

## **N° 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC) rapport publié le 22 février 2016**

La Cour a émis 8 recommandations, toutes acceptées par l'AFC. L'ensemble des recommandations est en cours de réalisation.

Parmi ces recommandations, la Cour relève que les actions suivantes d'ores et déjà entreprises :

- Prise de mesures en vue d'améliorer les informations mises à disposition des contribuables dans Ge-Tax et sur le site internet de l'AFC ;
- Constitution d'un groupe de travail afin de travailler sur la thématique des demandes de renseignements (DDR) visant à obtenir des pièces justificatives obligatoires ;
- Expression des besoins par rapport à de futurs développements informatiques (par exemple, pour la création d'annexes relatives aux frais médicaux ou pour l'obtention de statistiques sur les motifs des demandes de renseignements et des réclamations) ;
- Analyses des commentaires mentionnés sur les bordereaux envoyés aux contribuables ;
- Déploiement au sein de deux services « pilotes » d'un nouvel outil de pilotage des appels, permettant notamment de renseigner le motif d'un appel ;
- Lancement d'une étude quant à la simplification de l'inscription à l'e-démarches et déploiement de cette inscription directement aux guichets de l'AFC ;
- Participation volontaire de l'AFC au projet global de refonte des sites internet de l'État.

Certaines actions prises par l'AFC ont déjà des impacts positifs. Par exemple, du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2016, par rapport à la même période de 2015 :

- Le nombre de personnes inscrites à une prestation de l'administration en ligne (AEL) a progressé à 58'487 (contre 34'000 fin 2015) ;
- Le nombre de déclarations des personnes physiques entièrement déposées sur internet a progressé de 277 %.

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p><b>Recommandation 1</b></p> <p>La Cour recommande à l'AFC de communiquer de manière plus soutenue sur l'obligation légale de fournir certains documents en annexe à la déclaration. Parallèlement, l'AFC pourrait également proposer au Conseil d'État des modifications réglementaires visant à charger un émolument en cas de demandes de renseignement consécutives à des manquements légaux des contribuables.</p> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>Le contribuable sera informé de manière encore plus précise de l'obligation de fournir certains documents en annexe de sa déclaration.</p> <p>Une proposition de modification réglementaire sera soumise au Conseil d'État afin de percevoir un émolument en cas de demandes de renseignement visant à obtenir des pièces justificatives que le contribuable aura omis de joindre à sa déclaration.</p>	1	Dir PP - Dir PM  DG-AFC	30.06.2017  31.12.2016		<p>En cours.</p> <p>Des mesures ont été prises afin d'améliorer les informations mises à disposition des contribuables dans Ge-Tax et sur le site internet de l'AFC.</p> <p>Un groupe de travail a été constitué afin de travailler sur la thématique des demandes de renseignements (DDR) visant à obtenir des pièces justificatives obligatoires. Une proposition éventuelle d'émolument ne pourra être établie qu'après l'obtention de statistiques et la détermination des coûts réels liés à l'envoi de ces DDR.</p>

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p><b>Recommandation 2</b></p> <p>La Cour recommande à l'AFC d'adapter sa procédure quant à la demande de justificatifs qu'il n'est pas nécessaire de fournir avec la déclaration (par exemple les frais médicaux). Une modalité de mise en œuvre pourrait consister, pour les frais médicaux, en l'établissement d'un document récapitulatif qu'il serait obligatoire de joindre à la déclaration, mais sans annexer les pièces justificatives. Sur la base de cette récapitulation, l'AFC pourrait décider de procéder à des demandes de renseignement selon ses propres critères de contrôle.</p> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>L'AFC va analyser les pistes évoquées afin de réduire au mieux les sollicitations des contribuables. A terme, les nouvelles modalités auront pour objectif de ne laisser subsister majoritairement que des demandes de renseignement répondant à des critères de contrôles prédéfinis.</p>	1	Dir PP - Dir PM	30.06.2017		<p>En cours.</p> <p>L'expression des besoins a été réalisée en vue d'un développement informatique. Celui-ci devrait être réalisé pour la déclaration fiscale 2017.</p>

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p><b>Recommandation 3</b></p> <p>Compte tenu de la difficulté pour les contribuables de comprendre les modifications apportées par l'AFC aux éléments déclarés par les contribuables, la Cour recommande à l'AFC :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>soit de revoir les commentaires standards qui sont mentionnés sur les bordereaux et de les étayer avec des explications vulgarisées qui complètent les références juridiques ;</li> <li>soit d'établir un tableau comparatif entre les éléments déclarés par le contribuable et les éléments acceptés par l'AFC, de manière à ce que celui-ci puisse déterminer facilement les modifications opérées, à l'image de ce qui est déjà produit pour les taxations des personnes morales.</li> </ul> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>L'AFC partage l'avis de la Cour au sujet de la difficulté relevée de faire comprendre aux contribuables les modifications apportées aux éléments déclarés. L'AFC va revoir la formulation des commentaires sur les bordereaux pour les rendre plus lisibles et examiner la possibilité de modifier le bordereau pour y faire figurer les éléments retenus en regard des éléments déclarés.</p>	1	Dir PP - Dir PM	31.12.2017		<p>En cours.</p> <p>Un travail d'analyse des commentaires mentionnés sur les bordereaux envoyés aux contribuables est en cours. À l'issue de ce travail, des modifications seront apportées.</p>

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<p><b>Recommandation 4</b></p> <p>Les délais actuels restant perçus comme trop longs (plus de six mois pour la taxation ordinaire), la Cour recommande à la direction de l'AFC de communiquer sur les délais prévisibles de traitement, d'une part dans la lettre d'accompagnement de la déclaration, d'autre part sur les messages d'accueil vocaux, voire sur le compte e-démarches du contribuable.</p> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>La direction de l'AFC va examiner les modalités de mise en œuvre d'une communication sur les délais prévisibles de traitement des déclarations. Il apparaît au premier abord que la communication d'un délai moyen de traitement devra prendre en compte la date de dépôt effectif de la déclaration, accompagnée des pièces justificatives nécessaires. Ce développement pourrait se concrétiser dans le compte e-démarches du contribuable.</p>	2	Dir PP- Dir PM	31.12.2017		En cours.

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	<p><b>Recommandation 5</b></p> <p>La Cour recommande à l'AFC de développer son système de téléphonie afin de lui permettre de déterminer les principales causes du million d'appels téléphoniques qu'elle reçoit annuellement.</p> <p>Une autre mesure consiste dans la mise en place d'un message vocal qui aura pour objectif d'orienter le contribuable ou le mandataire sur les informations qui pourront lui être fournies et sur celles qui ne le seront.</p> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>L'AFC a initié en 2011 avec le support de la DGSi et la DOSI un projet de déploiement d'un outil de statistiques téléphoniques. Ce projet a abouti en 2014 et permet dorénavant de décompter précisément le nombre d'appels reçus, le nombre d'appels perdus, les tranches horaires les plus sensibles, etc.</p> <p>Ce projet se poursuit en 2016 avec la mise en œuvre d'actions et le déploiement d'outils complémentaires visant à accroître la satisfaction client. Le déploiement d'un outil de pilotage des appels performant va faciliter l'orientation des clients et permettre l'amélioration globale du taux de réponse des appels. En les classifiant par typologies, l'analyse des besoins des contribuables sera affinée et rendra possible l'amélioration de l'ensemble des canaux de communication.</p>	3	DGSi – DOSI - AFC	31.12.2016		<p>En cours.</p> <p>Un nouvel outil de pilotage des appels a été mis en place dans deux services « pilotes » en août 2016. Cet outil permet par exemple de renseigner le motif d'un appel.</p> <p>Après cette phase de tests, l'outil sera déployé auprès de l'ensemble des services de l'AFC. Ce déploiement permettra, dans une phase ultérieure, d'obtenir des statistiques qui pourront conduire à des actions correctives.</p>

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	<p><b>Recommandation 6</b></p> <p>La Cour recommande à l'AFC de poursuivre l'implémentation de l'outil e-démarches auprès des contribuables en développant les campagnes d'inscription, en expliquant les avantages attendus des deux parties (AFC et contribuables), tout en insistant sur le principe d'authentification forte qui assure la sécurité et la confidentialité des données traitées par cette voie.</p> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>L'AFC va accroître ses campagnes d'inscription par le biais de message lorsque le contribuable téléphone et doit subir une attente. Le site internet sera modifié et servira de support promotionnel pour les e-démarches. Lors de chaque envoi, l'AFC rappellera les facilités induites par les démarches en ligne.</p>	1	DGSI – DOSI - AFC	31.12.2016		<p>En cours.</p> <p>Une étude sur la simplification de l'inscription à l'e-démarches a été initiée. Les résultats sont attendus pour l'automne 2016.</p> <p>En parallèle et depuis avril 2016, il est proposé aux contribuables, lors d'un passage aux guichets de l'AFC de procéder à l'inscription simplifiée à l'e-démarches.</p> <p>Enfin, la communication sur les e-démarches va être adaptée, en fonction des premiers retours sur les autres recommandations (p.ex. résultats d'études ou statistiques).</p>

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7.4	<p><b>Recommandation 7</b></p> <p>Au vu des modifications importantes initiées par l'AFC en matière de moyens de communication avec les contribuables, visant à réduire le nombre de documents envoyés par courrier postal et à accroître les échanges par voie électronique, la Cour recommande à l'AFC de revoir sa manière de structurer les informations à destination des contribuables et des mandataires.</p> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>L'AFC s'est porté volontaire pour participer à un projet global de refonte des sites internet de l'État de Genève et plus spécifiquement à celui dédié aux impôts. Cette refonte vise à adapter la communication à destination des contribuables selon leurs besoins. La stratégie déployée s'appuie sur 3 axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Découpler l'information délivrée par l'administration des métiers exercés ;</li> <li>- Améliorer la lisibilité de la communication à destination du contribuable ;</li> <li>- Dynamiser un réseau de correspondants métiers en charge d'actualiser les informations.</li> </ul>	2	Com – Présidence DGS AFC	30.09.2016		En cours.

No 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	<p><b>Recommandation 8</b></p> <p>La Cour recommande à la direction de l'AFC d'étoffer les outils statistiques à sa disposition (à caractère qualitatif comme quantitatif) dans le but de mieux connaître l'activité de ses collaborateurs et ses effets réels sur la perception des impôts.</p> <p><b>Action de l'AFC</b></p> <p>L'AFC agit avec la DOSI et la DGSi dans la poursuite du développement d'outils statistiques et de pilotage afin de mieux maîtriser les risques opérationnels et de contrôle sur les délais de traitement des opérations ainsi que sur la qualité des prestations.</p> <p>Les outils de pilotage vont nécessairement toujours évoluer. L'AFC souhaite améliorer de 50 % sa capacité dans ce domaine en une année et atteindre un objectif plus global de 80 %-100 % dans les 2 ans.</p>	2	DGSi – DOSI - AFC	31.12.2017		<p>En cours.</p> <p>Plusieurs projets ont été initiés (p. ex. : le suivi des courriers entrants, l'établissement de statistiques portant sur les motifs des DDR et des réclamations) avec des degrés d'avancement divers.</p>