

**ÉVALUATION DE L'EFFICACITE DE LA
PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION FISCALE
EN ALGERIE A TRAVERS LES INDICATEURS
TADAT
- UNE ETUDE COMPARATIVE ENTRE LES
DIRECTIONS DES IMPOTS DE
BOUMERDES ET TINDOUF-**

**ASSESSMENT OF EFFICIENCY OF THE
PERFORMANCE OF THE TAX ADMINISTRATION
IN ALGERIA THROUGH TADAT INDICATORS
- A COMPARATIVE STUDY BETWEEN THE
TAXATION DEPARTMENTS OF BOUMERDES AND
TINDOUF-**

Mohamed BOUDALI

Centre Universitaire Ali Kafi Tindouf, Algérie
arkoub.boudali@hotmail.fr

Ouali ARKOUB*

Université M'Hamed Bougara Boumerdes, Algérie
o.arkoub@univ-boumerdes.dz

Date Soumission : 18-04-2020	Date Acceptation : 01-06-2020	Date Publication : 24-06-2020
---------------------------------	----------------------------------	----------------------------------

Résumé : Cette étude focalise sur l'évaluation de la performance de l'administration fiscale algérienne à partir d'indicateurs d'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) à travers une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et de Tindouf.

* Auteur Correspondant

Mohamed BOUDALI
Ouali ARKOUB

L'étude montre que malgré tous les efforts déployés pour moderniser les structures de l'administration fiscale, améliorer les services fournis aux contribuables, et simplifier le système fiscal, l'administration fiscale en Algérie ne répond pas aux indicateurs d'efficacité de la performance selon les indicateurs du modèle TADAT, ce qui est clair dans les deux directions fiscales de Tindouf et de Boumerdes, qui sont encore loin d'atteindre l'efficacité de la performance.

Mots clés : Administration Fiscale, Performance Fiscale, Efficacité, TADAT, Direction des impôts.

Abstract: This study focuses on the evaluation of the performance of the Algerian tax administration using indicators of Tax Administration Diagnostic Assessment Tool (TADAT) through a comparative study between the taxation departments of Boumerdes and Tindouf. The study shows that despite all the efforts made to modernize the structures of the tax administration, improve the services provided to taxpayers, and simplify the tax system, the tax administration in Algeria does not respond to the indicators of effectiveness of performance according to the TADAT model indicators, which is clear in the two taxation departments of Tindouf and Boumerdes, which are still far from achieving performance efficiency.

Keywords: Tax Administration, Tax Performance, Effectiveness, TADAT, Taxation Department.

1- Introduction

La modernisation des structures est un élément important pour assurer le succès des réformes fiscales. De point de vue organisationnel, cela contribuera à améliorer le service public et conduira également à l'amélioration de la coordination entre les différentes unités constituant l'administration fiscale. Les réformes fiscales ne concernent pas seulement les lois et règlements ou l'élimination des problèmes techniques concernant l'impôt mais surtout, l'organisation de l'administration et sa modernisation dans ses aspects structurels et pratiques afin de fournir un meilleur service au contribuable et d'en faire un client de l'administration, ce qui crée une atmosphère de confiance entre les deux.

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

La réforme de l'administration fiscale passe par la réforme de système fiscal. Cette démarche, qui s'est traduite par des changements touchant la gestion administrative et le système fiscal, est axée fondamentalement sur : La réforme de la législation ; La refonte du schéma organisationnel.

La simplification des formalités et des procédures administratives est devenu une nécessité urgente pour garantir une performance plus efficace, elle consiste en une série de mesures concrètes destinées à faciliter les relations entre l'administration fiscale et les contribuables. Aujourd'hui, l'administration fiscale algérienne se trouve face à un défi majeur : réduire le niveau de complexité des démarches administratives pour répondre aux attentes prioritaires des contribuables en matière de simplification, sans que cela se fasse au détriment de l'efficacité de la gestion publique en termes de coûts. Pour cela nous avons posé la problématique suivante " **Les directions des impôts de Boumerdes et de Tindouf répondent-elles aux indicateurs de l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) " ?**

2- Efforts déployés pour développer la performance de l'administration fiscale algérienne

2-1. Amélioration des structures de l'administration fiscale

L'administration fiscale a pour rôle principal de prélever l'impôt pour permettre à l'Etat d'accomplir les fonctions qui lui sont dévolues. Pour ce faire, elle est érigée en une administration de puissance publique autoritaire exerçant une emprise excessive sur la matière fiscale. Cette emprise va de la conception des textes juridiques jusqu'à leur mise en œuvre par l'émission du rôle, le recouvrement et le contrôle. (Chaouche, 2017, p. 7)

En Algérie Un pas a été franchi dans cette réforme, avec la mise en place de la DGE qui représente, depuis 2006, l'interlocuteur fiscal unique de près de 2 000 entreprises d'Algérie. Concernant les PME, le principe

est similaire. Un programme ambitieux de construction de 65 Centres des Impôts (CDI), qui leur sont spécialement dédiés, est en cours de réalisation. Ainsi, et jusqu'au premier trimestre 2012, 12 CDI devraient ouvrir leurs portes. Pour rappel, conformément au plan d'action arrêté initialement, l'ouverture des CDI survient après le lancement du CDI pilote de Rouiba. Ce dernier qui fonctionne depuis 2009 constitue, sans nul doute, une opportunité pour capitaliser une expérience et tirer les enseignements utiles dans la perspective du lancement d'autres CDI. Cela étant, les avantages de regroupement des structures en un seul service de gestion sont considérables tant pour les contribuables que pour l'Administration fiscale. Pour les contribuables, avec les CDI, ils n'auront affaire qu'à un seul interlocuteur fiscal. Concrètement, ils ne seront plus obligés de se déplacer d'un service à l'autre et verront ainsi leurs démarches facilitées. Pour l'Administration fiscale, le CDI est une avancée notable pour au moins trois raisons : d'abord, la diminution des services de base qu'implique la mise en place des CDI induirait certainement une réduction des coûts de gestion. (DGI, 2012)

2-2. Amélioration de la sécurité juridique des contribuables

Quiconque s'intéresse aux questions fiscales sait que nous vivons dans l'insécurité juridique permanente. En effet plusieurs lois de finances viennent chaque année modifier les règles. La loi fiscale, comme d'autres d'ailleurs, est souvent confuse, bavarde, obscure, trop longue tout en étant incomplète. Ajoutons à cela une écriture de la loi qui fait que sa lecture et sa compréhension sont difficiles, y compris pour les initiés de la matière. Enfin les instructions administratives, la doctrine administrative, ne sont pas non plus toujours d'une très grande clarté. (Chaouche, 2017, p. 13)

En Algérie, le gouvernement algérien a institué le « rescrit fiscal », c'est l'une des mesures phares de la loi de finances pour 2012, obéit à ce souci, devenu constant, de l'Administration fiscale d'améliorer la sécurité juridique des contribuables. Formulée simplement, cette procédure consiste en la possibilité accordée aux contribuables d'interroger l'Administration fiscale sur une question de fait au regard

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

d'un texte fiscal. Aussi, la réponse de l'Administration constitue-t-elle une prise de position formelle et ferme mettant l'intéressé à l'abri de tout redressement fiscal. (DGI, 2013)

2-3. L'administration électronique au service des contribuables

Grâce à l'Administration électronique, la coordination entre les différentes administrations se développe en faveur des usagers et ce, à travers l'élimination des contraintes géographiques (Noufeyle & Bourzama, 2014). La mise en place du système d'information « jibaya'tic » s'inscrit dans le cadre du programme de modernisation du Ministère des Finances visant à instaurer une administration fiscale électronique dont la finalité est d'une part, l'amélioration de l'efficacité interne de l'administration, par :

- Une automatisation de l'ensemble des métiers de la fiscalité ;
- Un accès aux informations pertinentes en temps réel ;
- Une amélioration de la qualité et la fiabilité de l'information fiscale ;
- Une normalisation des processus et des manières de faire des utilisateurs ;
- Une amélioration de la prise de décision. (DGI, 2018)

2-4. Le Référentiel Qualité de Service

La démarche consiste en la souscription de vingt 20 engagements de qualité de service que l'administration fiscale s'engage à respecter dans le but de garantir une meilleure prise en charge des doléances des contribuables. L'affichage de ces engagements constitue un gage de l'administration fiscale. Le référentiel est réparti en cinq (5) grands axes. Le Concept du Référentiel Qualité de Service vise à atteindre les objectifs suivants :

- Faire de la qualité de service une priorité stratégique de l'administration fiscale ;
- Professionnaliser les fonctions d'accueil dans l'administration fiscale ;
- Rendre le service plus accessible au contribuable ;

- Faciliter les démarches administratives des contribuables ;
- Recueillir les attentes des contribuables. (DGI, 2012)

La législation a été considérablement renforcée au cours de ces dernières années par l'institution de mesures visant la réalisation d'objectifs aussi divers que la réduction du champ de l'informel, la lutte contre la fraude fiscale et le renforcement des garanties offertes aux contribuables. (Ais, 2014, p. 343). Pour contrecarrer ces pratiques, l'administration fiscale se dote constamment de nouvelles procédures afin de lutter efficacement contre ces phénomènes préjudiciables au trésor public. C'est dans ce sens que la procédure de flagrance fiscale a été instituée par la loi de finances complémentaire pour l'année 2010 dans ses articles 7 et 18 et renforcée par l'article 12 de la loi de finances pour l'année 2013. (DGI, 2013).

3- Outil Diagnostique d'Evaluation de l'Administration Fiscale (TADAT)

3-1. Définition de modèle TADAT

C'est un outil pour diagnostiquer et évaluer la performance des administrations fiscales de manière objective et avec des normes internationales unifiées. (Fiscal Affairs Department IMF, 2017). Les indicateurs TADAT sont des indicateurs objectifs qui sont universellement reconnus et cherchent à évaluer le travail des administrations fiscales, et ici, il convient de noter que cet outil détermine s'il existe des éléments de performance efficace sans évaluer les résultats de ces éléments, ce qui signifie que l'évaluation associée aux indicateurs TADAT représente l'étendue des bonnes pratiques et des pratiques efficaces mais Elle ne reflète pas nécessairement l'efficacité de ces pratiques.

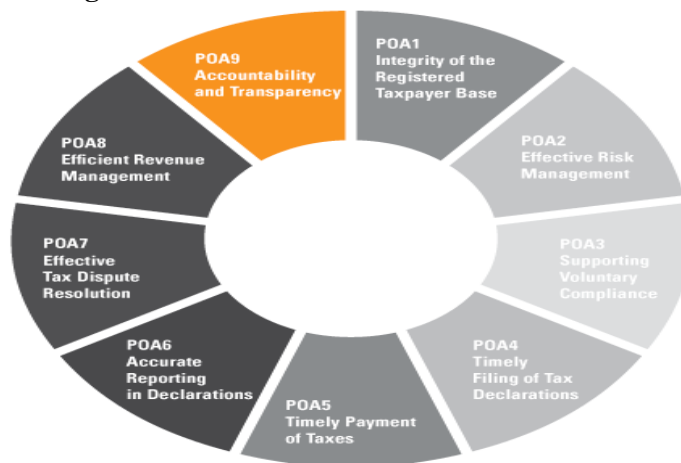
3-2. Objectifs de modèle TADAT

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

Le but de développer un outil d'évaluer l'efficacité de l'administration fiscale est d'atteindre les objectifs suivants : (Secrétariat de TADAT, 2015)

- ✓ Identifier les forces et les faiblesses de l'administration fiscale ;
- ✓ Définir le plan de réforme de la gestion qui comprend des actions, des objectifs et des priorités ;
- ✓ Faciliter la gestion de la coordination et le soutien aux réformes et assurer leur mise en œuvre rapide et plus efficace ;
- ✓ Fournir une vue d'ensemble de l'administration fiscale au profit des acteurs (gouvernements, les contribuables, organisations internationales, bailleurs de fonds, prestataires de soutien technique ...) ;
- ✓ Évaluer et suivre les progrès des réformes grâce à des évaluations successives.

Figure N 01 : Les domaines de modèle TADAT



Source : <https://www.tadat.org/> consulté le 15/01/2020

La figure ci-dessus montre les neuf domaines sur quoi s'appuyait lors de l'évaluation de l'efficacité de l'administration fiscale, chaque domaine étant divisé en un ensemble d'indicateurs et ces domaines tournent autour des points suivants : (Vandenberghe, 2019)

- ✓ Enregistrer et créer une base de données des contribuables ;
- ✓ Les risques pour les opérations de l'administration fiscale sont identifiés et gérés efficacement ;
- ✓ Les contribuables ont les informations et le soutien nécessaires ;
- ✓ Les contribuables introduisent leur déclaration dans les délais,
- ✓ Les contribuables paient leurs impôts dans les délais ;
- ✓ Les programmes efficaces de contrôle et de vérification ;
- ✓ Le processus de résolution des litiges fiscaux est équitable et indépendant ;
- ✓ Les recettes recouvrées sont entièrement comptabilisées, vérifiées par rapport aux attentes et analysées en vue des prévisions des recettes publiques ;
- ✓ L'administration fiscale est transparente dans ses activités et en répond envers le gouvernement et les citoyens.

4- Méthodologie de l'étude empirique

Dans cet axe, on illustre la méthodologie suivie dans l'étude empirique et les différents outils statistiques qui ont été utilisés pour traiter et analyser les résultats du questionnaire distribué sur l'échantillon de l'étude.

4-1. Population et échantillon de l'étude

La population d'étude est composée des employés des deux directions des impôts, la direction des impôts de la wilaya de Boumerdes, et la direction des impôts de la wilaya de Tindouf, pour souligner dans quelle mesure les items de modèle étudié "l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale" (TADAT) sont atteints dans chacune des deux directions pour évaluer l'efficacité de leurs performances et comparer leurs performances selon des indicateurs de modèle. 20 formulaires de questionnaire ont été distribués aux employés de la direction des impôts de la wilaya de Boumerdes, dont 19 formulaires récupérés valables pour l'analyse, équivalant à 95,00% des formulaires distribués, et 20 formulaires ont été distribués aux employés de la direction des impôts de la wilaya de Tindouf, dont 13 formulaires récupérés valables pour

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

l'analyse, équivalant à 65,00% des formulaires distribués. Ainsi, le nombre total de formulaires distribués est de 40 formulaires, dont 32 sont valables pour l'analyse, ce qui représente environ 80,00% des formulaires distribués, et l'échantillon de l'administration des impôts de la wilaya de Boumerdes constitue 59,38% de l'échantillon total, tandis que l'échantillon de la direction des impôts de la wilaya Tindouf constitue 40,62% de l'échantillon total.

La taille de l'échantillon est statistiquement acceptable étant donné que la taille de l'échantillon dépasse 30 individus, en plus du fait que la plupart des études économiques sont menées sur des échantillons allant de 30 individus à 500 individus, ce qui est réalisé dans cette étude. (Sekaran & Bougie, 2010, p. 296).

4-2. Outil principal d'étude empirique

L'outil principal de l'étude empirique est le questionnaire adressé aux employés des deux directions des impôts des wilayas de Boumerdes et de Tindouf, qui comprend deux axes. Le premier est dédié aux coordonnées professionnelles (caractéristiques socio-professionnelles) de l'échantillon étudié, qui sont le grade professionnel et l'expérience professionnelle, tandis que le second axe est consacré au questionnaire qui exprime les indicateurs du modèle d'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) qui comprend 13 items pour mesurer l'efficacité de la performance de chacune des deux directions des impôts étudiées. Le tableau N°01 illustre les 13 items de questionnaire correspondant aux indicateurs de modèle TADAT :

Tableau N° 01 : Illustration des items de questionnaire

Item N°	Contenu d'item
01	La plupart des contribuables déposent leurs déclarations fiscales aux délais légaux
02	La plupart des contribuables paient leurs impôts imposés aux délais légaux
03	Les contribuables extraient les documents fiscaux du site Web de la Direction des impôts

04	Les contribuables connaissent tous leurs obligations fiscales, tels que les types des taxes et des impôts, leurs taux et leurs délais, et ils connaissent tous leurs droits fiscaux, tels que le contentieux fiscal, le remboursement des taxes et des impôts.
05	L'administration fiscale fournit toutes les informations fiscales nécessaires à tous les contribuables en ce qui concerne leurs obligations et leurs droits, et met à leur disposition un guide fiscal.
06	L'administration fiscale publie les résultats de la perception fiscale et du contrôle fiscal au public
07	L'administration fiscale dispose des documents portant toutes les informations exactes sur tous les contribuables enregistrés au niveau de l'inspection fiscale.
08	L'administration fiscale dispose d'un système facile, simple et indépendant dans le processus de règlement des litiges fiscaux
09	L'administration fiscale règle les dossiers de litiges fiscaux à leurs délais sans tarder
10	Les taux d'imposition applicables aux personnes morales et physiques sont équitables
11	Le système de déclaration et de perception fiscale adopté par l'administration fiscale est efficace, et produit des résultats qui atteignent ses objectives.
12	Il existe une bonne coordination entre l'inspection et la recette et la direction des impôts dans tout ce qui concerne la déclaration et la perception fiscale
13	L'administration fiscale évalue les risques liés au non-respect des contribuables de leurs obligations fiscales

Source : Le questionnaire élaboré par les auteurs

On a adopté l'échelle de Likert de cinq degrés pour mesurer le degré de véracité des items, selon les rangs suivants: Pas du tout d'accord: 1; Pas d'accord: 2; Neutre: 3; D'accord: 4; Totalement d'accord: 5. L'étendue de réponses = 5 - 1 = 4, Et le nombre de rangs de réponses est égal à 5, la longueur de l'intervalle de réponses peut être calculée avec la relation suivante: Etendue de réponses / nombre de rangs. La longueur de l'intervalle de réponses (degré d'approbation) = 4/5 = 0,80. Ainsi, on trouve les intervalles suivants pour les scores de moyennes arithmétiques des items: 1 à 1,80: Pas du tout d'accord; 1,81 à 2,60: Pas d'accord; 2,61 à 3,40: Neutre; 3,41 à 4,20: D'accord; 4,21 à 5: Totalement d'accord. On a comparé les moyennes arithmétiques des items et le score global de questionnaire avec la moyenne arithmétique hypothétique égale à 3.

4-3. Les outils statistiques utilisés dans l'analyse des données

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

On a analysé et traité les données par le logiciel statistique (STATA) version 14 en raison de sa précision dans le traitement des données des questionnaires, et la richesse de ses résultats extraits pour analyser et tester les hypothèses et formuler la conclusion.

Afin d'assurer la précision de l'analyse des résultats obtenus, on a utilisé les paramètres et les tests statistiques suivants :

4-3-1. Paramètres de Statistique Descriptive

On a utilisé les fréquences absolues et relatives (pourcentages) pour décrire les caractéristiques socio-professionnelles de l'échantillon, en plus de la moyenne arithmétique (paramètre de tendance centrale) pour calculer les moyennes des items et le score global de questionnaire, et l'écart-type (paramètre de dispersion) pour déterminer le degré de dispersion des réponses de chaque item autour de sa moyenne arithmétique et le degré de dispersion des valeurs finales autour de score global de questionnaire.

4-3-2. Test de cohérence interne des items de questionnaire

Le coefficient Alpha de Cronbach est le plus utilisé pour tester la cohérence interne et analyser la fiabilité et la validité des items du questionnaire, si le coefficient Alpha de Cronbach (Coefficient de fiabilité) et sa racine carrée (coefficient de validité) dépassent le seuil de 70%, cela prouve la fiabilité et la validité des items de questionnaire, et confirme la robustesse de l'outil principal d'étude empirique.

4-3-3. Test de normalité (distribution normale)

Ce test est utilisé pour tester la forme de distribution des données de questionnaire s'elle est normale ou non, et il repose sur deux hypothèses contradictoires :

L'hypothèse nulle H_0 : Les données de questionnaire suivent une distribution normale ;

L'hypothèse alternative H_1 : Les données de questionnaire ne suivent pas une distribution normale.

H_0 est acceptée si le niveau de signification calculé dépasse le niveau de signification adopté (0,05) Le plus utilisé dans les études économiques, et elle est rejetée si le niveau de signification calculé est inférieur ou égal à (0,05) et dans ce cas, nous acceptons l'hypothèse alternative H_1 . Ainsi, si les données suivent la distribution normale, nous nous appuyons sur des tests paramétriques, qui sont principalement dans notre cas le test t pour échantillon unique et le test t pour deux échantillons indépendants, sinon nous nous appuyons sur des tests alternatifs qui sont des tests non paramétriques. Dans ce cas avec un échantillon de 32 individus (inférieur à 50) on a utilisé le test Shapiro-Wilk pour tester la normalité des données de questionnaire. (Nornadiah & Yap, 2011, pp. 23-25).

4-3-4. Le test t de Student pour échantillon unique

On utilise ce test pour comparer les moyennes des items avec la moyenne arithmétique hypothétique de 3, afin de déterminer dans quelle mesure l'item est valide dans les deux directions des impôts étudiées, en plus de l'utiliser pour tester la validité de certaines hypothèses. Ce test repose sur deux hypothèses contradictoires :

H_0 : la moyenne arithmétique d'item est inférieure ou égale à la moyenne arithmétique hypothétique 3 ;

H_1 : la moyenne arithmétique d'item est supérieur à la moyenne arithmétique hypothétique 3.

L'acceptation de H_0 signifie que l'item testé n'est pas valide au sein de la direction étudiée, et le rejet de H_0 confirme la validité de l'item au sein de la direction étudiée et la validité de l'hypothèse théorique testée. Tandis que, pour rejeter l'hypothèse nulle et accepter l'hypothèse alternative, le niveau de signification calculé doit être inférieur ou égal à (0,05).

4-3-5. Le test t de Student pour deux échantillons indépendants

Ce test est utilisé pour analyser la variance de la performance fiscale entre les deux directions des impôts étudiées selon les items de questionnaire qui reflètent les indicateurs de modèle d'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT), et pour diagnostiquer

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

la variance entre les performances des deux directions et déterminer la meilleure entre elles.

Ce test repose sur deux hypothèses contradictoires :

H0 : Il n'y a pas d'écart (variance) entre les performances des deux directions des impôts selon les indicateurs de modèle étudié ;

H1 : Il existe un écart (variance) entre les performances des deux directions des impôts selon les indicateurs de modèle étudié.

On rejette l'hypothèse nulle H0 et accepte l'hypothèse alternative H1 si le niveau de signification calculé est inférieur ou égal à (0,05). (Guyon, 2001, p. 152)

5- Analyse des données et des résultats de questionnaire

Cet axe focalise sur l'analyse des résultats les plus importants des items de questionnaire et des réponses des individus des deux directions d'impôts étudiées, après le test de la fiabilité et la validité de l'outil de mesure principal (le questionnaire), et la description des caractéristiques socio-professionnelles des individus des deux échantillons, et le test de la normalité de la distribution des données de questionnaire.

5-1. Test de fiabilité et de validité de questionnaire

Le tableau suivant les résultats de test de fiabilité et de validité de questionnaire basé sur le coefficient Alpha de Cronbach :

Tableau N° 02 : Test de fiabilité et de validité de questionnaire

Direction d'impôts	Taille d'échantillon	Coefficient de fiabilité (Alpha de Cronbach)	Coefficient de validité
Boumerdes	19	80.10%	89.50%
Tindouf	13	78.18%	88.42%
Total (les deux)	32	75.16%	86.70%

Source : Résultats de questionnaire sous STATA 14

Le tableau N° 02 indique que le coefficient de fiabilité Alpha de Cronbach est très élevé pour le questionnaire avec ses divers items, et il dépasse largement le seuil acceptable de 70% pour les 2 échantillons et

leur totalité, puisqu'il atteint 75,16% pour l'échantillon total, et dépasse le seuil de 80% pour l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes, et près du seuil de 80% pour l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf, c'est une indication de la cohérence interne des items du questionnaire dans son ensemble. D'autre coté, le coefficient de validité (racine carrée du coefficient Alpha de Cronbach) est très élevé dépassant 85% pour l'échantillon total et l'échantillon de chacune des deux directions, Il atteint 86,70% pour l'échantillon total, et rapproche de seuil de 90% pour les 2 échantillons des directions d'impôts étudiées, ce qui confirme la validité de questionnaire dans son ensemble.

5-2. Description des caractéristiques socio-professionnelles des individus des deux échantillons

Le tableau N° 03 présente les caractéristiques socio-professionnelles de l'échantillon étudié, qui comprend 32 employés, dont 19 à la direction des impôts de Boumerdes et 13 à la direction des impôts de Tindouf :

Tableau N° 03 : Description des caractéristiques socio-professionnelles des individus des deux échantillons

Caractéristique	Catégorie	D I Boumerdes		D I Tindouf		Total	
		Fréquence	%	Fréquence	%	Fréquence	%
Grade professionnel	<Inspecteur	7	36.84	1	7.69	8	25.00
	Inspecteur	7	36.84	5	38.46	12	37.50
	>Inspecteur	5	26.32	7	53.85	12	37.50
	Total	19	100	13	100	32	100
Expérience Professionnelle	≤5 ans	6	31.58	6	46.15	12	37.50
	>5ans	13	68.42	7	53.85	20	62.50
	Total	19	100	13	100	32	100

Source : Résultats de questionnaire sous STATA 14

Les caractéristiques socio-professionnelles des deux échantillons sont:

5-2-1. Le grade professionnel

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

Le grade de 36,84% des individus de l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes est inférieur au grade d'inspecteur des impôts, tandis que seulement 7,69% de l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf est inférieur à celui d'un inspecteur des impôts, ce qui indique la difficulté et la lourdeur de la promotion à la direction de Boumerdes par rapport à la direction de Tindouf, et la direction des impôts de Boumerdes dispose plus des exécutants que la direction des impôts de Tindouf, tandis que leur pourcentage dans l'échantillon global est le plus faible par rapport aux autres catégories à 25,00%. Les inspecteurs des impôts représentent 36,84% des individus de l'échantillon de direction des impôts de Boumerdes et 38,46% des individus de l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf, ce qui confirme l'importance de cette catégorie dans les différentes directions des impôts en Algérie, et représente la proportion de 37,50% de l'échantillon global étudié. La catégorie des cadres supérieurs représente 26,32% de l'échantillon de Boumerdes, et c'est la catégorie la plus basse en raison de la difficulté de la promotion et de sa longue durée au sein de la direction des impôts de Boumerdes et des différentes directions des impôts du nord de l'Algérie, contrairement aux directions des impôts du sud de l'Algérie qui facilitent la promotion et l'accès aux postes supérieurs, et la preuve que cette catégorie représente 53,85 % des individus de l'échantillon de la direction fiscale de Tindouf, quant au échantillon global étudié, elle représente 37,50%, indiquant l'importance relative de cette catégorie avec sa variance entre les directions fiscale nord et sud.

5-2-2. L'expérience professionnelle

Le pourcentage des employés récents n'ayant pas dépassé cinq ans d'emploi représente 31,58% de l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes, alors que leur pourcentage est de 46,15% de l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf, ce qui confirme l'ouverture de la porte à l'emploi récemment à la direction des impôts de Tindouf, et ils ne représentent que 37,50% de l'échantillon global étudié. Les employés

ayant plus de 5 ans d'expérience sont fortement présents dans l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes avec un pourcentage de 68,42%, ce qui confirme l'acquisition du facteur d'expérience pour la majorité des salariés de la direction des impôts de Boumerdes, alors que cette catégorie représente 53,85% du personnel de l'échantillon de la direction des impôts Tindouf, montrant un équilibre relatif entre les employés anciens et nouveaux à cette direction, et pour l'échantillon global étudié cette catégorie représente le pourcentage de 62,50%, ce qui confirme l'importance relative de cette catégorie avec la variance relative entre les directions des impôts du Nord et ceux du Sud.

5-3. Test de normalité des données de questionnaire

Au test de normalité on vérifie si les données de questionnaire suivent la distribution normale ou non. On a utilisé le test de Shapiro-Wilk est en raison de la petite taille de l'échantillon (32 individus) inférieur à 50 individus, et le tableau N° 04 montre les résultats de ce test :

Tableau N° 04 : Résultats de test de normalité des données de questionnaire

Echantillon	Taille d'échantillon	Test Shapiro-Wilk	Signification
D I Boumerdes	19	0.43	0.33
D I Tindouf	13	-0.88	0.81
Total (les deux)	32	1.10	0.13

Source : Résultats de questionnaire sous STATA 14

D'après les résultats de test de normalité, Les niveaux de signification calculés pour les deux échantillons et l'échantillon global dépassent 0,05, alors on accepte l'hypothèse nulle H0 que les données suivent la distribution normale (normalité des données).

Par conséquent, on utilise les tests paramétriques pour analyser les résultats des items du questionnaire, qui sont principalement dans notre cas le test t de Student pour échantillon unique pour analyser les résultats

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

des items de questionnaire dans les deux directions des impôts, et le test t de Student pour deux échantillons indépendants afin d'analyser la variance des réponses des individus des deux directions des impôts.

5-4. Analyse des résultats des items de questionnaire

Le questionnaire contient 13 items conçus selon les indicateurs de modèle d'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) pour mesurer l'efficacité de la performance de chacune des deux directions des impôts de Boumerdes et de Tindouf et comparer le niveau de leur performance. Le tableau N° 05 présente l'analyse des résultats des items de questionnaire dans les deux directions :

Tableau N° 05 : Analyse des résultats des items dans les deux directions des impôts

N° D'item	Direction	Moyenne D'item	Ecart Type	Degré D'approbation	T test	Signification	Validité
01	Boumerdes	2.58	1.17	Pas d'accord	-1.57	0.93	Non
	Tindouf	2.46	0.97	Pas d'accord	-2.01	0.97	Non
02	Boumerdes	2.47	1.12	Pas d'accord	-2.04	0.97	Non
	Tindouf	2.38	0.96	Pas d'accord	-2.31	0.98	Non
03	Boumerdes	2.42	1.26	Pas d'accord	-2.00	0.97	Non
	Tindouf	2.77	1.24	Neutre	-0.67	0.74	Non
04	Boumerdes	2.47	1.07	Pas d'accord	-2.14	0.98	Non
	Tindouf	2.85	1.34	Neutre	-0.41	0.66	Non
05	Boumerdes	2.89	1.29	Neutre	-0.36	0.64	Non
	Tindouf	3.23	1.24	Neutre	0.67	0.26	Non
06	Boumerdes	2.00	0.82	Pas d'accord	-5.34	1.00	Non
	Tindouf	2.77	0.93	Neutre	-0.90	0.81	Non
07	Boumerdes	3.37	1.38	Neutre	1.16	0.13	Non
	Tindouf	3.62	0.96	D'accord	2.31	0.02	Oui
08	Boumerdes	2.79	1.23	Neutre	-0.75	0.77	Non
	Tindouf	3.77	0.83	D'accord	3.33	0.00	Oui
09	Boumerdes	2.42	1.07	Pas d'accord	-2.36	0.98	Non
	Tindouf	3.15	0.90	Neutre	0.62	0.27	Non
10	Boumerdes	2.74	1.28	Neutre	-0.89	0.81	Non
	Tindouf	3.08	1.19	Neutre	0.23	0.41	Non
11	Boumerdes	2.53	1.31	Pas d'accord	-1.58	0.93	Non
	Tindouf	2.77	1.01	Neutre	-0.82	0.79	Non

12	Boumerdes	2.95	1.51	Neutre	-0.15	0.56	Non
	Tindouf	3.08	1.12	Neutre	0.25	0.40	Non
13	Boumerdes	2.10	0.99	Pas d'accord	-3.92	1.00	Non
	Tindouf	2.85	0.99	Neutre	-0.56	0.71	Non
Global	Boumerdes	2.60	0.58	Pas d'accord	-3.06	1.00	Non
	Tindouf	2.98	0.46	Neutre	-0.14	0.55	Non

Source : Résultats de questionnaire sous STATA 14

D'après les résultats montrés au tableau précédent, on peut analyser les résultats de chaque item d'une manière détaillée dans les éléments suivants :

- ✓ La plupart des contribuables ne déposent pas leurs déclarations fiscales aux délais légaux dans chacune des deux directions, et donc le contenu de premier item n'est pas valide à la fois à la direction des impôts de Boumerdes et à la direction des impôts de Tindouf. Les individus des deux échantillons n'approuvent pas le contenu de cet item, avec des degrés d'approbation moyens de 2,58 et 2,46 respectivement, et avec un écart type supérieur à 1 pour la direction des impôts de Boumerdes et inférieur à 1 pour la direction des impôts de Tindouf.
- ✓ La plupart des contribuables ne paient pas les impôts imposés aux délais légaux dans chacune des deux directions, car les individus de l'échantillon des deux directions ne sont pas d'accord sur le contenu de deuxième item, et leurs degrés d'approbation moyens est de 2,47 avec un écart-type de plus de 1 pour la direction des impôts de Boumerdes, et de 2,38 avec un écart-type de moins de 1 pour la direction des impôts de Tindouf.
- ✓ Les contribuables n'extraient pas de documents fiscaux du site Web de la direction des impôts pour les deux directions, et donc le contenu de troisième item n'est pas valide dans les deux directions, bien que le degré d'approbation moyen pour l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf soit égal à 2,77 avec un écart-type de plus de 1 et est relativement plus élevé que le degré d'approbation moyen pour l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes égal à 2,42 avec un écart type supérieur à 1.

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

- ✓ Les contribuables ignorent leurs droits et obligations fiscaux selon les avis des deux échantillons, ce qui confirme que le contenu de quatrième item n'est pas valide dans les deux directions, bien que le degré d'approbation moyen pour l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf soit égal à 2,85 avec un écart-type de plus de 1, est relativement supérieur au degré d'approbation moyen de la direction des impôts de Boumerdes égal à 2,47 Écart type supérieur à 1.
- ✓ L'administration fiscale ne fournit pas toutes les informations fiscales nécessaires à tous les contribuables concernant leurs devoirs et droits, et ne met pas à leur disposition le guide fiscal dans les deux directions, ce qui montre que le contenu de cinquième item n'est pas valide dans les deux directions des impôts. Il existe des signes de diffusion d'informations fiscales au public dans la direction des impôts de Tindouf avec un degré d'approbation moyen de 3,23 et un écart-type supérieur à 1, contrairement à la direction des impôts de Boumerdes où la diffusion de l'information au public et la disponibilité d'un guide fiscal sont absents, et la preuve c'est le degré moyen d'approbation un peu faible de 2,89 avec un écart-type de supérieur à 1.
- ✓ L'administration fiscale ne publie pas les résultats de perception et du contrôle fiscal au public dans les directions des impôts de Boumerdes et de Tindouf, ce qui montre que le contenu de sixième item n'est pas valide dans les deux directions, bien que le degré d'approbation moyen de l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf soit de 2,77 avec un écart-type inférieur à 1, est supérieur au degré d'approbation moyen de l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes égal à 2,00 avec un écart type inférieur à 1.
- ✓ La direction des impôts de Tindouf dispose des dossiers portant toutes les informations exactes sur tous les contribuables enregistrés au niveau de l'inspection des impôts de Tindouf, ce qui confirme la validité de contenu de septième item à la direction des impôts de Tindouf, où le degré moyen d'approbation de son échantillon a atteint 3,62 avec un

écart-type inférieur à 1. D'autre coté, la disposition des dossiers portant toutes les informations exactes sur tous les contribuables enregistrés au niveau de l'inspection des impôts de Boumerdes par la direction des impôts de Boumerdes reste insuffisante, ce qui indique que le contenu de septième item n'est pas valide à la direction des impôts de Boumerdes, où le degré moyen d'approbation de son échantillon a atteint 3,37 avec un écart-type supérieur à 1.

✓ La direction des impôts de Tindouf dispose d'un système facile, simple et indépendant dans le processus de règlement des litiges fiscaux, ce qui indique la validité de contenu du huitième item dans cette direction, où le degré moyen d'approbation de son échantillon atteint 3,77 avec un écart-type inférieur à 1, tandis que l'administration fiscale de Boumerdes dispose d'un système difficile, compliqué et rigide dans le processus de règlement Litiges fiscaux, et donc le contenu de huitième item n'est pas valide dans cette direction, avec un degré d'approbation moyen de 2,79 avec un écart-type supérieur à 1.

✓ L'administration fiscale règle les dossiers de litiges fiscaux tardivement après leurs délais légaux dans les deux directions des impôts étudiées, confirmant que le contenu de neuvième item n'est pas valide dans les deux directions. Il y en a des efforts pour régler les dossiers de litiges fiscaux à temps sans retard à la direction des impôts de Tindouf plus qu'à la direction des impôts de Boumerdes, et la preuve c'est le degré moyen d'approbation de l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf égal à 3,15 avec un écart-type inférieur à 1, qui est supérieur au degré d'approbation moyen de l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes égal à 2,42 avec un écart-type supérieur à 1.

✓ Les individus des deux échantillons considèrent que les taux d'imposition applicables aux personnes morales et physiques sont injustes, et donc le contenu de dixième item n'est pas valide dans les deux directions étudiées, bien que les individus de l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf voient ces taux d'imposition relativement plus équitables que leurs homologues de l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes, avec un degré d'approbation moyen de 3,08 et un

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

écart-type supérieur à 1, contre un degré d'approbation moyen de 2,74 avec un écart-type de plus de 1 pour les individus de l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes.

✓ Le système de déclaration et de perception fiscale adopté dans les deux directions des impôts étudiées est inefficace et ne produit pas les résultats qui atteignent leurs objectifs, ce qui confirme que le contenu de onzième item n'est pas valide dans les deux directions étudiées, avec un degré d'approbation moyen de 2,53 pour l'échantillon de Boumerdes et 2,77 pour l'échantillon de Tindouf et un écart type supérieur à 1 pour les deux échantillons.

✓ Il n'existe pas une bonne coordination entre l'inspection et la recette et la direction des impôts dans tout ce qui concerne la déclaration et la perception fiscale dans les deux directions des impôts étudiées. Par conséquent, le contenu de douzième item n'est pas valide dans les deux directions des impôts malgré les efforts de coordination entre elles, mais ils restent insuffisants. D'autre coté, il est claire que la coordination au niveau de la direction des impôts de Tindouf est légèrement mieux que celle au niveau de la direction des impôts de Boumerdes, en comparant leur degré d'approbation moyen, il égal à 3,08 pour l'échantillon de Tindouf contre 2,95 pour l'échantillon de Boumerdes avec un écart-type supérieur à 1 pour les deux échantillons.

✓ L'administration fiscale n'évalue pas les risques liés au non-respect des contribuables de leurs obligations fiscales dans les deux directions des impôts étudiées, ce qui montre que le contenu de treizième item n'est pas valide dans les deux directions des impôts. Le degré d'approbation moyen de l'échantillon de la direction des impôts de Tindouf égal à 2,85 avec un écart-type inférieur à 1, est supérieur au degré d'approbation moyen de l'échantillon de la direction des impôts de Boumerdes égal à 2,10 avec un écart-type inférieur à 1.

L'analyse des résultats de modèle d'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) montre que la performance fiscale des

deux directions des impôts étudiées n'est pas efficace, bien que la performance fiscale de la direction des impôts de Tindouf soit relativement plus efficace que la performance fiscale de la direction des impôts de Boumerdes mais elle reste en dessous du niveau de performance acceptable. La direction des impôts de Tindouf a réalisé un score global de performance égal à 2,98, avec un écart-type inférieur à 0,5, et seulement deux des 13 items du modèle sont valides à cette direction, contre 11 items non valides, dont 7 sont totalement non valides dans la direction, et 4 items sont relativement non valides. Concernant la performance de la Direction des impôts de Boumerdes, son niveau est très faible, avec un score global égal à 2,60, et un écart type supérieur à 0,5, notant la non-validité des treize items du modèle, dont 12 sont totalement non valides dans la direction, et un item relativement non valide, ce qui explique cette performance catastrophique de la direction des impôts de Boumerdes.

5-5. Analyse de variance des réponses des deux échantillons

Le tableau N° 06 illustre les résultats de l'analyse de variance des réponses des individus des échantillons :

Tableau N° 06 : Analyse de variance des réponses des individus des deux échantillons

N° D'item	Moyenne DI Boumerdes	Moyenne DI Tindouf	Ecart	T Test	Signification	Variance
01	2.58	2.46	0.12	0.30	0.77	Non
02	2.47	2.38	0.09	0.23	0.82	Non
03	2.42	2.77	-0.35	0.77 -	0.44	Non
04	2.47	2.85	-0.37	0.87 -	0.39	Non
05	2.89	3.23	-0.34	0.74 -	0.47	Non
06	2.00	2.77	-0.77	2.48 -	0.02	Oui
07	3.37	3.62	-0.25	0.56 -	0.58	Non

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

08	2.79	3.77	-0.98	2.50 -	0.02	Oui
09	2.42	3.15	-0.73	2.02 -	0.05	Oui
10	2.74	3.08	-0.34	0.76 -	0.45	Non
11	2.53	2.77	-0.24	0.56 -	0.58	Non
12	2.95	3.08	-0.13	0.26 -	0.79	Non
13	2.10	2.85	-0.74	2.08 -	0.05	Oui
Globa l	2.60	2.98	-0.39	2.02 -	0.05	Oui

Source : Résultats de questionnaire sous STATA 14

Il est clair qu'il n'y a pas d'écart entre la performance des deux directions des impôts en ce qui concerne neuf items sur 13, qui sont les items N° 1, 2, 3, 4, 5, 10, 11 et 12 qui ne sont pas valides dans les deux directions étudiées, et l'item n° 7 valide à la direction des impôts de Tindouf et non valide à la direction des impôts de Boumerdes, mais il y a des signes de sa validité relative à la direction des impôts de Boumerdes, qui cherche à disposer des dossiers contenant toutes les informations exactes sur tous les contribuables enregistrés au niveau de l'inspection des impôts de Boumerdes.

En revanche, le tableau N° 06 montre qu'il existe un écart entre la performance des deux directions des impôts en quatre items, qui sont les items N° 6, 9 et 13, bien qu'elles ne soient pas valides dans les deux directions étudiées, mais la performance de la direction des impôts de Boumerdes est très désastreuse par rapport à celle de la direction des impôts de Tindouf en sixième et treizième items, car elle ne publie pas du tout les résultats de la perception fiscale et du contrôle fiscal au public à Boumerdes, et néglige complètement l'évaluation des risques liés du non-respect des contribuables de leurs obligations fiscales, tandis que la performance de la direction des impôts de Tindouf est relativement mieux que la performance de la direction des impôts de Boumerdes dans

le neuvième élément lié au règlement des dossiers de litiges fiscaux à leurs délais sans tarder. Le quatrième item où il y a un écart est l'item N ° 8 qui concerne la facilité, la simplicité et l'indépendance du système de règlement des litiges fiscaux, il est valide à la direction des impôts de Tindouf et il n'est pas valide à la direction des impôts de Boumerdes.

Au total, il existe un écart entre la performance des deux directions des impôts étudiées, au profit de la direction des impôts de Tindouf, qui est plus efficace que la direction des impôts de Boumerdes. Deux indicateurs du modèle adopté pour mesurer l'efficacité de performance de l'administration fiscale sont valide à la direction des impôts de Tindouf, alors qu'aucun indicateur est valide à la direction des impôts de Boumerdes, ce qui nous amène à la conclusion que la performance faible de la direction des impôts de Tindouf est mieux que la performance très faible de la direction des impôts de Boumerdes, notant la faible efficacité de la performance des deux directions des impôts étudiées, qui nécessite une amélioration profonde.

6- Conclusion

Il est évident que le gouvernement algérien a fait des efforts considérables pour améliorer la performance de l'administration fiscale algérienne, mais ces efforts restent loin d'atteindre les objectifs fixés, et cela a été démontré par les résultats d'application des indicateurs TADAT sur les deux administrations fiscales (Boumerdes et Tindouf).

Il est clair que la plupart de ces indicateurs n'étaient pas atteints dans les deux administrations fiscales, notamment pour l'administration fiscale de Boumerdes.

À partir de ce qui précède, il est possible de formuler les recommandations suivantes :

✓ La nécessité de procéder à une évaluation globale de l'administration fiscale algérienne à l'aide des indicateurs de performance TADAT.

Évaluation de l'efficacité de la performance de l'administration fiscale en Algérie à travers les indicateurs TADAT -Une étude comparative entre les directions des impôts de Boumerdes et Tindouf-

- ✓ Reconsidérer la relation entre l'administration fiscale et les contribuables.
- ✓ Le passage d'une relation administration-contribuable à une relation administration-client.
- ✓ Réduire au minimum la pression fiscale.
- ✓ Assurer des formations techniques Pour tous les agents d'administrations fiscales.
- ✓ L'augmentation de la coordination entre les différentes unités constituant l'administration fiscale.

Bibliographie

1. Ais, S., 2014. Le contrôle fiscal: Une action constante de l'administration fiscale. *Revue Al-Qanoun*, Décembre, Issue 4, p. 343.
2. DGI, 2012. *Le centre des Impôts : Une organisation adaptée au profit des PME*, Alger: DGI.
3. DGI, 2012. *Le référentiel qualité de service: Une nouvelle démarche qualité*, Alger: DGI.
4. DGI, 2013. *La flagrance fiscale pour un controle fiscal plus efficace*, Alger: DGI.
5. DGI, 2013. *Les centres des Impôts : Amélioration de la qualité de service, une priorité stratégique*, Alger: DGI.
6. DGI, 2018. *Modernisation de l'administration fiscale: Un axe stratégique du ministère des finances*, Alger: DGI.
7. Fiscal Affairs Department IMF, 2017. *The TADAT Framework-An overview*. Manila, s.n.
8. Guyon, X., 2001. *statistique et Econométrie : du modèle linéaire aux modèles non-linéaires*. Paris: ellipses.
9. Nornadiah, M. R. & Yap, B. W., 2011. Power coparisons of Shapiro-Wilk, Kolmogrov-smirnov, Lilliefors and anderson-. *Journal of statistics modeling and analytics*, 2(1), pp. 23-25.

Mohamed BOUDALI
Ouali ARKOUB

10. Noufeyle, H. & Bourzama, N., 2014. *L'impact des e-services publiques sur l'administration et les usagés*. Boumerdes, s.n.
11. Chaouche, B. Y., 2017. Les relations entre l'administration fiscale et les contribuables. *Les Annales de la Faculté de Droit des Sciences Politiques*, Issue Spéciale, p. 7.
12. Secrétariat de TADAT, 2015. *Guide pratique de TADAT*. [En ligne] Available at: <http://www.tadat.org/> [Accès le 15 Janvier 2020].
13. Sekaran, U. & Bougie, R., 2010. *Research methods for business: A skill building approach*. 5th ed. s.l.: Jhon Wiley and Sons editions.
14. Vandenberghe, P., 2019. *Mobilisation des recettes nationales*. Bruxelles: Formation financée par l'Union Européenne .