



N° 98 Audit de gestion relatif à la qualité des relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC)

rapport publié le 22 février 2016

La Cour a émis 8 recommandations, toutes acceptées par l'AFC.

Au 30 juin 2017, 4 recommandations ont été mises en œuvre et les 4 recommandations restantes sont en cours de réalisation.

Relativement aux **4 recommandations mises en place**, il est relevé :

- La réalisation d'analyses visant à réduire les sollicitations des contribuables, notamment en ce qui concerne les demandes de renseignements envoyées. Dans ce but, certains développements informatiques ont aussi été opérés, par exemple au niveau des annexes justificatives à remplir lors de l'établissement d'une déclaration (frais immobiliers pour la déclaration 2016, frais médicaux pour la déclaration 2017) ;
- La poursuite de l'implémentation des e-démarches, notamment par la prise de mesures simplificatrices concernant les accès et les inscriptions aux e-démarches. En outre, la communication de l'AFC a ce sujet a été renforcée ;
- La refonte complète du site Internet a été finalisée. Elle a abouti à une simplification du nombre de pages et de publications ainsi qu'un accroissement du nombre d'exemples de cas particuliers que peuvent rencontrer les contribuables (situations familiales, médicaments, cotisations et intérêts, etc.)
- Les outils statistiques à disposition de l'AFC se sont étoffés afin de mieux connaître l'activité des collaborateurs et les effets sur la perception des impôts.

L'AFC doit encore poursuivre la mise en œuvre de **4 recommandations en cours** :

- Des mesures en vue d'améliorer les informations mises à disposition des contribuables dans Ge-Tax et sur le site internet de l'AFC ont déjà été prises. Dans ce cadre, la communication sur l'obligation légale de fournir certains documents en annexe de la déclaration a été accrue. Il reste encore à proposer une modification réglementaire au Conseil d'État afin de permettre à l'AFC de percevoir un émolument en cas de non-envoi par un contribuable de pièces justificatives obligatoires ;
- La finalisation des analyses des commentaires mentionnés sur les bordereaux et la prise de mesures visant à améliorer la lisibilité des modifications apportées entre la déclaration et la taxation ;
- Les pistes visant à la communication du délai prévisible de traitement de la déclaration sont en cours d'analyse ;
- Le déploiement du nouvel outil de pilotage des appels s'est poursuivi dans les principaux services jusqu'en mai 2017. Il reste encore à l'AFC à finaliser la refonte du guide vocal.



No 98 Relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC) (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p><u>Recommandation 1</u> : La Cour recommande à l'AFC de communiquer de manière plus soutenue sur l'obligation légale de fournir certains documents en annexe à la déclaration. Parallèlement, l'AFC pourrait également proposer au Conseil d'État des modifications réglementaires visant à charger un émolument en cas de demandes de renseignement consécutives à des manquements légaux des contribuables.</p> <p>Action de l'AFC : Le contribuable sera informé de manière encore plus précise de l'obligation de fournir certains documents en annexe de sa déclaration.</p> <p>Une proposition de modification réglementaire sera soumise au Conseil d'État afin de percevoir un émolument en cas de demandes de renseignement visant à obtenir des pièces justificatives que le contribuable aura omis de joindre à sa déclaration.</p>	1 = Mineur	Dir PP - Dir PM DG-AFC	30.06.17 01.01.18 (délai initial : 31.12.16)	01.01. 17	<p>En cours. Des mesures ont été prises afin d'améliorer les informations mises à disposition des contribuables dans Ge-Tax et sur le site internet de l'AFC.</p> <p>Une liste des pièces justificatives obligatoires manquantes donnant lieu à des demandes de renseignements (DDR) a été validée au sein de l'AFC. Il est prévu de facturer un émolument aux contribuables concernés. Le règlement cantonal doit encore être modifié et soumis à l'approbation du Conseil d'État, pour une mise en œuvre prévue au 1^{er} janvier 2018.</p>
<p><u>Recommandation 2</u> : La Cour recommande à l'AFC d'adapter sa procédure quant à la demande de justificatifs qu'il n'est pas nécessaire de fournir avec la déclaration (par exemple les frais médicaux). Une modalité de mise en œuvre pourrait consister, pour les frais médicaux, en l'établissement d'un document récapitulatif qu'il serait obligatoire de joindre à la déclaration, mais sans annexer les pièces justificatives. Sur la base de cette récapitulation, l'AFC pourrait décider de procéder à des demandes de renseignement selon ses propres critères de contrôle.</p> <p>Action de l'AFC : L'AFC va analyser les pistes évoquées afin de réduire au mieux les sollicitations des contribuables. A terme, les nouvelles modalités auront pour objectif de ne laisser subsister majoritairement que des demandes de renseignement répondant à des critères de contrôles prédéfinis.</p>	1 = Mineur	Dir PP - Dir PM	30.06.17	30.06. 17	<p>Réalisée. Des extractions et analyses des DDR envoyées en 2015 et 2016 ont été réalisées. De plus, certains développements informatiques ont été réalisés (par exemple : création d'une annexe pour permettre de structurer les informations relatives aux frais immobiliers par le contribuable) et d'autres ont fait l'objet du dépôt d'une demande à la DOSI (dont ceux relatifs à une annexe pour les frais médicaux déclarés par les contribuables).</p>



No 98 Relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC) (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p>Recommandation 3 : Compte tenu de la difficulté pour les contribuables de comprendre les modifications apportées par l'AFC aux éléments déclarés par les contribuables, la Cour recommande à l'AFC :</p> <ul style="list-style-type: none">soit de revoir les commentaires standards qui sont mentionnés sur les bordereaux et de les étayer avec des explications vulgarisées qui complètent les références juridiques ;soit d'établir un tableau comparatif entre les éléments déclarés par le contribuable et les éléments acceptés par l'AFC, de manière à ce que celui-ci puisse déterminer facilement les modifications opérées, à l'image de ce qui est déjà produit pour les taxations des personnes morales. <p>Action de l'AFC : L'AFC partage l'avis de la Cour au sujet de la difficulté relevée de faire comprendre aux contribuables les modifications apportées aux éléments déclarés. L'AFC va revoir la formulation des commentaires sur les bordereaux pour les rendre plus lisibles et examiner la possibilité de modifier le bordereau pour y faire figurer les éléments retenus en regard des éléments déclarés.</p>	1 = Mineur	Dir PP - Dir PM	1.12.17		En cours. L'AFC procède à un travail d'analyse des commentaires mentionnés sur les bordereaux envoyés aux contribuables. Les pistes visant à l'amélioration de la lisibilité des modifications apportées entre la déclaration et la taxation sont en cours d'analyse.
<p>Recommandation 4 : Les délais actuels restant perçus comme trop longs (plus de six mois pour la taxation ordinaire), la Cour recommande à la direction de l'AFC de communiquer sur les délais prévisibles de traitement, d'une part dans la lettre d'accompagnement de la déclaration, d'autre part sur les messages d'accueil vocaux, voire sur le compte e-démarches du contribuable.</p> <p>Action de l'AFC : La direction de l'AFC va examiner les modalités de mise en œuvre d'une communication sur les délais prévisibles de traitement des déclarations. Il apparaît au premier abord que la communication d'un délai moyen de traitement devra prendre en compte la date de dépôt effectif de la déclaration, accompagnée des pièces justificatives nécessaires. Ce développement pourrait se concrétiser dans le compte e-démarches du contribuable.</p>	2 = Modéré	Dir PP- Dir PM	31.12.17		En cours. Les pistes visant à la communication du délai prévisible de traitement de la déclaration sont en cours d'analyse.



No 98 Relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC) (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p>Recommandation 5 : La Cour recommande à l'AFC de développer son système de téléphonie afin de lui permettre de déterminer les principales causes du million d'appels téléphoniques qu'elle reçoit annuellement.</p> <p>Une autre mesure consiste dans la mise en place d'un message vocal qui aura pour objectif d'orienter le contribuable ou le mandataire sur les informations qui pourront lui être fournies et sur celles qui ne le seront.</p> <p>Action de l'AFC : L'AFC a initié en 2011 avec le support de la DGSI et la DOSI un projet de déploiement d'un outil de statistiques téléphoniques. Ce projet a abouti en 2014 et permet dorénavant de décompter précisément le nombre d'appels reçus, le nombre d'appels perdus, les tranches horaires les plus sensibles, etc.</p> <p>Ce projet se poursuit en 2016 avec la mise en œuvre d'actions et le déploiement d'outils complémentaires visant à accroître la satisfaction client. Le déploiement d'un outil de pilotage des appels performant va faciliter l'orientation des clients et permettre l'amélioration globale du taux de réponse des appels. En les classifiant par typologies, l'analyse des besoins des contribuables sera affinée et rendra possible l'amélioration de l'ensemble des canaux de communication.</p>	3 = Significatif	DGSI – DOSI - AFC	31.12.17 (délai initial : 31.12.16)		<p>En cours.</p> <p>Le déploiement du nouvel outil de pilotage des appels s'est poursuivi dans les principaux services jusqu'en mai 2017. Cet outil permet par exemple de renseigner le motif d'un appel et d'en retirer historiquement des statistiques et des règles de gestion.</p> <p>La refonte du guide vocal en cours s'appuiera sur ces éléments.</p>



No 98 Relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC) (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p>Recommandation 6 : La Cour recommande à l'AFC de poursuivre l'implémentation de l'outil e-démarches auprès des contribuables en développant les campagnes d'inscription, en expliquant les avantages attendus des deux parties (AFC et contribuables), tout en insistant sur le principe d'authentification forte qui assure la sécurité et la confidentialité des données traitées par cette voie.</p> <p>Action de l'AFC : L'AFC va accroître ses campagnes d'inscription par le biais de message lorsque le contribuable téléphone et doit subir une attente. Le site internet sera modifié et servira de support promotionnel pour les e-démarches. Lors de chaque envoi, l'AFC rappellera les facilités induites par les démarches en ligne.</p>	1 = Mineur	DGSI - DOSI - AFC	31.12.16	01.01. 17	<p>Réalisée. Une étude sur la simplification de l'inscription à l'e-démarches a été réalisée en 2016 et a donné lieu à des mesures correctrices, par exemple au niveau de l'accès et de l'inscription à e-démarches ou pour les champs d'accès à renseigner.</p> <p>En parallèle et depuis avril 2016, il est proposé aux contribuables, lors d'un passage aux guichets de l'AFC, de procéder à l'inscription simplifiée aux e-démarches.</p> <p>La communication sur les e-démarches a aussi été adaptée, que cela soit au niveau du site Internet de l'AFC ou par le biais d'un message spécifique lors d'une mise en attente téléphonique.</p>



No 98 Relations avec les usagers de l'administration fiscale cantonale (AFC) (audit de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p><u>Recommandation 7</u> : Au vu des modifications importantes initiées par l'AFC en matière de moyens de communication avec les contribuables, visant à réduire le nombre de documents envoyés par courrier postal et à accroître les échanges par voie électronique, la Cour recommande à l'AFC de revoir sa manière de structurer les informations à destination des contribuables et des mandataires.</p> <p>Action de l'AFC : L'AFC s'est porté volontaire pour participer à un projet global de refonte des sites internet de l'État de Genève et plus spécifiquement à celui dédié aux impôts. Cette refonte vise à adapter la communication à destination des contribuables selon leurs besoins. La stratégie déployée s'appuie sur 3 axes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Découpler l'information délivrée par l'administration des métiers exercés ; • Améliorer la lisibilité de la communication à destination du contribuable ; • Dynamiser un réseau de correspondants métiers en charge d'actualiser les informations. 	2 = Modéré	Com – Présiden ce DGS AFC	30.09.16	29.08. 16	<p>Réalisée. Le site Internet a été entièrement repensé et mis en production fin août 2016. Les nombres de pages et de publications ont été simplifiés, et les données regroupées par thématique et situations des contribuables. Des exemples sont fournis dans le guide fiscal également.</p>
<p><u>Recommandation 8</u> : La Cour recommande à la direction de l'AFC d'étoffer les outils statistiques à sa disposition (à caractère qualitatif comme quantitatif) dans le but de mieux connaître l'activité de ses collaborateurs et ses effets réels sur la perception des impôts.</p> <p>Action de l'AFC : L'AFC agit avec la DOSI et la DGS dans la poursuite du développement d'outils statistiques et de pilotage afin de mieux maîtriser les risques opérationnels et de contrôle sur les délais de traitement des opérations ainsi que sur la qualité des prestations. Les outils de pilotage vont nécessairement toujours évoluer. L'AFC souhaite améliorer de 50 % sa capacité dans ce domaine en une année et atteindre un objectif plus global de 80 %- 100 % dans les 2 ans.</p>	2 = Modéré	DGS – DOSI – AFC	31.12.17	30.06. 17	<p>Réalisée. Les outils statistiques à disposition de l'AFC se sont étoffés, notamment avec la finalisation de plusieurs projets initiés en 2016 (p. ex. : le suivi des courriers entrants, l'établissement de statistiques portant sur les motifs des DDR et des réclamations).</p>