembre 2024, qui comprennent les programmes en cours portant sur la vérification fiscale internationale, les accords préalables en matière de prix de transfert (APP), la procédure amiable (PA), les enquêtes fiscales de nature pénale (EP) et les programmes pilotes (portant sur l'utilisation efficace des données issues de l'échange automatique de renseignements relatifs aux comptes financiers (EDR), l'utilisation efficace des données issues des déclarations pays par pays (CbCR) et la numérisation des administrations fiscales (AFN) ; les programmes achevés sont également indiqués.

Tableau A A.1. Programmes IISF en cours portant sur la vérification fiscale internationale

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Début du programme
1	Azerbaïdjan	Service des recettes de l'État	F2022-0019	Agent des services fiscaux en activité	2023
2	Bhoutan	<i>Department of Revenue and Customs</i>	F2023-0011	Agent des services fiscaux en activité	2023
3	Cambodge	Direction générale des impôts	F2019-0024	Agent des services fiscaux en activité	2020
4	Cameroun	Direction générale des impôts, Cameroun	F2020-0011	Agent des services fiscaux en activité	2024
5	Cameroun	Direction générale des impôts, Cameroun	F2024-0009	Agent des services fiscaux en activité	2024
6	Comores	Direction générale des impôts, Comores	F2023-0025	Agent des services fiscaux en activité	2024
7	République démocratique du Congo	Direction générale des Impôts et des Domaines, République démocratique du Congo	F2024-0011	Agent des services fiscaux en activité	2024
8	Équateur	Service des impôts, Équateur	F2024-0005	Expert du vivier	2024
9	Égypte	Administration fiscale égyptienne	F2023-0002	Agent des services fiscaux en activité	2023
10	El Salvador	Direction générale des impôts internes	F2023-0014	Expert du vivier	2024
11	Géorgie	Service des recettes publiques	F2020-0005	Expert du vivier	2021
12	Ghana	Administration fiscale du Ghana	F2024-0010	Agent des services fiscaux en activité	2024

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Début du programme
13	Guinée	Direction générale des impôts, Guinée	F2019-0018	Agent des services fiscaux en activité	2021
14	Kazakhstan	Comité des recettes publiques	F2020-0009	Expert du vivier	2020
15	Lesotho	<i>Revenue Services Lesotho</i>	F2024-0001	Expert du vivier	2024
16	Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2022-0020	Ancien fonctionnaire des impôts	2023
17	Mauritanie	Direction générale des impôts, Mauritanie	F2023-0023	Ancien fonctionnaire des impôts	2023
18	Maurice	<i>Mauritius Revenue Authority</i>	F2019-0023	Ancien fonctionnaire des impôts	2022
19	Mongolie	Direction générale des impôts	F2019-0001	Expert du vivier	2019
20	Mongolie	Direction générale des impôts	F2021-0003	Expert du vivier	2021
21	Namibie	<i>Inland Revenue Department</i>	F2023-0026	Agents des services fiscaux en exercice et expert du vivier	2024
22	Niger	Direction générale des impôts, Niger	F2023-0004	Expert partenaire international	2024
23	Nigéria	<i>Federal Inland Revenue Service Nigeria</i>	F2023-0021	Expert partenaire international	2024
24	Macédoine du Nord	Bureau des recettes publiques	F2023-0017	Expert du vivier	2023
25	Papouasie-Nouvelle-Guinée	Commission des recettes internes de Papouasie-Nouvelle-Guinée	F2018-0014	Agent des services fiscaux en activité	2019
26	Papouasie-Nouvelle-Guinée	Commission des recettes internes de Papouasie-Nouvelle-Guinée	IE2018-02	Expert du vivier	2019
27	Paraguay	Sous-secrétaire d'État aux impôts, Paraguay	F2022-0014	Agent des services fiscaux en activité	2024
28	Seychelles	<i>Seychelles Revenue Commission</i>	F2019-0020	Agent des services fiscaux en activité	2021
29	Sri Lanka	<i>Inland Revenue Department</i>	F2023-0013	Agent des services fiscaux en activité	2023
30	Thaïlande	Direction des impôts de Thaïlande	F2019-0012	Agent des services fiscaux en activité	2021
31	Togo	Office des recettes, Togo	F2024-0004	Agent des services fiscaux en activité	2024
32	Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2019-0025	Ancien fonctionnaire des impôts	2019
33	Ukraine	Comité d'État aux impôts	F2023-0012	Agent des services fiscaux en activité	2024
34	Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2019-0008	Ancien fonctionnaire des impôts	2019
35	Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2023-0006	Expert du vivier	2023
36	Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2023-0008	Ancien fonctionnaire des impôts	2023
37	Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	IE2018-04	Expert sectoriel	2018
38	Zimbabwe	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	F2021-0008	Ancien fonctionnaire des impôts	2021

Note : état au 31 décembre 2024

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.

Tableau A A.2. Programmes IISF en cours portant sur les accords préalables en matière de prix de transfert et la procédure amiable

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Début du programme
1	Arménie	Comité des recettes publiques	F2024-0002	Agent des services fiscaux en activité	2024
2	Tanzanie	<i>Tanzania Revenue Authority</i>	F2022-0016	Ancien fonctionnaire des impôts	2023
3	Tunisie	Direction générale des impôts, Tunisie	F2022-0006	Ancien fonctionnaire des impôts	2022
4	Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2021-0010	Ancien fonctionnaire des impôts	2022

Note : état au 31 décembre 2024

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.

Tableau A A.3. Programmes IISF en cours portant sur les enquêtes fiscales de nature pénale

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Début du programme
1	Colombie	Administration nationale des impôts et des douanes, Colombie	TC2019-0001	Expert du vivier	2019
2	El Salvador	Direction générale des impôts internes	TC2020-0007	Agent des services fiscaux en exercice et expert du vivier	2024
3	Eswatini	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	TC2020-0002	Agent des services fiscaux en activité	2023
4	Honduras	Service d'administration des revenus, Honduras	TC2019-0005	Expert du vivier	2021
5	Kenya	<i>Kenya Revenue Authority</i>	TC2019-0004	Agent des services fiscaux en activité	2019
6	Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	TC2023-0004	Agent des services fiscaux en exercice et expert du vivier	2024
7	Nigéria	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	TC2023-0003	Expert du vivier	2024
8	Seychelles	<i>Seychelles Revenue Commission</i>	TC2024-0004	Ancien fonctionnaire des impôts	2024
9	Sri Lanka	<i>Inland Revenue Department</i>	TC2024-0008	Agent des services fiscaux en activité	2024
10	Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	TC2023-0001	Expert du vivier	2019
11	Ukraine	Bureau ukrainien de la sécurité économique	TC2023-0008	Agent des services fiscaux en exercice et expert du vivier	2020
12	Zimbabwe	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	TC2023-0006	Agent des services fiscaux en activité	2023

Note : état au 31 décembre 2024

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.

Tableau A A.4. Programmes pilotes IISF en cours

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Début du programme
Programmes IISF-EDR					
1	Sainte-Lucie	<i>Inland Revenue Department</i>	AE2023-0001	Agent des services fiscaux en activité	2023
Programmes IISF-CbCR					
1	Pérou	Administration des impôts et des douanes, Pérou	CB2023-0001	Agent des services fiscaux en activité	2023
Programmes IISF-AFN					
1	Djibouti	Direction générale des impôts, Djibouti	DG2024-0003	Agent des services fiscaux en activité	2024
2	Géorgie	Service des recettes publiques	DG2023-0002	Agent des services fiscaux en activité	2023
3	Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	DG2024-0004	Agent des services fiscaux en activité	2024

Note : état au 31 décembre 2024

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.

Tableau A A.5. Programmes IISF achevés

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Échéance
1	Albanie	Direction albanaise des impôts	F2015-0001	Agent des services fiscaux en activité	2015
2	Angola	Administration générale des impôts	F2021-0007	Agent des services fiscaux en activité	2022-2024
3	Arménie	Comité des recettes publiques	F2018-0020	Agent des services fiscaux en activité	2020-2021
4	Arménie	Comité des recettes publiques	TC2019-0002	Agent des services fiscaux en activité	2019-21
5	Arménie	Comité des recettes publiques	F2023-0010	Agent des services fiscaux en activité	2023-2024
6	Bénin	Direction générale des impôts, Bénin	F2017-0010	Agent des services fiscaux en activité	2019-21
7	Bénin	Direction générale des impôts, Bénin	F2022-0007	Agent des services fiscaux en activité	2023-2024
8	Bhoutan	<i>Department of Revenue and Customs</i>	F2019-0022	Agent des services fiscaux en activité	2021-2023
9	Botswana	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	L2015-0003	Ancien fonctionnaire des impôts	2015-2017
10	Botswana	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2016-0006	Agent des services fiscaux en activité et ancien agent des services fiscaux	2016-2018
11	Botswana	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	IE2017-01	Expert sectoriel	2017

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Échéance
12	Botswana	<i>Botswana Unified Revenue Service</i>	F2017-0014	Ancien fonctionnaire des impôts	2017-2023
13	Cambodge	Direction générale des impôts	L2016-0003	Ancien fonctionnaire des impôts	2016
14	Cameroun	Direction générale des impôts, Cameroun	F2017-0002	Agent des services fiscaux en activité	2017-2019
15	Cameroun	Direction générale des impôts, Cameroun	F2018-0012	Agent des services fiscaux en activité	2019-2020
16	République centrafricaine	Direction générale des impôts et des domaines, République centrafricaine	F2019-0009	Agent des services fiscaux en activité	2020
17	Tchad	Direction générale des impôts, Tchad	F2018-0010	Agent des services fiscaux en activité	2019-2020
18	Colombie	Administration nationale des impôts et des douanes, Colombie	L2012-0001	Ancien fonctionnaire des impôts	2012-2014
19	Colombie	Administration nationale des impôts et des douanes, Colombie	F2018-0001	Agent des services fiscaux en activité	2018-21
20	Colombie	Administration nationale des impôts et des douanes, Colombie	F2018-0002	Agent des services fiscaux en activité	2018-2023
21	Colombie	Administration nationale des impôts et des douanes, Colombie	F2020-0008	Agent des services fiscaux en activité	2023-2024
22	Costa Rica	Direction générale des impôts, Costa Rica	F2016-0005	Agent des services fiscaux en activité	2016-2017
23	Costa Rica	Direction générale des impôts, Costa Rica	F2018-0011	Agent des services fiscaux en activité	2018-2019
24	Costa Rica	Direction générale des impôts, Costa Rica	TC2020-0001	Agent des services fiscaux en activité	2022-2024
25	Côte d'Ivoire	Direction générale des impôts, Côte d'Ivoire	F2017-0005	Agent des services fiscaux en activité	2018-2019
26	République dominicaine	Direction générale des impôts, République dominicaine	F2018-0017	Agent des services fiscaux en activité	2020-2023
27	Équateur	Service des impôts, Équateur	F2021-0005	Agent des services fiscaux en activité	2022-2023
28	Équateur	Service des impôts, Équateur	F2021-0002	Agent des services fiscaux en activité	2023-2024
29	Égypte	Administration fiscale égyptienne	F2016-0011	Expert du vivier	2017-2019
30	Égypte	Administration fiscale égyptienne	F2019-0003	Expert du vivier	2019-2023
31	Égypte	Administration fiscale égyptienne	F2019-0004	Agent des services fiscaux en activité	2020-2022
32	El Salvador	Direction générale des impôts internes	F2020-0015	Agent des services fiscaux en activité	2021-2023
33	Eswatini	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2017-0004	Agent des services fiscaux en activité	2018-21

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Échéance
34	Eswatini	<i>Eswatini Revenue Authority</i>	F2018-0027	Ancien fonctionnaire des impôts	2020
35	Éthiopie	Autorité éthiopienne des impôts et des douanes	F2016-0016	Agent des services fiscaux en activité	2015-2018
36	Éthiopie	Autorité éthiopienne des impôts et des douanes	IE2018-01	Expert sectoriel	2018-2019
37	Gabon	Direction générale des impôts, Gabon	F2018-0013	Expert du vivier	2019-21
38	Géorgie	Administration fiscale géorgienne	F2016-0008	Expert du vivier	2016-2017
39	Géorgie	Administration fiscale géorgienne	F2017-0013	Expert du vivier	2018-2019
40	Géorgie	Administration fiscale géorgienne	F2021-0004	Agent des services fiscaux en activité	2022-2024
41	Ghana	Administration fiscale du Ghana	F2014-0001	Agent des services fiscaux en activité	2013-2018
42	Ghana	Administration fiscale du Ghana	F2019-0005	Agent des services fiscaux en activité	2019-21
43	Ghana	Administration fiscale du Ghana	F2019-0006	Agent des services fiscaux en activité	2019-2023
44	Ghana	Administration fiscale du Ghana	F2020-0013	Agent des services fiscaux en activité	2020-2024
45	Honduras	Service d'administration des revenus, Honduras	F2019-0007	Expert du vivier	2020-21
46	Jamaïque	<i>Tax Administration Jamaica</i>	F2016-0004	Expert du vivier	2016-2018
47	Jamaïque	<i>Tax Administration Jamaica</i>	F2016-0013	Agent des services fiscaux en activité	2017-2019
48	Jamaïque	<i>Tax Administration Jamaica</i>	IE2019-02	Expert sectoriel	2019
49	Kenya	<i>Kenya Revenue Authority</i>	L2012-0002	Ancien fonctionnaire des impôts	2012-2020
50	Kenya	<i>Kenya Revenue Authority</i>	IE2019-01	Expert sectoriel	2019
51	Kenya	<i>Kenya Revenue Authority</i>	DG2023-0001	Agent des services fiscaux en activité	2022-2023
52	Kenya	<i>Kenya Revenue Authority</i>	F2021-0009	Agent des services fiscaux en activité	2021-2024
53	Kosovo	Administration fiscale du Kosovo	F2017-0008	Expert du vivier	2018-2020
54	Kosovo	Administration fiscale du Kosovo	F2020-0010	Agent des services fiscaux en activité	2022-2024
55	Liban	Direction générale des Finances	DG2023-0004	Agent des services fiscaux en activité	2023
56	Lesotho	<i>Lesotho Revenue Authority</i>	F2015-0003	Agent des services fiscaux en activité	2015-2019
57	Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2016-0002	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2018

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Échéance
58	Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	IE2016-01	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2018
59	Libéria	<i>Liberia Revenue Authority</i>	F2017-0009	Agent des services fiscaux en activité	2017
60	Madagascar	Ministère de l'Économie et des Finances	F2019-0016	Agent des services fiscaux en activité	2019-2020
61	Malawi	<i>Malawi Revenue Authority</i>	L2016-0002	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2017
62	Malaisie	<i>Inland Revenue Board</i>	DG2022-0001	Agent des services fiscaux en activité	2022-2023
63	Malaisie	<i>Inland Revenue Board</i>	AE2021-0001	Agent des services fiscaux en activité	2021-2024
64	Maldives	Direction générale des impôts des Maldives	F2018-0004	Agent des services fiscaux en activité	2018-2020
65	Maldives	Direction générale des impôts des Maldives	F2020-0002	Agent des services fiscaux en activité	2021-2024
66	Maldives	Direction générale des impôts des Maldives	TC2021-0001	Agent des services fiscaux en activité	2023-2024
67	Mali	Direction générale des impôts, Mali	F2019-0011	Agent des services fiscaux en activité	2020
68	Nigéria	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	F2016-0003	Expert du vivier	2016-2018
69	Nigéria	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	L2018-0001	Ancien fonctionnaire des impôts	2018
70	Nigéria	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	F2017-0011	Expert du vivier	2018-2024
71	Nigéria	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	F2020-0012	Ancien fonctionnaire des impôts	2019-2024
72	Pakistan	<i>Federal Board of Revenue</i>	F2018-0016	Agent des services fiscaux en activité	2018-2019
73	Pakistan	<i>Federal Board of Revenue</i>	TC2018-0002	Agent des services fiscaux en activité	2019-2024
74	Pérou	Administration des impôts et des douanes, Pérou	L2017-0001	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2017
75	République du Congo	Direction générale des Impôts et des Domaines, République du Congo	F2016-0012	Agent des services fiscaux en activité	2017-2019
76	Rwanda	Office rwandais des Recettes	F2016-0014	Agent des services fiscaux en activité	2017-2019
77	Sénégal	Direction générale des Impôts et des Domaines, Sénégal	F2015-0002	Agent des services fiscaux en activité	2014-2015
78	Sénégal	Direction générale des Impôts et des Domaines, Sénégal	F2016-0007	Agent des services fiscaux en activité	2017-2018
79	Sénégal	Direction générale des Impôts et des Domaines, Sénégal	F2019-0010	Agent des services fiscaux en activité	2022-2024
80	Sierra Leone	<i>National Revenue Authority</i>	DG2023-0003	Agent des services fiscaux en activité	2022-2024
81	Afrique du Sud	<i>South African Revenue Service</i>	F2020-0007	Expert du vivier	2023-2024

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme	Expert	Échéance
83	Sri Lanka	<i>Inland Revenue Department</i>	L2016-0005	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2023
83	Togo	Office des recettes, Togo	F2019-0014	Agent des services fiscaux en activité	2022-2024
84	Tunisie	Direction générale des impôts, Tunisie	TC2019-0006	Agents des services fiscaux en exercice et expert du vivier	2020-2024
85	Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	L2016-0001	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2018
86	Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	F2016-0010	Agent des services fiscaux en exercice et expert du vivier	2017-2019
87	Ouganda	<i>Uganda Revenue Authority</i>	TC2019-0003	Agent des services fiscaux en activité	2019-2022
88	Ukraine	Service fiscal d'État	F2017-0012	Expert du vivier	2019-2020
89	Ouzbékistan	Comité d'État aux impôts	F2023-0009	Agent des services fiscaux en activité	2023-2024
90	Viet Nam	General Department of Taxation, Ministry of Finance	L2016-0006	Ancien fonctionnaire des impôts	2015-2017
91	Yémen	<i>Tax Authority of Yemen</i>	F2022-0007	Expert du vivier	2022-2024
92	Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	L2015-0001	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2018
93	Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2018-0009	Agent des services fiscaux en activité	2018-2019
94	Zambie	<i>Zambia Revenue Authority</i>	F2020-0003	Agent des services fiscaux en activité	2021-2022
95	Zimbabwe	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	L2015-0002	Ancien fonctionnaire des impôts	2016-2018
96	Zimbabwe	<i>Zimbabwe Revenue Authority</i>	F2017-0001	Agent des services fiscaux en activité	2019-2020

Note : état au 31 décembre 2024

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.

Tableau A A.6. Programmes IISF à venir

	Juridiction	Administration d'accueil	Numéro du programme
1	Azerbaïdjan	Service des recettes de l'État	TC2023-0010
2	Géorgie	Service des recettes publiques VERIFIER TOUT GEORGIE	F2024-0012
3	Guinée	Direction générale des impôts, Guinée	F2019-0019
4	Lesotho	<i>Revenue Services Lesotho</i>	TC2024-0002
5	République de Moldova	Service des impôts de l'État	F2024-0014
6	Monténégro	Administration fiscale du Monténégro	F2025-0004
7	Nigéria	<i>Federal Inland Revenue Service</i>	AE2023-0004
8	Papouasie-Nouvelle-Guinée	Commission des recettes internes	F2023-0019
9	Papouasie-Nouvelle-Guinée	Commission des recettes internes	TC20024-0009
10	Îles Salomon	<i>Inland Revenue Division</i>	F2024-0012
11	Afrique du Sud	<i>South African Revenue Service</i>	F2024-0015

Note : état au 31 décembre 2024

Source : Secrétariat de l'initiative IISF.





Annexe B. Partenaires au développement

Union européenne



Co-funded by the
European Union

Finlande



With support from
Finland's development
cooperation

Allemagne



Federal Ministry
for Economic Cooperation
and Development

Irlande



Irish Aid
Rialtas na hÉireann
Government of Ireland

Japon

財務省

Ministry of Finance, JAPAN

Luxembourg



THE GOVERNMENT
OF THE GRAND-DUCHY OF LUXEMBOURG
Ministry of Finance

Pays-Bas



Ministry of Foreign Affairs

Norvège



Espagne



Suède



Sweden
Sverige

Suisse



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Swiss Confederation

Federal Department of Economic Affairs,
Education and Research EAER
State Secretariat for Economic Affairs SECO

Royaume-Uni



UKaid
from the British people



Annexe C. Comité directeur de l'initiative IISF

Le Comité directeur de l'initiative IISF est co-présidé par le Secrétaire général de l'OCDE et l'Administrateur du PNUD et comprend un groupe de ministres, de directeurs de services fiscaux et d'universitaires. Sa composition actuelle est la suivante :



Mathias Cormann

*Secrétaire général de l'OCDE,
co-Président*



Achim Steiner

*Administrateur du PNUD,
co-Président*



John Christensen

*Président par intérim du Conseil
de Stamp Out Poverty et Directeur
du Balanced Economy Project ;
cofondateur du Tax Justice Network*



Sir Paul Collier

*Professeur d'économie et de politique
publique à la Blavatnik School of
Government et Professeur honoraire
au St Antony's College, Oxford*



Bob Hamilton

*Commissaire de l'Agence du
revenu du Canada et Président
du FAI*



Nora Lustig

*Professeur d'économie
latino-américaine et Directrice du
Commitment to Equity Institute
(CEQ) à l'Université de Tulane*



Dr. Ekniti Nitithanprapas

*Directeur général du département des
accises au sein de la Direction des impôts
de Thaïlande*





Glossaire

Administration d'accueil – une administration d'accueil peut être tout service de l'État ou autre autorité compétente chargé du recouvrement des impôts, de la réalisation d'enquêtes en matière de délinquance fiscale pour résoudre des affaires complexes de fraude fiscale, de l'échange de renseignements sur les comptes financiers de non-résidents sur une base automatique en vertu de la Norme commune de déclaration (NCD) et/ou de la rédaction de contrats commerciaux, de règlements ou d'accords d'arbitrage.

Administration partenaire – une administration partenaire peut être toute administration fiscale, ministre des finances et/ou autorité en charge des enquêtes sur les délits à caractère financier possédant un savoir-faire et les moyens de transférer des compétences à des juridictions en développement.

Agile – un modèle de travail agile vise à mobiliser des personnes, des processus, la connectivité et la technologie, des facteurs temporels et spatiaux et à les combiner afin de trouver les méthodes les plus appropriées et les plus efficaces pour mener à bien une mission précise. A la différence des méthodes traditionnelles de gestion de projets, qui consistent à définir des dates précises de début et de fin pour des activités stratégiques, une méthodologie agile repose sur des processus itératifs par étapes, les étapes se succédant à mesure que tel ou tel résultat précis est obtenu.

Coopération Sud-Sud – coopération technique entre pays en développement du Sud.

Érosion de la base d'imposition et du transfert de bénéfices (BEPS) – désigne les stratégies d'optimisation fiscale consistant à transférer des bénéfices de juridictions à fiscalité élevée vers des juridictions à fiscalité plus faible (y compris par le biais de régimes préférentiels) en exploitant les écarts et les discordances entre les règles fiscales. Le projet BEPS de l'OCDE et du G20 vise à doter les pouvoirs publics des règles et instruments dont ils ont besoin pour lutter contre l'évasion fiscale et faire en sorte que les bénéfices soient taxés dans le pays où les activités économiques qui les génèrent sont exercées et où la valeur est créée.

Expert de la liste IISF – expert accrédité et inscrit sur la liste gérée par le PNUD à même de prendre part à la mise en œuvre d'un programme IISF au sein d'une administration d'accueil.

Expert IISF – expert déployé pour dispenser une assistance technique au renforcement des capacités d'une administration d'accueil au titre d'un programme IISF.

Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) – organisation internationale regroupant 38 pays Membres, qui œuvre pour la mise en place de politiques meilleures pour une vie meilleure. Sa mission consiste à promouvoir des politiques qui améliorent le bien-être économique et social des personnes dans le monde. Aux côtés des gouvernants, des responsables publics et des citoyens, l'OCDE s'emploie à établir des normes internationales fondées sur des éléments probants et à trouver des solutions à un large éventail de défis sociaux, économiques et environnementaux. Qu'il s'agisse d'améliorer les performances économiques, de créer des emplois, de renforcer les systèmes éducatifs ou encore de lutter contre la fraude fiscale internationale, l'OCDE propose un forum et une plateforme de connaissances sans équivalent, qui permettent aux parties intéressées de trouver des données et des analyses, de partager des expériences, de mutualiser des bonnes pratiques, et d'obtenir des conseils sur les politiques publiques et l'établissement de normes internationales.

Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) – organisation internationale œuvrant à l'élimination de la pauvreté et à la réduction des inégalités en promouvant un développement durable des nations, active dans plus de 170 pays et territoires.

Report en avant des déficits – pertes opérationnelles subies par un contribuable qui, en vertu de la législation fiscale d'une juridiction, peuvent être compensées par des bénéfices imposables futurs. Ces pertes sont conservées dans les registres du contribuable et peuvent être utilisées pour réduire le revenu imposable des années suivantes.

TIWB Data Flow – solution de gestion de programmes techniques utilisée par le Secrétariat de l'Initiative IISF pour suivre la mise en œuvre des programmes.

INSPECTEURS DES IMPÔTS SANS FRONTIÈRES

DIX ANS D'ASSISTANCE EN SITUATION RÉELLE À DES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

Le présent rapport retrace dix années d'existence de l'Initiative Inspecteurs des impôts sans frontières (IISF), lancée conjointement par l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et le Programme des Nations unies pour le développement (PNUD), en décrivant son évolution depuis le lancement officiel de ce partenariat en 2015 jusqu'en 2025. L'Initiative IISF est un projet sans équivalent à l'appui du renforcement des capacités consistant à déployer une assistance pratique en situation réelle sur des dossiers de vérification en cours et des questions de fiscalité internationale y afférentes. En dix ans, elle a pris beaucoup d'ampleur en réponse à des demandes de soutien de la part d'administrations fiscales de pays en développement.

À ce jour, elle a permis d'aider 70 pays en développement à recouvrer un surcroît de recettes de plus de 2,40 milliards USD. C'est en Afrique que les recettes mobilisées ont été les plus importantes ; dans le cadre d'un partenariat stratégique avec le Forum africain sur l'administration fiscale (ATAF), l'Initiative IISF a contribué au recouvrement de 1,91 milliard USD de recettes fiscales supplémentaires. Si les recettes perçues sont apparues comme l'indicateur le plus parlant de l'impact de l'initiative, elles ne représentent qu'une partie des résultats et des retombées recherchés. Les pays en développement bénéficiant d'un soutien au titre de programmes IISF ont fait état, entre autres résultats positifs, d'améliorations d'ordre organisationnel et législatif, de changements de comportement encourageants du côté des contribuables, allant dans le sens d'une réactivité accrue et d'un plus grand respect des obligations fiscales, et ils ont également mentionné un renforcement de la confiance des vérificateurs des services fiscaux locaux. Les programmes IISF encouragent en outre l'apprentissage entre pairs et favorisent l'intensification de la collaboration et du dialogue à l'échelle mondiale.

Le chapitre 1 retrace l'histoire de l'Initiative IISF et décrit comment elle a pris de l'ampleur au rythme de l'évolution du contexte international dans les domaines de la fiscalité et du développement. Le chapitre 2 propose un examen des résultats obtenus au cours des dix ans écoulés, en étroite collaboration avec les partenaires engagés dans l'Initiative IISF, ainsi que des mesures mises en place ces dernières années pour en redéfinir les contours afin de rester en phase avec les besoins des juridictions du monde entier. Le chapitre 3 porte sur les perspectives d'avenir et sur les moyens de faire en sorte de continuer à réfléchir, en collaboration avec les parties prenantes actuelles, mais aussi avec de nouveaux intervenants, aux réponses à apporter face à l'essor des demandes de soutien de la part de juridictions de toutes les régions du monde.

Pour toute information complémentaire :



secretariat@tiwb.org



<http://www.tiwb.org/fr>



[@TIWB_News](https://twitter.com/TIWB_News)
