

## Synthèse

Les services de recherche de l'Administration de la fiscalité des entreprises et des revenus (AFER) comptent quelque 500 fonctionnaires et sont chargés de la recherche systématique de données utiles aux services de taxation.

Au cours des années 2002 et 2004, la Cour des comptes a, durant certaines périodes, procédé à un examen de l'organisation et du fonctionnement de ces services. Cet examen s'inscrit dans le cadre de la mission de contrôle général des recettes fiscales de la Cour, telle que définie à l'article 180 du texte coordonné de la Constitution.

L'audit a été effectué principalement au moyen d'entretiens menés avec des fonctionnaires ainsi que par le biais d'une analyse de statistiques et de documents. L'objectif était d'examiner si l'organisation, la réglementation et l'équipement des services de recherche leur permettent de fonctionner de manière optimale et efficiente afin de produire des constatations concrètes.

Le présent rapport a été établi à l'issue d'un débat contradictoire avec l'administration fiscale et avec le ministre des Finances (voir annexes 1 et 2). Chaque fois qu'il a été jugé utile, leur réaction a également été intégrée dans le texte (avec renvoi dans la marge).

Le rapport donne lieu, notamment, à la formulation des constatations suivantes.

### ➤ *Politique du personnel*

La composition du cadre du personnel ne repose pas sur une étude des besoins. En outre, aucun afflux naturel de jeunes n'est constaté et l'évolution du nombre de cadres supérieurs bien formés n'est pas à la mesure de la complexification des tâches.

### ➤ *Formation*

L'importante formation de base qui a été annoncée ne s'est que partiellement concrétisée et n'a pas concerné l'ensemble des fonctionnaires. Or, il existe, ne serait-ce qu'en raison de la fusion des services des contributions directes et de la TVA, un besoin en formations axées sur la pratique et spécifiques aux agents de recherche.

### ➤ *Encadrement logistique*

En dépit d'efforts récents, les moyens informatiques restent insuffisants et sont souvent obsolètes. Une conclusion identique s'impose pour le matériel de communication et d'autres équipements spécifiques.

### ➤ *Compétences et moyens de preuve*

La délimitation précise de certaines compétences n'est pas claire. Les cartes de légitimation des agents ont souvent été émises avant la restructuration et ne sont, par conséquent, pas actualisées et pourraient donner lieu, à l'usage, à des contestations.

### ➤ *Tâches*

Les tâches et les missions, telles qu'elles sont exposées dans l'instruction de base du 29 juillet 1998, doivent être actualisées de toute urgence.

En matière de coopération internationale, l'échange de renseignements a souvent été trop lent en raison du caractère formaliste et centralisateur des procédures. Des efforts ont été entrepris récemment pour remédier à cet état de choses.

La manière dont les opérations des casinos sont surveillées présente de nombreuses lacunes. C'est ainsi que le rapport entre le coût du contrôle et le produit de la taxe est exagérément élevé. La vérification et la protection de l'intégrité des agents de surveillance ne sont pas suffisamment garanties, ni au niveau procédural, ni au niveau organisationnel.

➤ *Contrôle interne et pilotage central*

Le contrôle interne est peu élaboré et se limite, en grande partie, à une surveillance hiérarchique directe.

Les méthodes et les documents de travail ne sont pas établis ou imposés uniformément, avec pour conséquence toutes les initiatives locales disparates qu'on imagine.

➤ *Remontée d'informations*

En dépit de l'obligation explicite de communication des résultats (*feedback*), imposée par l'instruction de base, les services de recherche sont, le plus souvent, incertains quant à l'utilité des informations qu'ils fournissent ou à la suite qui leur est donnée.

Pour pallier les lacunes constatées, la Cour des comptes formule les recommandations suivantes :

- Revoir le cadre du personnel en fonction d'une étude de besoins et en promouvoir une composition plus équilibrée.
- Élaborer une offre globale de formations sur mesure, qui prenne mieux en compte la spécificité du travail de recherche.
- Satisfaire de manière réaliste et actuelle les besoins au niveau du matériel informatique et de télécommunication.
- Veiller à une interprétation uniforme des règles de procédure.
- Harmoniser effectivement les pouvoirs d'investigation entre la TVA et les contributions directes lorsque ceux-ci présentent des différences non objectivables.
- Intensifier l'échange d'informations avec l'étranger et utiliser de façon optimale les canaux disponibles.
- Effectuer une analyse « coût-bénéfices » de la manière dont les casinos sont surveillés et rechercher d'autres techniques de contrôle. Veiller, aussi, davantage au contrôle de l'intégrité des fonctionnaires qui en sont chargés.
- Améliorer la mise au point du pilotage central et de l'encadrement administratif.
- Stimuler la remontée des d'informations en prévoyant des procédures simples et brèves, ainsi qu'en soulignant les effets positifs au niveau de la motivation et des corrections à apporter.

Dans sa réponse au projet de rapport (cf. annexe 2), le ministre des Finances signale qu'il a pris les initiatives suivantes :

- Une étude a été entamée afin de déterminer les besoins en matière d'effectifs du personnel.
- Le service de formation professionnelle élaborera un programme adéquat et, dès l'année prochaine, des formations certifiées, spécifiquement destinées aux services de recherche seront organisées.

- En vue d'unifier la législation, il sera demandé à l'Administration des affaires fiscales de réaliser les adaptations nécessaires.
- Il sera demandé au service de formation professionnelle d'organiser des formations à la rédaction de procès-verbaux à l'intention des fonctionnaires polyvalents des contributions directes.
- Des solutions de rechange seront recherchées pour rationaliser la surveillance des casinos en instaurant des contrôles informatisés, complétés par des vérifications ciblées sur le terrain et par l'application d'un processus de gestion des risques. Les autres instances concernées (le SPF Justice, le SPF Affaires économiques et les régions) seront invitées à une concertation.