

**RAPPORT DE STAGE**  
***ISTA BAB DOUKKALA***

***SUJET : LA DIRECTION GENERALE***  
***DES IMPOTS***

***Présenté par***

**CHAIRI TAHAR**

---



**DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS**

## Dédicace

À mes parents...

... pour leur amour, leur soutien et leur patience

À ma famille...

... pour son aide et encouragement

À tous mes ami(e)s...

... pour les bons moments qu'on a partagé ensemble

À tous les membres de la DRI Marrakech

... pour leur accueil chaleureux et leur générosité

À vous très chers enseignants...

... qui d'ailleurs sans vous, un tel travail ne pouvait voir le jour

... Merci à vous tous pour tout...

# **PLAN DU RAPPORT**

**REMERCIEMENT**

**INTRODUCTION**

**PRESENTATION DE LA DGI**

**Information générale**

**Missions et stratégies**

**Organigramme**

**TRAVAUX EFFECTUES**

**CONCLUSION**

# Remerciement

Mon respect à mes formateurs au sein de l'INSTITUT SPECIALISE DE TECHNOLOGIE APPLIQUEE BAB DOUKKALA MARRAKECH qui m'ont guidé tout au long de ces deux années d'études pour le bon déroulement d'un tel travail.

*Mes sincères gratifications et estimes sont voués à **Mr ATTAOUI BENNACEUR** chef de service des Ressources Humaines, **Mr BAJ Ahmed** Chef du bureau d'accueil et de coordination , **Mme BOUNOUAR RAJAA** , **Mr LATIF MUSTAPHA** et bien d'autres personnes que j'aurais tellement aimer les citer tous pour le soin qu'ils ont eu à me guider et m'orienter avec beaucoup de patience et de pédagogie le long de mon stage et pour la confiance qu'ils ont exprimé à mon égard ainsi que pour leurs soutien perpétuel ; à Monsieur **FADEL IDBRAIM** et Monsieur **SAID AFROUKH**, formateurs à l'**ISTA BAB DOUKKALA-Marrakech** pour leur encadrement, leur accompagnement et leur soutien durant ces deux années d'études; à l'ensemble du personnel de la **DIRECTION REGIONALE DES IMPOTS MARREKCH**, qui, aucun d'eux n'a hésité à répondre présent à mes interrogations, et qui grâce à eux, l'ambiance créée était favorable pour oublier le stress du quotidien. À eux j'aimerais exprimer toute ma reconnaissance pour leur assistance et leur collaboration et pour la gentillesse qu'ils ont eu de faire de ce stage un moment très profitable et surtout inoubliable.*

*Mes immenses remerciements sont aussi à toutes les personnes qui m'ont aidé de près ou de loin pour le bon déroulement de cette mission.*

*Merci pour tout.*

# INTRODUCTION

Réussir une expérience dans le monde professionnel constitue un enjeu important pour chaque stagiaire du fait qu'il est tenu à déployer -davantage- d'effort et de vigilance pour se libérer du cadre étroit de l'école où la théorie demeure triomphante, et effleurer le contexte fonctionnel de l'environnement professionnel.

Le stage de fin de formation se veut l'émanation d'un parcours enrichissant effectué au sein du LA DIRECTION REGIONALE DES IMPOTS. MARRAKECH.

Cette immersion s'étant étalée du 21/04/2014 au 31/05/2014, m'a permis de mettre l'accent sur la structure de la DRI, ses missions, sa stratégie, son organisation, ses ressources et ses valeurs.

En vue de rendre compte de manière fidèle et analytique de la période passée au sein de la DRI MARRAKECH, il paraît logique de la présenter à titre préalable dans une première partie, une présentation de sa vision stratégique dans une seconde partie.

Il reste à signaler que l'élaboration de ce rapport a pour principale source les différents enseignements tirés de la pratique journalière de certaines tâches, des documents internes de la DRI et enfin, les nombreux entretiens que j'ai pu avoir avec le personnel, les contribuables mais aussi les responsables et chefs des services de la DRI et qui m'ont permis de donner une cohérence à ce présent rapport.

# PRESENTATION DE LA DGI



## ❶ Informations générales :

La direction Générale des impôts (DGI) est une direction du Ministère de l'économie et des finances. Sa principale mission consiste à assurer les recettes fiscales. À ce titre, elle détermine les bases sur lesquelles sont prélevés les impôts d'Etat (TVA, IS, IR, droits d'enregistrement), ainsi que certains impôts locaux gérés pour le compte des collectivités locales (notamment taxe d'habitation, taxe des services communaux, taxe professionnelle).

À fin 2011, l'effectif des ressources humaines de la DGI est de 4.704 cadres et agents. Elle est composée de trois directions métiers (législation, études et coopération internationale, assiette, recouvrement et affaires juridiques et contrôle fiscal), une direction des ressources et système d'information et une Division de l'audit et de l'inspection. Elle comprend également 15 directions régionales et 13 directions inter préfectorales. Parmi les quelles la DRI MARRAKECH dans laquelle j'ai effectué mon stage.

## Missions :

Asseoir les impôts d'Etat, les recouvrer, veiller à la bonne application de la loi et gérer pour le compte des collectivités locales l'assiette de certains impôts locaux : **telles sont les principales missions.**

### **Assiette de l'impôt**

Cette mission consiste à déterminer les bases sur lesquelles sont prélevés :

- ❖ les impôts d'Etat (taxe sur la valeur ajoutée, impôt sur les sociétés, impôt sur le revenu, droits d'enregistrement et de timbre) ;

- ❖ la taxe professionnelle, la taxe d'habitation et la taxe de services communaux (impôts locaux).
- ❖ Les gestionnaires chargés de l'assiette instruisent également les réclamations des contribuables.

### **Recouvrement**

Les recettes de l'administration fiscale (RAF) sont chargées du recouvrement de la taxe sur la valeur ajoutée, de l'impôt sur les sociétés, de l'impôt sur le revenu au titre des profits fonciers et des droits d'enregistrement et de timbre.

### **Contrôle fiscal**

Le contrôle fiscal constitue la contrepartie du système déclaratif qui caractérise notre fiscalité. Ce contrôle s'opère dans le cadre d'une procédure stricte garantissant les droits des contribuables. Il a un rôle dissuasif et pédagogique. Il est exercé :

- ❖ sur pièces, dans les locaux des services fiscaux, par les gestionnaires des dossiers des contribuables qui procèdent à l'examen des déclarations déposées, à travers le recours aux renseignements et documents qu'ils détiennent ;
- ❖ sur place, par les inspecteurs-vérificateurs qui se rendent auprès des contribuables pour vérifier la sincérité des éléments déclarés, en les rapprochant des écritures et documents comptables.

Nos missions

### **Stratégie :**

Se moderniser en profondeur, se fixer des objectifs de rendement et de qualité, maîtriser les coûts de gestion : **telles sont nos exigences.**

Chacune de ces ambitions, prise isolément, constitue un chantier en soi. Leur combinaison forme une feuille de route qui montre que service public peut rimer avec performance.

-La Direction Générale des Impôts veille constamment :

- ❖ à la bonne application de la loi fiscale ;
- ❖ au rapprochement de l'administration des citoyens ;
- ❖ à l'amélioration de sa performance et de son efficacité.

-Les efforts de réforme au niveau de la législation fiscale ont concerné principalement :

- ❖ la simplification des textes fiscaux ;
- ❖ l'élargissement de l'assiette fiscale ;
- ❖ la baisse des tarifs fiscaux.

-Au plan de la gestion, les changements opérés ont porté en priorité sur :

- ❖ la réorganisation des structures et leur adaptation aux besoins et aux attentes des contribuables
- ❖ la généralisation de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information.

### **Organisation**

Nous sommes organisés par type et par taille de contribuable.

Nos services sont spécialisés pour gérer distinctement les dossiers des particuliers, des professionnels, des personnes morales et des grandes entreprises, dans le but de fournir un service de proximité adapté à chaque profil.

Chaque contribuable s'adresse ainsi à un interlocuteur unique, polyvalent, qui traite son dossier au titre de ses différents impôts et reçoit éventuellement ses demandes et réclamations.

### **Organisation des services centraux**

L'administration centrale comprend trois Directions « Métier », une Direction « support » et une division de l'Audit et de l'Inspection.

Les Directions « Métier » représentent les domaines d'expertise à travers :

- ❖ La Direction de la législation, des études et de la coopération internationale ;
- ❖ La Direction de l'assiette, du recouvrement et des affaires juridiques ;
- ❖ La Direction du contrôle fiscal.

La Direction des ressources et du système d'information fournit aux différentes entités de la Direction Générale des Impôts les ressources et l'infrastructure nécessaires au bon déroulement de leurs missions.

## **Organisation territoriale**

La Direction Générale des Impôts s'appuie sur une organisation territoriale déconcentrée regroupant 15 directions régionales des impôts:

- Agadir
- Béni Mellal
- Casablanca
- El Jadida
- Fès
- Kenitra
- Marrakech
- Meknès
- Mohammedia
- Nador
- Oujda
- Settat
- Rabat-Salé
- Tanger
- Tétouan

La Direction Régionale de la Wilaya du Grand Casablanca englobe 10 Directions Préfectorales et Inter Préfectorales.

La Direction Régionale de la Wilaya de Rabat-Salé compte 3 Directions Préfectorales.

Globalement, les Directions Régionales, Inter Préfectorales et Préfectorales sont organisées autour de trois fonctions principales :

- ❖ L'assiette de l'impôt et les affaires juridiques qui sont gérées au niveau des subdivisions d'assiettes spécialisées par type de contribuables ;
- ❖ Le recouvrement des impôts effectué au niveau des recettes de l'administration fiscale (RAF) ;
- ❖ Le contrôle fiscal accompli par les brigades de vérification.

### **Structure modèle d'une direction régionale**

Les directions régionales comprennent :

- ❖ un service régional d'assiette
- ❖ un service régional des vérifications
- ❖ un service des ressources humaines, de la formation et des affaires générales
- ❖ un service régional de l'inspection des services

## **Ressources**

Tous nos chantiers de modernisation s'appuient sur une gestion efficace de notre capital humain.

Notre volonté est de faire participer nos ressources humaines à la réalisation de nos objectifs stratégiques et de leur permettre de se sentir porteurs et bénéficiaires des mutations en cours.

## **Gestion prévisionnelle**

La DGI a adopté une démarche de gestion prévisionnelle des ressources humaines qui lui permet d'effectuer un meilleur suivi de l'évolution des emplois et des carrières, servant de base à une meilleure gestion des effectifs et des compétences.

## **Formation**

Les programmes de formation ont pour objectif la valorisation des compétences et se déclinent en quatre cycles de formation :

- ❖ la formation initiale pour assurer l'enseignement théorique de base et une formation opérationnelle pour les nouvelles recrues ;
- ❖ la formation continue pour renforcer le professionnalisme et les compétences des fonctionnaires dans leur domaine d'activités ;
- ❖ la formation à l'étranger afin de développer le benchmark avec les systèmes fiscaux les plus performants au niveau international ;
- ❖ les séminaires en management et en communication en vue d'une appropriation des meilleurs techniques de gestion ;
- ❖ la formation en déontologie.

## **Des chiffres pour nous connaître**

- ❖ Nous sommes plus de 4 000 fonctionnaires dont près de 40% de femmes.
- ❖ La moyenne d'âge est de 45 ans.
- ❖ Le taux d'encadrement est de 64%.
- ❖ 57% des cadres supérieurs sont titulaires d'une licence ou d'un diplôme équivalent et 27% ont un diplôme de troisième cycle ou d'ingénieur.

- ❖ 84% des fonctionnaires exercent leurs métiers dans les services régionaux.
- ❖ 50% des ressources humaines appartiennent à la famille « Assiette », 11% relèvent du « Contrôle fiscal » et 7% du « Recouvrement ».

## Valeurs

### **Engagement**

Est à la base de notre gestion. Nous adhérons à toutes les voies de modernisation et d'innovation, pour accompagner les besoins et les mutations de notre environnement socio-économique et juridique.

### **Intégrité**

Représente notre volonté de réserver un même traitement à l'ensemble des contribuables, pour répondre aux principes d'équité et de transparence.

### **Professionnalisme**

Illustre notre détermination à servir de manière efficace et adaptée.

### **Service public**

Constitue le fondement de notre rôle de « facilitateur ». Nous sommes au service et à l'écoute des contribuables, pour les assister et leur faciliter l'accomplissement des obligations fiscales.

**Engagement, Intégrité, Professionnalisme, Service public** : Telles sont nos valeurs

# *vision stratégique*

## Performance et innovation

## Pour mobiliser les ressources avec équité

## Et garantir un service de qualité aux citoyens

### **NOUVEAU CAP**

Notre nouvelle vision stratégique s'appuie sur les attentes des contribuables et les défis et enjeux de l'administration fiscale. Elle se décline en quatre orientations stratégiques et repose sur trois prérequis fondamentaux.

### **ORIENTATIONS STRATEGIQUES**

#### **1. Construire une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable**

- ❖ Faciliter les différentes démarches et procédures liées au contribuable;
- ❖ Garantir au contribuable ses droits;
- ❖ Communiquer et favoriser l'adhésion à l'Impôt et le civisme fiscal;
- ❖ Lutter contre la corruption.

#### **2. Devenir une administration numérique**

- ❖ Réussir le déploiement du SIT;
- ❖ Renforcer et sécuriser l'infrastructure informatique;
- ❖ Développer et généraliser des télé-procédures sécurisées.

#### **3. Renforcer l'équité à travers le contrôle fiscal**

- ❖ Disposer d'informations pertinentes, fiables et exploitables;

- ❖ Mettre en place les ressources et outils nécessaires à l'analyse des risques et au ciblage de la fraude.

#### **4. Développer une parfaite maîtrise du métier du recouvrement**

- ❖ Renforcer les structures et les ressources dédiées au recouvrement;
- ❖ Optimiser le recouvrement spontané;
- ❖ Améliorer le recouvrement forcé;
- ❖ Réviser le cadre législatif pour favoriser le recouvrement de l'impôt.

Parmi les quatre orientations stratégiques, les deux premières sont directement orientées Usager.

Quant aux deux autres, bien qu'à vocation interne, elles vont permettre à l'administration de modifier ses procédures et, bien évidemment, les résultats obtenus auront également des effets positifs sur la prise en compte des attentes des citoyens.

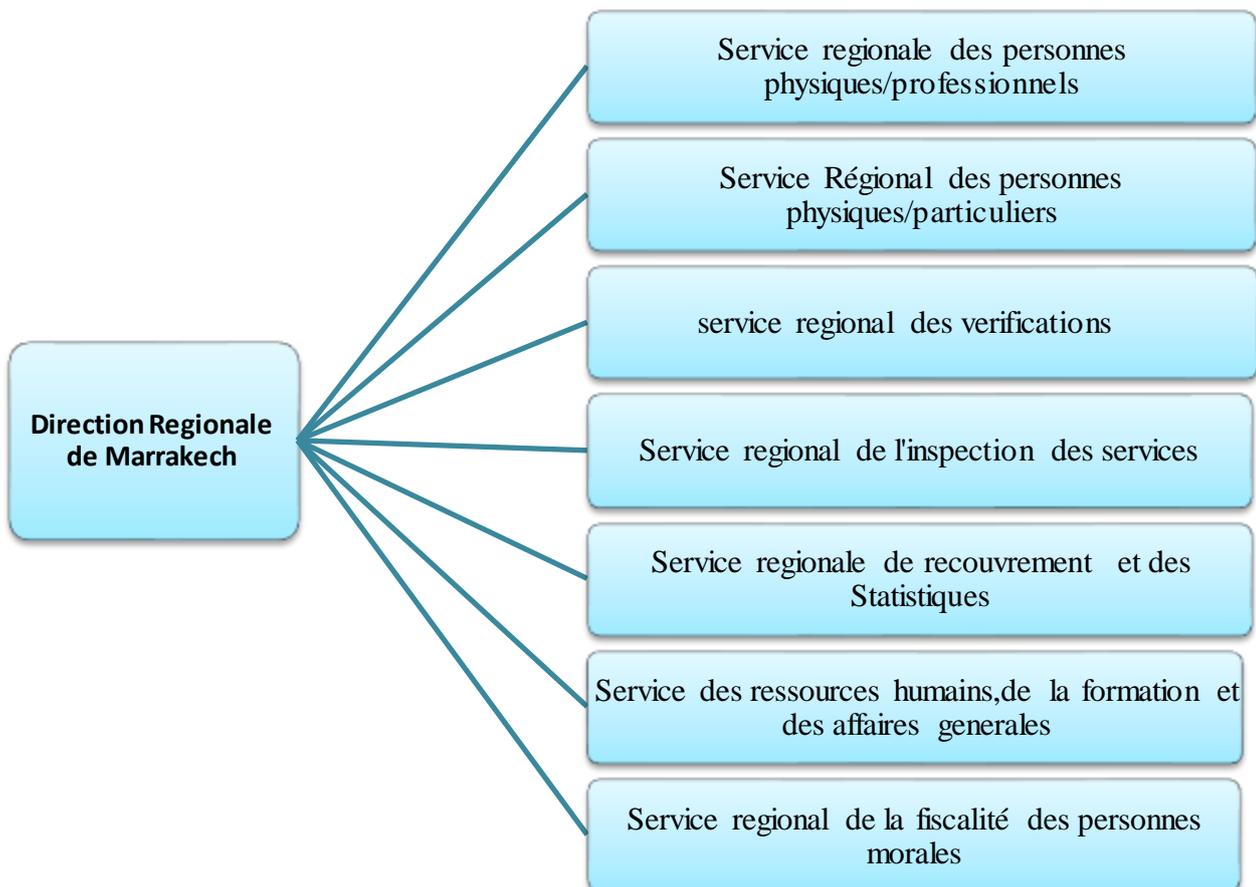
### **TROIS PRE-REQUIS FONDAMENTAUX**

Notre vision s'appuie sur trois prérequis fondamentaux qui traduisent les aspirations de développement de la DGI :

- ❖ Un système d'information puissant, intégré, ouvert et évolutif;
- ❖ Des ressources à la hauteur des ambitions;
- ❖ Une organisation et une gouvernance favorisant l'efficacité et l'ouverture de l'administration.

La conduite du changement est un processus dynamique qui mobilise l'ensemble des ressources humaines de la DGI, vers la réalisation des objectifs fixés dans un cadre participatif, favorisant leur adhésion et leur appropriation des engagements pris par leur administration.

### Organigramme



### Description du poste et des Taches effectuées

Je porte à votre connaissance que j'ai passée mon stage au sein de la Direction régional des impôts de Marrakech au service Régional des personnes Physiques/Professionnels et Précisément dans le Bureau d'Accueil et de Coordination.

Les missions du BAC sont les suivantes :

➤ Renseignement et informations des usagers

Toutes demandes de renseignement se rapportant aux procédures, formulaires et toutes autres demandes relatives aux impôts et aux taxes gérés par la DGI, sont traites par le personnel chargé des BAC.

➤ Gestion des rendez-vous des usagers avec les gestionnaires

Dans le cas ou les demandes ne peuvent pas être satisfaites au niveau du BAC, el faut orienter les usagers vers les gestionnaire en tenant compte la gestion des rendez-vous.

➤ Gestion du courrier

Tout le courrier entrant et sortant doit être pris en charge au niveau du BAC

S'agissant des remboursements et des achats en exonération, les demandes seront directement disposées auprès des entités chargées de leur traitement.

➤ Traitement des demandes d'attestations et de certifications

Les demandes d'attestations et de certifications déposées par les usagers sont prises en charges a travers :

- La réception et l'affectation des demandes par le biais de l'application informatiques ;
- Le suivi des différentes étapes de traitement ;
- La délivrance des attestations et des états certifiés.

À cet égard, il Ya lieu de distinguer entre deux catégories d'attestations :

- ❶ Les attestations dont les données sont disponibles au niveau des systèmes d'information sont établies et visées au niveau du BAC.

- ② Les attestations nécessitant la consultation du dossier physiques sont établies par les services d'Assiette concernés et envoyées au BAC.

➤ Gestion des réclamations

Le BAC est chargé de :

- Prendre en charge les requêtes du contribuable ;
- Monter les contentieux à traiter au niveau du BAC ;
- Transmettre les réclamations dont le traitement se fera au niveau des gestionnaires aux services aux services d'assiette concernés pour instruction ;
- Informer le réclamant quant au sort des requêtes déjà déposées le cas échéant ;
- Réceptionner les dossiers contentieux après liquidation par les services d'assiette pour notification des décisions aux contribuables ;
- Assurer le suivi des mises à jour du système d'information suite aux décisions prises et l'établissement des statistiques.

## **Conclusion**

Ainsi, j'ai effectué mon stage de fin de formation au sein de la direction générale des impôts. Lors de ce stage de 6 semaines, j'ai pu mettre en pratique mes connaissances théoriques acquises durant ma formation, de plus, je me suis confronté aux difficultés réelles du monde du travail et du management d'équipes.

Après ma rapide intégration dans l'équipe, j'ai eu l'occasion de réaliser plusieurs tâches qui ont constitué une mission de stage globale.

Chacune de ces tâches, utiles au service et au bon déroulement de l'activité de la DGI, se sont inscrites dans la stratégie de celle-ci et plus précisément dans celle du bureau d'accueil et de coordination. Je garde du stage un excellent souvenir, il constitue désormais une expérience professionnelle valorisante et encourageante pour mon avenir.

Je pense que cette expérience en entreprise m'a offert une bonne préparation à mon insertion professionnelle car elle fut pour moi une expérience enrichissante et complète qui conforte mon désir d'exercer mon futur métier.

Enfin, je tiens à exprimer ma satisfaction d'avoir pu travaillé dans de bonnes conditions matérielles et un environnement agréable.

# **Bibliographie**

## -Brochures et dépliants :

- ✓ Présentation de la Direction Générale des Impôts
- ✓ Orientations stratégiques

## -Rapports de la DGI :

- ✓ Rapport d'activité 2013

## -Ouvrages de référence :

- ✓ "La Douane marocaine à travers l'histoire", publié par l'ADII.

## -Internet :

- ✓ Site de la DGI marocaine : [www.tax.gov.ma](http://www.tax.gov.ma)

## **Liste des abréviations :**

**ISTA :** Institut Spécialisée de Technologie Appliquée.

**DGI :** Direction Générale des Impôts.

**DRI :** Direction Régionale des Impôts.

**TVA :** Taxe sur La Valeur Ajoutée.

**IS :** Impôts sur les Sociétés.

**IR :** Impôts sur le Revenus.

**RAF:** Recettes de l'Administration Fiscale.

**BAC:** Bureau d'Accueil et de Coordination.