

RAPPORT ANNUEL
**DE
L'EXERCICE
FISCAL**
2019-2020





TABLE DES MATIÈRES

Mot du Directeur Général
Crédits/Equipe de la rédaction

Liste des sigles

Table des figures

Sommaire exécutif

I. La mobilisation des recettes fiscales	9
1. L'analyse en glissement	111
2. Le projet d'amélioration des potentialités fiscales des communes (PEPFIC).....	144
II. Les grands chantiers de modernisation	177
A. La modernisation technologique	177
1. Le Projet d'Appui à la Mobilisation des Recettes Fiscales (PAMREF)	177
2. Le projet d'informatisation des registres fonciers d'Haïti (PIRFH).....	211
3. Le projet de Registre d'Inventaire Territorial Actualisé (RITA).....	222
4. Le projet INSIGHT.....	255
B. La modernisation structurelle	266
1. L'Avant-projet de loi organique (Réingénierie organisationnelle).....	266
2. <u>L'adoption d'une nouvelle loi organique</u>	266
C. La modernisation infrastructurelle	300
D. Le Code Général des Impôts et LPF	344
III. La gestion des carrières et le développement des compétences	388
Le développement des compétences	388
1. PAMREF volet Femmes-Hommes	49
IV. Conclusion et perspectives	500

LISTE DES SIGLES

DGI : Direction Générale des Impôts

DGC : Direction des Grands Contribuables

CDI : Centre des Impôts

DOEE : Direction des Organismes et entreprises exonérés

DMC : Direction des moyens contribuables

DDI : Direction départementale des impôts

TCA : Taxe sur le chiffre d'affaires

IRB : Impôt sur le revenu base bénéfice réel

IRDD : Impôt sur le revenu base déclaration définitive

PEPFIC : Projet d'évaluation des potentialités fiscales des communes

CGI : Code Général des Impôts

ALI : Agence Locale des Impôts

CTPEA : Centre de Techniques de Planification et d'Economie Appliquée

PIRFH : Projet d'Informatisation des registres fonciers d'Haïti

RMS : Revenue Mangement System

RITA : Registre d'Inventaire Territorial Actualisé

SGF : Système de Gestion Fiscale

PAMREF : Projet d'Appui a la Mobilisation des Recettes Fiscales

PMOP : Plan de mise en œuvre du projet

TDR : Termes de référence

BRH : Banque de la République d'Haïti

ONI : Office National d'Identification

NIN : Numéro d'Identification Nationale

CIAT : Comité Interministériel d'Aménagement du Territoire

DECF : Direction de l'Enregistrement et de la Conservation Foncière

CIF : Carte d'Immatriculation Fiscale

DLVR: Driver License and Vehicle Registration

CFPB : Contribution Foncière sur Propriétés Bâties

AMC : Affaires Mondiales Canada

TMS : Taxe sur Masse Salariale

PVA : Procès-Verbal d'Arpentage

FAD: Fiscal Affairs Departement

FMI: Fond Monétaire International

MEF : Ministère de l'Economie et de Finances

CPF : Comité de Politique Fiscale

CI : Code des Investissements

BIC : Bénéfice Industriel et Commercial

BNC : Bénéfice Non Commercial

LPF : Livre des Procédures Fiscales

DRHF : Direction des Ressources Humaines et de la Formation

CCGDCF : Coordination Chargée de la Gestion du Développement des Compétences et de la Formation.

C2D :

CDC : Centre de Développement des Compétences

PTF : Partenaires Techniques et Financiers

MPCE : Ministère de la Planification et de la Coopération Externe

OMRH : Office du Management et des Ressources Humaines (OMRH)

CEFOPAFOP : Centre de Formation et de Perfectionnement des Agents de la Fonction Publique

GRH : Gestion des ressources Humaines

ENAF : École Nationale d'Administration Financière

EFH : Égalité Femmes-Hommes

EQUIPE DE LA REDACTION

RÉDACTION :

Nathalie PLUVIOSE

Huguens LUBIN

Rylandris PROPHETE

François SERANT

Réginal PIERROT

Joseph Wilbert MONTGERARD

Kenson CESAR

Henry-Claude CESAR

SUPERVISION DE LA RÉDACTION

Jacques Antoine S. PIERROT

COORDINATION DE LA RÉDACTION

Huguens LUBIN

REVISION DE LA RÉDACTION

Francois SERANT

Rylandris PROPHETE

Yanic JOSEPH

Rose Carmel Jean VICTOR

Huguens LUBIN

HISTORICITÉ DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

La création de la Direction Générale des Impôts a été décidée en pleine occupation Américaine. En effet, le gouvernement du Président Louis Borno, dans le souci de rationaliser les Finances Publiques Haïtiennes promulgue la loi du 6 juin 1924, portant création de l'Administration Générale des Contributions. Cette nouvelle institution aura pour mission essentielle la perception des Impôts d'Etat. Face à l'incurie et la gabegie administratives dont ont fait montre les Autorités municipales, le gouvernement Sténio Vincent, par l'arrêté présidentiel en date du 13 Octobre 1932, confiait à l'Administration Générale des Contributions la gestion partielle des Finances Publiques locales. L'arrêté présidentiel du 31 Aout 1942 viendra étendre les pouvoirs de l'Administration fiscale sur l'ensemble des Finances locales.

L'Administration Générale des Contributions aura connu cinq (5) lois organiques, celle du 6 juin 1924, celle du 26 Octobre 1961, celle du 22 Juillet 1980, celle de Janvier 1985 et enfin celle du 29 septembre 1987. Au niveau structurel, elle aura gardé le même profil de 1924 à 1987. L'Administration est dirigée au cours de ces dites périodes par un Directeur Général, assisté d'un Directeur technique et d'un Directeur administratif. Les Services centraux sont dirigés par des Chefs de bureau ou des Chefs de Division. Les Bureaux de province sont coiffés dans les districts financiers par les Collecteurs des impôts qui sont les représentants directs du Directeur Général. Et au niveau communal, ils sont coiffés par les Préposés. Ces derniers étaient payés au pourcentage et sur la base du rendement. Au cours de la décennie 90, aux préposés ont été substitués les inspecteurs principaux. Depuis, ces derniers ont un salaire fixe.

Jusqu'à la fin des années 80, il a existé 11 postes de collecteur. Ce nombre sera porté à 12 avec la création du district financier de Hinche, en 1986. Pour la petite histoire, le premier Directeur de la DGI a été un américain du nom de J.C Cradook. Il aura passé près d'une décennie à la tête de l'Administration Fiscale. Le premier Directeur Haïtien de l'institution a été l'Ing. François Georges, nommé par le Président Sténio Vincent en 1934, au lendemain de la désoccupation.

La configuration structurelle de l'Administration Fiscale ne va pas subir de grandes modifications avec la promulgation de la loi organique du 21 Janvier 1985 qui vient conférer une nouvelle dénomination à l'Administration Fiscale qui aura hérité les attributions du Service du Fichier Fiscal et de la Régie du tabac et des allumettes. Désormais on parle plus d'Administration Générale des Contributions, mais de la Direction Générale des Impôts (DGI). Le grand bouleversement structurel suivra avec la promulgation de la loi organique de septembre 1987.

Mission

La mission fondamentale de la DGI consiste à contribuer à la mise en œuvre de la politique fiscale de l'État. En ce sens, elle doit faire preuve d'efficacité et d'équité dans l'exécution de la mission qui lui est dévolue par la loi, en facilitant l'accomplissement volontaire et promouvant le civisme fiscal.

Vision

Une administration fiscale moderne, dotée de fonctionnaires compétents et honnêtes, appliquant avec équité les lois fiscales, faisant preuve dans ses actions d'un haut niveau d'efficacité et d'efficience, offrant un service de qualité aux contribuables pour faciliter leur accomplissement fiscal.

Valeurs

Les valeurs fondamentales qu'il convient d'affirmer sont : la compétence, la loyauté, le respect, l'intégrité, l'impartialité, la discrétion.

RAPPORT ANNUEL DE L'EXERCICE FISCAL 2019-2020

**Chers Contribuables,
Chers Collaborateurs,**

C'est avec un immense plaisir que j'accueille la publication de ce document de travail aussi important qu'est le Rapport annuel d'activités de la DGI. Je suis d'autant plus heureux qu'on renoue avec une tradition qu'on avait perdue depuis des décennies. En effet, le dernier rapport annuel de l'administration fiscale date de quelques décennies. Les tous premiers datent de la période de l'occupation américaine qui a porté notre administration sur les fonts baptismaux.

Nous sommes ainsi en train de valoriser ce qu'on a fait de meilleur. La publication du Rapport annuel d'activités de l'exercice 2019-2020 répond aux impératifs démocratiques qu'impose la philosophie de la nouvelle gestion publique qui veut bien que les administrations publiques soient transparentes, imputables, prêtes à partager, avec leurs administrés, à l'instar des actionnaires des grandes sociétés commerciales et industrielles, les résultats engrangés au cours de l'année écoulée, les valeurs et les compétences engagées dans la mise en œuvre des projets, les engagements pris pour l'avenir.

La DGI a mis le cap sur la modernisation ces dix dernières années. Ce qui s'entend une réforme profonde de notre législation fiscale, de notre loi organique, l'adoption de nouvelles pratiques, la réingénierie de notre architecture technologique. C'est un processus de longue haleine. La mise en œuvre de ces projets titanesques qui sont loin d'être achevés a mis à rude épreuve l'opiniâtreté et l'esprit d'abnégation de nombre de nos cadres, l'accompagnement de nos bailleurs tant internes qu'externes. On aura colligé tout cela dans le Rapport annuel d'activités de l'exercice 2019-2020 qui se veut le pont entre l'administration et son personnel, entre l'administration et le peuple des contribuables dont on se soucie.

Nous vous invitons tous à prendre lecture du Rapport annuel 2019-2020 qui vous apprendra davantage sur la vie de cette institution vôtre qui joue un rôle prépondérant dans la vie de la nation Haïtienne, sur votre quote-part citoyenne dans l'effort national pour le progrès et la rénovation.

Cordialement,

Jean Emmanuel CASSÉUS
Directeur Général

I. La mobilisation des recettes fiscales

Au terme de l'exercice 2019-2020, la Direction Générale des Impôts a encaissé un montant de 40,267.4 millions de gourdes - ce qui représente environ 94.12% de la cible annuelle – soit un écart absolu négatif d'environ 2,515.63 milliards de gourdes.

La prévision de 42,783.04 milliards de gourdes assignée à la DGI pour la période n'a donc pas été atteinte.

Cet état de fait peut s'expliquer par les effets pervers de la crise sociopolitique et la crise sanitaire causée par la COVID-19 sur l'activité économique. L'instabilité politique et économique se reflète dans l'évolution mensuelle des recettes enregistrées au niveau de l'administration fiscale. Les recettes ont évolué en dents de scie sur l'ensemble de l'exercice avec une baisse remarquable du niveau de collecte au cours du second semestre dudit exercice.

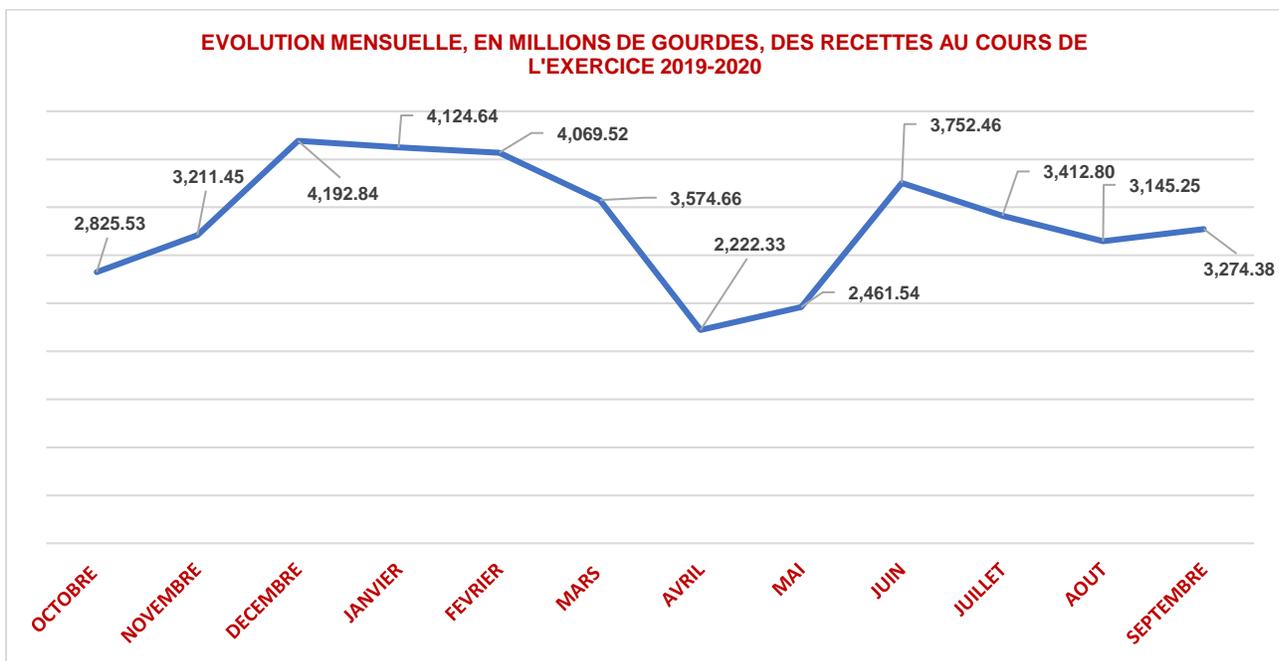


Figure 1

Globalement, la DGI n'est pas passée totalement à côté de sa cible compte tenu de la situation socio-économique du pays. Les efforts notables des différents points de perception ont permis de faire cette réalisation. Ainsi, environ 94.2% du montant encaissé ont été l'œuvre de sept (7) points de perception :

1. La DGC 62.59%
2. Le Bureau Central 15.42%
3. La DOEE 7.40%
4. Le Centre des Impôts de Pétion-Ville 3.76%
5. Le Centre des Impôts de Delmas 2.07%
6. La DMC 1.80%
7. La Direction Départementale des Impôts du Nord 1.16%

Comme on peut le voir sur le graphique ci-dessous, la Direction des Grands Contribuables (DGC), le Bureau Central, la Direction des Entreprises et Organismes Exonérés (DOEE), et le Centre des Impôts de Pétion-Ville se positionnent de manière très significative dans le peloton de tête des centres d'impôts les plus performants

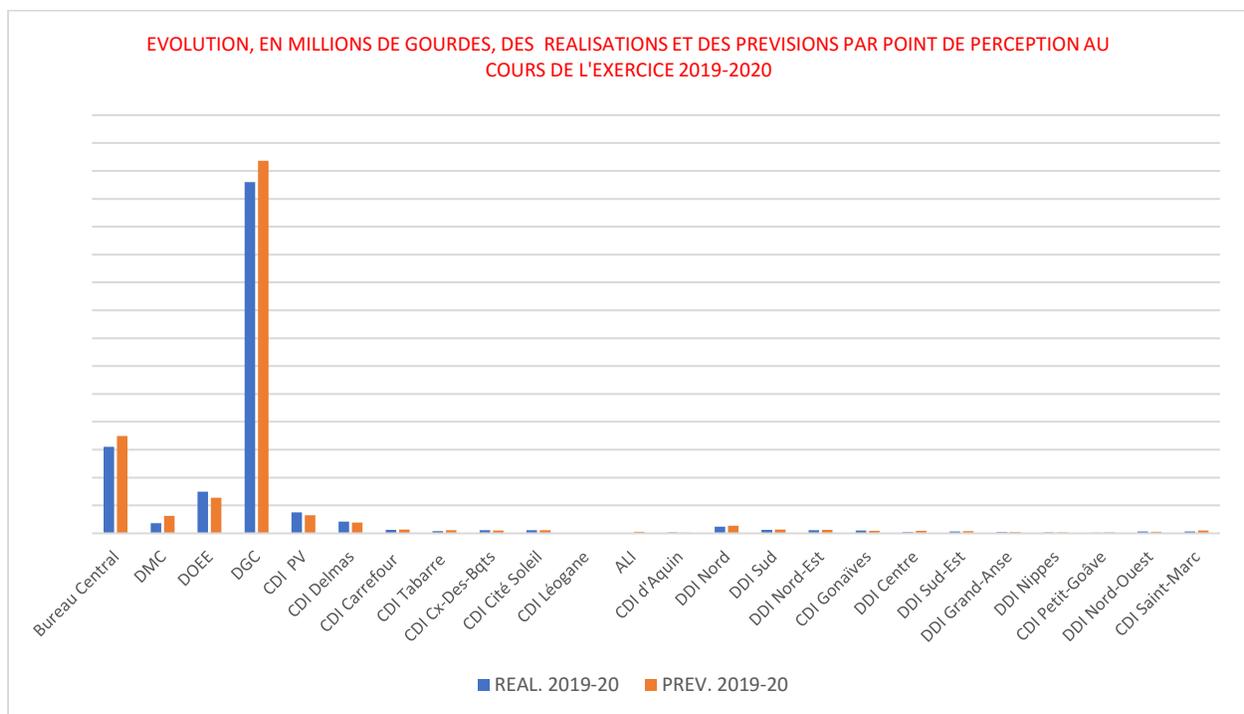


Figure 2

Par ailleurs, l'impôt sur le revenu, au titre duquel 21,647.27 milliards ont été encaissés, représente 53.76% de la réalisation annuelle. La Taxe sur le Chiffre d'Affaire avec ses 9,360.83 milliards représente environ 24% et enfin les droits d'accises comptent pour seulement 1.65%.

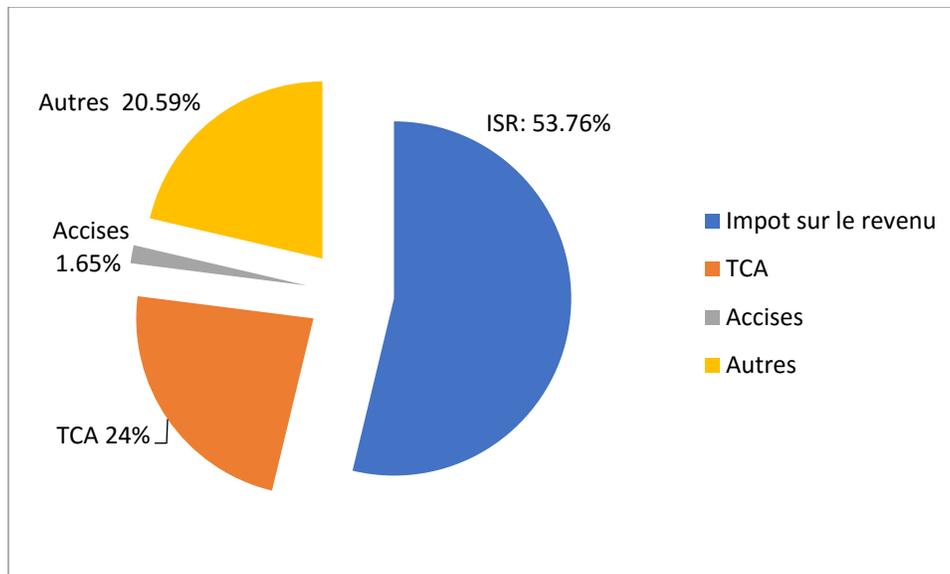


Figure 3

Autrement dit, dans la structure de répartition par champ d'impôts, les recettes fiscales représentent 90,12% de la réalisation totale.

Les perspectives pour l'exercice fiscal 2020-2021 ne sont guère reluisantes. L'économie haïtienne a connu sa pire performance depuis 30 ans avec un taux de croissance encore négatif autour de -4%, la fermeture d'une trentaine d'entreprises environ, la chute de près de la moitié (48%) des investissements directs étrangers, un net ralentissement des activités économiques dû au rythme vertigineux des cas de kidnapping, pour ne citer que ceux-là. Sur le plan politique, les nuages de turbulences se pointent déjà à l'horizon. Bref c'est dans ce contexte de morosité générale qu'une prévision de 57,108.42 milliards de gourdes a été assignée à la DGI, ce qui représente une hausse de 33,48% par rapport à la prévision de l'exercice 2019-2020.

1. L'analyse en glissement

L'analyse de la performance de la collecte en glissement annuel révèle un accroissement des réalisations de l'exercice 2019-2020 par rapport au niveau de perception de l'exercice 2018-2019. Le montant global des recettes collectées en 2019-2020 a connu une augmentation de l'ordre de 2680.76 milliards de gourdes perçues par rapport aux 37586.74 milliards de gourdes enregistrées au titre de l'exercice 2018-2019.

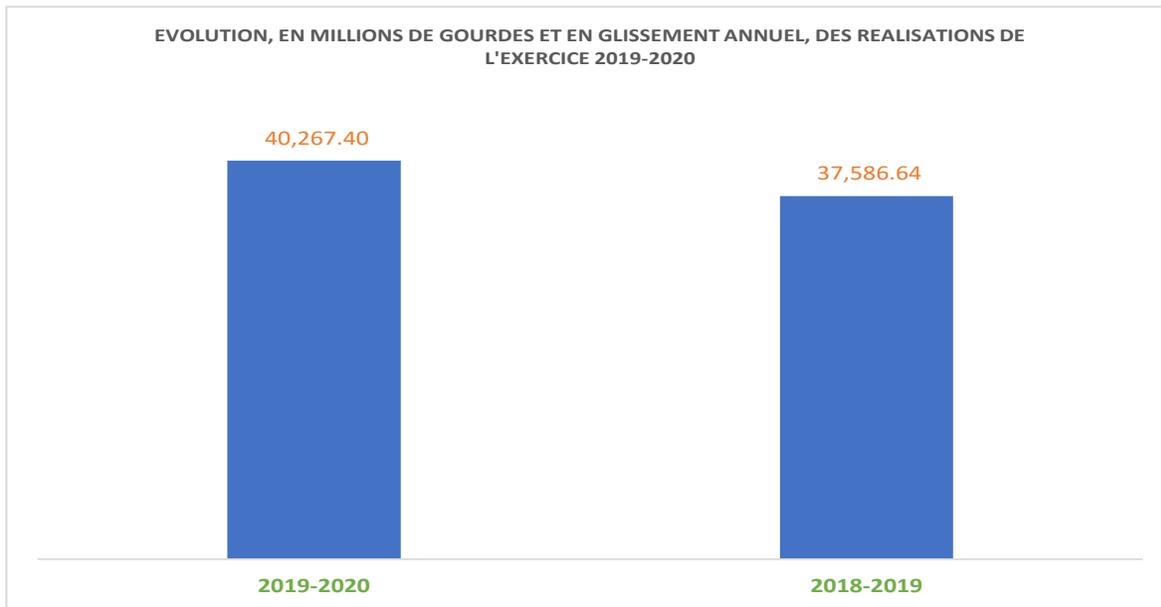


Figure 4

Au cours des neuf derniers exercices, les recettes ont connu une progression soutenue d'un exercice à l'autre. En témoigne le graphique ci-dessus :

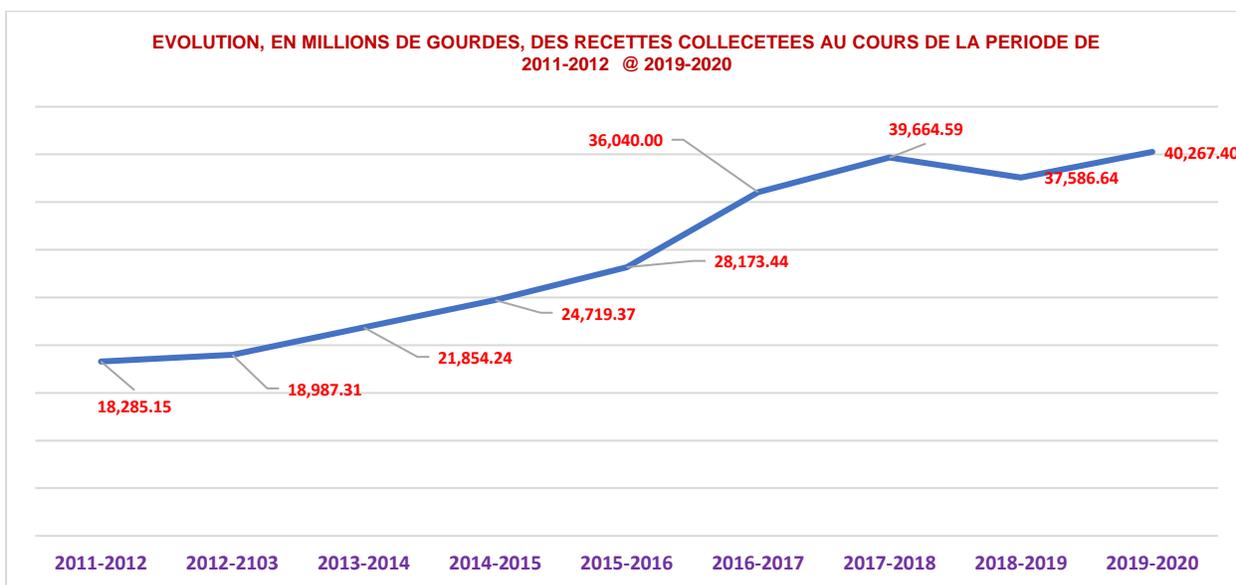


Figure 5

Les champs d'impôt qui ont contribué le plus à cette augmentation sont l'impôt sur le revenu et la taxe sur le chiffre d'affaires. Au titre de l'impôt sur le revenu, l'administration fiscale a pu collecter

plus de 21647.27 millions de gourdes pour l'exercice 2019-2020 contre 21217.52 millions de gourdes perçues pour l'exercice 2018-2019. En ce qui concerne la Taxe sur le chiffre d'affaires, les recettes enregistrées sont de l'ordre 10662.89 millions de gourdes pour l'exercice 2018-2019, tandis que pour l'exercice 2019-2020 l'administration a pu collecter seulement 9360.83. Cependant, en glissement annuel, on observe une baisse au niveau de la performance de la TCA. Cette contreperformance est due au ralentissement de la consommation intérieure en raison de l'impact des turbulences socio-politiques que connaît le pays depuis le début de l'exercice. La structure de répartition de la collecte par zone géographique révèle une très forte concentration des recettes au niveau de Port-au-Prince qui représente plus de 95.3% de la tarte, tandis que les provinces se partagent les 4.7% restant.

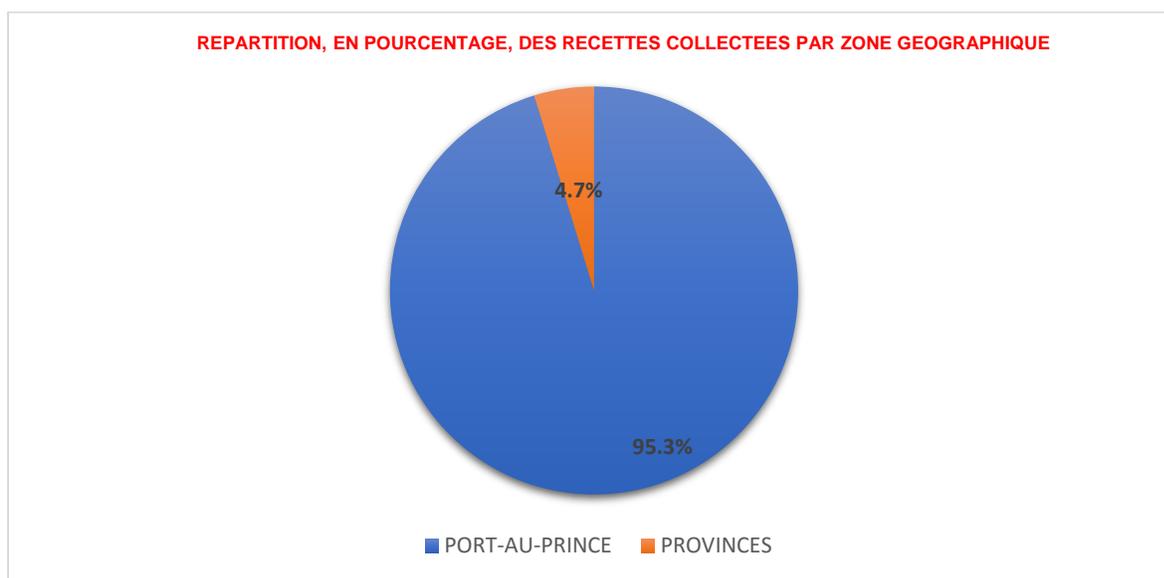
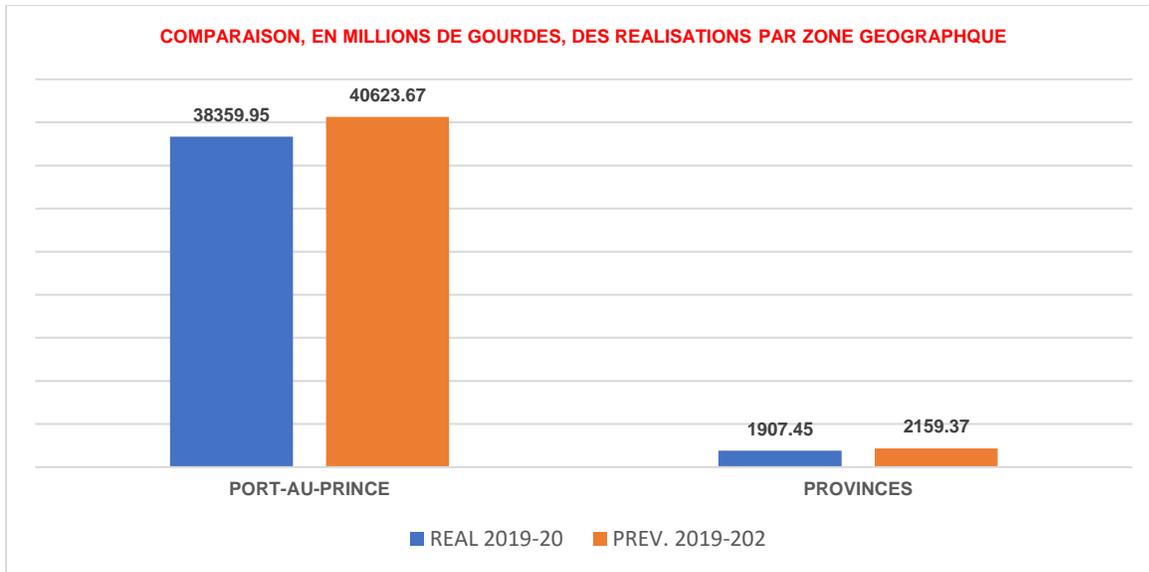


Figure 6



2. Le projet d'amélioration des potentialités fiscales des communes (PEPFIC)

BRÈVE DESCRIPTION DU PROJET

Améliorer la performance des organes de perception est une nécessité indéniable qui s'étend de l'optimisation des ressources mises à leur disposition à la réduction de la dépendance de l'État vis-à-vis de l'appui budgétaire des partenaires et institutions financières

Considérant les faiblesses institutionnelles de l'Administration fiscale, Il n'est pas étonnant de constater que les villes de province n'ont ni les capacités ni les moyens de remplir pleinement leur mission. Leur maigre contribution (moins de 5% qui tend à devenir structurelle) aux recettes fiscales, frisant la dérision, conduit à un ensemble de questionnements sur comment et pourquoi améliorer l'apport des unités périphériques dans la perception de recettes. A cela, il faut ajouter la précarité dans laquelle fonctionnent ces unités dont l'amélioration de la performance est l'une des principales cibles de la réforme.

Même si l'on reconnaît qu'il y a une grande disparité dans la répartition des activités économiques, et donc du revenu taxable, l'effort fiscal dans les provinces, selon certaines avancées, pourrait être plus significatif. A la DGI, on est quasi-convaincu de cette possibilité. C'est donc fort de cela que la Direction Générale des Impôts a entrepris une vaste campagne d'amélioration des recettes internes collectées en dehors de l'aire métropolitaine. D'où le projet d'Évaluation et d'Amélioration des Potentialités Fiscales des Communes (PEPFIC).

Ce projet, initialement prévu pour une période de deux ans, plus précisément les exercices fiscaux 2014-2015 et 2015-2016 a accumulé des retards et des arrêts répétés dus aux problèmes d'ordre sécuritaire, politique et des délais de décaissement des fonds. En raison de ces impondérables, le projet n'a pu être lancé qu'en janvier 2017, soit avec près de deux ans de retard. Les départements géographiques à potentialité fiscale visiblement plus grande seront évalués et accompagnés en priorité ; c'est ainsi que les départements du Nord, du Sud, du Sud-Est et de l'Artibonite ont été retenues pour le démarrage des opérations de terrain.

Objectifs du projet

Ce projet est d'une importance capitale pour l'administration fiscale dans le cadre des réformes fiscales envisagées et est en droite ligne avec les priorités du Gouvernement quant à l'augmentation des ressources domestiques. Il devra permettre, entre autres retombées positives, d'explorer les potentialités fiscales des communes cibles, de faciliter, en vue de l'uniformisation des procédures, le rapprochement entre les unités périphériques et le bureau central de la DGI et surtout **d'augmenter, par l'élargissement de l'assiette fiscale, les recettes collectées par la province d'au moins 20% du niveau de sa perception actuelle soit à les faire passer d'un montant de 1.189.24 millions à plus 2 milliards au cours du prochain exercice fiscal.**

Le PEPFIC a été reconduit pour l'exercice 2019-2020 dans le but de boucler les opérations de terrain de la première phase dans deux départements géographiques à savoir le :

- ✓ Sud, au niveau de la juridiction d'Aquin et
- ✓ Bas-Artibonite plus précisément dans la juridiction de Saint-Marc

Par ailleurs, l'un des volets du PEPFIC consiste à améliorer la capacité de collecte de nos bureaux. Celle-ci passe, d'une part, par la construction de nouveaux locaux et, d'autre part, par la réhabilitation et l'aménagement de certains autres bureaux.

Ainsi, il est prévu de lancer l'étude technique pour la construction des Agences Locales des Impôts (ALI-TYPES) suivantes qui seront implémentées dans les autres communes (*voir modèle en annexe*). Il s'agit des ALIs suivantes :

- ✓ Le bureau de la Pointe à Raquette et
- ✓ Le bureau d'Anse-à-Galets.

Parallèlement, des missions constituées des cadres techniques de la Direction d'Analyses et des Statistiques de la DGI se rendront dans tous les départements pour superviser les opérations d'une centaine d'enquêteurs du Centre de Techniques de Planification et d'Economie Appliquée (CTPEA) déployés sur le terrain.

Recensement de la population fiscale dans les villes de province

La partie Etude du PEPFIC est assurée par le CTPEA selon un protocole d'entente entre les deux (2) Administrations. Cette institution publique de formation universitaire aura à conduire, par le biais de son Centre de Recherche, une étude lui permettant de réaliser pour le compte de la DGI le recensement général de la population fiscale dans les régions concernées. Toutes les activités menées devront concourir à l'atteinte des objectifs suivants :

1. Identifier et localiser la population fiscale au niveau des villes de provinces ;
2. Réaliser la classification de la population fiscale selon :
 - a. La catégorie de contribuables
 - b. La forme juridique
 - c. Le statut d'enrôlement du contribuable au niveau de l'administration fiscale
 - d. La date de création ou d'intégration de l'entreprise
 - e. L'exercice de la dernière patente payée par l'entreprise
 - f. Le secteur, la branche et la filière d'activité économique
 - g. Le chiffre d'affaires
 - h. Le nombre de salariés
 - i. Le bureau de gestion fiscale
 - j. La catégorie socioprofessionnelle pour les professionnels indépendants.
3. Evaluer ou quantifier toutes les matières imposables recensées dans les communes dépendant des Directions Départementales des Impôts (DDI) ;

4. Evaluer les dépenses fiscales en région ;
5. Réaliser la cartographie de la population fiscale ;

Des missions en région

Il est prévu de poursuivre le déploiement sur le terrain dans les différentes Directions départementales concernées par la deuxième génération du PEPFIC.

II. Les grands chantiers de modernisation

A. La modernisation technologique

1. Le Projet d'Appui à la Mobilisation des Recettes Fiscales (PAMREF)

1.1.- Présentation du Projet

Le Projet d'Appui à la Mobilisation des Recettes Fiscales - volet Informatique a pour but la transformation du schéma organisationnel de la Direction Générale des Impôts dans toutes ses composantes avec de nouvelles pratiques : amélioration du service à la clientèle, utilisation de nouveaux formulaires de déclaration des impôts et taxes, révision des postes, description des tâches, mise en place de nouvelles procédures de travail et implémentation d'un nouveau système de gestion fiscale appelé Revenue Management System (RMS).

RMS est un système intégré centré sur le contribuable, avec des dispositions fiscales préconfigurées, une base de données centralisée permettant à l'Administration fiscale de faire une gestion optimale de l'impôt et de servir les contribuables plus efficacement. A travers ce système, un contribuable pourra produire et payer sa déclaration dans n'importe quel site de la DGI quand le déploiement sera généralisé. Également, à travers la version Web de RMS, le contribuable pourra déclarer et payer à distance. Tout est fait pour que le contribuable ait un service beaucoup plus rapide, efficace et de meilleure qualité.

La création, la gestion et la délivrance d'un service de qualité et l'optimisation du nouveau système de gestion fiscale (SGF) permettront d'aboutir à la performance organisationnelle dont nous rêvons tous.

Ce projet, devrait prendre fin en juin 2018. Cependant, étant donné sa portée et le retard accumulé dans l'exécution des tâches, une rallonge a été accordée pour juin 2019. Maintenant, à cause des

problèmes socio-politiques qu'a connu le pays et la crise sanitaire causée par la pandémie, le projet, dans ses composantes développement et déploiement, prendra fin en décembre 2020.

Ces retards résultent principalement de trois facteurs : diagnostic insuffisant du contexte de mise en œuvre, déficit d'appropriation des activités par les parties prenantes, sous-évaluation des besoins du projet (non-prise en compte de certaines activités de terrain essentielles à la réussite du projet). Parmi ces besoins, nous pouvons citer la logistique de formations et réunions nécessaires au projet, les matériels essentiels à l'implantation de RMS.

L'objectif principal du PAMRF c'est d'abord l'augmentation des recettes de la DGI, l'uniformisation des procédures et la gestion rationnelle des ressources. Selon les utilisateurs, la mise en œuvre de ce nouveau système procure des avantages nettement supérieurs par rapport à l'ancien.

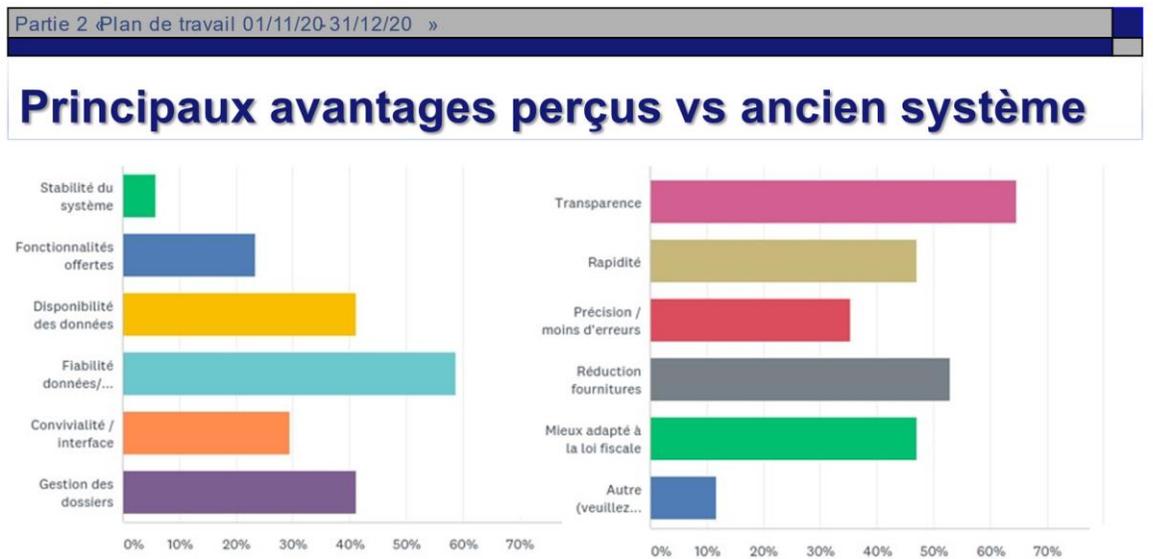


Figure 7

II.- Etat d'avancement

Conformément au plan de mise en œuvre du projet (PMOP) et suivant les termes de référence (TDR), on prévoyait, avec le budget initial et la rallonge, d'implémenter 4 phases du système de gestion fiscale (SGF ou RMS en anglais) dans 5 sites pilotes (DMC, DGC, CDI de Pétiion Ville, le Bureau Central et la DDI du Nord).

Les quatre (4) phases visées par l'implémentation de RMS sont les suivantes :

- 1.- Phase 1, DMC « cœur de métier », tous types de taxes
- 2.- Phase 2 dit « cœur de métier », tous types de taxes dans les 4 autres sites
- 3.- Phase 3, processus avancés, tous types de taxes, DMC et les 4 autres sites
- 4.- Phase 4, processus avancés, tous types de taxes dans les 4 autres sites

Le terme « **cœur de métier** » fait référence aux processus d'enregistrement, de déclaration, de liquidation, de gestion des paiements, du reporting, du suivi des déclarants et des non déclarants. Cependant, les processus dits « **avancés** » font référence au recouvrement, la vérification, les ententes de paiements, les appels, les interfaces avec d'autres systèmes, les informations et statistiques, la télé procédure. Cette dernière sera possible via le **RMS Web** qui est une vitrine web sécurisée qui permettra aux contribuables immatriculés de faire leur déclaration et paiement en ligne.

La synergie de tous les acteurs a permis la réalisation des deux (2) premières phases du projet à la DMC, ci-devant DPME, les 03 novembre 2016, 23 mars 2018 (Phases 1 et 2), la DDI du Nord et la DGC respectivement les 28 août 2018 et 05 février 2020. Parallèlement aux sites du PAMRF, la DGI a implémenté le nouveau logiciel dans quatre autres sites, à savoir les DDI du Nord-Est et du Centre et les CDI de Ouanaminthe et Mirebalais. De plus, la formation des utilisateurs pour les départements du Sud, Sud-Est, Artibonite, la Région des Palmes, le CDI de Pétiion-Ville et les ALI du Centre et du Nord-est est bouclée. Des problèmes de logistique ont retardé le lancement de RMS sur ces sites.

La version Web du système est prête pour le lancement des déclarations en ligne, il manque l'interface de la plateforme E-paiement et la validation de la BRH pour finaliser le paiement.

Il reste ensuite l'implémentation de la phase 4 (formation des formateurs et utilisateurs), l'interface avec d'autres systèmes, le déploiement dans les deux (2) autres sites prévus dans le PAMRF (le CDI de Pétion-Ville et le Bureau Central) et la période d'appui. L'implémentation du système au bureau Central est plus compliquée, car il faut d'abord aller vers la création de la DDI de l'Ouest et d'autres directions de pilotage telles que prévues dans la nouvelle loi organique de la DGI.

Parallèlement au PAMRF, la DGI compte étendre le déploiement de RMS sur tout le territoire national sur une période de dix-huit (18) mois. Dans cette perspective, malgré le contexte de crise sanitaire, la formation des utilisateurs est effectuée dans les départements du Sud, Sud-Est, de l'Artibonite et dans la Région des Palmes de juillet à octobre 2020. L'implémentation de RMS dans ces sites devraient se faire dans le meilleur délai.

III.- Principaux enjeux et défis

La mise en œuvre du Projet d'Appui à la mobilisation des recettes fiscales (PAMREF) se heurte à de nombreux défis dont les plus urgents sont les suivants :

- Extension de RMS à l'échelle nationale
- Formation des utilisateurs
- Communication externe
- Saturation de la bande passante
- Problème de mise à jour des contribuables : Les données de l'ONI permettraient l'unicité des contribuables sur le système, l'absence de cette interconnexion non seulement pénalise certains contribuables (notre système était en lien avec l'ancien NIN) mais aussi risque de favoriser les doublons.

IV.- Perspectives

Les perspectives visées à court terme par la Direction du Projet reposeront sur l'exécution des activités pour terminer le PAMRF et étendre le système dans d'autres sites. Pour y parvenir, la Direction du Projet compte entreprendre les actions suivantes :

- Finaliser les activités pour le lancement au CDI de Pétion-Ville,
- Planifier les activités pour la mise en place de la DDI de l'Ouest et les autres directions de pilotage, préalable au lancement de la phase 4,
- Lancer le RMS dans les autres sites prévus hors PAMRF,

- Veiller à l'accélération de la communication des nouveaux formulaires aux contribuables,
- Superviser l'installation du site de sauvegarde (back-up site).

Somme toute, le système intégré de gestion fiscale (**RMS**), tel que souligné plus haut, n'est pas uniquement un projet informatique. C'est un projet de changement organisationnel qui tient compte des facteurs de changements dans les procédures d'opérations de la DGI, dans les processus, le service à la clientèle et autres. Son implémentation dépend de la volonté et de la participation active de tous les acteurs concernés pour la réalisation des livrables en temps réel. Compte tenu des résultats obtenus jusque-là, l'implémentation de RMS sur l'ensemble du territoire national ne peut être que bénéfique pour l'administration publique, car ce projet vise essentiellement l'augmentation des recettes fiscales de l'État haïtien.

Le projet d'informatisation des registres fonciers d'Haïti (PIRFH)

Présentation

Le projet d'informatisation du registre foncier d'Haïti (PIRFH) fait suite à une demande du CIAT en 2015. Le projet vise à appuyer la numérisation et l'indexation des registres fonciers, afin de passer de la transcription manuelle des actes notariés et des procès-verbaux issus de l'arpentage vers un enregistrement informatisé et consolidé. Il s'agit de la première étape pour mettre en place un régime transparent, accessible et actualisé de publicité foncière. Le PIRFH a démarré en avril 2017 et devrait se terminer au début de 2020.

Eventuellement, le registre informatisé pourra enregistrer légalement tous les actes de propriété émis par les notaires et les arpenteurs. Actuellement, ces actes doivent être transmis à un bureau régional de la Direction de l'Enregistrement et de la Conservation Foncière (DECF), où ils sont retranscrits manuellement dans des registres officiels. L'idée portée par le PIRFH est de faciliter la procédure d'enregistrement, afin de rendre accessibles le plus largement possible les informations foncières générées chaque jour, en plus de faciliter les recherches dans les registres numérisés et indexés.

Dans un premier temps, le PIRFH vise à sécuriser les titres fonciers existants inscrits aux registres fonciers manuscrits présentement centralisés au siège central de la DGI à Port-au-Prince. Cette sécurisation est réalisée par une opération de restauration des registres et de numérisation qui, une fois terminée, aura examiné environ un million dix mille pages manuscrites. Dans un deuxième temps, le projet se propose de faciliter l'implantation d'un registre informatisé permettant l'abandon progressif de la transcription manuelle de titres.

- Etat d'avancement

Au cours de l'exercice fiscal 2019-2020, le projet PIRFH a permis la numérisation de 984 195 pages, soit 89% des pages prévues selon l'Accord de contribution d'Affaires Mondiales Canada. Ces pages représentent 55% du total des 1 800 000 pages répertoriées à la DECF. En moyenne, depuis février 2018, 75000 pages sont numérisées par mois. Quant aux registres répertoriés, il y en aurait 2171 sur un total de 2969 à avoir été numérisés, dont la grande partie est constituée de registres de transcription (47%) et de registres de PVA (18%). Cinq pour cent de l'ensemble des 2969 registres sont fortement endommagés et difficilement utilisables. Vingt-trois pour cent des registres restants doivent encore être numérisés. La pandémie du corona virus (COVID-19) a impacté négativement l'évolution du projet et mis une sourdine à la poursuite des activités prévues.

Le projet de Registre d'Inventaire Territorial Actualisé (RITA)

Le projet de Registre de l'Inventaire Territorial Actualisé (RITA) est une sous composante du Projet d'Informatisation du Registre Foncier en Haïti (PIRFH) dont le but ultime est l'amélioration du système foncier favorisant la sécurisation du droit de propriété dans le pays. Le projet RITA a été mis en œuvre pour faire face à une problématique importante dans l'enregistrement, l'absence de paramètres adéquats pour le retraçage géographique des unités. C'est donc un projet d'adressage qui comprend des activités de cartographie du réseau routier, de numérotation civique, de pose de numéros et panneaux de rue pour toutes les unités. En fait, il s'agit d'un appui technique et opérationnel apporté à la Direction de l'Enregistrement et de la Conservation Foncière.

Le RITA vise à mettre en place un système de gestion centralisé de l'information sur le territoire provenant, entre autres, des procès-verbaux d'arpentage et des actes translatifs, des inventaires de CFPB des Communes, des données sur la Patente et de tout autre inventaire relatif à l'occupation du sol. Avec ce registre, toutes ces informations seront consolidées dans un système de référencement géographique matriciel appuyé par le système d'adressage. C'est une approche systémique qui permet d'optimiser les activités d'inventaire, de combiner les informations et d'ouvrir la voie à la géomatique, donc une meilleure gestion du territoire. En mettant de l'avant une vision plus large de la gestion du territoire qui comprend un volet sur le foncier et la fiscalité,

on assure l'intégration des informations dans un seul système. Cela permet une meilleure validation et une meilleure utilisation de données.

Par le fait que le RITA cumule des informations et fait l'analyse géographique pertinente (appui géomatique), il constitue un système de référence qui donne un meilleur accès à l'information. Les données enregistrées serviront à des fins fiscales, foncières, de gouvernance et d'aménagement, donc à différents objectifs comme la sécurité civile, la sécurité publique, la planification, la gestion des infrastructures, la gestion de l'environnement. En fait, pour retracer un dossier, par exemple un acte notarié ou un procès-verbal d'arpentage, il est possible de faire une recherche selon le nom des parties, des professionnels ou de la commune.

Succinctement, le RITA constitue un système de gestion du foncier qui est simple et adaptable, avec une base de données indépendante reliée avec les autres opérations de la DGI. Il associe donc le système d'information territorial au système de gestion des contribuables, notamment le Revenue Management System (RMS) qui est le cœur du système informatique de la DGI.

Etat d'avancement

Actuellement, RITA est à ses débuts. C'est un projet pilote de gestion de l'information foncière, réalisé pendant une période d'environ six mois dans la Commune de Kenscoff (en partie), en 2019 et 2020. Les résultats obtenus de cette phase d'expérimentation ont permis de déterminer la pertinence et la faisabilité d'un tel projet à l'échelle nationale. Entre autres, en voici quelques résultats :

- Intégration de l'ensemble des opérations de référencement géographique nécessaire au foncier ;
- Introduction d'une systématisation qui appuie les opérations de fiscalité locale et de gestion du territoire ;
- Amélioration de la gouvernance locale (plus de rigueur, une bonne organisation, des revenus supplémentaires) ;
- Intégration des données externes, qu'elles soient foncières ou pas.

Ce projet, qui serait piloté par la DGI, pourrait se réaliser sur un horizon de sept ans. Pour le moment, aucune date n'a été retenue pour le début de cette grande aventure.

Contraintes et défis

En plus de l'absence de paramètres adéquats pour le retraçage géographique des unités, l'enregistrement foncier doit faire face à d'autres enjeux importants :

- L'amélioration du financement des opérations du foncier ;
- L'implication accrue du niveau local pour la surveillance des activités foncières ;
- La gestion des litiges fonciers, incluant la prescription, et des empiètements sur le domaine de l'État ;
- Le niveau de compétence nécessaire au niveau du génie ou de la fiscalité pour une bonne prise en charge du projet ;
- L'instabilité du personnel, ce qui peut nuire les opérations d'inventaire, l'amélioration de la gouvernance et la pérennité ;
- L'absence de pérennisation : aucune prise en charge véritable par les services en place pour l'entretien de l'information. Retour au fonctionnement habituel et abandon de la surveillance du territoire.
- L'accroissement des troubles sociaux et politiques pourrait ralentir les opérations.
- L'absence de coordination entre les parties prenantes importantes et même la concurrence menace tout projet d'amélioration au niveau local.

La réalisation du projet pilote a démontré une bonne acceptation sociale du projet d'adressage, une référence à toutes les occupations publiques ou privées, légales ou pas. Pour chaque individu, c'est une démarche vers la reconnaissance de son identité, ses besoins. Pour le gouvernement, c'est un outil indispensable de gestion de l'actif fondamental qu'est le territoire.

Compte tenu des résultats obtenus de cette phase d'expérimentation, le projet RITA est très prometteur. Ne nécessitant pas de modification législative, c'est un concept relativement simple qui a démontré une très bonne efficacité et qui confirme la possibilité de l'étendre sur tout le territoire national. Malgré nos faibles moyens, la méthodologie et l'organisation pour la pérennisation sont à notre portée. Avec une meilleure prise en charge de la mobilisation sociale et une plus grande mise en valeur des résultats, ce projet attendu de la population peut porter ses fruits.

Le projet INSIGHT

Pour gérer ses opérations, la DGI utilise différentes applications comme Tax Solutions pour la gestion des Impôts, CIVITAX pour les communes, CIF pour Matricule Fiscale et DLVR pour les permis de conduire. Ces applications sont utilisées à travers les différents bureaux de la DGI, dans la capitale et dans les provinces, sans interconnexion et ceci même entre les différentes instances de la même application. Du fait que les données ne sont pas centralisées, les informations sont dispersées à travers des systèmes hétérogènes et ne sont accessibles que localement. Il était donc impossible de vérifier les transactions d'un contribuable dans des bureaux différents en temps réel. De plus, on ne pouvait pas dresser des rapports rapidement. Pour pallier ces difficultés, le projet INSIGHT a été créé sous la direction de l'unité Organisation et Méthodes.

Présentation

Le projet INSIGHT consiste dans le développement d'un système de consolidation des données et de génération de rapports. Il a pour but de centraliser toutes les informations disponibles, à travers les différents systèmes actuellement en service pour les rendre disponibles à travers une interface unique pour la création de rapports. Entre autres, le système permet de :

- Centraliser les informations provenant des systèmes en place ;
- Faire abstraction des systèmes sources ;
- Offrir une interface efficiente, sécurisée et facile à manipuler ;
- Rendre disponibles les rapports à travers l'interface et/ou le portal web et/ou livrés automatiquement par courriel de manière périodique ;
- Offrir des services additionnels qui permettent aux utilisateurs de profiter au maximum de la nouvelle plateforme et devenir plus efficaces.

Implémentation

Un projet pilote a été réalisé avec 2 sites de la zone métropolitaine et à partir duquel a été bâtie l'infrastructure finale :

- Centralisation des données
- Traitement
- Présentation (interface, rapports)
- Services supplémentaires (optionnel)

INSIGHT est réalisé sur une infrastructure complètement indépendante des systèmes existants. Il est développé sur les plateformes suivantes : Microsoft Windows Server 2003/2008, Microsoft SQL Server 2008, Microsoft Visual Studio 2008, Microsoft.NET, Microsoft Office 2007/2010 et IPSEC/SSL VPN. La flexibilité d'une telle structure permet le déploiement du système à travers le réseau de la DGI en toute sécurité permettant à toutes les agences et même aux utilisateurs mobiles, de partager les informations disponibles.

INSIGHT est déjà déployé dans tous les sites de la DGI et il est à la disposition des cadres supérieurs sur tout le territoire. Un contrôle très strict des droits d'accès et de la sécurité des liaisons a été mis en place.

Perspectives

INSIGHT est un ancien projet qui, daté de 2013, porte encore ses fruits en ce sens qu'on l'utilise pour rassembler toutes les données des différents sites pour avoir une seule base de données. Par ailleurs, il est appelé à évoluer, surtout avec l'arrivée du nouveau système de gestion fiscale, RMS, qui a déjà une base de données centralisée. Avec INSIGHT, on pourra créer des rapports multidimensionnels sur les données de RMS. Quand les données de la Douane seront disponibles, on pourra monter une cellule d'analyses de données, une bonne plateforme pour faire toutes sortes de rapports, des analyses statistiques. A cet effet, il faudra développer la capacité des techniciens de la DGI.

La modernisation structurelle

L'Avant-projet de loi organique (Réingénierie organisationnelle)

L'adoption d'une nouvelle loi organique

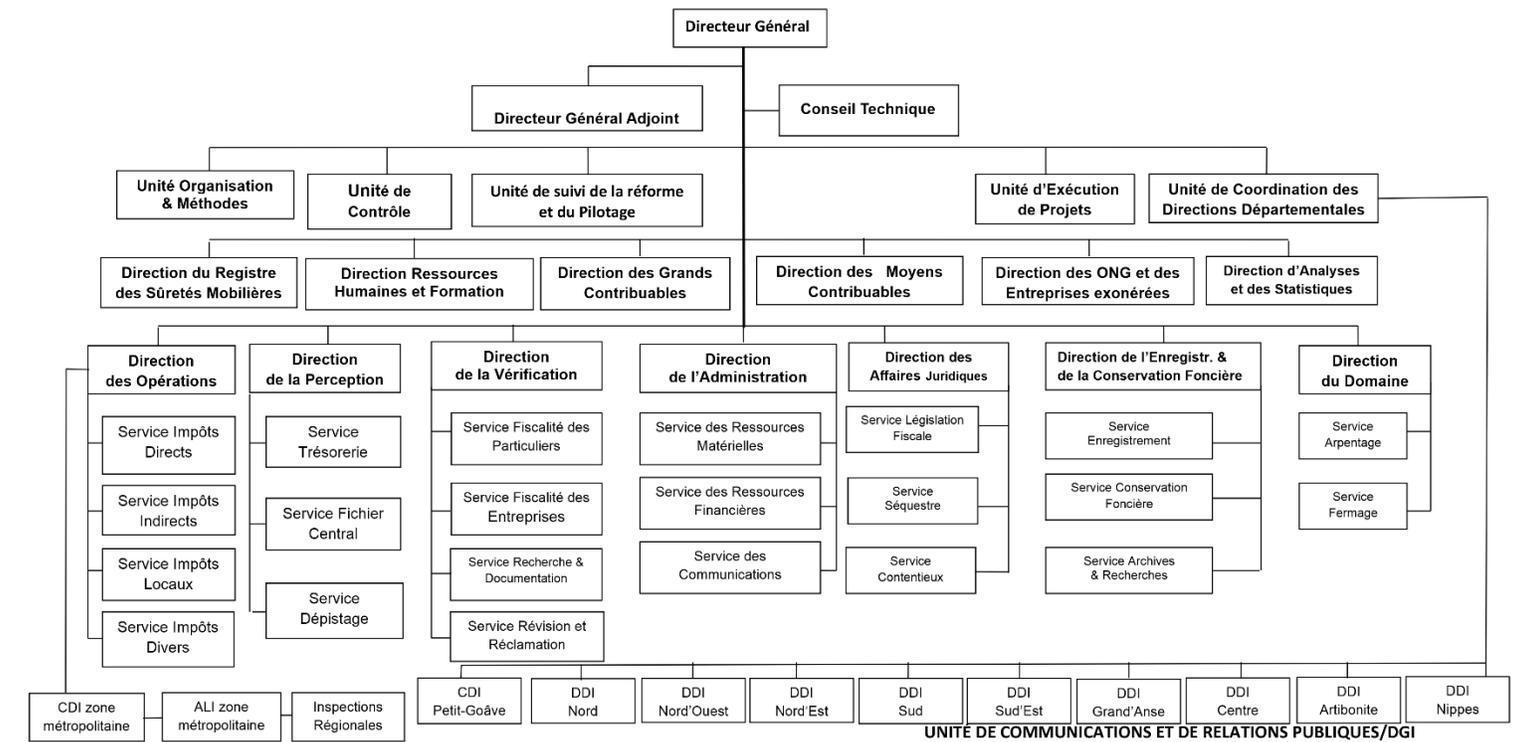
La réorganisation de la DGI selon des lignes fonctionnelles claires, pour rationaliser la structure organisationnelle demeure l'un des principaux défis que doit relever l'administration fiscale. Selon la loi, tout changement dans la structure organique de la DGI doit obtenir l'aval du parlement ; le schéma actuel est un assemblage de facto dont les liens logiques et hiérarchiques sont très flous d'où ce constat produit par le Fiscal Affairs Department du FMI en 2017 :

Figure 8

« La non-réorganisation de la DGI selon les lignes fonctionnelles claires recommandées par le FMI ne permet toujours pas de faire émerger une véritable politique de pilotage des missions. L'objectif de recettes, calculé annuellement sur des bases incomplètes, constitue encore l'étalon de référence exclusif derrière lequel se rangent l'ensemble des services pour organiser leurs travaux. Largement insuffisante, cette orientation empêche toujours la diffusion d'une culture de gestion des missions tournée vers le renforcement de la performance et l'adaptation des moyens d'action aux véritables enjeux fiscaux ».

Présentement la DGI, en plus de sa mission principale qui consiste à administrer les impôts et les taxes, a les attributions suivantes :

ORGANIGRAMME DE LA DGI



UNITÉ DE COMMUNICATIONS ET DE RELATIONS PUBLIQUES/DGI

DDI: Direction Départementale des Impôts

- Administrer le séquestre, la faillite et les biens des successions vacantes ;
- Enregistrer et transcrire les actes et documents désignés par la loi ;

- Recevoir et autoriser la restitution des fonds destinés à la Caisse des Dépôts et Consignations ;
- Gérer les biens du domaine privé de l'État ;
- Gérer le système d'inscription du registre des sûretés mobilières ;
- Représenter l'État en justice.

Le principal objectif visé dans ce nouvel organigramme est de recentrer l'action de la DGI sur ces cœurs de métiers et la soustrayant de ses attributions non-fiscales dans le but de la rendre plus agile et de rationaliser son fonctionnement. L'avant-projet de loi organique délimite clairement les contours d'intervention des directions a fonction stratégique, opérationnel, de support et de pilotage et reflète la nouvelle approche organisationnelle visant à consacrer le principe de la séparation des fonctions stratégiques d'avec les fonctions opérationnelles.

Dans le cas où cette mouture serait adoptée, l'architecture organisationnelle serait ainsi distribuée : au sommet on retrouve la Direction Générale, la structure principale de gestion d'où partent toutes les grandes décisions de la DGI. Elle dicte les politiques et procédures de gestion, et assure la coordination des directions, unités, services, sections et structures territoriales. Ensuite, viennent les Unités qui sont des organes relevant du Directeur Général et fournissant un appui technique aux Directions. Elles sont placées sous la responsabilité d'un Coordonnateur qui a rang de Directeur. Puis, il y a les directions à fonctions de pilotage ayant pour rôles de développer les stratégies, les programmes et les procédures dans leur sphère d'activités respective au bénéfice des services opérationnels et d'en assurer le suivi. Finalement, Les directions opérationnelles sont les

paliers de la structure organisationnelle qui fournissent directement les services aux contribuables.

TITRE DU PROJET	DATE DE DEBUT	DATE DE FIN	STATUT DU PROJET	% DE REALISATION	REMARQUE
CONSTRUCTION ALI DE BELLE-ANSE	AVRIL 2016	NOVEMBRE 2016	ACHEVE	100%	INAUGURATION
CONSTRUCTION DIRECT. PERCEPTION	NOVEMBRE 2015	JUN 2016	ACHEVE	100%	INAUGURATION
CONSTRUCTION DDI DE CROIX DES B.	-	DECEMBRE 2015	ACHEVE	100%	INAUGURATION
CONSTRUCTION CDI DE OUANAMINTHE	MARS 2015	-	EN COURS D'EXECUTION	98%	RECEPTION PROVISoire
CONSTRUCTION CDI DE MIREBALAIS	JUN 2014	-	EN COURS D'EXECUTION	95%	RECEPTION PROVISoire
CONSTRUCTION ALI DE ST LOUIS DU NORD	AOUT 2015	-	EN COURS D'EXECUTION	97%	RECEPTION PROVISoire
CONSTRUCTION DDI DES GONAIVES	NOVEMBRE 2015	-	EN COURS D'EXECUTION	75 %	REPRISE DES TRAVAUX
PROJET D'ENREGISTREMENT DES ACTES	MAI 2016	-	EN COURS D'EXECUTION	33%	PHASE II
AMELIORATION ET EVALUATION DES POTENTIALITES FISCALES DES COMMUNES	SEPT 2015	SEPT 2017	EN COURS D'EXECUTION	60%	DEBUT DES ACTIVITES DE TERRAIN

Cette réorganisation de la DGI selon des lignes fonctionnelles claires devrait non seulement permettre de séparer les tâches stratégiques des tâches opérationnelles, mais également faciliter

l'émergence d'une véritable politique de pilotage des missions. Cette nouvelle configuration, ajoutée aux efforts de modernisation en cours, devrait favoriser le renforcement des fonctions centrales (de planification, de définition des normes et surtout de maîtrise d'activité) et permettre à la DGI de progresser dans l'exécution de ses missions et la réalisation de ses objectifs stratégiques.

La modernisation infrastructurelle

Le séisme du 12 janvier 2010 a détruit ou endommagé les principaux bâtiments de la DGI dans la zone métropolitaine et dans les villes de province. Ce qui a entraîné une détérioration des conditions de travail, d'accueil et de qualité des services à travers le pays. Pendant plus de trois ans, les bureaux impactés ont dû fonctionner sous des tentes, dans des bâtiments à risque, ou dans des espaces réduits ne pouvant accommoder les clients et le personnel. Cependant, grâce aux moyens mobilisés par l'État et l'appui de certains partenaires internationaux, l'institution, à partir de l'exercice 2013, a pu lancer un vaste chantier de reconstruction et de réhabilitation de ses immeubles. Ces travaux ont été l'occasion d'introduire de nouvelles normes de construction telles les mesures parasismiques et des normes de qualité de l'accueil visant à rendre les locaux plus sûrs et plus conviviaux, notamment en aménageant plus de guichets, des blocs sanitaires pour hommes et femmes, des systèmes de climatisation, des rampes pour faciliter l'accès aux personnes à mobilité réduite.

Le tableau ci-après présente un état des lieux de ces différents projets.

TITRE DU PROJET	DATE DE DEBUT	DATE DE FIN	STATUT DU PROJET	% DE REALISATION	REMARQUE
CONSTRUCTION CDI DE OUANAMINTHE	MARS 2015	-	EN COURS D'EXECUTION	98%	RECEPTION PROVISOIRE
CONSTRUCTION CDI DE MIREBALAIS	JUIN 2014	-	EN COURS D'EXECUTION	95%	RECEPTION PROVISOIRE
CONSTRUCTION DDI DU NORD-EST A FORT-LIBERTE	AOUT 2015	-	EN COURS D'EXECUTION	97%	RECEPTION PROVISOIRE
CONSTRUCTION DDI DES GONAIVES	NOVEMBRE 2015	-	EN COURS D'EXECUTION	80 %	in
PROJET D'ENREGISTREMENT DES ACTES	MAI 2016	-	EN COURS D'EXECUTION	47%	On a besoin de ce même montant pour finaliser le projet
AMELIORATION ET EVALUATION DES POTENTIALITES FISCALES DES COMMUNES	SEPT 2015	SEPT 2017	EN COURS D'EXECUTION	60%	DEBUT DES ACTIVITES DE TERRAIN
PROJET D'IMPLANTATION DU REVENUE MANAGERIAL SYSTEM	29 OCTOBRE 2016	-	EN COURS	49%	PREMIERE ETAPE
MISE A JOUR ET CODIFICATION DES LOIS FISCALES	SEPTEMBRE 2016	DECEMBRE 2018	EN COURS	15%	DEMANDE DE FINANCEMENT
REHABILITATION CERTAINS ALI DANS LE DEPARTEMENT DU NORD	MAI 2017	-	N/A	0%	DEMANDE DE FINANCEMENT

TITRE DU PROJET	STATUT DU PROJET	% DE REALISATION	REMARQUE
CONSTRUCTION ALI DE BELLE-ANSE	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION DIRECT. PERCEPTION	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION CDI DE OUANAMINTHE	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION ALI DE ST LOUIS DU NORD	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION DDI DES GONAIVES	ACHEVE	100 %	INAUGURE
CONSTRUCTION DDI DU NORD-EST A FORT-LIBERTE	ACHEVE	100 %	INAUGURE
CONSTRUCTION MAPOU	EN COURS	30%	N/A
ETUDES TABARRE	EN COURS	25%	N/A
ETUDES MIRAGOANE	EN COURS	N/A	DEMANDE DE DECAISSEMENT
REAMENAGEMNT DIRECTION DU DOMAINE ET CONSTRUCTION BLOC SANITAIRE	ACHEVE	100%	FINI
REAMENAGEMENT ALI DE CAYES JACMEL	ACHEVE	100%	FINI
REAMENAGEMENT ALI DE SAUT-D'EAU	ACHEVE	100%	FINI

TITRE DU PROJET	STATUT DU PROJET	% DE REALISATION	REMARQUE
CONSTRUCTION ALI DE BELLE-ANSE	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION DIRECT. PERCEPTION	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION CDI DE OUANAMINTHE	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION ALI DE ST LOUIS DU NORD	ACHEVE	100%	INAUGURE
CONSTRUCTION DDI DES GONAIVES	ACHEVE	100 %	INAUGURE
CONSTRUCTION DDI DU NORD-EST A FORT-LIBERTE	ACHEVE	100 %	INAUGURE
CONSTRUCTION MAPOU	EN COURS	35%	N/A
ETUDES TABARRE	EN COURS	45%	N/A
ETUDES MIRAGOANE	EN COURS	N/A	DEMANDE DE DECAISSEMENT
REAMENAGEMNT DIRECTION DU DOMAINE ET CONSTRUCTION BLOC SANITAIRE	ACHEVE	100%	FINI
REAMENAGEMENT ALI DE CAYES JACMEL	ACHEVE	100%	FINI
REAMENAGEMENT ALI DE SAUT-D'EAU	ACHEVE	100%	FINI
REAMENAGEMENT DU CDI DE LEOGANE	ACHEVE	100%	FINI

Figure 9

Le Code Général des Impôts et LPF

Mise en contexte

Un code c'est un recueil officiel de dispositions législatives qui régissent une matière souvent avec indication d'origine. C'est un ensemble cohérent de règles qui gouvernent une matière ; corps de droit résultant, en une matière, du regroupement et de l'ordonnancement des règles qui s'y rapportent, mais qui peut être le fruit soit d'une véritable codification (à droit nouveau) soit d'une codification administrative, purement formelle (à droit constant). *Source : Vocabulaire juridique page 183.*

Depuis 2010, la Direction Générale des Impôts s'est lancée dans une dynamique de réforme concrétisée en 2012, avec l'élaboration du plan stratégique quinquennal 2012-2017. L'une des actions inscrites dans ce plan est de doter l'administration d'un code général des impôts. C'est ainsi qu'en novembre 2015, le Ministre de l'Economie et des Finances a constitué une commission composée de cadres de la DGI et du MEF, afin d'élaborer le Code Général des Impôts d'Haïti.

Globalement, les activités de la commission étaient étalées sur une période de deux ans et quelques mois, allant d'octobre 2016 à décembre 2018. Il s'agissait pour la commission de soumettre à la fin de sa mission un avant-projet de code général des impôts aux autorités. Toutefois, elle a accusé un retard de 5 mois en moyenne. C'est ainsi qu'en mai 2019, l'avant-projet de CGI a été présenté aux membres du comité de politique fiscale (CPF) et déposé au secrétariat dudit comité.

Mandat du sous-comité

Globalement, le sous-comité avait pour mission de préparer le Code Général des Impôts (CGI). Ce mandat a été précisé dans le cadre de la restructuration et la prise en charge du sous-comité par le Ministère de l'Economie et des Finances.

Suivant les directives du Ministère de l'Economie et des Finances, le sous-comité en charge de l'élaboration du CGI a pour mission de/d' :

- Élaborer un calendrier de réalisation des travaux ;
- Préparer le plan du Code Général des Impôts ;
- Formuler des propositions pour l'harmonisation de diverses notions fiscales ;
- Préparer la liste des parties ou textes de loi à corriger ou éliminer ;
- Épurer les textes de loi relatifs aux impôts et taxes ;
- Séparer les procédures fiscales des textes ;
- Préparer la liste des textes à intégrer ;

- Consulter périodiquement le secteur privé ;
- Organiser des séances d'information.

L'apport du Code Général des Impôts dans la modernisation de l'administration fiscale

Bon nombre de textes fiscaux et d'autres non fiscaux mais comportant des clauses fiscales en application dans l'administration fiscale sont désuets, obsolètes et inadaptés. Certains sont peu clairs, confus, voire contradictoires. Le projet CGI, sans être un document parfait, répond à ces préoccupations. Autrement dit, le CGI consacre le nettoyage ou la refonte du droit fiscal interne haïtien. Les dispositions obsolètes ont été révisées ou supprimées, les incohérences ont été corrigées et de nouvelles dispositions sont proposées. En résumé, l'avant-projet CGI propose les changements ci-dessous énumérés :

- *Nécessité d'abroger toutes les dispositions fiscales contraires au nouveau Code Général des Impôts* : tout d'abord, il est fondamental que le CGI, une fois adopté, abroge toutes les dispositions fiscales contraires dans la mesure où certains textes, tels que, par exemple, celui relatif au droit de licence, pourraient, à l'issue de la réforme, contenir : 1° des dispositions contraires ou 2° des dispositions fiscales qui n'auraient pas été reprises dans le CGI.
- *Suggestion de supprimer les dispositions permettant d'accorder des exonérations ad hoc* : d'une manière générale, il pourrait être envisagé de supprimer toutes les dispositions du CGI permettant de convenir, de manière discrétionnaire dans des contrats conclus avec l'État haïtien, d'exonérations *ad hoc*. Dans cette hypothèse, il conviendrait d'abroger les dispositions qui font référence à cette possibilité. En principe, les dispositions fiscales dérogatoires du droit commun devraient figurer dans le Code des Investissements. Idéalement, il serait même préférable de limiter le Code des Investissements aux règles de droit de l'investissement (c'est-à-dire celles garantissant à l'investisseur un traitement égal aux nationaux, celles protégeant son investissement dans le pays et celles concernant l'exercice de ses droits de recours).
- *Suggestion de faire coïncider l'exercice comptable avec l'exercice fiscal* : d'une manière générale, il pourrait être plus facile pour la gestion de l'impôt d'exiger que l'exercice financier coïncide avec l'exercice fiscal. La gestion d'exercices différenciés peut poser des difficultés, y compris dans les pays les plus développés. En Haïti, le fait que l'exercice

comptable ne coïncide pas nécessairement avec l'exercice fiscal peut entraîner des difficultés notamment en ce qui concerne la perception des acomptes, au titre des BIC qui sont calculés sur l'exercice fiscal précédent, alors que les états financiers ne sont pas encore *produits. Le même problème peut se présenter en ce qui concerne le dépôt de la déclaration définitive d'impôt sur le revenu, s'agissant des contribuables imposés dans la catégorie des BIC ou BNC.

- *Suggestion de faire coïncider les échéances de certains impôts.* Aujourd'hui, l'échéance de la déclaration définitive de l'impôt sur le revenu est le 31 janvier alors que l'échéance de la Patente est le 15 décembre. Or, la déclaration d'impôt sur le revenu est un préalable à la déclaration de la Patente. Cela implique que les contribuables fassent une déclaration provisoire aux fins de la Patente qu'ils doivent ensuite régulariser. Cette approche n'est pas logique.
- *Suggestion de revoir le montant de certains droits fixes aujourd'hui dérisoires en raison de la progression de l'inflation.* Il s'agit notamment des droits fixes de Patente, des droits d'enregistrement et de timbre.
- **Dans le cadre de la révision du Livre de Procédure Fiscal (LPF):**
 - *Nécessité de rassembler dans une disposition générale du LPF les dispositions – aujourd'hui distinctes pour chaque impôt – relatives aux obligations en matière de conservation des documents et pièces comptables :* ces dispositions devraient être intégrées dans un chapitre concernant les documents sur lesquels l'Administration fiscale peut exercer son droit de communication. Ce chapitre devrait naturellement indiquer la liste des documents et pièces comptables devant être conservés, ainsi que leur format de conservation (papier et/ou électronique, possibilité pour l'Administration fiscale d'accéder aux documents conservés de manière électronique).
 - *Nécessité de prévoir des procédures de contrôle communes aux différents impôts :* aujourd'hui, la plupart des impôts ou taxes dispose de ses propres règles de procédures qui ne sont pas harmonisées. A titre d'exemple, les modalités d'application de la procédure de taxation d'office varient selon les impôts ou taxes.

Cela nuit à l'efficacité du contrôle, mais aussi aux droits et garanties des contribuables.

- ***Suggestion de supprimer toute référence à un contrôle fiscal par une autre instance que l'Administration fiscale*** : en principe, le contrôle fiscal doit être du ressort exclusif de l'administration fiscale. Le rôle d'autres directions ne devrait pas consister à vérifier le résultat du premier contrôle. Cette fonction devrait être assurée par la possibilité pour le contribuable de faire valoir ses droits de recours (recours précontentieux sous forme de réclamation, recours gracieux, recours contentieux). Dans le cas contraire, le risque est d'avoir un double contrôle fiscal du contribuable.
- ***Suggestion de renforcer les pouvoirs de contrôle de l'Administration fiscale mais aussi les droits et garanties du contribuable*** : les pouvoirs de l'Administration devraient être étendus (droit de communication étendu, vérification inopinée, droit de visite et de saisie, procédure de flagrante fiscale, procédure d'imposition d'office harmonisée, procédure d'abus de droit, levée du secret bancaire etc.). Parallèlement, le LPF devrait inclure un chapitre consacré aux droits du contribuable et un autre concernant le droit de recours de ce dernier. L'objectif serait de mettre en place un dispositif à même de permettre aux contribuables de contester de manière effective les propositions de redressement de l'Administration fiscale (ce qui devrait avoir pour effet de renforcer la rigueur dans les opérations de contrôle, notamment en ce qui concerne la motivation des propositions de rectification).
- ***Nécessité de revoir le montant des amendes souvent très faible*** : les amendes résultent souvent de textes anciens et n'ont pas été réévaluées malgré la progression de l'inflation. En outre, il pourrait être envisagé d'appliquer des amendes différenciées, selon que le contrevenant est une personne physique, une entreprise individuelle ou une entreprise ou entité relevant de la DMC, DGC ou DOEE.

- ***En ce qui concerne la retenue à la source, suggestion de ne pas transférer la charge de la preuve sur le redevable réel*** : ce ne devrait pas être à ce dernier de prouver que la retenue à la source a bien été versée. En effet, le redevable réel n'est pas responsable du manquement, mais est plutôt une victime objective de la négligence possible du redevable légal.
- ***Consultation des secteurs autour du document*** : la phase de consultation devait débiter depuis le mois juillet 2019. Elle ne pouvait pas avoir lieu en raison du climat sociopolitique non propice, ajouté à la crise du COVID-19. Suivant un nouveau calendrier, les consultations devront commencer d'ici le mois de mai 2021 prochain.
- ***Adoption du document par les autorités compétentes*** : après les consultations, des corrections et ajouts seront éventuellement apportés au document d'avant-projet de code général des impôts avant d'être adopté par les autorités compétentes.
- ***Vulgarisation du document*** : compte tenu de nouveaux changements apportés dans le système fiscal haïtien, à travers le CGI, il est fortement suggéré qu'une vaste campagne de formation soit mise en œuvre avant l'entrée en vigueur dudit CGI.

La gestion des carrières et le développement des compétences

Le développement des compétences

Dans le cadre du Projet d'appui à la mobilisation des recettes fiscales en Haïti (PAMRF) précisément à la Phase 4 de ce projet, en partenariat avec C2D service et la DRHF, on a travaillé sur un document visant l'implantation d'une Coordination Chargée de la Gestion du Développement des Compétences et de la Formation (CCGDCF) à la Direction Générale des Impôts depuis septembre 2018.

Mission septembre 2018

Au cours de cette mission (septembre 2018), nous avons travaillé sur un design organisationnel pour la Coordination Chargée de la Gestion du Développement des Compétences et de la Formation (CCGDCF).

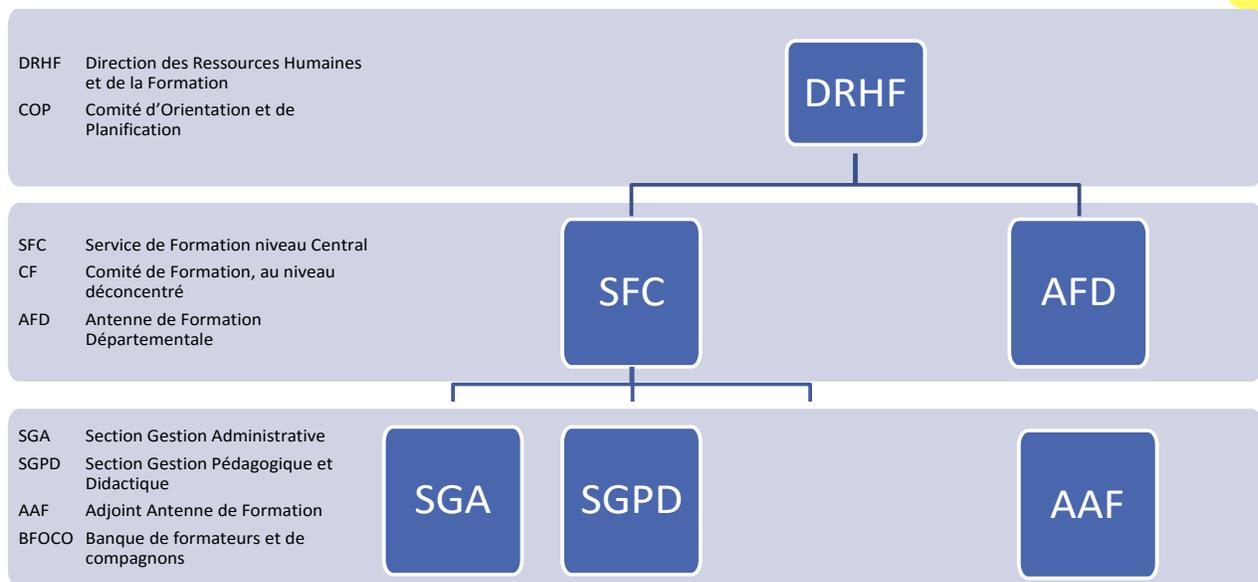


Figure 10

Mission juillet 2019

En juillet 2019, nous avons reçu une deuxième mission pour continuer à travailler sur la mise en place de la structure chargée du développement des compétences à la DGI.

Au cours de cette mission, on a décidé de changer le nom de la structure : on passe de la Coordination Chargée de la Gestion du Développement des Compétences et de la Formation (CCGDCF) à la Cellule de Développement des Compétences (CDC).

Ainsi, on a décidé de modifier l'architecture organisationnelle de la structure :

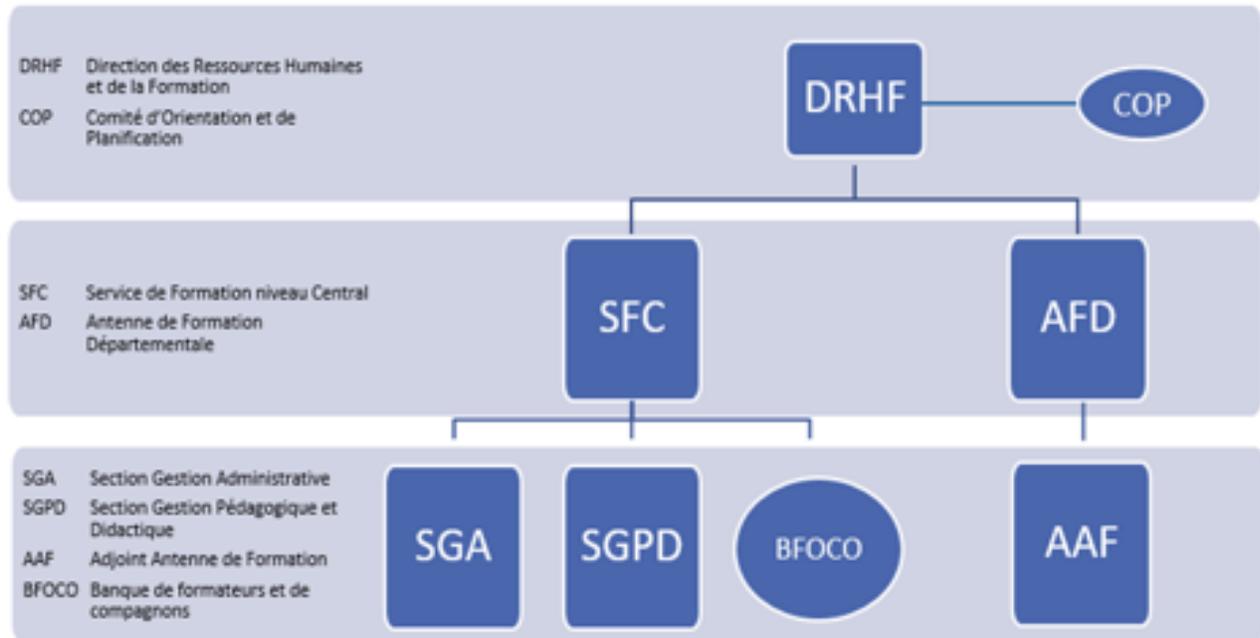


Figure 11

Au cours de cette mission, on a décidé de travailler sur les outils de développement des compétences à savoir :

- 1- Analyse des besoins de développement des compétences et établissement des priorités;
- 2- Planification des activités de développement des compétences;
- 3- Conception, organisation et diffusion des activités de développement des compétences;
- 4- Transfert des compétences aux situations de travail.

En effet, en tant que nouvelle structure au sein de la DGI, il est prévu d'outiller la CDC afin que celle-ci puisse offrir les services que l'on attend d'elle. À cet effet un groupe de travail de la DRHF a été constitué, afin de développer des outils de gestion en lien avec le développement des compétences à la DGI. Ce groupe de travail a conçu les outils de gestion, en les mettant en lien avec les quatre phases du cycle de gestion du développement des compétences.

Pour le mois de juillet 2019, on a travaillé sur les outils des deux premières phases du cycle de gestion du développement des compétences à savoir :

- 1- Analyse des besoins de développement des compétences et établissement des priorités;
- 2- Planification des activités de développement des compétences.

Mission août 2019

En août 2019, nous avons eu une mission sur le renforcement des capacités et de formation. Au cours de cette mission, nous avons travaillé sur les deux autres outils du cycle de gestion du développement des compétences à savoir :

- 1- Conception, organisation et diffusion des activités de développement des compétences;
- 2- Transfert des compétences aux situations de travail.

Mise en place de la Cellule de développement des compétences (CDC)

Toutefois, depuis le mois de mars 2019, on a procédé à la mise en place de la Cellule de Développement des Compétences (CDC) avec un coordonnateur (ayant rang de Directeur Adjoint) à sa tête.

Contexte

L'urgence de mettre en place une Cellule de Développement des Compétences (CDC) au sein de la DGI-DRHF se justifie à travers les considérations suivantes :

Le Décret du 17 mai 2005 portant révision du statut général de la fonction publique précise, en son Article 1, que les principes fondamentaux de la gestion des emplois de l'Administration Publique Nationale doivent répondre aux buts suivants :

- Promouvoir une politique globale et active des fonctionnaires ;
- Favoriser le développement personnel et professionnel des fonctionnaires de façon optimale en vue de rendre efficiente l'Administration Publique Nationale ;
- Rendre attractif l'exercice de la fonction publique pour s'assurer la collaboration durable des ressources humaines qualifiées ;
- Assurer l'efficacité des services publics par la valorisation des ressources humaines.

Le Décret du 17 mai 2005 stipule aussi que :

- L'État assure la formation continue et le perfectionnement des fonctionnaires en cours de carrière en fonction de l'évolution d'une filière professionnelle et des nouvelles technologies à appliquer dans l'Administration Publique (Article 40);

- En fonction de leur vocation et de la spécialisation des tâches à accomplir, des écoles de formation propres à certains ministères ou à d'autres institutions publiques peuvent être créées par la loi (Article 41);
- Les résultats d'évaluation servent de référence notamment à l'avancement du fonctionnaire et à l'identification des besoins de formation. L'évaluation fait l'objet d'un entretien entre le fonctionnaire et son supérieur hiérarchique immédiat (Article 73);
- Les fonctionnaires peuvent changer de corps d'emploi dans les conditions de formation académique et d'exigences professionnelles prévues par le Décret (Article 98).

La DGI s'est engagée dans la restructuration de son cadre organique, afin de baser celui-ci sur les besoins des contribuables. Une des activités pour parvenir à cette restructuration concerne le renforcement des compétences des personnels de la DGI. Ce projet prévoit également l'élaboration d'un plan de formation ainsi que la mise en œuvre des séances de formation en management et aux métiers de la fiscalité ;

La Cellule de Développement des Compétences (CDC) facilitera la coordination et la collaboration avec les autres instances de l'État qui visent la formation continue des fonctionnaires, tels que l'Office du Management et des Ressources Humaines (OMRH) et le Centre de Formation et de Perfectionnement des Agents de la Fonction Publique (CEFOPAFOP);

De la même façon, la CDC facilitera le développement de partenariats ainsi que l'accès aux opportunités et programmes offerts par divers services de l'État, la société civile et les Partenaires Techniques et Financiers (PTF). Ces partenariats peuvent notamment concerner : l'École Nationale d'Administration Financière (ÉNAF), l'École Nationale d'Administration et des Politiques Publiques (ENAPP), le Ministère de la Planification et de la Coopération Externe (MPCE), les bourses et programmes offerts par les PTF;

Enfin, sur le plan interne à la DGI, la CDC aurait la capacité de prendre en compte des problématiques de développement des ressources humaines, telles que :

- Le manque de personnel qualifié ;
- Le vieillissement du personnel qualifié qui quitte sans savoir transmis ses compétences;
- La déconcentration des compétences vers les services départementaux ;

- La revalorisation des pratiques d'évaluation du personnel ;
- Le besoin d'uniformisation des procédures à l'intérieur et entre les départements ;
- La responsabilisation des directions et services dans l'identification des besoins de formation.

Objectifs de la Cellule de Développement des Compétences (CDC)

La CDC contribuera à développer les compétences du personnel de la DGI, afin que celui-ci puisse offrir un service de qualité, prompt, transparent et fiable, basé sur l'intégrité et l'innovation.

La CDC poursuivra les objectifs suivants :

- Qualifier les cadres, les directeurs et les assistants, les chefs de service et les assistants et de section ainsi que les agents en leur assurant une formation, théorique et pratique, les préparant à exercer leurs fonctions au sein de la DGI ;
- Perfectionner les compétences du personnel de la DGI par des formations répondant aux évolutions techniques et aux mutations que connaît l'Administration Publique Haïtienne ;
- Améliorer les compétences et l'expertise du personnel de la DGI en vue de leur permettre d'accéder, par le biais du redéploiement ou de la mobilité, à des emplois exigeant une qualification nouvelle ou d'exercer des activités professionnelles différentes, en référence avec la loi sur la fonction publique de mai 2005 ;
- Préparer les cadres supérieurs à l'exercice des fonctions de conception, d'encadrement, de gestion et d'orientation au sein de la DGI.

Structure organisationnelle de la Cellule de Développement des Compétences

Comme indiqué à la Figure 10, la structure institutionnelle de la CDC comprendra les organes suivants :

- Un Comité d'Orientation et de Planification (COP) ;
- Un Service de formation au niveau central (SFC) ;
- Une Section gestion administrative (SGA) ;
- Une Section gestion pédagogique et didactique (SGPD) ;
- Une Banque de formateurs et de compagnons (BFOCO) ;

- Des Antennes de formation dans les DDI de chaque département (AFD) ;
- Des Adjoints d'antenne de formation (AAF) œuvrant au niveau de chaque Centre des impôts (CDI), avec possibilité de regrouper plusieurs antennes par adjoint.

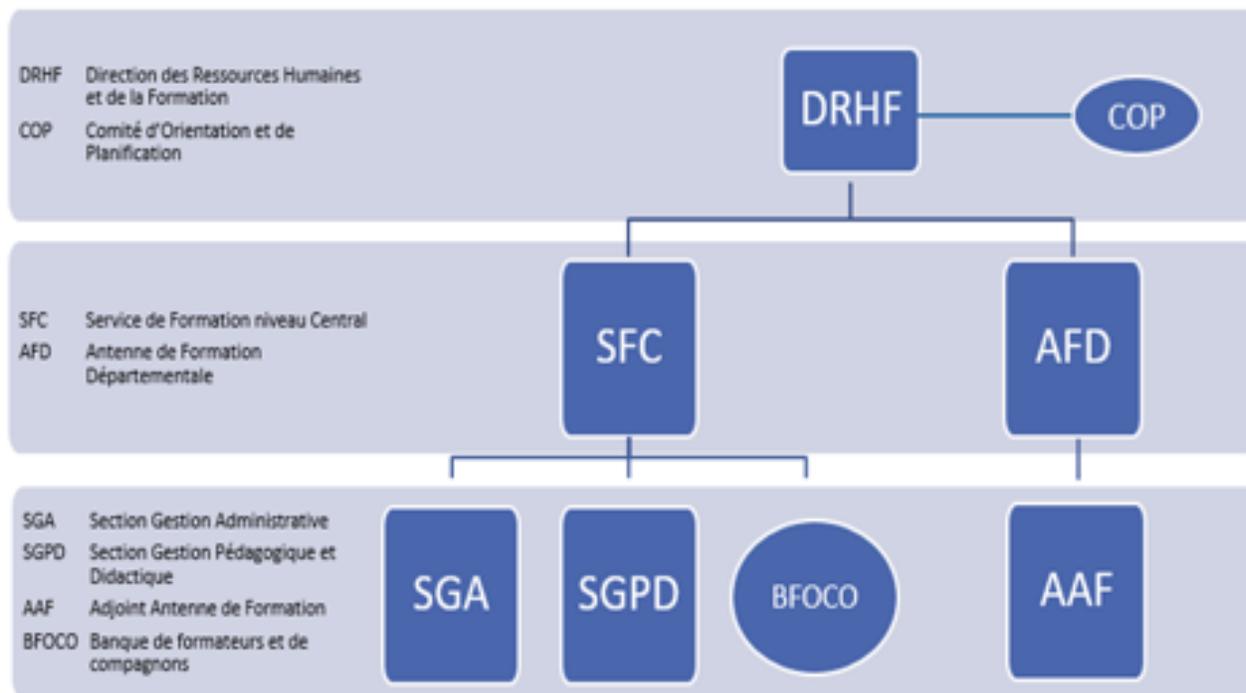


Figure 12

Activités réalisées par la Cellule de Développement des Compétences

- 1- Avril 2019, la réalisation du premier Comité d'Orientation et de Planification (COP) où on a décidé de la fonctionnalité de la CDC
- 2- Octobre 2019, la préparation des avis de recrutement interne afin de rendre fonctionnel la CDC :
 - 10 antennes de formation au niveau départemental (DDI)
 - 7 adjoints à l'Antenne de Formation au niveau des CDI territoriaux (provinces)
 - 1 responsable de la section de la gestion administrative (SGA)
 - 1 responsable de la Section Gestion Pédagogique et Didactique (SGPD).
- 3- Janvier 2020, la réalisation du deuxième Comité d'Orientation et de Planification (COP) où on a discuté sur la structuration de la CDC en passant par le recrutement interne. (Dossier déposé à la DRHF)
- 4- Mars 2020, préparation d'un programme national de développement des compétences

Ce programme vise la formation des cadres de la DGI sur tout le territoire national sous divers angles comme :

- Introduction en fiscalité (tous les employés de la DGI)
- Management fiscal (les directeurs, les directeurs adjoints, les chefs de services de gestion et les administrateurs)
- Éthique (tous les employés de la DGI)
- Gestion des Ressources Humaines (les directeurs des sites)
- Gestion de projet (les directeurs des sites et les autres cadres)
- Gestion de changement (les cadres de la DGI)
- Langues étrangères (cadres de la DGI)

5- Avril 2020, formation en fiscalité au niveau de la Région des palmes (ALI de Gressier, ALI de Grand-Goâve, CDI de Petit-Goâve et CDI de Léogâne) avec le support du Canada.

Titre de la formation : introduction à la fiscalité haïtienne

Les modules discutés :

- Les mécanismes d'imposition ;
- Les impôts directs et indirects ;
- Les impôts communaux ;
- Les impôts divers.

Au cours de cette formation, plus de 30 employés ont été formés.

6- Octobre 2020, après plusieurs rencontres avec Expertise France, on a procédé à la mise en place de ce programme. Le bailleurs (EF) a décidé de financer complètement cinq (5) sites de formation (soit 3 départements) à savoir :

- La Direction Départementale des Impôts de l'Artibonite (site1 Gonaïves)
- Le Centre des Impôts de Saint-Marc (site 2)
- La Direction Départementale du Sud (site 3 Cayes)
- La Direction Départementale du Sud-Est (site 4 Jacmel)
- Le Centre des Impôts d'Aquin (site 5)

7- Du 23 au 27 novembre 2020 formation en fiscalité pour 3 premiers sites :

- Direction Départementale des Impôts de l'Artibonite ;
- Direction Départementale des Impôts du Sud-Est ;
- Direction Départementale des Impôts du Sud.

8- Du 7 au 11 décembre 2020 formation en fiscalité pour les deux autres sites :

- Centre des Impôts d'Aquin ;

- Centre des Impôts de Saint-Marc.

Au cours de cette formation, financée entièrement par l'Expertise France, on a formé 166 employés, dont 34, à la DDI Gonaïves, 22 au CDI de St-Marc, 40 à la DDI de Jacmel, 50 à la DDI des Cayes et 20 au CDI d'Aquin.

Activités réalisées dans le cadre du lancement du nouveau logiciel de taxation à la DGI (RMS)

- Programmation des activités de formation en informatique et RMS pour 15 sites situés dans les quatre (4) départements suivants : Artibonite, Sud et Sud-Est et Ouest. L'objectif de cette série d'activités de formation et de déploiement était de répondre à l'exigence de 25 Ali fonctionnels.
- Du 27 au 30 janvier 2020, activité de préformation dans les 15 sites situés dans les 4 départements suivants : Artibonite, Sud, Sud-Est et Ouest.
- Du 15 au 19 février 2020, formation en informatique pour les 15 sites situés dans les 4 départements suivants : Artibonite, Sud, Sud-Est et Ouest.
- Du 6 au 31 juillet 2020, formation pour les utilisateurs RMS pour les 15 sites situés dans les 4 départements suivants : Artibonite, Sud, Sud-Est et Ouest.
- Du 26 au 28 août et 9 septembre au 2 octobre 2020, formation pour les utilisateurs RMS au niveau de la région des palmes (Petit-Goave, Grand-Goave, Gressier et Léogane)
- Du 28 au 31 juillet 2020, activités de supervision des formations pour les 15 sites situés dans les 4 départements suivants : Artibonite, Sud, Sud-Est et Ouest.

Pour les 15 sites situés dans les 4 départements suivants : Artibonite, Sud, Sud-Est et Ouest, nous avons formé 109 cadres (utilisateurs de RMS).

Vision de la CDC pour les prochaines années :

La cible que se donne la CDC, sur un horizon de plusieurs années, est la suivante :

En 2027, la DGI disposera :

- › D'un personnel compétent et adhérant aux valeurs d'innovation, de créativité, de reddition de compte et d'ouverture au changement ;
- › D'une administration publique moderne, pratiquant la gestion par résultats, en mesure de retenir et motiver son personnel, soucieuse de pratiques de développement durable et d'égalité entre les genres ;
- › A l'adresse des entreprises et contribuables d'un service prompt, transparent et fiable, basé sur l'intégrité et l'innovation, qui contribue à l'amélioration de l'image

que joue la fiscalité dans le développement du pays, le bien-être de la population haïtienne et qui met en confiance les agents économiques.

Activités de développement des compétences à réaliser pour l'exercice 2020-2021 :

- Formation en fiscalité (introduction en fiscalité haïtienne) au niveau des DDI : Nord, Nord-Est, Nord-Ouest et Hinche
- Formation en management fiscal (Pour tous les responsables des DDI ainsi que des responsables des Directions et unités spécialisées)
- Formation en gestion des ressources humaines (Pour tous les responsables des DDI ainsi que des responsables des Directions et unités spécialisées)

Mouvement du personnel

Au cours de l'exercice fiscal 2019-2020, l'Administration a procédé à :

- Soixante-dix-sept (77) transferts
- Dix-huit (18) mises en disponibilité sans solde pour convenances personnelles
- Sept cent quatre-vingt-douze (792) Changements de statut
- Trente-sept (37) cessations de service pour abandon de poste ou démission
- Trois cent trente-et-un (331) titularisations (des agents contractuels émargés sur le compte 110)
- Quarante-sept (47) agents ont été promus
- Cinquante-sept (57) agents ont pris leur retraite

Statut particulier

Depuis des années la Direction Générale des Impôts (DGI) s'engage dans une vaste réforme visant la modernisation et la promotion de meilleures pratiques de gestion. Or de toutes les leçons que l'on peut tirer des réformes ayant échoué et de celles ayant réussi, il en est une qui est régulièrement évoquée, à savoir les conséquences de la plus ou moins grande place accordée à la GRH dans la démarche de changement. Pour ne pas avoir intégré dès le départ dans les stratégies de réforme la dimension humaine, que de projets n'ont pas atteint leur but et les résultats escomptés, pour aboutir finalement à la stagnation.

Il en résulte que la valorisation des acteurs impliqués dans la gestion du changement à la DGI est fondamentale. Il est donc nécessaire de donner de l'attractivité à l'Administration et garantir un niveau de compétences et de professionnalisme correspondant aux exigences d'un service public performant et adapté aux besoins de la société par une profonde rénovation de nos règles et pratiques de gestion des personnels.

C'est dans cet ordre d'idée que la Direction Générale attache une grande importance à la mise en place d'un statut particulier pour les agents en raison des engagements pris et des attentes légitimes du personnel.

Aussi, la Direction des Ressources Humaines de la DGI s'est particulièrement investie sur cette activité au travers de la rédaction d'un avant-projet, même en l'absence de prérequis nécessaires à la mise en œuvre d'une telle réforme.

De plus, le décret du 17 mai 2005 portant révision du statut général de la fonction publique devrait être complété de diverses dispositions pour fixer un cadre commun aux diverses administrations d'État, dans l'optique de la rédaction puis de l'adoption des statuts particuliers.

Les transformations que subit présentement l'administration publique atteignent le cœur même de la gestion des ressources humaines. Il devient incontournable de créer un environnement de travail où le fonctionnaire se sent valorisé. Les fonctionnaires souhaitent désormais avoir une vision à moyen terme de leur carrière et des fonctions qu'ils seront conduits à assumer. Il convient de repenser en profondeur une organisation et une politique de gestion des ressources humaines cohérentes avec ces nouvelles données sociologiques.

C'est ce cadre qui est proposé à travers l'avant-projet de statut particulier des agents de la DGI. Il constitue :

- ✓ Un cadre de gestion des ressources humaines et de gestion des carrières ;
- ✓ Un instrument de valorisation du travail des fonctionnaires ;
- ✓ Un outil de valorisation des qualifications, des carrières et des expertises, d'orientation de la formation continue et de rénovation de la grille des classifications et des rémunérations ;
- ✓ Un instrument favorisant l'avancement des fonctionnaires sans frustration et l'obtention des postes plus gratifiants par le travail et l'évaluation de rendement.

Elaboration des fiches de postes

L'un des chantiers importants menés par la DRH est l'élaboration des fiches de postes. En effet, il a fallu adapter les descriptions de postes aux exigences des nouvelles procédures induites par le Système de Gestion Fiscale (SGF). C'est ainsi que la DRH a procédé à la révision des descriptions existantes et à l'élaboration des descriptions manquantes.

Cette activité répond à l'obligation de renforcement des capacités. Ces révisions et élaborations répondent aux changements identifiés. Les nouvelles descriptions de tâches et les profils de compétences y afférents élaborés ont été présentés aux agents et aux supérieurs hiérarchiques immédiats dans un souci d'efficience et d'efficacité. Ils sont utilisés dans le cadre de la supervision des travaux et lors des échanges entre l'employé et le chef de service.

Les postes pour lesquels une fiche a été élaborée sont :

- Chef de service de Gestion des Opérations Fiscales
- Chef de Service de Vérification
- Chef de Service de recouvrement
- Chef de section Recevabilité
- Chef de section Saisie et Documentation
- Agents de recevabilité
- Agents de saisie
- Commis à la documentation
- Vérificateurs
- Caissiers

PAMREF volet Femmes-Hommes

La problématique de l'équité de genre, Egalité Femmes-Hommes (EFH), est un autre volet du projet de mobilisation des recettes fiscales. La DGI se veut très sensible à l'émergence de nouvelles pratiques en matière de gestion des ressources humaines et du développement des compétences qui favorisent l'épanouissement professionnel des femmes et leur ascension sur l'échelle organisationnelle.

Au cours de l'exercice 2019-2020, un ensemble d'activités a été initiée qui visent à créer une nouvelle dynamique qui fait plus de place à la promotion des femmes au sein de l'administration fiscale :

- Avril 2019, rapport de synthèse sur les interventions en ÉFH au sein de la DGI ;

- Août 2019, participation des membres du comité ÉFH à la formation en ÉFH réalisée par le programme PIRFH à Port-au-Prince ;
- Septembre 2010, réalisation de deux sessions en ÉFH dans le Nord et le dans le Sud dans le cadre de la mutualisation des ressources des projets PIRFH et PAMRF ;
- Septembre 2019, élaboration des termes de référence du comité EFH de la DGI ;
- Février 2020, plan de travail ÉFH (mars-septembre 2020) ;
- Trois missions ÉFH réalisées en mars, octobre et décembre 2020 ;
- Mars 2020, une séance de sensibilisation sur l'ÉFH réalisée pour le comité ;
- Octobre 2020, dernière version des documents fondateurs disponibles, à savoir la charte ÉFH, l'aide-mémoire pour l'intégration du genre dans les processus de gestion des ressources humaines et la politique contre le harcèlement discriminatoire ;
- Décembre 2020, préparation du nouveau plan d'actions ÉFH de l'année 2021 (en cours de finalisation).

Conclusion et perspectives

L'exercice fiscal 2019-2020 aura été l'un des plus difficiles dans les annales de l'histoire de l'administration fiscale. Les commotions socio-politiques, la dégradation du cadre macroéconomique et le coup de grâce de la pandémie du coronavirus ont pesé lourdement sur le fonctionnement de l'administration. En raison du « pays lock », situation de paralysie quasi-totale des activités économiques, le début de l'exercice a été particulièrement compliqué ; le régime de fonctionnement de l'administration a été à son plus bas niveau. Puis vers la fin du premier semestre de l'exercice, les premiers cas de **COVID -19** ont été diagnostiqués dans le pays. Il s'ensuit des mesures de restriction et de prévention sanitaire en vue de combattre la propagation du virus. Dans un tel contexte, l'administration fiscale a dû s'adapter en instaurant tout un train de mesures qui devaient assurer un fonctionnement a minima : il s'agit notamment du changement d'horaire de travail, la rotation et la réduction du personnel, du congé fiscal ou allègement dans le paiement et/ou la déclaration octroyée aux contribuables. Dans le cadre de cette nouvelle donne imposée par la pandémie, les grands chantiers de modernisation de l'administration ont connu une sourdine. Cependant, autant que faire se peut, l'administration a pu avancer avec certains chantiers, en utilisant les plateformes technologiques permettant le travail à distance. C'est ainsi que l'avant-

projet de la loi organique a pu être finalisé, l'OCDE a pu organiser des actions de formation sur le BEPS pour ne citer que ces deux exemples.

Quoi qu'il en soit, la Direction Générale des impôts maintient le cap sur la modernisation de sa structure, l'amélioration des conditions de travail et de l'environnement d'accueil des contribuables. Ainsi, la rénovation et la construction de nouveaux locaux qui devront loger des points de perception tels que les CDIS de Tabarre, de Delmas et la direction départementale du Nord-est (Port-au-Paix) s'inscrivent déjà dans les priorités de l'exercice 2020-2021. Le déploiement du nouveau système de gestion fiscale communément appelé RMS se poursuit ; et l'administration ambitionne de l'étendre à l'ensemble des points de perception du maillage fiscal réparti sur tout le territoire national. La réingénierie organisationnelle va se poursuivre avec la création de nouvelles entités, en vue de répondre aux impératifs du RMS et de la séparation des directions opérationnelles d'avec les directions à fonction stratégique. Avec le système RMS, l'administration se dirige vers l'uniformisation et la systématisation des procédures, les téléprocédures (déclaration et paiement à distance en utilisant des plateformes électroniques). L'élaboration du Code Général des Impôts et du Livre des Procédures Fiscales visant à actualiser et rendre plus intelligible, plus cohérente la législation fiscale avance à grands pas. Avec la mise en place de la cellule de développement des compétences, la formation du personnel va se poursuivre.

La Direction Générale des Impôts est une institution en pleine mutation. Elle entend recourir aux dernières technologies, en vue de s'adapter au changement de paradigme défini par la pandémie du COVID -19 et offrir aux contribuables des services de qualité dans un environnement serein et accueillant.

Département de l'Artibonite

1. Les Gonaïves
DIRECTION DEPARTEMENTALE DES IMPOTS DE L'ARTIBONITE
35, Rue Anténor Firmin
2. Dessalines
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE DESSALINES
Rue Jacques 1^{er}
3. Desdunes
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE DESDUNES
Blvd Jean Jacques Dessalines
4. Grande-Saline
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GRANDE SALINE
29, Rue capois
5. Petite-Rivière-de-l'Artibonite
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PETITE-RIVIERE-DE-L'ARTIBONITE
12, Rue Claire Heureuse
6. Montrouis
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MONTROUIS
Rue St Jean, en face du commissariat
7. Liancourt
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LIANCOURT
292, Ave Liancourt
8. Ennery
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ENNERY
9. L'Estère
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE L'ESTERE
10. Gros-Morne
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GROS-MORNE
11. Anse-Rouge
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ANSE-ROUGE
12. Terre-Neuve
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE TERRE-NEUVE

13. Marmelade
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MARMELADE
14. Saint-Michel-de-l'Attalaye
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE SAINT-MICHEL-DE-L'ATTALAYE
15. Saint-Marc
CENTRE DES IMPOTS DE SAINT-MARC
79, Rue Christophe
16. Verrettes
AGENCE LOCALE DES VERRETTES
10, Rue Dumarsais Estimé
17. La Chapelle
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LACHAPELLE
Rue Paul Eugène Magloire

Département du Centre

1. Cerca-la-Source
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CERCA-LA-SOURCE
2. Thomassique
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE THOMASSIQUE
3. Hinche
DIRECTION DEPARTEMENTALE DU CENTRE
#1, Rue Village créole
4. Cerca-Carvajal
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CERCA-CARVAJAL
5. Maïssade
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MAÏSSADE
6. Thomonde
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE THOMONDE
7. Lascahobas
INSPECTION REGIONALE DE LASCAHOBAS
Angle rues des Contributions et Arrondissement

8. Belladère
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BELLADERE
Rue Myrthil (Derrière Ancienne Douane)
9. Savanette
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE SAVANETTE
10. Mirebalais
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MIREBALAIS
Blvd Jean-Jacques Dessalines
11. Saut-d'Eau
AGENCE LOCALE DE VILLE BONHEUR (SAUT-D'EAU)
Rue Chapotille
12. Boucan-Carré
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BOUCAN-CARRE

Département de la Grand'Anse

1. Jérémie
DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES IMPOTS DE LA GRANDE-ANSE
102, Rue Sténio Vincent
2. Anse-d'Ainault
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS D'ANSE-D'AINAULT
3, Route Gaillard
3. Dame-Marie
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE DAME-MARIE
25, Rue des amourettes
4. Les Irois
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS D'IROIS
36, Rue Alexandre Occil
5. Corail
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CORAIL
Rue père Bernier (Place publique)
6. Roseaux
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ROSEAUX
Grand Rue

7. Beaumont
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BEAUMONT
22, Rue Ste Agnès
8. Pestel
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PESTEL
9. Les Îles Cayemites
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE L'ÎLES CAYEMITES
10. Abricots
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ABRICOTS
11. Trou-Bonbon
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE TROU BONBON
12. Marfranc
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MARFRANC
Grand Rue
13. Moron
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MORON
152, Rue Toussaint Louverture
14. Chambellan
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CHAMBELLAN
77, Grand-Rue

Département des Nippes

1. Miragoâne
DIRECTION DEPARTEMENTALE DES NIPPES
Miragoane, Rue Alexandre Pétion, en face BNC
2. Petite-Rivière-de-Nippes
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PETITE-RIVIERE-DE-NIPPES
3. Fonds-des-Nègres
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE FONDS-DES-NEGRES
4. Paillant
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PAILLANT
5. Anse-à-Veau
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ANSE-A-VEAU

6. L'Asile
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE L'ASILE
7. Petit-Trou-de-Nippes
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PETIT-TROU-DE-NIPPES
8. Plaisance-du-Sud
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PLAISANCE-DU-SUD
9. Arnaud
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS D'ARNAUD
10. Barradères
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BARRADERES
11. Grand-Boucan
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GRAND-BOUCAN

Département du Nord

1. Acul-du-Nord
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS D'ACUL-DU-NORD
2. Plaine-du-Nord
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LA PLAINE-DU-NORD
3. Milot
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MILOT
4. Borgne
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BORGNE
5. Port-Margot
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PORT-MARGOT
6. Cap-Haïtien
DIRECTION DEPARTEMENTALE DES IMPOTS DU NORD
Rue 18 A, en face place Jose Marti
7. Limonade
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LIMONADE

8. Quartier-Morin
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE QUARTIER-MORIN
9. Grande-Rivière-du-Nord
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GRANDE-RIVIERE-DU-NORD
10. Bahun
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BAHON
11. Limbé
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LIMBE
12. Bas-Limbé
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BAS-LIMBE
13. Plaisance
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PLAISANCE
14. Pilate
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PILATE
15. Saint-Raphaël
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE SAINT-RAPHAËL
16. Dondon
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE DONDON
17. Ranquitte
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE RANQUITTE
18. Pignon
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PIGNON
19. La Victoire
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LA VICTOIRE

Département du Nord-Est

1. Fort-Liberté
DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES IMPÔTS DU NORD-EST
Sicar , Route Nationale No 6

2. Perches
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PERCHES
Rue St Antoine
3. Ferrier
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE FERRIER
Bois Verna
4. Ouanaminthe
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE OUANAMINTHE
Rue Vallières
5. Capotille
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CAPOTILLE
Rue des casernes
6. Mont-Organisé
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MONT-ORGANISÉ
La Mairie
7. Trou-du-Nord
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE TROU-DU-NORD
Rue du palais
8. Caracol
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CARACOL
Rue St André
9. Sainte-Suzanne
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE STE SUZANNE
Rue Jean Jacques Dessalines
10. Terrier-Rouge
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE TERRIER ROUGE
Grande Rue St Pierre
11. Vallières
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE VALLIERES
Grande Rue St Vincent
12. Carice
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CARICE
Rue des cimetières

13. Mombin-Crochu
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MOMBIN CROCHU
La Mairie

Département du Nord-Ouest

1. Môle-Saint-Nicolas
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MOLE-SAINT-NICOLAS
2. Baie-de-Henne
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BAIE-DE-HENNE
3. Bombardopolis
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BOMBARDOPOLIS
4. Jean-Rabel
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE JEAN-RABEL
5. Port-de-Paix
DIRECTION DEPARTEMENTALE DU NORD-OUEST
161, Rue du Quai, Port-de-Paix
6. Bassin-Bleu
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BASSIN-BLEU
7. Chansolme
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CHANSOLME
8. La Tortue
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LA TORTUE
9. Saint-Louis-du-Nord
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE SAINT-LOUIS DU NORD
Angle Rues Protestante et Alexandre
10. Anse-à-Foleur
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ANSE-A-FOLEUR

Département de l'Ouest

1. Archaie
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE L'ARCAHAIE
3, Angle Rues Michel Lafargue et du Quai

2. Cabaret
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CABARET
Avenue Soleil, 1ère impasse, Cabaret

3. Croix-des-Bouquets
CENTRE DES IMPOTS DE CROIX-DES-BOUQUETS
Rue du Quai, Impasse Croix-Rouge # 2

4. Ganthier
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GANTHIER
Rue de la Fraternité, Complexe administratif de Ganthier

5. Thomazeau
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE THOMAZEAU
Ruelle Joly

6. Cornillon
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CORNILLON-GRAND BOIS
Grand 'Rue, en face du Commissariat de Grand-Bois

7. Fonds-Verrettes
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE

8. Anse-à-Galets
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS D'ANSE A GALETS
Boulevard Jean-Claude Duvalier, La Gônave

9. Pointe-à-Raquette
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE POINTE-A-RAQUETTE

10. Léogâne
CENTRE DES IMPOTS DE LEOGANE
Angle bas Rues Lacroix et St-Yves

11. Petit-Goâve
CENTRE DES IMPOTS DE PETIT-GOAVE
40, Rue de la Justice

12. Grand-Goâve
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GRAND-GOAVE
Rue du Port (en face du Commissariat de Police)

13. Port-au-Prince
DIRECTION GENERALE DES IMPOTS (BUREAU CENTRAL/ SERVICES CENTRAUX)
62, Ave Christophe
14. **DIRECTION DES MOYENS CONTRIBUABLES DMC**
Angle rue Lamarre et Lalue (ancien local Promo Bank)
15. **DIRECTION DES ONG ET DES ENTREPRISES EXONEREES (DOEE)**
Angle rue Lamarre et Lalue
16. **DIRECTION DE LA VERIFICATION**
Angle rue Lamarre et Lalue (ancien local Promo Bank)
17. **SERVICE DU DEPISTAGE**
Angle rue Lamarre et Lalue (ancien local Promo Bank)
18. Carrefour
CENTRE DES IMPOTS DE CARREFOUR
Cote-Plage 16, Route de Carrefour, à côté du Commissariat de police
19. Delmas
CENTRE DES IMPOTS DE DELMAS
Delmas 19, Rue Virginie Sampeur, # 8
20. Pétion-Ville
CENTRE DES IMPOTS DE PETION-VILLE
Angle Rue Grégoire & Pinchinat, Place St-Pierre
21. **DIRECTION DES GRANDS CONTRIBUABLES (DGC)**
Rte du Canapé-vert, # 185 Juvénat
22. Kenscoff
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE KENSCOFF
6, Rue St-Nicolas, Kenscoff
23. Cité Soleil
CENTRE DES IMPOTS DE CITE SOLEIL
Rte Nationale # 1, en face Distinction Night-Club
24. Gressier
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GRESSIER
Rte Nationale #2, à côté Commissariat de Gressier

25. Tabarre
CENTRE DES IMPOTS DE TABARRE
90, Tabarre 27 avant le pont

Département du Sud

1. Aquin
CENTRE DES IMPOTS DE AQUIN
Route Nationale # 2, En face Tribunal de paix
2. Cavaillon
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CAVAILLON
3. Saint-Louis-du-Sud
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE SAINT LOUIS DU SUD
4. Les Cayes
DIRECTION DEPARTEMENTALE DES IMPOTS DU SUD
14, Rue du Quai
5. Camp-Perrin
CENTRE DES IMPOTS DE CAMP-PERRIN
Bas Camp, en face du marché
6. Chantal
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CHANTAL
Rue capois
7. Maniche
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MANICHE
63, Rue du marché
8. Île-à-Vache
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ÎLE-A-VACHE
Rue Pierre Mary Douyon
9. Torbeck
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE TORBECK
63, Rue Sténio Vincent
10. Les Chardonnières
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CHARDONNIERES
Angle des rue Gaëtan et presbytère

11. Les Anglais
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LES ANGLAIS
10, Rue Cornet

12. Tiburon
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE TIBURON
Rue du centre

13. Les Côteaux
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DES COTEAUX
66, Boulevard Saint Pierre

14. Port-à-Piment
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PORT A PIMENT

15. Roche-à-Bateau
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ROCHE-A-BATEAU
5, Rue Idéale

16. Port-Salut
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE PORT-SALUT
90, Rue Dumarsais Estimé

17. Arniquet
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS D'ARNIQUET
69, Rue du marché

18. Saint-Jean-du-Sud
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE SAINT JEAN DU SUD

19. Vieux Bourg Aquin
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE VIEUX BOURG AQUIN
Rue St Michel

20. Fond des Blancs
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE FOND DES BLANCS
La Mairie

21. Damassin
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE DAMASSIN
Rue Saint Joseph

Département du Sud-Est

1. Bainet
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BAINET
2. côtes-de-Fer
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE COTES-DE-FER
78, Angle Bld Gérard Martelly et rue Nouvelle
3. Belle-Anse
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE BELLE-ANSE
4. Anse-à-Pitres
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE ANSE-A-PITRES
5. Grand-Gosier
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE GRAND-GOSIER
6. Thiotte
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE THIOTTE
7. Jacmel
DIRECTION DEPARTEMENTALE DU SUD-EST
Rue des usines, en face du marché
8. Cayes-Jacmel
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE CAYES-JACMEL
9. Marigot
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MARIGOT
5, Localité Ti Fey
10. La Vallée-de-Jacmel
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE LA VALLÉE-DE-JACMEL



Port-au-Prince
DIRECTION GENERALE DES IMPOTS (BUREAU CENTRAL/ SERVICES CENTRAUX)
62, Ave Christophe



Port-au-Prince
DIRECTION DES MOYENS CONTRIBUABLES DMC
Angle rue Lamarre et Lalue (ancien local Promo Bank)



Cap-Haïtien
DIRECTION DEPARTEMENTALE DES IMPOTS DU NORD
Rue 18 A, en face place Jose Marti



Les Cayes
DIRECTION DEPARTEMENTALE DES IMPOTS DU SUD
14, Rue du Quai



Aquin
CENTRE DES IMPOTS DE AQUIN
Route Nationale # 2, En face Tribunal de paix



Côtes-de-Fer
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE COTES-DE-FER
78, Angle Bld Gérard Martelly et rue Nouvelle



Croix-des-Bouquets
CENTRE DES IMPOTS DE CROIX-DES-BOUQUETS
Rue du Quai, Impasse Croix-Rouge # 2



Hinche
DIRECTION DEPARTEMENTALE DU CENTRE
#1, Rue Village créole



Jacmel
DIRECTION DEPARTEMENTALE DU SUD-EST
Rue des usines, en face du marché



Jérémie
DIRECTION DÉPARTEMENTALE DES IMPOTS DE LA GRANDE-ANSE
102, Rue Sténio Vincent



Thomassique
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE THOMASSIQUE



Verrettes
AGENCE LOCALE DES VERRETTES
10, Rue Dumarsais Estimé

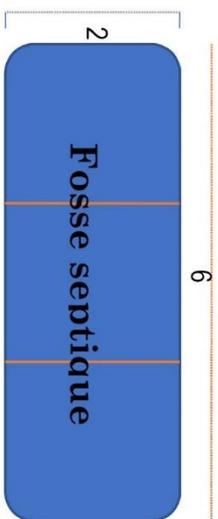


Maïssade
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MAÏSSADE

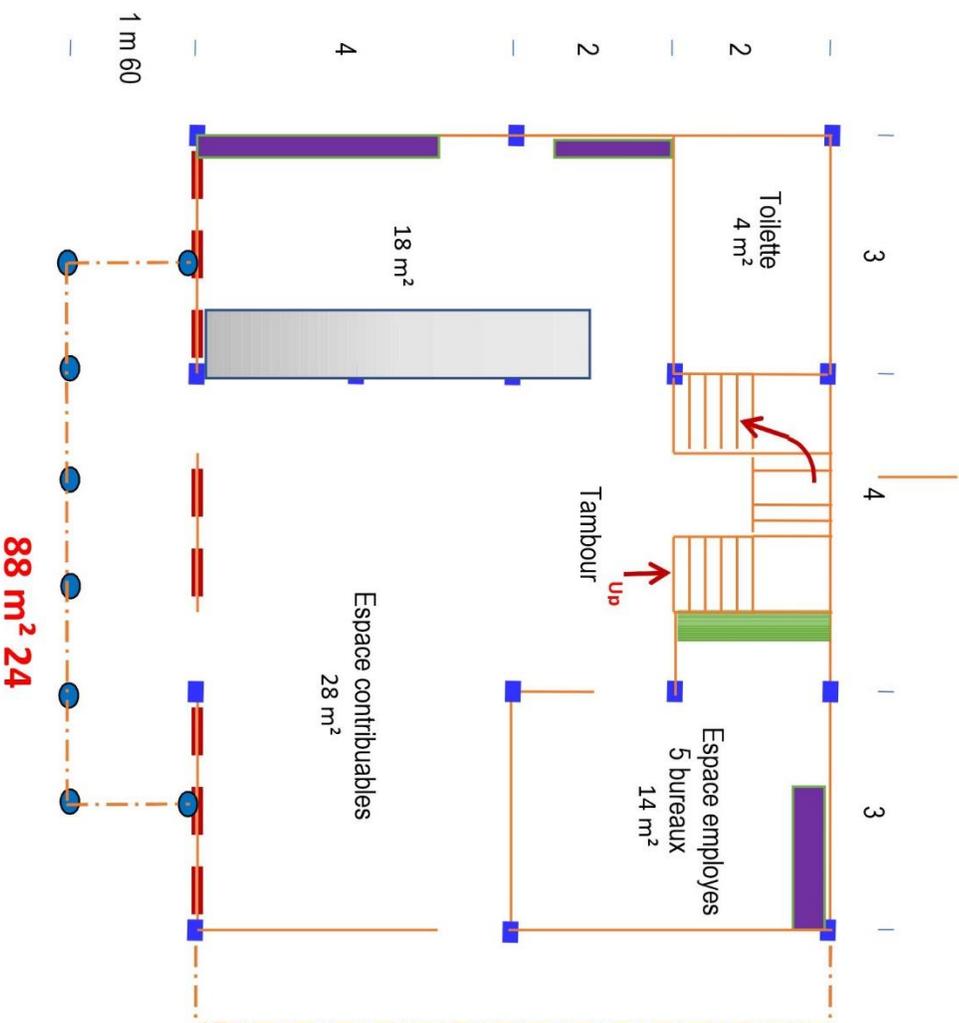
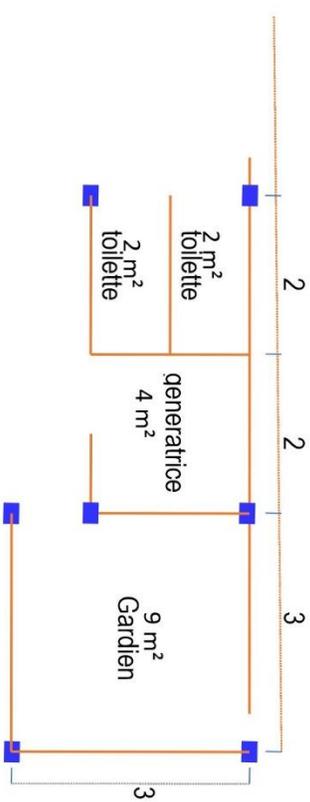


Marigot
AGENCE LOCALE DES IMPÔTS DE MARIGOT
5, Localité Ti Fey

MODELE D'ALI A CONSTRUIRE DANS LE CADRE DU PEPFIC



Etage Operationnelle



88 m² 24

Etage Strategique



FACADE PRINCIPALE



ALI de LaGonave
façade principale
PL1-E1/100. Decembre 20
Ing. Nikita Dickens Pierre

DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS(DGI)
PLAN STRATEGIQUE 2017-2022

AXE 1 RENFORCER LES CAPACITES TECHONOLOGIQUES DE LA DGI

OBJECTIF 1 : Informatiser la DGI

Stratégie 1.1.1. Doter la DGI de matériels informatiques

1.1.2 Etendre le RMS a tous les bureaux de la DGI

1.1.3 Augmenter l'utilisation de l'e-déclaration et de l'e-paiement

1.1.4 Etendre Tax Solutions aux bureaux de la DGI qui ne l'ont pas encore

Objectif 2 Implémenter les systèmes de recoupement d'informations de la DGI avec certaines institutions gouvernementales

Stratégie 1.2.1 Etablir des protocoles d'accords avec ONI, MEF, AGD, OAVCT, MICT et MCI

1.2.2 Interconnecter la DGI avec les systèmes d'informations d'ONI, MEF, AGD, OAVCT, MCI, MCIT

AXE 2 RENFORCER LES CAPACITES INSTITUTIONNELLES DE LA DGI

OBJECTIF 1 Améliorer la Gestion des Ressources humaines

Stratégie 2.2.1 Réaliser une planification prévisionnelle des effectifs

Stratégie 2.2.2 Reconsidérer les conditions de travail des employés

Stratégie 2.2.3 Renforcer les pratiques modernes de recrutement en conformité avec la loi sur la fonction publique

Stratégie 2.2.4 Catégoriser le personnel en conformité avec la loi sur la fonction publique

Stratégie 2.2.5 Assurer la mise en œuvre du plan annuel de formation

OBJECTIF 2 **Renforcer le contrôle et l'audit interne**

Stratégie 2.2.1 Renforcer l'éthique professionnelle par l'adoption et l'application rigoureuse du code de conduite

Stratégie 2.2.1 Mettre en place de nouvelles procédures et directives d'Audit Interne pour l'Unité de Contrôle

Stratégie 2.2.1 Augmenter le contrôle et l'inspection des services

Stratégie 2.2.1 Affirmer l'exemplarité des agents de la DGI en instituant un contrôle périodique sur pièces des obligations fiscales

OBJECTIF 3 Implémenter une politique de communication interne et externe

Stratégie 2.3.1 Améliorer les relations avec les partenaires par la mise en branle d'un système de communication interne et externe

Stratégie 2.3.2 Rendre opérationnel l'infocentre

Stratégie 2.3.3 Mettre en ligne les textes fiscaux

AXE 3 ACCROITRE LES RECETTES FISCALES DE L'ETAT

OBJECTIF 1 Renforcer l'autorité fiscale de la DGI

Stratégie 3.1.1 Réviser et harmoniser les lois fiscales en vue d'une meilleure application des lois

Stratégie 3.1.2 renforcer le service de législation fiscale

OBJECTIF 2 Elargir l'assiette fiscale

Stratégie 3.2.1 Identifier la Population fiscale

Stratégie 3.2.2 Mettre en place un programme permanent de dépistage

Stratégie 3.3.3 Relancer les défaillants

OBJECTIF 3 Lutter contre la fraude fiscale et recouvrer de manière offensive les impôts éludés

Stratégie 3.3.1 Etablir les grandes lignes d'orientation de la planification opérationnelle de la vérification fiscale

Stratégie 2.2.1 Evaluer et renforcer les ressources disponibles pour mener à bien la vérification

Stratégie 2.2.1 Renforcer le service du contentieux

Stratégie 2.2.1 Renforcer la capacité de recouvrement des créances dans toutes les directions de la DGI

Stratégie 2.2.1 Revoir les méthodes d'intervention de la DIF, du CSC CA et de l'ULCC à la DGI

INFOCENTRE

+(509) 2262 1000

infocentre@dgi.gouv.ht



C'est quoi l'Infocentre ?

L'Infocentre est un Service de la DGI appelé à fournir à distance au public des informations ponctuelles, succinctes relatives aux lois et procédures fiscales via ces deux médiums : le téléphone et Internet.

Dans le cadre de sa nouvelle politique visant à développer un nouveau partenariat avec tous les secteurs de la vie nationale, par la diffusion de l'information fiscale sous une forme accessible à tous les citoyens, la Direction Générale des Impôts a fait le choix d'intégrer dans ses nouvelles structures l'Infocentre, une entité appelée à faire le lien entre elle et le public, via le téléphone ou le net dans l'optique de lui fournir à temps réel un minimum de renseignements dans une langue simple pour lui faciliter la vie.

Direction Générale des Impôts

Service des Communications

62, Avenue Christophe, Port-au-Prince

www.dgi.gouv.ht

twitter : haitidgi.serv/com

Facebook :facebook.com/dgihaitiorg



INFOCENTRE
La ligne d'assistance de la DGI