

Genève, le 22 février 2016

Aux représentant-e-s des médias

Communiqué de la Cour des comptes (2 pages)

AUDIT DE GESTION

QUALITÉ DES RELATIONS AVEC LES USAGERS

ADMINISTRATION FISCALE CANTONALE (AFC)

À la demande de l'AFC, la Cour des comptes a examiné la qualité des relations de l'AFC avec ses usagers, d'une part via une enquête de satisfaction et d'autre part via un audit de gestion. Il ressort de l'enquête que l'ensemble des usagers est plutôt satisfait des prestations de l'AFC, avec des demandes d'amélioration portant principalement sur les délais de réponse. Il résulte de l'audit des problématiques principalement en matière d'outils de pilotage et de moyens de communication, afin de mieux cibler la répartition des tâches des quelque 500 collaborateurs de l'AFC et d'allouer leurs forces sur les dossiers à fort potentiel fiscal. Par ailleurs, malgré une efficacité de l'AFC en amélioration, l'accroissement du nombre de contribuables ou des tâches qui lui sont confiées a provoqué un allongement des délais moyens de traitement des déclarations. Les huit recommandations faites par la Cour portent sur des mesures permettant de réduire les délais de traitement des déclarations fiscales. L'AFC les a toutes acceptées et a déjà précisé les actions concrètes qu'elle entend mettre en œuvre. Le rapport est librement disponible sur <http://www.cdc-ge.ch/>.

Le directeur général de l'AFC a sollicité la Cour pour lui demander de procéder à « *une évaluation de la qualité des relations de l'AFC avec les contribuables personnes physiques (PP) et personnes morales (PM)* ».

Dans un premier temps, une **enquête de satisfaction** des usagers de l'AFC (personnes physiques, personnes morales et mandataires) a été menée, à laquelle plus de 2'000 participants ont répondu.

Pour les personnes physiques, il en ressort que les usagers se déclarent « plutôt satisfaits » des prestations de l'AFC, étant précisé que le degré de satisfaction exprimé par les mandataires est légèrement moindre que celui exprimé par le reste des contribuables. Les demandes d'amélioration portent sur les délais de réponse au téléphone et par courrier, le délai d'émission de l'avis de taxation, la pertinence et le délai de traitement des demandes de renseignement (DDR) et un accroissement des échanges par courriel.

Pour les personnes morales, les usagers se déclarent « plutôt satisfaits » des prestations de l'AFC, mais dans une mesure moindre que pour les personnes physiques. Les demandes d'amélioration portent sur les délais de réponse au téléphone et par courrier, les délais de traitement des réclamations, le délai d'émission de l'avis de taxation, la pertinence et le délai de traitement des DDR, la formulation des décisions de l'AFC et un accroissement des échanges par courriel.

Considérant les résultats de l'enquête, la Cour a ciblé son analyse sur les principaux éléments d'insatisfaction pour les usagers, à savoir les interactions de l'AFC avec les contribuables dans le processus de taxation (renseignements, réclamations, délais, etc.), les moyens de contact (courrier, téléphone, guichet, formulaire sur le site internet, etc.) et les informations et outils à disposition des contribuables. De plus, la Cour a également examiné, à son initiative, les moyens mis en œuvre par l'AFC pour piloter et superviser la qualité de ses prestations à l'égard des contribuables (outils de pilotage, statistiques).

Concernant les **interactions de l'AFC avec les contribuables dans le processus de taxation**, l'audit fait ressortir trois problématiques principales. En premier lieu, un nombre important de DDR est envoyé pour des enjeux fiscaux marginaux, ce qui engendre un travail de suivi important pour obtenir et traiter l'information sans proportionnalité avec les gains attendus ; c'est notamment le cas pour obtenir des justificatifs de certaines déductions qui portent sur des pièces détaillées nombreuses et de faible montant unitaire. En second lieu, les explications dans les décisions de l'AFC manquent de clarté parce qu'elles se résument à des phrases types en référence aux dispositions légales. Il en résulte que les contribuables prennent ensuite contact avec l'AFC pour avoir des explications complémentaires, ce qui ralentit le traitement des déclarations. Finalement, les délais de traitement par l'AFC sont longs. En conséquence, les contribuables sont amenés à appeler l'AFC simplement pour connaître l'état d'avancement de leur dossier, ce qui péjore le travail des taxateurs et allonge d'autant les délais, quand bien même l'AFC a pour pratique de ne pas fournir cette information.

Concernant les **moyens de contact avec l'AFC**, les statistiques relatives aux visites aux guichets et aux appels téléphoniques sont uniquement quantitatives et ne permettent pas d'en connaître les principales raisons. Cette situation empêche l'AFC de pleinement cibler des mesures visant, par exemple à réduire le nombre d'appels téléphoniques. Par ailleurs, les informations fournies aux contribuables par messages vocaux sont insuffisantes et ne permettent pas de leur fournir une aide efficace, ce qui les conduit à appeler en grand nombre l'AFC pour obtenir des informations complémentaires.

En matière d'**informations et outils à disposition des contribuables**, la Cour a relevé que les contribuables apprécient les outils et informations mis à leur disposition par l'AFC. Cependant, il existe une dispersion importante des informations à disposition des contribuables, qui prennent contact avec l'AFC pour les obtenir parce qu'ils ne sont pas au courant qu'elles existent ou du support sur lequel elles sont disponibles. En outre, les aides et informations pour remplir la déclaration ne sont pas suffisamment précises et manquent d'exemples d'application (entre autres, les déductions concernant la garde partagée, les camps de vacances, les frais professionnels divers).

Concernant les **statistiques et outils de pilotage à disposition de l'AFC**, plusieurs de ces derniers ont été mis en place dans le cadre de la refonte du système d'information de l'AFC ; certaines statistiques sont établies et permettent d'obtenir des indicateurs de performance et un suivi des activités de taxation de l'AFC. Toutefois, ces outils ne sont pas suffisamment développés, soit parce qu'ils ne permettent pas de connaître le détail des données compilées, soit parce que les données de base sont inexistantes. En outre, des informations de type qualitatif et utiles pour un pilotage complet des activités ne sont pas disponibles, telles que les motifs sur lesquels portent les réclamations, les motifs des demandes de renseignement ou les raisons des appels téléphoniques.

Huit **recommandations** ont été émises et visent à étoffer les outils statistiques (à caractère qualitatif comme quantitatif) dans le but de mieux évaluer l'activité des collaborateurs et leurs effets réels sur la perception des impôts, notamment afin d'allouer les forces sur les dossiers à fort potentiel fiscal. Il devrait en résulter une optimisation des DDR - moins nombreuses et plus pertinentes - de même qu'une meilleure identification des étapes et rubriques consommatrices de ressources, à même de permettre d'améliorer la répartition des tâches et l'identification des besoins de formation des taxateurs. Par ailleurs, la Cour a invité l'AFC à poursuivre les efforts de communication visant à améliorer la qualité des informations mises à disposition des contribuables et des mandataires, à produire une information plus ciblée sur leurs attentes et à convaincre davantage d'entre eux d'utiliser les outils électroniques « zéro papier ».

Dans sa prise de position, l'AFC a précisé les actions qu'elle entend mettre en œuvre, ainsi que les délais nécessaires à leur réalisation. Ces éléments feront l'objet d'une appréciation de la Cour dans le cadre du suivi du rapport.

Contact pour toute information complémentaire :

Monsieur Stanislas ZUIN, magistrat à la Cour des comptes
Tél. 022 388 77 90, courriel: stanislas.zuin@cdc.ge.ch