

**PLAN DE COMMUNICATION
DE LA DGI**
2010-2011

Avant-propos

La fiscalité étant l'instrument de base de la politique budgétaire, la Direction Générale des Impôts (la DGI) se trouve investie de missions capitales dont l'accomplissement repose dans une large mesure sur la mise en œuvre d'une stratégie de communication.

Celle-ci doit s'articuler autour de deux principes symétriques à savoir : le développement du civisme fiscal et l'amélioration des relations avec les usagers et la qualité du service.

Ces règles doivent désormais guider l'action de l'administration fiscale eu égard, à leur influence directe sur l'efficacité de toutes les actions qu'elle serait amenée à entreprendre.

Présentement, les relations de l'administration fiscale à l'utilisateur s'inscrivent dans la démarche globale de la modernisation de la DGI où la dimension « relations publiques » constitue un élément fondamental devant accompagner la réforme des structures.

Aussi, avec l'adoption du nouveau schéma organisationnel, caractérisé par la mise en place de nouvelles structures adaptées au tissu fiscal (DGE, CDI, CPI), la politique de communication doit-elle être repensée et tendre vers une meilleure cohérence des actions de communication tant des structures centrales que celles opérant au niveau local.

L'institution de la Direction des Relations Publiques et de la Communication (DRPC) marque une avancée notable au plan organisationnel.

Cette structure est appelée à donner les impulsions nécessaires à la mise en œuvre d'une nouvelle approche des relations administration fiscale-usagers visant, essentiellement, à répondre autant que possible aux attentes des usagers, en leur offrant un accueil optimal et en leur fournissant des informations adaptées à leurs besoins.

Les actions de réorganisation et de rénovation doivent, à l'évidence, être appuyées par le développement d'une politique de communication tous azimuts : en direction des médias, des associations et organismes, qui contribuent activement, en tant que relais, à améliorer le dialogue entre les contribuables et l'administration fiscale.

Le plan de communication constitue un outil de décision qui permet de donner un sens et une cohérence aux actions de communication menées en interne et en externe.

Pilotée par la structure de la communication (la DRPC), le plan de communication fournit l'occasion de coordonner les actions des structures de la DGI dans l'optique de la réalisation de ses objectifs fondamentaux.

Le **D**irecteur **G**énéral Des **I**mpôts
A. RAOUYA

I. ETAT DES LIEUX

Une stratégie de communication ne peut être définie qu'à partir d'un diagnostic permettant d'établir un constat de la situation actuelle en matière de communication et de renseigner sur l'opinion que se font les agents des impôts et le public externe de la DGI, en d'autres termes, l'image qu'ils ont de l'administration fiscale et enfin, de mesurer le niveau d'efficacité des structures et des moyens de communication.

En effet, la modernisation de l'administration fiscale, qui s'inscrit dans le cadre du programme de réforme générale des services publics, nécessite la redéfinition de la stratégie de communication qui doit accompagner la refonte du schéma organisationnel de la DGI, laquelle s'est traduite notamment, par le lancement de nouvelles structures (DIDF, DGE, CDI, CPI) dotées d'outils de gestion modernes (informatique, services d'accueil) permettant de répondre efficacement aux attentes des usagers.

A/Contraintes entravant la communication

Une énumération détaillée des contraintes susceptibles d'entraver la communication interne et externe doit être établie.

Ces contraintes peuvent être liées :

- ◆ à l'incompréhension du rôle de l'administration fiscale,
- ◆ à l'inadaptation des structures de communication.

La levée de ces contraintes conditionne la mise en place d'un système de communication performant.

1/L'image de l'administration fiscale:

Le diagnostic de l'image de l'administration fiscale devra être fait à partir de l'opinion des agents et des cadres supérieurs, du public ainsi que des structures de communication.

1-1/ L'image interne:

L'opinion des personnels pourrait être cernée à partir de certains critères tels que notamment:

- ◆ Le degré d'adhésion et d'attachement au service public ;
- ◆ les préoccupations professionnelles (situation socio professionnelle, concertation et cohésion, conditions matérielles de travail);
- ◆ le climat social, (prise en charge de leurs problèmes par la hiérarchie);
- ◆ l'image de l'administration fiscale proprement dite (capacité d'innovation, efficacité, perception de l'image auprès du public).

L'opinion des responsables de l'administration centrale, des Directeurs Régionaux des Impôts et des responsables des services extérieurs à savoir, de la DGE, des DIW, des CDI et CPI devrait également être recueillie pour faire ressortir leurs appréciations du système de communication actuel (évaluation et propositions) par rapport à l'image de l'administration fiscale tant vis à vis de l'extérieur qu'au plan interne.

1-2 Image externe:

Cet aspect vise à apprécier l'image de l'administration fiscale projetée auprès du grand public.

Cette image peut être construite sur la base d'un certain nombre d'éléments tels que :

- ◆ les modalités d'exercice de la fonction d'autorité par l'administration fiscale ;
- ◆ le rôle et le poids de l'impôt (régulateur, justice sociale etc..) ;
- ◆ les relations de l'administration fiscale à l'utilisateur (compétence, serviabilité, courtoisie, célérité etc...).

L'image ainsi construite permettra, à partir des résultats d'enquêtes et de sondages menés auprès du public, d'intégrer dans la stratégie de communication des actions spécifiques destinées à valoriser et promouvoir davantage cette image.

B/ Les structures et moyens de communication:

1/ les structures de communication au regard de l'organigramme de la DGI :

Au regard de l'organigramme de la DGI, les structures chargées de la communication sont :

- au niveau central : La Direction des Relations Publiques et de la Communication (la DRPC).

- au niveau local: Les cellules d'accueil au niveau des Directions des Impôts de Wilaya et des inspections et recettes.

- au niveau des nouvelles structures à savoir, la DGE, les CDI et les CPI, des services d'accueil, d'information et d'orientation doivent être mis en place.

2/ Les lacunes de l'organisation actuelle :

La modernisation des services suivant le schéma susmentionné, devrait favoriser les actions de communication. Cependant, force est de constater que l'une des faiblesses du système actuel réside dans l'absence d'un système d'information et de communication entre les services.

Cette lacune peut être en partie comblée par la mise en place d'un comité de liaison dont la mission principale est de fournir un système pour fluidifier la circulation de l'information. Mais il reste que la maîtrise de l'information et son recoupement pour parer aux risques d'erreurs, passent par une informatisation poussée des activités des services.

Par ailleurs, la vulgarisation de la fiscalité et la sensibilisation de la population fiscale sur les questions de la légitimité et les rôles social et économique de l'impôt doivent être menées de concert avec les structures de communication.

A cet effet, même si l'apport des structures de communication est très important pour modifier les comportements réfractaires à l'impôt, l'implication des autres services aussi bien centraux que locaux est déterminante d'où l'impératif d'instauration de standards d'échanges et de partage de l'information à tous les échelons de l'administration fiscale.

II - STRATEGIE DE COMMUNICATION

La stratégie de communication permet de dégager des principes de communication, d'identifier les cibles de communication et de fixer clairement les objectifs poursuivis.

A/ LES PRINCIPES DE COMMUNICATION:

Les principes de communication ont pour but de fonder la politique de communication.

On donnera ci-après, quelques principes qui seraient susceptibles d'inspirer la stratégie de communication de la DGI.

1er. Principe : La cohérence des communications interne et externe :

La réussite de la communication interne dépend étroitement de la capacité de l'administration fiscale à développer une communication externe efficace. En retour, l'image externe tendra à améliorer la qualité du climat interne.

2ème. Principe : La communication : une préoccupation de tous les agents de la DGI:

Ce principe postule une appropriation par tous les agents de la DGI de la politique de communication, car ils constituent le premier public et le vecteur d'image privilégié de l'administration.

Chaque agent pourra ainsi être tenu informé des travaux et des résultats de la structure de travail à laquelle il appartient.

3ème. Principe : La concertation avec les partenaires sociaux:

Les partenaires sociaux doivent être associés à la définition de la politique de communication de la DGI. En effet, la concertation permet de renforcer la légitimité de cette politique ainsi que sa crédibilité dans le cadre du dialogue social.

4ème. Principe : La promotion des complémentarités :

Une structure centrale de communication ne saurait avoir un monopole sur la politique de communication. Cette dernière ne pourrait être mise en oeuvre sans l'implication de l'ensemble des structures.

Ainsi, chaque structure (centrale ou extérieure) doit s'efforcer de mieux communiquer pour faire comprendre ses actions et ses initiatives.

Dans le même sens, les spécificités régionales doivent être confortées en laissant aux services déconcentrés la possibilité d'apprécier eux mêmes sur le terrain leurs marges de manœuvres.

La structure centrale de communication aurait alors, en plus de son programme national, la charge d'assurer la cohérence et la complémentarité des actions de communication de l'ensemble des intervenants.

5ème .Principe: La circulation de l'information.

Une information isolée ne représente aucune valeur d'où pour les besoins de recoupement, la nécessité d'instaurer des standards d'échange et de partage de l'information entre les structures de la DGI.

Une première étape a été franchie avec la mise en place, au niveau central d'un comité de liaison dont le rôle principal est de fluidifier la circulation de l'information (voir supra).

B/- LES CIBLES DE LA COMMUNICATION:

La cible de la communication se définit comme l'ensemble des personnes visées par une communication.

La définition des cibles constitue une étape déterminante dans l'élaboration d'une stratégie de communication.

Les différents publics cibles de la communication de la DGI peuvent être regroupés en quatre catégories, auxquelles correspondent un type de communication. Il importe donc de hiérarchiser et spécifier les cibles à viser par une segmentation fondée sur des critères permettant de distinguer le cœur de cible, en tant que sous ensemble de cible stratégique, des autres cibles.

1 /Classification des cibles de la communication externe :

1-1/ les contribuables :

Les contribuables constituent la première cible des actions de communication. La population fiscale n'étant pas homogène, la communication doit être adaptée et varier en fonction de la catégorie des contribuables visés.

1-1-1/ Les contribuables relevant de la Direction des Grandes Entreprises (DGE):

La création de la DGE répond au souci de simplification et de modernisation de la gestion fiscale des dossiers des grands contribuables. Outre la mise en place d'un système intégré et la gestion informatisée, toutes les missions fiscales sont regroupées au sein de cette structure qui est l'interlocuteur unique. Son action de communication doit cibler cette catégorie de contribuables qui comprend :

-les sociétés exerçant dans le secteur des hydrocarbures régies par la loi n° 86-14 du 19 août 1986, modifiée et complétée ;

-les sociétés implantées en Algérie membres de groupes étrangers, ainsi que celles n'ayant pas d'installation professionnelle permanente en Algérie telles que visées par l'article 156-1 du code des impôts directs et taxes assimilées ;

-Les sociétés de capitaux et les sociétés de personnes ayant opté pour le régime fiscal des sociétés de capitaux telles que visées par l'article 136 du code des impôts directs et taxes assimilées dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur ou égal à un montant fixé par arrêté du ministre des finances ;

-Les groupements de sociétés de droit ou de fait, lorsque le chiffre d'affaires annuel de l'une des sociétés membres est supérieur ou égal à un montant fixé par arrêté du ministre des finances ;

La nature de l'information susceptible d'être demandée par les grandes entreprises est généralement spécifique à leurs besoins. Un intérêt particulier devra être manifesté pour les nouveaux investisseurs notamment en ce qui concerne les avantages fiscaux dont ils bénéficient dans le cadre du dispositif juridique (code des investissements, codes fiscaux.), ainsi que pour les entreprises étrangères et les sociétés exerçant dans le secteur des hydrocarbures.

1-1-2/ Les contribuables relevant des Centres des Impôts (CDI):

Contrairement à l'organisation actuelle de la DGI basée sur la séparation fonctionnelle de la principale mission entre les inspections, les recettes et les brigades de contrôle, le CDI opte pour le regroupement de ces missions fiscales, permettant ainsi d'assurer la cohérence de l'ensemble du dossier fiscal de façon à avoir un interlocuteur unique pour les contribuables.

Les usagers en rapport avec cette structure sont :

- Les entreprises individuelles (sociétés et personnes physiques) suivies aux régimes du réel et semi réel d'imposition ;
- Les professions libérales : les services devront être en mesure de les renseigner utilement sur leurs obligations fiscales ;
- Les sociétés non éligibles à la DGE.

Au même titre que les contribuables relevant de la Direction des Grandes entreprises, une attention particulière est consacrée à cette population fiscale ainsi qu'aux nouveaux investisseurs.

1-1-3/ Les contribuables relevant des Centres de Proximité des Impôts (CPI):

Il s'agit en particulier des contribuables relevant du régime d'imposition forfaitaire (IFU) et ceux qui ne sont pas gérés par les CDI (petits commerçants et artisans, agriculteurs, foncier, etc...).

Cette catégorie de contribuables doit faire l'objet d'un traitement particulier en matière de communication. La population fiscale ciblée est en effet constituée, majoritairement, de personnes ne bénéficiant pas toujours de l'appui de conseils pour l'accomplissement de leurs obligations fiscales, et nécessitant en conséquence, d'être assistée dans leurs démarches administratives.

1-2/ Les relais d'opinion et leur importance dans la communication externe de la DGI:

Au titre du partenariat et des consultations externes, la stratégie d'intervention, de communication et d'information doit être élaborée par des consultations structurées et continues avec tous les intervenants dans tous les secteurs de l'activité économique.

Outre les partenariats avec les associations professionnelles, les relations administratives intersectorielles et en priorité avec les administrations et institutions du Ministère des Finances sont à retenir notamment, dans le cadre de la vulgarisation des dispositions des lois de finances.

1-2-1/ Les médias :

Constituant un relais d'opinion privilégié ainsi qu'un outil fondamental pour la diffusion de l'information fiscale à travers la presse économique et financière ou la presse quotidienne, il est nécessaire de leur donner notamment après chaque loi de finances ou changement de législation, les informations fiscales appropriées.

1-2-2/ Les organismes et unions professionnelles :

Une concertation suivie doit être établie entre l'administration fiscale d'une part, et les organismes et unions professionnelles d'autre part, en vue d'améliorer l'information fiscale des contribuables.

Ces organismes et syndicats professionnels sont représentés par les chambres de commerce, les chambres d'artisanat et des métiers, les agences de promotion de l'investissement et de l'emploi (ANDI, ANSEJ, CNAC...) à travers l'organisation et la participation aux séminaires et ateliers d'information.

1-2-3/ Les associations professionnelles :

Elles sont associées à chaque fois qu'il est nécessaire aux travaux d'élaboration de nouveaux textes les concernant et à leur vulgarisation.

Des réunions périodiques doivent être programmées avec leurs représentants en vue de prendre en charge leurs préoccupations d'ordre fiscal et les renseigner utilement sur la nouvelle politique fiscale engagée par les pouvoirs publics pour la modernisation de l'administration fiscale.

1-3/ Les collectivités locales:

Elles sont un partenaire essentiel dans la refonte des textes qui touchent à la fiscalité locale.

2/ La communication interne : les agents de l'administration fiscale autre cible de la communication :

La communication interne vise l'ensemble des agents de la DGI qui restent le meilleur diffuseur de son image.

Afin d'assurer un service de qualité, les agents de la DGI doivent avoir le sens :

- de la faculté d'adaptation et d'accessibilité ;
- de l'équité, de neutralité et d'impartialité ;
- de simplicité et de lucidité ;
- d'efficacité et de souci de perfectionnement constant.

La communication interne est prioritaire et primordiale pour une application et une interprétation équitable des lois fiscales en constantes modifications.

A tous les piliers de décisions, un dialogue franc, ouvert et soutenu doit imprégner les relations hiérarchiques et syndicales.

2-1/ Les inspecteurs et contrôleurs des impôts:

Ces agents constituent la cheville ouvrière de l'administration fiscale. Ils ont besoin d'actions concrètes et pratiques en ce qui concerne l'amélioration du cadre et des conditions de travail, mais aussi de supports d'information.

Il est également nécessaire de valoriser leur métier par une meilleure gestion des ressources humaines et la modernisation des méthodes de travail.

2-2/ L'encadrement intermédiaire:

La communication interne repose pour une part déterminante sur l'encadrement intermédiaire dont le travail difficile constitue une fonction d'interface par rapport à la hiérarchie.

Cette catégorie est destinataire de supports pour l'étude et l'élaboration de nouveaux textes.

Il doit être fortement sollicité pour expliquer les questions et les difficultés susceptibles d'être rencontrées par les agents dans l'exercice quotidien de leurs missions, ce qui implique que tout projet de changement ne peut s'effectuer en dehors d'eux. Ils doivent donc être partie prenante dans les actions d'innovation et être destinataires d'informations techniques et de supports pédagogiques pour être en mesure de les expliquer

2-3/ Les cadres supérieurs:

Ils veillent au bon fonctionnement des services à travers l'élaboration des textes notamment des arrêtés, circulaires, notes et décisions, facilitant ainsi l'application et la gestion de la matière fiscale.

Ils ont un rôle important dans le processus de changement et de dialogue social. A cet effet, ils doivent être sensibilisés sur ces aspects.

C/ LES OBJECTIFS:

Toute stratégie de communication doit reposer sur des objectifs clairs et réalistes qui prennent en compte les attentes des agents ainsi que celles du public externe.

Quelques objectifs généraux constituant les axes majeurs d'une stratégie de communication peuvent être ciblés. Il s'agit :

- ◆ de la promotion des missions de la DGI (assiette, contrôle, recouvrement, contentieux et amélioration des relations publiques).
- ◆ de la valorisation de l'image de compétence des fonctionnaires (compétence, qualité d'information et de conseil, rapprochement de l'administration vers les contribuables). Cette valorisation se manifeste en particulier à travers la politique d'accueil et d'information du public (renforcer le dispositif actuel d'écoute et d'analyse des besoins des usagers, accentuer la politique d'accueil et d'assistance et simplification des démarches, des formulaires et du langage administratif).
- ◆ du renforcement du sentiment d'appartenance à la DGI (supports d'identité - dialogue interne).

- ◆ de la promotion de l'effort de modernisation (rôle indicatif de la communication pour valoriser les réalisations significatives et les hommes qui les initient, diffuser les idées, susciter les initiatives. L'informatisation et la réorganisation jouent un grand rôle dans ce domaine.
- ◆ de l'évolution des relations de travail (favoriser l'évaluation des pratiques de gestion du personnel et d'organisation du travail).

III. LES ACTIONS DE COMMUNICATION

Pour être efficace, le plan de communication doit s'appuyer sur l'ensemble de ses acteurs à savoir les agents des impôts, les associations et unions professionnelles, les organismes et institutions professionnels ainsi que le grand public.

A cet égard, la Direction Générale a entrepris des actions d'envergure tant au niveau des services extérieurs qu'au niveau central.

Elle a mis en place un système qui tend à faciliter le passage de l'information fiscale en direction du grand public pour créer chez lui un sens de responsabilité quant à l'accomplissement de son devoir fiscal.

A/ LES ACTIONS SPECIFIQUES LIEES A LA MODERNISATION ET LA REORGANISATION DES SERVICES:

Les actions de communication destinées aux contribuables relevant respectivement de la DGE, des CDI et CPI doivent être entreprises lors de leur lancement.

Elles doivent s'articuler en priorité, sur les axes suivants :

1/dévoilement des procédures et constitution d'un fonds documentaire:

1-1/Pour les contribuables relevant de la DGE:

La DGE dispose d'un service d'information des grandes entreprises. A cet effet, un manuel des procédures a été élaboré contenant les procédures de déclaration et règlement des impôts, de gestion, de recouvrement, de contrôle fiscal et de contentieux.

En outre, des cycles de formation et de perfectionnement en Algérie et à l'étranger par spécialité ont été organisés au profit du personnel de la DGE.

D'autres axes ont été développés après le lancement de la DGE dont notamment un numéro spécial de la lettre de la DGI, une brochure sur la DGE et des communiqués de presse destinés aux grandes entreprises.

1-2/Pour les contribuables relevant des CDI :

Compte tenu de l'importance de la population fiscale relevant des CDI, des actions de communication conséquentes doivent être concrétisées, à savoir :

- Elaboration d'un manuel de procédures internes d'accueil, de gestion, de contentieux, de contrôle et de recouvrement ;
- Elaboration d'un guide et d'une brochure du contribuable CDI et d'un numéro spécial de la lettre de la DGI ;
- Diffusion de communiqués de presse portant sur les dispositions législatives spécifiques aux CDI prises par les lois de finances ;
- Des cycles d'information en direction des contribuables relevant des CDI doivent être organisés à l'effet de les préparer à ce nouveau mode de gestion et leur donner des réponses aux préoccupations soulevées.

1-3/Pour les contribuables relevant des CPI :

Des axes de communication similaires sont nécessaires pour informer cette catégorie de contribuables.

2/La formation des agents:

2-1/ Formation des agents aux techniques de communication :

La modernisation des services ne saurait être envisagée sans l'initiation, notamment dans le cadre de la coopération internationale, d'un programme de formation des agents chargés de la communication. Qu'il s'agisse de l'administration centrale ou des services décentralisés (DGE, DRI, DIW, CDI, CPI), et outre la nécessité du choix judicieux des agents chargés de la communication et leurs compétences techniques, il convient d'actualiser leurs connaissances et de les compléter par des cycles de formation en techniques de communication.

2-2/ Formation des agents pour l'appropriation des technologies de l'information et de la communication :

L'administration des impôts nécessite l'utilisation maximale de la technologie et de l'information qui est une condition essentielle pour l'amélioration de la qualité des services à rendre aux usagers.

Cela dit, un programme interne de formation et de perfectionnement pour l'acquisition des connaissances professionnelles et déontologiques, devra être mis à la disposition de l'ensemble du personnel.

B/ AUTRES ACTIONS :

1/ L'enrichissement et la mise à jour périodique de la documentation fiscale:

Il s'agit de l'enrichissement et la mise à jour des informations contenues dans les différents documents fiscaux à savoir :

- les Codes fiscaux,
- les guides fiscaux :
 - Le guide fiscal des investisseurs,
 - Le guide pratique du contribuable ;
 - Le guide pratique de la TVA ;

- Le guide fiscal des professions libérales ;
 - Le guide fiscal de l'artisan traditionnel ;
 - Le guide de l'enregistrement ;
 - Le guide fiscal des produits financiers ;
 - Le guide fiscal des jeunes promoteurs d'investissements ;
 - Le système fiscal algérien ;
 - Le calendrier fiscal ;
 - Le guide pratique des déclarations fiscales.
- la charte du contribuable.
 - Le guide de déontologie.
 - les différentes brochures et guide du Centre Des Impôts (CDI) ainsi que la conception de nouveaux numéros de la lettre de la DGI.

Cette documentation doit être répartie à travers la DGE, les CDI, et autres inspections et recettes par respectivement l'administration centrale, les DRI et les DIW.

2/ Lancement d'un nouveau site WEB de la DGI:

La gestion du site WEB de la DGI est assurée par la Direction des Relations Publiques et de la Communication (DRPC).

Un nouveau site a été ouvert à l'adresse www.mfdgi.gov.dz. Il est construit en tenant compte des normes universelles en matière de diffusion des informations, il s'adresse au public, au sens large, en couvrant un large éventail de données et d'informations fiscales et financières.

Les professionnelles peuvent s'informer de la législation fiscale et de leurs obligations en consultant les rubriques qui leur sont spécialement dédiées.

Ce site web, type grand public, constitue également un outil fondamental pour la communauté universitaire, chercheurs et étudiants désireux d'y recueillir et d'exploiter des informations à caractère fiscal. Conçu suivant un plan simple et accessible, ce site englobe diverses rubriques contenant une variété d'informations sur : l'organisation et les missions des services fiscaux; les communiqués diffusés auprès des médias, les articles de presse consacrés à la fiscalité (contributions, opinions d'experts, débats); la législation fiscale intéressant les professionnels et les opérateurs économiques (lois de finances, codes fiscaux, conventions fiscales internationales, guides fiscaux, lettres de la DGI).

Outre ces rubriques, un espace interactif (contact dgi, Faq, imprimés téléchargeables, abonnement à la lettre de la DGI, calendrier fiscal en ligne) est proposé au public. En y accédant, les internautes peuvent, à distance, obtenir des enseignements sur leurs préoccupations fiscales

3/ Diffusion de communiqués de presse:

Certaines informations sont diffusées sous forme de communiqués de presse, notamment celles relatives aux nouveautés fiscales instituées par la loi de finances ou encore les échéances du dépôt des déclarations fiscales et les modalités de leur souscription.

4/ Amélioration des relations avec les contribuables :

4-1/ Accueil physique et téléphonique :

Les services d'accueil ont pour mission:

- la prise en charge des demandes d'information des contribuables ;
- la remise des imprimés des déclarations fiscales ainsi que les différents documents d'information fiscale ;
- l'orientation du public.

➤ **L'accueil au niveau des nouvelles structures (DGE, CDI, CPI):**

Le rôle des services d'accueil se traduit par :

- l'accueil, l'orientation et l'assistance des contribuables relevant de leurs compétences par des agents spécialisées ayant reçu une formation suffisante pour assurer cette mission convenablement ;
- Assister les nouveaux contribuables dans leurs démarches liées principalement à leurs droits et obligations.

➤ **L'accueil au niveau des DIW, DRI, inspections et recettes :**

Cette mission se traduit par :

- La mise en place des structures d'accueil au niveau des DRI, DIW , inspections et recettes (cellules d'accueil), chargées d'accueillir, d'informer et d'orienter les contribuables.
- Désignation d'agents d'accueil, ayant des connaissances professionnelles, le sens d'amabilité et de courtoisie et une bonne présentation.
- Apposition des noms et fonctions des agents accueillant le public.
- Apposition des écriteaux désignant les bureaux et les espaces réservés à l'accueil.
- Tenue et suivi régulier du registre d'accueil.
- l'accueil physique est organisé tous les jours de la semaine.

Les services, doivent en outre, organiser l'accueil les derniers jours des délais de dépôt des déclarations ou de paiement des droits et redevances.

- Les services de la DIW ainsi que les Inspections et recettes sont astreint de mettre à la disposition du public un registre de doléances indiqué par un écriteau visible et qui doit être suivi et signé mensuellement par le DIW, lequel doit rendre en considération les observations du public tendant à améliorer les conditions d'accueil.
- Pour assurer l'accueil téléphonique, une ligne réservée uniquement aux appels des contribuables doit être créée au sein de chaque cellule.
- La disponibilité des informations et imprimés de déclarations mensuelles et annuelles.

- Des réunions avec les organismes et les associations professionnelles.
- Des campagnes d'information avant et au cours des opérations de recensement.

4-2/ Accueil courrier : La Correspondance écrite

L'administration fiscale doit apporter dans des délais raisonnables des réponses écrites aux requêtes introduites par les contribuables qui peuvent porter sur des questions d'ordre général, des questions d'interprétation des textes législatifs et réglementaires et parfois sur des points de droit très précis nécessitant une étude approfondie.

A cet effet, les efforts aussi bien de l'administration centrale, des DRI, des DIW, de la DGE, des CDI et des CPI doivent être entrepris pour respecter cette obligation.

4-3/ Contrôle des mesures d'accueil : exploitation des bilans consolidés :

L'application des prescriptions relatives à l'accueil et l'amélioration des relations avec les contribuables fera l'objet de missions de contrôle par la DRPC au niveau des services extérieurs (DRI, DIW, inspections et recettes).

Les données contenues dans les rapports consolidés établis trimestriellement par les DRI sont exploitées, analysées et suivies par la DRPC.

Un compte rendu est transmis à Monsieur le Directeur Général.

5/ Organisation de rencontres avec les associations et unions professionnelles :

Le rapprochement entre l'administration et le contribuable est consacré par l'organisation de rencontres avec les associations et unions professionnelles qui constituent un relais d'informations fiscales.

Cet indicateur dans la gestion des services doit être respecté conformément à l'engagement pris par les DIW dans le contrat de performance.

Ces relations sont traduites par les actions suivantes :

- * l'organisation de réunions au niveau central et local avec les associations et unions professionnelles afin de leur communiquer les informations fiscales et de recueillir leurs préoccupations ;
- * la participation de l'administration fiscale centrale et locale aux séminaires et journées d'étude organisés par les associations et unions professionnelles ;
- * la transmission aux associations et unions professionnelles des documents fiscaux (codes, dépliants, guides, ...etc).

6. L'animation de séminaires:

La DGI doit animer les séminaires organisés par les différents organismes et unions professionnels relatifs à des thèmes intéressant la majorité des usagers notamment :

- la présentation des dispositions fiscales de la loi de finances ;

- la fiscalité et l'entreprise ;
- la fiscalité et l'investissement ;
- la fiscalité et l'emploi ;
- la fiscalité et l'artisanat traditionnel ;
- la taxe sur la valeur ajoutée.

Les services extérieurs animés par les directions régionales initient également des actions de communication.

7. L'animation d'émissions radiophoniques et de télévision :

L'animation d'émissions radiophonique et de télévision est un moyen efficace de présenter les lois de finances et de répondre aux questions soulevées par les contribuables.

L'existence de radios régionales (locales) doit constituer un axe d'information et de vulgarisation de la matière fiscale, auquel les DRI et les DIW doivent recourir afin d'annoncer les nouvelles législations fiscales, délais de dépôt de déclaration ou d'acquiescement de vignette ainsi que leur prorogation, opérations de recensement, numéros de téléphone vert, jours de réception, les divers communiqués de l'administration fiscale...etc.

C/ Le budget de communication:

Le programme de modernisation de la DGI se traduit par une demande accrue des informations.

Aussi, en vue de promouvoir son image et dans une quête de légitimité vis-à-vis des opérateurs économiques, des associations professionnelles et du grand public, des actions de communication doivent être périodiquement lancées, se qui implique l'allocation d'un ensemble de moyens financiers et humains pour mener ces actions.

IV. LES STRUCTURES CHARGÉES DE LA COMMUNICATION :

Les structures de communication sont chargées de la collecte et de la diffusion de l'information fiscale. Elles se situent à trois niveaux : au niveau central, au niveau des services extérieurs (DIW, DRI) et des nouvelles structures (DGE, CDI, CPI). Elles ont pour mission également d'améliorer les relations avec les contribuables.

A/ La structure centrale chargée de la communication :

Il s'agit de la Direction des Relations Publiques et de la Communication (DRPC) qui prend en charge tous les besoins des services en matière d'information et de documentation.

Pour mener à bien ces missions, la DRPC est composée de trois (03) sous-directions :

- la sous-direction des relations publiques et de la communication ;
- la sous-direction des publications à caractère fiscal ;
- la sous-direction des requêtes fiscales.

La DRPC a pour principaux objectifs de :

- 1- étudier et de prendre les mesures appropriées pour améliorer les relations entre l'administration fiscale et les contribuables et de veiller à leur mise en œuvre effective par l'ensemble des services ;
- 2- élaborer et de diffuser les publications en relation avec les différents services de l'administration fiscale ;
- 3- élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication ;
- 4- traiter en relation avec les structures concernées, les requêtes des contribuables.

La modernisation du nouvel organigramme de la DGI notamment, la création de la Direction des Relations Publiques et de la Communication, permettra de cerner les besoins de changement de la notion du service public qui devra s'articuler sur trois (03) axes :

- instaurer une culture organisationnelle fondée sur la prestation de service de haute qualité ;
- être visible, accessible et à l'écoute des usagers ;
- faire évoluer les agents de la DGI et le public dans un cadre ambiant dans l'intérêt de l'Etat et de l'individu ;

Pour ce faire, deux principes sont à retenir. Il faudra :

- s'accommoder aux besoins du public, que l'administration fiscale desserve, plutôt qu'aux préférences administratives et bureaucratiques ;
- favoriser au préalable la communication interne et la cohérence de la prestation de service.

B/ La Direction de l'Information et de la Documentation Fiscales(DIDF) et son rôle dans le renforcement des canaux d'informations internes:

Le renforcement des circuits de communication interne et l'élargissement des sources d'information externes de la DGI sont les principaux objectifs poursuivis à travers le lancement de la DIDF.

Sa mission consiste en la mise en place des moyens nécessaires à la connexion avec les sources d'informations détenues par les administrations de l'Etat, des Wilayas, des communes, et autres établissements et organismes et de servir d'interface de liaison avec les structures et organismes externes, notamment le Centre National de l'Informatique et des Statistiques des Douanes, l'Office National des Statistiques, le Centre National du Registre de Commerce et les Caisses Nationales de Sécurité Sociale.

Elle maintient également une forte coordination avec les autres structures de la DGI, notamment l'Inspection Générale, des Services Fiscaux, la Direction des Recherches et Vérifications, la Direction des Opérations Fiscales, la Direction du Contentieux et la Direction de l'Organisation et de l'Informatique.

C/ Les cellules d'accueil et d'information au niveau de la DGE, des CDI et des CPI:

Leur rôle consiste à :

- l'accueil, l'orientation et l'assistance des contribuables relevant de leurs compétences par des agents spécialisés ayant reçu une formation suffisante pour assurer cette mission convenablement ;
- assister les nouveaux contribuables dans leurs démarches liées principalement à leurs obligations, à leurs droits et aux nouvelles procédures auxquelles ils sont astreints.

D/ Les cellules d'accueil au niveau des DIW et des DRI:

Leur rôle consiste à:

- l'accueil des contribuables au sein des Directions des Impôts de Wilaya par un agent d'accueil chargé de l'orientation et de l'information ;
- l'accueil téléphonique : dans ce sens il doit être créé au sein de chaque cellule une ligne téléphonique réservée uniquement aux appels des contribuables, évitant ainsi à ces derniers des déplacements longs et inutiles.

E/ Autres structures de communication : le comité de liaison central

Le comité de liaison mis en place, par décision du directeur général (décision n°115 MF/DGI/DG/09 du 07 Avril 2009), devrait jouer un rôle clé dans la mise en œuvre de standards d'échange d'informations en fournissant un système pour la communication bidirectionnelle entre toutes les structures centrales de la DGI d'un côté, et son partage avec la direction chargée de la communication en l'occurrence, la DRPC de l'autre.

L'échange des informations au sein de la DGI et leur partage avec la DRPC doivent se dérouler suivant la procédure écrite ci-après :

Chaque direction centrale ainsi que le responsable de la DGE à qui incombent la mise en place d'un système de collecte d'informations et de leur validation, sont appelés à désigner un agent de liaison pour coordonner le partage des informations avec la DRPC ;

- les agents de liaison des directions chargés de la collecte des informations (instructions, circulaires, notes,...), doivent envoyer l'information à l'agent de liaison de la DRPC par voie électronique suivi d'un envoi par courrier ordinaire ;
- la DRPC mettra l'information au format approprié (communiqué de presse, brochure, envoi aux catégories de contribuables concernés...etc.) ;
- la DRPC déterminera la liste des diffusions et prendra en charge la diffusion de l'information ainsi validée et finalisée.