



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

Institut Supérieur de Comptabilité, de Banque et Finance (ISCBF)



Master Professionnel en Audit & Contrôle de Gestion (MPACG 2)

1^{ère} Promotion

Année académique 2007/2008

Thème :

**Audit de la TVA, de l'IBIC & de la Patente applicable
à la Clinique Kabala**

Présenté par :

Fatoumata N'DIAYE



Sous la direction de :

Monsieur El Hadji Sidi DIOP

Professeur Associé au CESAG

Expert fiscal

Directeur Département

SIGLES ET ABREVIATIONS

ATH : Association Technique d'Harmonisation

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

CA : Chiffre d'Affaires

CCCI : Cotisation Chambre de Commerce et d'Industrie

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CFE : Contribution Forfaitaire à la Charge de l'Employé

CGI : Code Général des Impôts

CGU : Contribution Globale Unique

CNCC : Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes

DF : Droit Fixe

DGI : Direction Générale des Impôts

DNI : Direction Nationale des Impôts.

ECG : Electro-Cardiogramme

ERM : Enterprise Risk Management

FCN: Société Anonyme d'Expertise Comptable et de Commissariat aux Comptes

FIN 48 : Accounting for Uncertainty in Income Taxes

FRAP : Feuille de Révélation et Analyse des Problèmes

GIE : Groupement d'Intérêt Economique

IIA : The Institute of Internal Auditors

IBIC : Impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux

IGR : Impôt Général sur le Revenu

INPS : Institut Nationale de Prévoyance Sociale

IRVM : Impôt sur le Revenu des Valeurs Mobilières

IRF : Impôt sur le Revenu Foncier

ITS : Impôt sur les Traitements et Salaires

LPF : Livre des Procédures Fiscales

NF : Numéro d'Identification Fiscale

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

ORL : Oto-Rhino-Laryngologie

PCGR : Les Principes Comptables Généralement Reconnus

PMA : Procréation Médicale Assistée

QCI : Questionnaire de Contrôle Interne

QPC : Questionnaire de Prise de Connaissance

RM : Risk Managers

RVM : Revenu des Valeurs Mobilières

SA : Société Anonyme

SARL : Société à Responsabilité Limitée

SCS : Société en Commandite Simple

SNC : Société en Nom Collectif

SYSCOA : Système Comptable Ouest Africain

TCA : Taxe sur le Chiffre d'Affaires

TEI : Taux Effectif d'Imposition de l'Entreprise

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

CESAG - BIBLIOTHEQUE

FIGURES ET TABLEAUX

Figures

	Pages
Figure 1 : Traitement d'une opération taxable effectuée par une entreprise	13
Figure 2 : Rapport d'audit.....	43
Figure 3 : Elaboration d'une cartographie des risques	49
Figure 4 : Modèle d'analyse	54
Figure 5 : Démarche générale de l'échantillonnage	59
Figure 6 : Matrice de criticité consolidée Direction Comptabilité et Financière.....	88
Figure 7 : Matrice de criticité simple (nuage de points) de la Clinique Kabala	90
Figure 8 : Matrice de criticité du Département Comptabilité de la Clinique Kabala	91
Figure 9 : Arbres de Causes.....	103
Figure 10 : Plan d'actions.....	104

Tableaux

	Pages
Tableau 1 : Fonction fiscale	38
Tableau 2 : Evaluation du risque fiscal	51
Tableau 3 : Récapitulatif des personnes interrogées (questionnaire et entretien)	56
Tableau 4 : Etude de l'échantillon	58
Tableau 5 : Evolution chiffre d'affaires, résultat net et masse salariale	66
Tableau 6 : Effectif de la Clinique de l'année 2006 et 2007.....	66
Tableau 7 : Matrice des interlocuteurs	84
Tableau 8 : Matrice des évaluateurs, leur sélection et détermination de leurs périmètres respectifs d'évaluation.....	86
Tableau 9 : Evaluation des risques de la Clinique.....	86
Tableau 10 : Base de données des risques.....	88
Tableau 11 : Rapprochement du CA déclaré au CA comptabilisé (valeurs milliers)	96
Tableau 12 : Détermination du résultat fiscal de l'IBIC au titre de 2007.....	97
Tableau 13 : Détermination de la déclaration de la patente	98
Tableau 14 : Traitement des irrégularités décelées	100
Tableau 15 : Description du dispositif de Contrôle Interne	101

Table des matières

Dédicace.....	I
Remerciements	II
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	III
FIGURES ET TABLEAUX	VI
Introduction Générale	1
Problématique.....	3
PARTIE I : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	9
Chapitre 1 : Connaissance des règles fiscales applicables.....	11
1.1. La TVA	11
1.1.1. Champ d'application.....	13
1.1.1.1. Opérations imposables.....	13
1.1.1.2. Notions d'assujettis	14
1.1.2. Exonérations	14
1.1.3. Exonérations au droit commun.....	15
1.1.4. Territorialité.....	15
1.1.5. Assiette – base d'imposition.....	15
1.1.6. Fait générateur – exigibilité.....	16
1.1.6.1. Fait générateur.....	16
1.1.6.2. L'exigibilité.....	17
1.1.7. Régime des déductions	17
1.1.7.1. Principes	17
1.1.7.2. Exclusion.....	17
1.1.7.3. Limitation du droit à déduction	17
1.1.7.4. Modalités d'exercice du droit à déduction	18
1.1.8. Taux de la TVA	18
1.1.9. Obligations des assujettis.....	18
1.1.10. Sanctions en matière de TVA	18
1.2. L'IBIC	19
1.2.1. Exemptions	19

1.2.2.	Détermination du bénéfice imposable	19
1.2.3.	Régime d'imposition.....	20
1.2.3.1.	Le régime de l'impôt synthétique.....	20
1.2.3.1.1.	Personnes Imposables.....	20
1.2.3.1.2.	Modalités d'imposition.....	20
1.2.3.1.3.	Mode de Perception.....	21
1.2.3.1.4.	Contrôle et Sanctions.....	21
1.2.3.2.	Le régime du bénéfice réel	21
1.2.3.2.1.	Le mode du bénéfice réel simplifié	22
1.2.3.2.2.	Le régime du bénéfice réel normal	22
1.2.4.	Le taux de l'impôt	23
1.2.5.	Modalités de versements.....	23
1.2.6.	Calcul de l'acompte	23
1.2.7.	Sanctions et prescription.....	24
1.3.	La patente.....	24
1.3.1.	Personnes imposables - exemptions	24
1.3.2.	Exemptions	25
1.3.3.	Détermination de la base d'imposition.....	25
1.3.3.1.	Droit fixe	25
1.3.3.2.	Droit proportionnel.....	26
1.3.4.	Obligations des redevables	26
1.3.5.	Etablissement des impositions.....	26
1.3.6.	Annualité de la patente	27
1.3.7.	Formule de patentes	27
1.3.8.	Taux de l'impôt.....	27
1.3.9.	Sanctions et prescription.....	28
Chapitre 2 :	L'audit fiscal	29
2.1.	La notion d'audit fiscal	30
2.1.1.	Extension de l'audit au domaine fiscal.....	31
2.1.2.	Enjeux et objectifs	31
2.1.3.	Formulation de la demande.....	32

2.1.4.	Limites de l'audit fiscal	33
2.2.	Clarification des objectifs poursuivis par rapport aux termes de référence	34
2.2.1.	En matière de TVA	34
2.2.2.	En matière de réglementation d'IBIC	34
2.2.3.	En Matière de Patente	35
2.3.	La démarche de l'audit fiscal	35
2.3.1.	Le contrat d'audit fiscal	36
2.3.2.	Phase préliminaire : la prise de connaissance de l'activité de l'entreprise et de la fonction fiscale.....	36
2.3.3.	Appréciation par l'auditeur des systèmes d'organisation et de contrôle interne	38
2.3.4.	Contrôle des comptes fiscaux et des comptes auxquels ils se rattachent..	39
2.3.5.	Travaux d'audit.....	39
2.3.5.1.	Contrôle de la régularité fiscale.....	40
2.3.5.2.	Contrôle de l'efficacité fiscale.....	40
2.3.5.3.	Identifier les zones d'économie d'impôts.....	41
2.3.6.	Recommandations et perspectives de mise en œuvre	41
2.3.7.	Rapport d'audit	42
Chapitre 3 : Cartographie des risques, un outil d'optimisation et de prévention du risque fiscal		45
3.1.	La Définition de la cartographie	45
3.2.	Les objectifs	45
3.3.	Les facteurs internes de la cartographie	46
3.4.	Les démarches d'élaboration d'une cartographie	48
3.5.	La démarche d'identification du risque fiscal	50
3.6.	Evaluation des risques fiscaux	50
Chapitre 4 : Méthodologie de l'étude		53
4.1.	Le modèle d'analyse	53
4.2.	Les outils de collectes des données.....	55
4.2.1.	Entretiens.....	55
4.2.2.	Questionnaire.....	55
4.2.3.	Observation.....	57

Dédicace

A mon père et à ma mère.

Ce n'est qu'en essayant de faire comme vous que me vaut aujourd'hui l'honneur d'affronter cette épreuve de ma vie pleine d'émotions et d'un sentiment du devoir accompli.

A tous les auditeurs et chercheurs.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

4.2.4.	Echantillonnage	57
4.2.5.	Analyse documentaire.....	59
4.2.6.	La méthodologie d'analyse des résultats	60
PARTIE II : CADRE PRATIQUE DE L'ETUDE		62
Chapitre 5 : Présentation de l'entité		64
5.1.	Localisation.....	64
5.2.	L'activité principale et les activités accessoires.....	64
5.2.1.	Activité Principale	64
5.2.2.	Activités accessoires.....	65
5.3.	Quelques chiffres importants	65
5.3.1.	Sur le plan financier.....	66
5.3.2.	Sur le plan de l'effectif.....	66
5.4.	Relation entre la Clinique et l'administration fiscale.....	66
5.5.	L'organisation générale de la clinique	67
5.6.	Organisation de la gestion fiscale de la clinique.....	68
5.7.	La diffusion des informations de portée juridique et fiscale.....	69
5.8.	Objectifs de la Clinique en matière fiscale	69
5.9.	Précision du régime fiscal applicable à l'activité de l'entité.....	69
5.9.1.	Au regard de la TVA	70
5.9.2.	Au regard de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (IBIC)	71
5.9.3.	Au regard de la Patente.....	71
5.9.4.	Agenda fiscal de la TVA, de l'IBIC et de la Patente de la Clinique Kabala	71
Chapitre 6 : Description et analyse de la gestion de la fiscalité à la		
Clinique Kabala.....		73
6.1.	Description des différentes étapes.....	73
6.1.1.	Les missions des services	73
6.1.1.1.	Le service caisse	73
6.1.1.2.	Le service Comptabilité.....	74
6.2.	Le fonctionnement des procédures des différents services	74
6.2.1.	Procédures existantes à la caisse	74

6.2.2.	Procédures existantes au service comptabilité	74
6.3.	Les forces	74
6.3.1.	Le système de management de la qualité.....	75
6.3.2.	L'environnement interne et externe de la clinique	75
6.4.	Les faiblesses	76
6.4.1.	Incohérence entre plan d'action et l'objectif poursuivi	76
6.4.2.	Mesure des performances des services non effective	76
6.4.3.	Absence d'un système de management des risques.....	77
Chapitre 7 : L'évaluation du contrôle interne fiscal de la Clinique		
Kabala		
78		
7.1.	Les objectifs de l'évaluation du contrôle interne	78
7.2.	La description de l'existant	79
7.2.1.	Les travaux de contrôle.....	79
7.2.2.	Vérification de l'existence du système	80
7.2.2.1.	Test de conformité.....	81
7.2.2.2.	Contrôle de l'application permanente des procédures (test de permanence).....	81
7.3.	Analyse du risque de non maîtrise	81
Conclusion des travaux de vérification.....		82
Chapitre 8 : Elaboration de la cartographie des risques fiscaux		
83		
8.1.	Identification et l'analyse des risques	84
8.2.	Evaluation et hiérarchisation des risques	85
8.3.	Restitution de la matrice de criticité.....	87
8.3.1.	Matrice de criticité simple (nuage de points) de la Clinique Kabala.....	90
8.3.2.	Restitution de la matrice du Département Comptabilité de la Clinique Kabala	91
Chapitre 9 : Audit fiscal de la clinique Kabala		
93		
9.1.	Au regard de la TVA.....	93
9.1.1.	Notre méthodologie d'approche	93
9.1.2.	Nos constats	94
9.1.3.	Nos conclusions	95
9.2.	Au regard de l'IBIC	95

9.2.1.	Notre méthodologie d'approche	95
9.2.2.	Nos constats	96
9.2.3.	Déclaration et calcul d'impôt.....	96
9.2.4.	Nos conclusions	97
9.3.	Au regard de la patente	97
9.3.1.	Notre méthodologie d'approche :	97
9.3.2.	Nos constats	98
9.3.3.	Nos conclusions	99
9.4.	Le contrôle de régularité, de sécurité de la clinique.....	99
9.5.	Traitement des irrégularités décelées	99
9.6.	Dispositifs de contrôle interne	101
9.7.	Optimisation de la gestion fiscale de la Clinique Kabala	101
9.8.	Plan d'actions	102
9.9.	Recommandations	104
	Conclusion Générale	109
	ANNEXES.....	111
	Glossaire fiscal des termes employés.....	144
	Bibliographie.....	148

Introduction Générale

Aujourd'hui, les mesures conjoncturelles à visées économiques ou politiques se multiplient. L'importance de la fiscalité a été redécouverte parce que, à un certain moment, les allègements d'impôts ont réduit sensiblement les ressources de l'Etat. En cette période de crise, il importe plus que jamais de bien gérer la fiscalité et, pour cela, de bien connaître les règles du jeu fiscal. Le droit fiscal ne relève pas de la pure logique ; c'est un échafaudage de normes hiérarchisées qui se sont construites en permanence sous l'influence d'une politique économique. Considérée il y a quelques années comme une contrainte que les entreprises convenaient de subir passivement, cette variable juridique est devenue un paramètre nécessaire de la gestion de toute organisation, paramètre dont l'utilisation judicieuse procure une richesse certaine, du fait essentiellement des incidences qu'il peut avoir en termes de trésorerie. L'environnement fiscal participe naturellement à des préoccupations de l'entreprise du fait de son caractère particulièrement contraignant qu'il est difficile de maîtriser ; son évolution régulière en complexifie la compréhension et le suivi¹. Et pour WADE et DIEYE (2004 :2) « la fiscalité est l'ensemble des lois et mesures destinées à financer par l'impôt les dépenses publiques d'un Etat et qui frappent les activités d'une entité donnée » ; elle est vitale pour l'Etat.

Selon SAMSON BELAIR (2006 : 78), une évaluation de l'expérience acquise à l'égard de l'article 404 de la *Loi Sarbanes-Oxley* démontre que la plupart des faiblesses courantes se rapportent à six principaux secteurs du risque fiscal :

1. comptabilisation des impôts sur les bénéfices : le recours par les sociétés à des structures comptables complexes augmente la probabilité d'erreur dans la comptabilisation des impôts ;
2. dotation en personnel : les services de fiscalité ne sont pas épargnés par les problèmes de pénurie de ressources et de personnel. Dans certains cas, les services n'ont pas accès à des spécialistes en comptabilité ou ne collaborent pas suffisamment avec la fonction des finances. Dans d'autres cas, il est difficile de suivre l'évolution rapide des règles

¹ Frédéric Parrat (janvier 2005) ; de l'intérêt d'un cadre conceptuel fiscal, option finance, N°819, Page 45.

fiscales dans un environnement cloisonné. L'entité pourrait aussi avoir des difficultés à transmettre ses connaissances fiscales à la suite d'une fusion ou d'une acquisition ;

3. impôts futurs : en raison de la grande complexité des règles relatives à la comptabilisation des impôts futurs qui s'ajoute à l'accélération de la mondialisation, les services de fiscalité ont beaucoup de difficultés à assurer un suivi exact de l'assiette fiscale sous-jacente de leurs actifs éloignés et disparates ;

4. rapprochement des comptes : le rapprochement des comptes s'avère souvent complexe en raison des niveaux multiples de la réglementation fiscale et de la nécessité de se conformer aux régimes fiscaux, et ceux qui s'appliquent expressément aux différents secteurs ;

5. filiales étrangères : la mondialisation est aussi source de difficultés pour les fiscalistes locaux qui doivent assurer l'harmonisation de l'information fiscale en provenance de territoires étrangers. D'un côté, les spécialistes du siège social ne possèdent pas souvent une connaissance suffisante des règles fiscales étrangères. De l'autre côté, les fiscalistes des filiales étrangères ne se conforment peut-être pas aux principes comptables généralement reconnus ou ne comprennent peut-être pas comment rendre leurs renseignements conformes ;

6. provisions pour moins-value : après la publication du FIN 48 (Accounting for Uncertainty in Income Taxes), qui définit les critères que doit remplir une position fiscale pour qu'il soit possible de constater les économies qui en découlent dans les états financiers. Toutefois, l'absence de processus structuré donne souvent lieu à des inexactitudes importantes dans ce domaine. Les PCGR (les Principes Comptables Généralement Reconnus) du Canada ont une approche différente de celle du FIN 48, mais le problème est similaire : à quel point la société est-elle certaine que les avantages fiscaux comptabilisés seront effectivement réalisés et comment cet aspect est-il consigné par écrit ?

L'importance de la fiscalité dans la gestion des entreprises n'est plus à démontrer ; la complexité des règles qui changent trop souvent et l'importance des risques encourus en cas d'infractions involontaires, exige une vigilance particulière et soutenue de la part des responsables. En effet, une bonne gestion de la fiscalité permet de tirer avantages de ses spécificités, de ses marges de manœuvres et ainsi de réduire ou d'annuler le risque fiscal. Elle englobe beaucoup d'éléments qui tendent à se confondre. Parmi ces

éléments, on peut noter : l'impôt, la taxe, la redevance, la parafiscalité. Elle trouve son fondement dans la constitution ou charte fondamentale de la République.

Problématique

Aujourd'hui, la montée des défis auxquels s'expose l'entreprise du fait des innovations technologiques et de l'âpreté de la compétition internationale, conduit tout naturellement le dirigeant à se soucier régulièrement de ses stratégies. Selon BOUGON (2004 : 17) « l'audit, tout autant prospectif que curatif, il doit permettre en effet d'anticiper les évolutions et de prendre la mesure des risques inhérents aux choix de l'entreprise : c'est tout l'objet de l'audit ». Métier en forte mutation, il intègre plus que jamais tout l'environnement de l'entreprise : procédures, systèmes d'informations, contrôle interne, cotation sur les marchés financiers, contrôle de projets d'investissement. Associer l'audit à ces disciplines (sciences juridiques, comptables et fiscales) apparaît donc bien légitime aux yeux des responsables pour disposer d'une vision globale de leurs affaires et d'une meilleure garantie de succès aux adaptations indispensables. Au cœur du processus d'aide à la décision, il porte sur les activités et non sur les acteurs. Ce principe est un gage d'indépendance et d'objectivité, même s'il est parfois difficile à mettre en pratique.

La particularité de la fiscalité à la clinique Kabala réside en ce que certaines de ses activités sont exonérées, d'autres font l'objet d'une imposition conformément aux lois et règlements en vigueur.

La clinique Kabala évolue dans un environnement où chacune de ses transactions est régie par des dispositions juridiques et fiscales qui sont complexes et en perpétuel changement. Il s'ensuit des violations conscientes ou inconscientes sans cesse croissantes de ces règles, exposant ainsi la clinique au risque permanent de redressement. Pour éviter cette perte sèche de ressources, son responsable cherche des solutions pour l'amoindrir. La rareté des contrôles fiscaux et le souci permanent de faire des bénéfices, en évitant des décaissements non productifs. Minimisant ainsi l'intérêt porté à sa gestion, alors que les risques encourus sont grands et comportent des conséquences imprévisibles ou insoupçonnées, amène l'audit à lui permettre de connaître ses problèmes et de les résoudre en toute connaissance de cause.

Comme le rappellent WADE & DEYE (2004 : 17), « la connaissance des principes fiscaux revêt un double intérêt. D'abord elle permet de maîtriser correctement les coûts d'une opération donnée (l'ignorance de l'impact fiscal peut fausser les prévisions d'un opérateur non avisé). Ensuite, la méconnaissance de ses règles d'un pays ne peut être une excuse ». Attirer l'attention de la clinique de ne pas recourir à l'audit fiscal, car ceci peut avoir des conséquences financières très importantes et pénalisantes que nous allons citer ci-dessous :

- absence de notification préalable, car elle n'a pas joint à sa déclaration de résultat les documents annexes exigés, ceci a entraîné la rectification d'office avec amende et majoration ;
- sa non souscription de la déclaration des résultats dans les délais prescrits suivant son revenu global, engendrant un manque à gagner dans la minimisation de ses charges fiscales ;
- inexactitude relevées dans les documents présentés, ces actes lui ont conduit à une mauvaise application de la loi entraînant le paiement des pénalités ;
- absence de qualification du personnel s'occupant des questions fiscales, celle-ci a entraîné des erreurs dans les opérations traitées.

Une bonne gestion de la fiscalité améliore les relations avec l'administration fiscale, préserve la clinique des pénalités diverses qui désorganisent la gestion de sa trésorerie. Elle doit gérer sa fiscalité comme elle gère sa production et ses finances :

- bâtir un planning de gestion fiscale afin d'éviter une gestion à vue ;
- confier les questions fiscales à un fiscaliste d'entreprise compétent ;
- avoir un suivi de la situation fiscale par le biais des audits du service s'occupant des questions fiscales qui feront une analyse critique de ses actions au titre des aspects fiscaux.

La clinique Kabala devrait donc avoir un suivi de sa situation fiscale par le biais des audits de la gestion, audits qui feront une analyse critique de ses opérations dans ses différents aspects. C'est cette dernière solution qui représente à nos yeux la mieux indiquée pour détecter, réduire ou si possible, éliminer les différents problèmes relevés.

Comment s'assurer qu'elle respecte les obligations fiscales auxquelles elle est soumise afin de ne pas s'exposer à des risques et qu'elle fasse usage des mesures de faveur que la loi préconise afin de moduler ses charges fiscales ? (C'est-à-dire faire une optimisation par le biais d'économies d'impôts).

Disséquons cette question générale en des interrogations spécifiques :

- quel est le dispositif de maîtrise des risques fiscaux mis en place en ce qui concerne la TVA, l'IBIC, la patente ?
- De quelle façon la clinique intègre le paramètre fiscal dans les décisions de gestion ?
- Quelle est sa stratégie en matière d'optimisation fiscale ?

Pour une gestion fiscale efficace, un diagnostic s'avère indispensable, d'où l'apparition de l'audit fiscal qui est le thème central de ce mémoire. Celui-ci est défini par M. MASTOURI (2003 : 5) comme étant « un travail exhaustif de la situation de l'entreprise afin d'aboutir à une gestion fiscale fondée sur des bases saines : , vise l'amélioration de cette dernière, d'où l'intérêt de l'externaliser. C'est dans l'optique de répondre à ces différentes questions que s'inscrit le thème du présent mémoire intitulé « audit de la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), de l'Impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux (IBIC), et de la Patente applicable à la Clinique Kabala ».

La clinique est régulièrement confrontée à son contradicteur naturel qu'est l'Administration fiscale. Pour éviter que la procédure de contrôle ne donne une suite malheureuse, l'objectif principal de notre audit fiscal se basera autour des points suivants :

- évaluer le contrôle interne fiscal ;
- identifier ses situations à risque menant à des rectifications des bases des différents impôts à sa charge ;
- diagnostiquer des conséquences fiscales de ses choix économiques et juridiques ;
- évaluer son bilan fiscal de la situation existante.

Pour éviter d'embrasser en même temps beaucoup d'aspects disparates de la gestion fiscale, dans le cadre de cette étude, nous nous intéresserons seulement à la manière de détecter, d'évaluer et de prévenir les risques fiscaux encourus par la clinique. En matière de TVA, car elle est loin d'être une donnée étrangère à bon nombre de

décisions affectant des fonctions stratégiques, si elle n'est pas le facteur « décisif », c'est-à-dire le facteur qui modifiera le sens de la décision, elle interfère sur les budgets en gérant des coûts structurels et permanents dont le montant est d'autant plus important qu'il est proportionnel soit aux dépenses engagées, soit au chiffre d'affaires. On ne peut en ignorer son impact dans la gestion en s'abritant derrière son apparente et relative neutralité. En matière d'IBIC par le fait que contrairement aux autres impôts, il découle directement de la situation comptable de la clinique ; il est d'un genre particulier. Auditer sa gestion, c'est donc faire appel aux connaissances tant fiscales que comptables. Le caractère presque universel du fonctionnement de la TVA et de l'IBIC rend leur étude intéressante. Dans la mesure où les pratiques restent les mêmes dans tous les pays de la sous région à quelques différences près. En matière de patente à laquelle les entreprises ne prêtent généralement pas la même attention qu'aux autres impôts sur les bénéfices. Et enfin évaluer la cartographie des risques fiscaux qui permet d'analyser et d'interroger par la mise en place de mesures pour leurs préventions et leurs gestions en corrigeant les anomalies relevées, afin d'optimiser la gestion de la Clinique.

❖ **Intérêt De l'étude**

- **Pour la Clinique Kabala**

D'une part, la présente étude contribuera à aider à la prise en compte des questions fiscales au sein de la Clinique afin de la préparer aux éventuels contrôles. En plus, elle pourrait lui permettre de mieux maîtriser sa responsabilité. En l'aidant à faire une optimisation qui l'amènera à une prise de conscience de l'existence d'une marge de manœuvre lui permettant en toute légalité, de moduler l'importance de la charge fiscale. Par ailleurs, elle permettra à la clinique de se doter d'un dispositif, si tel n'est pas déjà le cas, à même de faire face aux risques, dont la réalisation peut affecter très lourdement sa gestion financière. Mettre en place un système de suivi adéquat de la TVA, de l'IBIC et de la Patente inhérents à son secteur d'activité afin de les maîtriser, enfin elle, lui donnera l'aptitude à relever le défi de la compétitivité lui permettant de mieux les cerner.

D'autre part, l'intérêt de cette étude pour la clinique est intrinsèque à son fonctionnement. En effet, l'information fiscale est d'un apport important dans sa gestion

quotidienne dans la mesure où elle contribue à la fois à la maîtrise des risques liés à celle-ci (risques comptable, et pénaux), et à la réalisation d'économies au niveau de la production des biens et services, ainsi qu'à travers les opportunités accordées par la législation. L'autre avantage propre à l'entreprise, relatif à l'information fiscale, est notamment sa contribution à la présentation de la situation réelle de ses comptes. Celle-ci ayant une incidence non négligeable en cas de distribution de dividendes. Dans la mesure où sa non prise en compte peut entraîner une distribution de dividendes indus.

- **Pour nous mêmes**

Cette étude sera une réelle occasion de jauger le degré de compréhension des connaissances théoriques reçues au CESAG (Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion) à travers une situation concrète d'audit fiscal qui verra l'application de la démarche classique à l'aspect particulier de la fiscalité. Elle nous permettra par ailleurs, de comprendre ses mécanismes en général et ceux de la TVA, de l'IBIC et la Patente en particulier, car elle fait appel aux notions comptables, juridiques, économiques et de gestion.

- **Pour les lecteurs**

Ce mémoire, nous l'espérons, contribuera à les éclairer sur la démarche de l'audit fiscal et constituerait pour eux un tableau de bord qu'ils pourraient consulter chaque fois qu'ils seraient amenés à faire des recherches sur des questions d'audit en général et d'intérêt fiscal en particulier.

- ❖ **Articulation du mémoire**

L'entité est basée au Mali (clinique Kabala) et son étude couvrira un seul exercice, notamment l'exercice 2007 et comportera deux parties : la première partie constitue le cadre théorique de notre étude. Elle se subdivise en quatre chapitres qui s'articulent autour des points suivants :

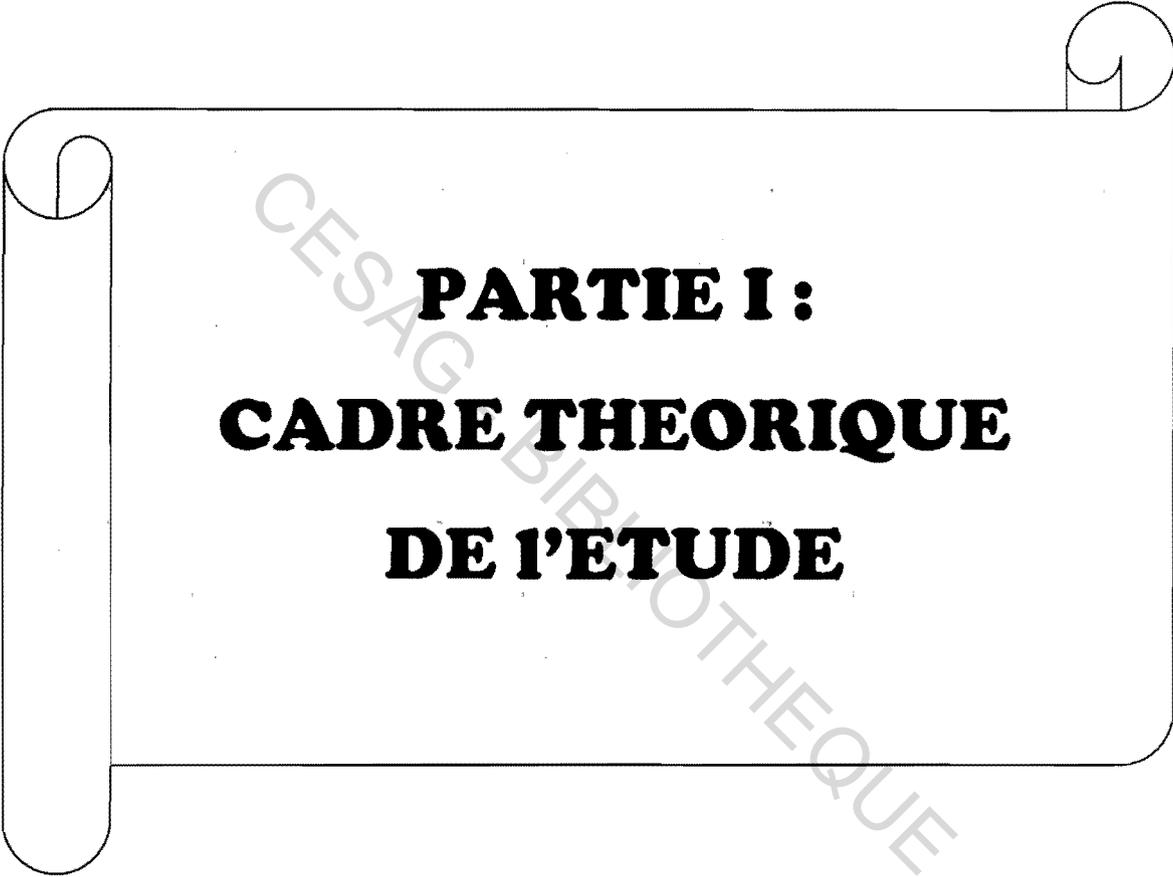
- la connaissance des règles fiscales applicable;
- l'audit fiscal ;

- la cartographie des risques, un outil d'optimisation et de prévention du risque fiscal ;
- la méthodologie de l'étude.

La deuxième partie est consacrée au cadre pratique : elle comprend également quatre chapitres qui concernent les points suivants :

- la présentation de l'entité ;
- l'évaluation du contrôle interne fiscal de la Clinique Kabala ;
- l'élaboration de la cartographie des risques fiscaux ;
- l'audit fiscal de la clinique Kabala.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



PARTIE I :
CADRE THEORIQUE
DE L'ETUDE

Introduction de la Première Partie

L'accélération de la globalisation des marchés, les nombreux scandales financiers (ENRON, la Société Générale) et récemment de la crise financière internationale ont mis en exergue la nécessité de renforcer les pratiques de bonne gouvernance d'entreprise. La maîtrise de la gestion fiscale apparaît comme une réponse pour relever les défis de la compétitivité, de l'anticipation et de la réactivité nécessaires à maîtriser le devenir des organisations dans ce nouveau contexte.

L'objectif principal de cette partie est de nous familiariser avec les notions théoriques de la gestion et de l'audit fiscal sur la TVA, l'IBIC et la Patente. Celui-ci consistera à la définition de certains concepts afin de faciliter la compréhension de notre étude, l'identification des risques et leurs origines ainsi que les mesures nécessaires pour les maîtriser. Nous aborderons les différentes étapes pour l'élaboration de la cartographie des risques ainsi que leur analyse. Les actionnaires/associés et autres partenaires sont de plus en plus exigeants sur la qualité du service rendu au client comme gage d'une bonne performance. Les dirigeants sont appelés à promouvoir et renforcer les processus de management et les bonnes pratiques pour atteindre les objectifs assignés aux entreprises. Ces différentes mutations exigent de nouvelles formes de pilotage et de contrôle.

Chapitre 1 : Connaissance des règles fiscales applicables

Au plan fiscal, le code général des impôts classe les assujettis en trois catégories : les sociétés commerciales, les sociétés civiles et les autres personnes morales. Dans toutes ces catégories, les sociétés sont appelées à respecter d'innombrables obligations en fonction de l'impôt qu'elles doivent acquitter. La législation fiscale n'est pas aussi simple. Pourtant, son non respect expose la société à des redressements et éventuellement à des sanctions en cas de contrôle fiscal.

Par le passé, les services de fiscalité s'assuraient de l'exactitude des chiffres inscrits dans les déclarations de revenus; maintenant, ils doivent aussi, dans bien des cas, vérifier que ces chiffres sont correctement pris en compte dans les états financiers. Selon BOUANICHE (1997 :17), les responsables de la fiscalité doivent maintenant assumer leur rôle de contrôleur par le biais des écritures effectuées dans les grands livres à l'appui des renseignements présentés dans les états financiers de l'entité.

Par ailleurs, la méconnaissance d'une disposition favorable à la société peut entraîner un manque à gagner important. D'où, la nécessité de présenter les obligations fiscales des sociétés en matière de Taxe sur la Valeur Ajoutée, d'Impôt sur les Bénéfices Industriels et Commerciaux et de Patente, ainsi que leurs règles de faveur contenues dans la législation malienne, dans le but de mesurer le risque fondé sur les redressements ou sanctions que peut infliger l'administration à l'occasion d'un contrôle ou sur les pertes que les sociétés peuvent enregistrer pour non exploitation des régimes de faveur. Ces dernières manifestent souvent un intérêt aux missions d'audit fiscal pour examiner leur situation. Comme toute mission d'audit, sa réussite passe nécessairement par l'adoption d'une approche méthodologique.

1.1. La TVA

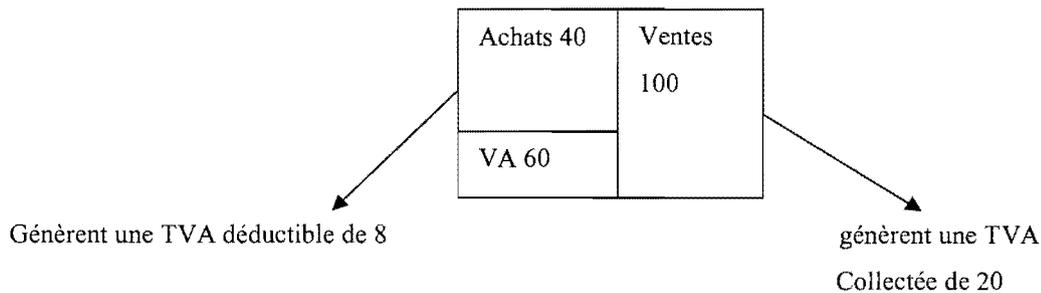
La TVA est une création française et appartient à la classe des taxes sur le chiffre d'affaires dont elle est aujourd'hui la plus importante. Elle apparaît en France après la première guerre mondiale sous la dénomination de taxe générale sur les affaires. Cette taxe subira des évolutions sous différentes appellations avant de devenir en 1954 la

TVA applicable uniquement aux marchandises et aux matières premières. La TVA est généralisée en 1966 (loi du 6 Janvier 1966) aux secteurs de l'artisanat et des services. Pour la Direction générale des impôts ENI (Ecole Nationale des impôts) de France (2002 : 20), « elle est un impôt réel sur la dépense qui se définit essentiellement par rapport à la nature de l'opération, et, accessoirement en fonction de la qualité de l'opération ». Deux critères permettent ainsi de déterminer si telle ou telle opération relève de la TVA : la nature de l'opération, la qualité d'assujetti. C'est un impôt qui représente une proportion importante des recettes fiscales. Sa collecte se poursuit tout au long de l'année et sa déclaration incombe aux redevables. C'est à eux qu'il appartient de déterminer l'assiette, de procéder à la liquidation et d'aller payer de façon spontanée l'impôt dû. Elle est neutre sur le résultat du redevable car elle est supportée par le consommateur final. Les éléments constitutifs de la TVA se recourent et s'imbriquent de manière que leur découpage a un caractère plus ou moins arbitraire, c'est donc une taxe non cumulative. LA TVA est ainsi la différence entre deux taxes sur le chiffre d'affaires : la taxe sur le chiffre d'affaires réalisé (TCA collectée) et la taxe sur le chiffre d'affaires réalisé par le fournisseur (TCA déductible). Dans la pratique, tout le monde parle de TVA au lieu de TCA. La TVA est un élément du prix payé par le consommateur. La taxe influence donc directement la politique tarifaire des entreprises. Toutefois son impact est variable selon le type de consommateurs concernés. Le particulier, consommateur final, supporte la TVA à titre définitif alors que la clientèle professionnelle, à l'inverse, peut neutraliser l'effet par le mécanisme des déductions. Certains secteurs professionnels subissent toute la charge de la TVA comme les particuliers. Les entreprises appartenant au secteur de la santé, au secteur public. Celles qui se dédient à l'enseignement, la formation, la banque, l'assurance, les sociétés holdings, ainsi que les organismes à but non lucratif sont privés du droit de déduire la TVA sur les achats.

Si la TVA n'est pas supportée par les entreprises comme le soutiennent les fiscalistes. Elle est cependant plus couramment pratiquée par les entreprises que les autres impôts et rapporte à elle seule « près de la moitié des recettes fiscales de l'Etat » selon COZIAN (2005 : 263), et a aussi un réel impact sur la trésorerie de l'entreprise (spéculation sur le montant de la TVA collectée avant son versement).

Figure 1 : Traitement d'une opération taxable effectuée par une entreprise

Exemple avec un taux de 20% :



Source : Hutin Hervé (2004)

La TVA due est de $20 - 8 = 12$ soit 20% de la TVA : $20\% \times 60 = 12$

Son incidence sur la situation de l'entreprise est donc neutre la charge effective incombe en fait au consommateur final qui ne récupère pas la TVA contrairement aux entreprises. La TVA est ainsi un impôt général sur la dépense.

1.1.1. Champ d'application

Avec la réforme d'Avril 1999 par la loi N°99-012 du code général des impôts du Mali, la TVA est devenue le principal impôt sur la consommation. En effet hormis les activités bancaires et financières, les activités d'assurance, les jeux et les opérations soumises aux droits d'enregistrement, toutes les livraisons de biens et ou de services sont imposables à la TVA.

1.1.1.1. Opérations imposables

Selon l'article 187 du code général des impôts du Mali (2008 : 69) sont soumises à la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), les opérations relevant d'une activité économique que constituent les livraisons de biens et les prestations de services effectuées au Mali, à titre onéreux, par un assujetti.

Dans l'article 189 sont également soumises à la Taxe sur la Valeur Ajoutée :

- les livraisons faites par un assujetti à lui-même de travaux immobiliers, de biens ou produits extraits ou fabriqués par lui et qu'il utilise, soit pour ses

besoins propres ou ceux de ses diverses exploitations, soit pour la réalisation de prestations de services ;

- les importations de marchandises.

1.1.1.2. Notions d'assujettis

D'après le code général des impôts du Mali (2008 : 70), sont assujetties à la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) les personnes physiques ou morales, y compris celles du secteur public économique, qui effectuent d'une manière indépendante, à titre habituel ou occasionnel, des opérations soumises à la TVA, quels que soient leur statut juridique, leur situation au regard des autres impôts et la forme ou la nature de leur intervention.

Sont assujettis de plein droit à la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA), lorsqu'ils réalisent un chiffre d'affaires hors taxes supérieur à 30 millions :

- les personnes qui revendent en l'état des produits qu'elles ont importés ou acquis sur le marché local ;
- les producteurs ;
- les fournisseurs d'eau, d'électricité, de gaz et de télécommunication ;
- les prestataires de services.

Il en est de même des importateurs, quel que soit leur chiffre d'affaires.

1.1.2. Exonérations

D'après LEFEBVRE (1999 : 624), « lorsqu'une opération entrant dans le champ d'application de la TVA est dispensée de cette taxe par une disposition particulière de la loi ». L'exonération entraîne en principe la perte du droit à déduction de la TVA qui a grevé les éléments du prix de revient de l'opération effectuée.

Sont exonérés de la Taxe sur la Valeur Ajoutée selon l'article 199 du code général des impôts du Mali :

- ventes et opérations assimilées ;
- prestations de services. **(voir annexe 1)**

1.1.3. Exonérations au droit commun

Le code général des impôts du Mali (2008 : 71-72) a prévu diverses exonérations qui peuvent être résumées en trois cas de figure :

- exonérations pour des raisons économiques visant à améliorer la balance commerciale. C'est ainsi que certaines activités liées au commerce (exportations) et au transport international par air sont exonérées de TVA ;
- exonérations pour des raisons sociales : c'est ainsi que les denrées de première nécessité, les médicaments et toutes les prestations sanitaires et vétérinaires, les produits de l'agriculture non transformés, les tranches sociales de consommation d'eau et d'électricité sont exonérées de TVA ;
- exonérations pour des raisons d'équité : c'est ainsi que sont exonérées de TVA, les opérations soumises à un autre impôt équivalent à la TVA (droits d'enregistrement, taxe d'assurance, taxe sur les activités financières, les opérations de banque, d'assurance, de vente d'immeubles et de fonds de commerce).

1.1.4. Territorialité

Selon le code général des impôts du Mali (2008 : 79), « sont soumises à la TVA toutes les opérations réalisées au Mali ». Cette condition est remplie :

- s'il s'agit d'une vente ou de toutes autres opérations ayant pour effet de transférer à un tiers la propriété d'un bien : lorsque la livraison est faite au Mali ;
- s'il s'agit de travaux immobiliers lorsque les travaux sont effectués au Mali ;
- s'il s'agit de toutes opérations lorsque le service rendu, le droit cédé ou l'objet loué est utilisé ou exploité.

1.1.5. Assiette – base d'imposition

La base d'imposition est constituée par la valeur des transactions. D'après le code général des impôts du Mali (2008 : 80), sont à inclure dans la base d'imposition (article 199 du CGI) :

- ❖ les impôts, taxes droits et prélèvements de toutes natures à l'exception de la Taxe sur la Valeur Ajoutée ;
- ❖ les frais accessoires aux livraisons de biens ;
- ❖ les indemnités n'ayant pas le caractère de dommage intérêt ;
- ❖ les subventions.

Selon toujours le même code général des impôts sont à exclure de la base d'imposition (article 200 du CGI) : les escomptes de caisse, remises, rabais, ristournes, les emballages, consignes, les dommages et intérêts, les débours, les primes et les subventions d'équipement.

1.1.6. Fait générateur – exigibilité

Le fait générateur se définit d'après le code général des impôts du Mali (2008 : 81) à l'article 2004, comme étant l'évènement qui donne naissance à la créance de l'Etat. Tandis que l'exigibilité est la qualité acquise à un moment donné par cette même créance de pouvoir être recouvrée, sans délai par toutes voies de droit.

1.1.6.1. Fait générateur

Le fait générateur de la taxe est constitué :

- pour les importations par le franchissement du cordon douanier ;
- pour les marchandises placées sous l'un des régimes suspensifs de droits, le fait générateur intervient au moment de la mise à la consommation de ces marchandises ;
- pour les ventes, par la livraison;
- pour les travaux immobiliers, par l'exécution des travaux ;
- pour les prestations de services, par l'exécution du service.

1.1.6.2. L'exigibilité

La taxe sur la valeur ajoutée est exigible selon le code général des impôts du Mali (2008 :82)

- pour les importations, lors de la mise à la consommation ;
- pour les ventes, les livraisons y compris, lors de la réalisation du fait générateur ;
- pour les ventes d'eau et d'électricité faites à l'Etat et aux collectivités décentralisées, l'exigibilité intervient lors du paiement du prix ;
- pour les prestations de services, au moment de l'encaissement du prix ou des acomptes ;
- pour les travaux immobiliers, lors de l'exécution des travaux.

1.1.7. Régime des déductions

1.1.7.1. Principes

Selon le code général des impôts du Mali (2008 : 82), la Taxe sur la Valeur Ajoutée qui a grevé les éléments du prix d'une opération imposable, est déductible de la Taxe sur la Valeur Ajoutée applicable à cette opération.

1.1.7.2. Exclusion du droit à déduction

D'après le code général des impôts (2008 : 83), n'est pas déductible, la TVA ayant grevé les biens ou services utilisés par des tiers, des dirigeants ou le personnel de l'entreprise.

1.1.7.3. Limitation du droit à déduction

Pour le code général des impôts du Mali (2008 : 84), les assujettis qui ne réalisent pas exclusivement des opérations ouvrant droit à déduction, sont autorisés à déduire la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) qui a grevé les biens et services qu'ils acquièrent par

application d'un prorata de déduction. Ce prorata est calculé à partir de la fraction de chiffre d'affaires afférent aux opérations qui ouvrent droit à déduction.

1.1.7.4. Modalités d'exercice du droit à déduction

La déduction de la taxe est opérée par imputation sur la taxe due par l'entreprise au titre du mois, pendant lequel le droit à déduction a pris naissance. En cas d'omission, elle doit être opérée au plus tard le 15 mai de l'année suivante (d'après l'article 321 du livre de procédures fiscales du Mali (2008 : 130).

1.1.8. Taux de la TVA

Pour des raisons de simplification et de transparence, un taux unique est retenu depuis la réforme de 1999 et il est fixé à 18%.

1.1.9. Obligations des assujettis

Pour les assujettis : ils doivent se déclarer au Centre des impôts dont ils relèvent dans les dix jours suivant le commencement de leurs opérations imposables d'après l'article 110 du livre de procédures fiscales du Mali (2008 : 159). Tenir une comptabilité ; déclarer dans les quinze premiers jours de chaque mois les affaires réalisées au cours du mois précédent et s'acquitter de l'impôt correspondant auprès du Centre des Impôts dont ils relèvent. Lorsqu'ils traitent avec un autre assujetti, ils doivent lui délivrer une facture mentionnant expressément le montant de la TVA exigible sur l'opération.

1.1.10. Sanctions en matière de TVA

Il y a deux types de sanctions selon le code général des impôts du Mali (2008 :160), celle concernant l'Assiette :

- insuffisance de déclaration : 50% de pénalité en cas de bonne foi,
100% en cas de mauvaise foi ;
- défaut de déclaration : taxation d'office +50% de pénalités ;
- retard dans les déclarations : 25% si le retard est supérieur à un mois,
5% si le retard est inférieur ou égal à un mois ;

- recouvrement : déclaré non payé 2% par mois de retard. Quelque soit le mois de retard les intérêts sont plafonnés à 20%.

1.2. L'IBIC

L'article 140 du code général des impôts du Mali (2008 : 20), « sont imposés dans la catégorie des bénéfices industriels et commerciaux les bénéfices des professions commerciales, industrielles, artisanales, libérales, des charges et offices ».

L'impôt est dû à raison des bénéfices réalisés au Mali par les personnes physiques ou morales y exerçant une activité, quels que soient leur statut juridique et quelles que soient la validité des opérations réalisées au regard de la législation autre que fiscale.

1.2.1. Exemptions

Sont affranchis de l'impôt selon le code général des impôts du Mali (2008 : 21) :

- les sociétés coopératives de consommation qui se bornent à grouper des commandes de leurs adhérents et à distribuer dans leurs magasins de dépôt les denrées, produits ou marchandises qui ont fait l'objet de ces commandes ;
- les offices publics d'habitation économique ;
- les sociétés de prévoyance, de production rurale, de développement rural et tous organismes coopératifs ne fonctionnant pas en sociétés et ne distribuant pas de réserves à des particuliers ;
- l'institut d'émission ;
- les banques primaires nationales, en ce qui concerne les produits de leurs placements auprès de la Banque de l'Habitat.

1.2.2. Détermination du bénéfice imposable

Selon l'article 48 du code général des impôts du Mali (2008 : 21), l'impôt est établi chaque année sur les bénéfices obtenus pendant l'année précédente ou dans la période de douze mois, dont les résultats ont servi à l'établissement du dernier bilan lorsque, cette période ne coïncide pas avec l'année civile.

1.2.3. Régime d'imposition

Selon le code général des impôts du Mali, article 70 (2008 : 27), il existe deux régimes d'imposition à l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux :

- le régime de l'impôt synthétique applicable aux exploitants individuels d'entreprise, réalisant au plus 30 millions de Chiffre d'affaires annuel hors taxe ;
- le régime du bénéfice réel applicable :
 - à toutes les personnes morales ;
 - aux titulaires de charges et offices, aux comptables et experts-comptables ;
 - aux contribuables réalisant un chiffre d'affaires annuelles supérieures à 30 millions hors taxe ;
 - aux contribuables qui, n'atteignant pas le seuil ci-dessus, demandent expressément à être imposés suivant le régime du bénéfice réel ;
 - à toute personne ne relevant pas de l'impôt synthétique.

1.2.3.1. Le régime de l'impôt synthétique

1.2.3.1.1. Personnes Imposables

Dans l'article 71 du code général des impôts du Mali (2008 : 27), l'impôt synthétique est dû par les exploitants individuels d'entreprises réalisant, au plus, trente millions (30) de chiffre d'affaires annuel.

En sont exclues : les entreprises réalisant un chiffre d'affaires annuel supérieur à 30 millions et dans tous les cas les entreprises d'importation/exportation ; les personnes exploitant plusieurs établissements.

1.2.3.1.2. Modalités d'imposition

Les personnes exerçant d'autres activités ou disposant d'autres revenus que ceux au titre desquels elles sont passibles de l'impôt synthétique sont soumises, pour ces activités ou revenus, au régime de droit commun.

En cas d'option pour le régime du bénéfice réel ou de déclassement en application de l'article 72 alinéa 1er du code général des impôts du Mali (2008 : 27), une fraction de l'impôt synthétique acquitté au moyen d'une vignette devient un acompte sur l'impôt annuel dû (.voir les tarifs de l'impôt de synthétique à l'**annexe 2**).

1.2.3.1.3. Mode de Perception

L'impôt synthétique est annuel. Selon livre de procédures fiscales (LPF) du Mali (2008 :144), la période d'imposition s'étend du 1er janvier au 31 décembre de la même année.

Il doit être acquitté au plus tard le 31 mars de chaque année ou dès le premier jour du début d'exercice de l'activité taxable, si cette date se situe après le 31 mars. Le paiement de l'impôt est constaté au moyen de la délivrance d'une vignette mobile constituée d'un reçu et d'un timbre adhésif.

1.2.3.1.4. Contrôle et Sanctions

Le défaut de paiement de l'impôt dans les délais, selon le livre des procédures fiscales du Mali (2008 : 144) est sanctionné par une amende de 25% du montant de l'impôt par la fermeture de l'établissement et éventuellement la saisie des outils de travail. Les mêmes sanctions sont applicables en cas de fraude tendant à minorer le montant de l'impôt normalement dû.

1.2.3.2. Le régime du bénéfice réel

Le régime réel d'imposition est applicable aux entreprises exclues du réel de l'impôt synthétique et aux entreprises qui, bien que relevant normalement de ce dernier régime, ont exercé l'option pour le régime réel d'imposition.

Le régime réel d'imposition comporte deux modes d'imposition d'après le livre des procédures fiscales du Mali (2008 : 145), à savoir : le mode réel simplifié ; le mode réel normal.

1.2.3.2.1. Le mode du bénéfice réel simplifié

La loi N°05-048 du 18 Août 2005 du code général des impôts du Mali a institué, entre autres, un régime simplifié d'imposition en matière d'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux. Les développements qui suivent ont pour objet d'en préciser les contours et les mécanismes.

Le mode du bénéfice réel simplifié s'applique (article 76 du CGI) :

- aux exploitants individuels dont l'activité principale est de vendre des marchandises, objets fournitures et denrées à emporter ou à consommer sur place, ou de fournir le logement, lorsque leur chiffre d'affaires annuel TVA est supérieur à trente 30 millions mais sans excéder 100 millions de francs ;
- aux exploitants individuels exerçant d'autres activités, lorsque leur chiffre d'affaires hors TVA est supérieur à trente millions (30) mais inférieur ou égal à cinquante millions (50) de francs ;
- aux exploitants individuels qui exercent simultanément des activités relevant des deux catégories visées aux points cités ci-dessus, lorsqu'aucune des deux limites de cent millions (100.000.000) et cinquante millions (50.000.000) de francs n'est dépassée ;
- aux exploitants individuels exclus du régime de l'impôt synthétique en application de l'article 71, lorsque le chiffre d'affaires hors TVA n'excède pas trente millions (30) de francs.

1.2.3.2.2. Le régime du bénéfice réel normal

D'après le livre des procédures fiscales du Mali (2008 : 146), les contribuables qui ne remplissent pas les conditions requises pour bénéficier soient du régime de l'impôt synthétique, soient du mode du bénéfice réel simplifié. Sont soumis à l'impôt suivant le mode du bénéfice normal.

1.2.4. Le taux de l'impôt

Est fixé à selon le code général des impôts du Mali (2008 :146) :

- 15% pour les particuliers, les associés en nom collectif et les membres des sociétés de caution mutuelle de commerçants dont tous les membres sont connus de l'Administration;
- 35% pour les sociétés autres que les sociétés en nom collectif et les sociétés de caution mutuelle.

Selon la loi N°02-005 du 18 Janvier 2002 du code général des impôts du Mali : le montant de l'impôt dû par les contribuables imposés suivant le régime du bénéfice réel ne peut être inférieur à 0,75% de leur chiffre d'affaires arrondi au millier de francs inférieurs. Ce minimum forfaitaire est dû même en cas de déficit et quelle que soit l'importance de ce déficit.

Toutefois, le bénéfice effectivement réalisé est seul retenu pour la détermination de la base d'imposition à l'impôt général sur le revenu.

1.2.5. Modalités de versements

Selon le livre des procédures fiscales du Mali (2008 : 40) « les versements ont lieu dans les quinze (15) derniers jours des mois de mars, juillet et novembre ».

Chaque versement est accompagné d'un bordereau - avis rédigé en triple (3) exemplaires, unique par exercice, daté et signé de la partie versante et indiquant la nature du versement, l'échéance à laquelle il se rapporte, les bases de calcul, ainsi que la désignation et l'adresse du principal établissement de l'entreprise.

1.2.6. Calcul de l'acompte

Chaque acompte est égal au quart (1/4) de la dernière imposition établie au titre de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux, selon l'article 276 du livre de procédures fiscales du Mali (2008 : 146). En ce qui concerne les sociétés nouvelles, chaque acompte est égal au quart (1/4) de l'impôt calculé sur le produit évalué à 5% du capital social.

1.2.7. Sanctions et prescription

Le contribuable soumis à la déclaration de son bénéfice réel qui n'a pas produit cette déclaration dans le délai prescrit est imposé d'office et sa cotisation est majorée de 25% d'après le code général des impôts du Mali (2008 : 147).

Selon la loi N°05-048 du 18 août 2005 du code général des impôts du Mali, la même pénalité est applicable au contribuable qui n'a pas fourni à l'appui de sa déclaration les documents dont la production est exigée.

Lorsque le bénéfice ou le chiffre d'affaires déclaré par le contribuable est inférieur au bénéfice ou au chiffre d'affaires effectivement taxable, une pénalité de 25% est appliquée aux droits correspondant au bénéfice ou au chiffre d'affaires non déclaré. Le taux de cette pénalité est porté à 50% lorsque, compte tenu de la nature de l'infraction commise, la bonne foi ne peut être admise.

1.3. La patente

Les droits de patente sont des prélèvements obligatoires dus en raison de l'exercice d'un commerce, d'une industrie, d'une profession. De façon générale en raison de toute activité lucrative non salariée et ne se rattachant pas à la gestion d'un patrimoine (location d'immeuble par exemple). Au Mali, d'après le code général des impôts (2008 :53), la contribution de patente est un impôt local. Cela signifie que son produit alimente le budget de la commune sur le territoire de laquelle la profession est exercée.

1.3.1. Personnes imposables - exemptions

Selon le code général des impôts (2008 : 46), toute personne malienne ou étrangère qui exerce au Mali un commerce, une industrie, une profession non explicitement compris dans les exemptions déterminées à l'article 131, est assujettie à la contribution des patentes.

Les patentes sont annuelles et personnelles, et ne peuvent servir qu'à ceux à qui elles sont délivrées. Le fait habituel d'une profession comporte seul, l'imposition aux droits de patente.

1.3.2. Exemptions

Ne sont pas imposables à la patente d'après le code général des impôts (2008 : 46) :

- l'Etat, les collectivités territoriales, et les organismes publics pour les services publics d'intérêt général;
- les personnes morales bénéficiant de l'exonération de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux en vertu de l'article 47 du présent code ;
- les assujettis à l'impôt synthétique, au titre des activités pour lesquelles ils sont soumis à cet impôt ;
- les associés des sociétés en nom collectif, à responsabilité limitée, en commandite ou anonymes ;
- les personnes physiques diplômées âgées de moins de 40 ans ;
- les personnes morales et groupement constitués uniquement de ces personnes morales qui entreprennent une profession qui les rend passibles de la contribution des patentes bénéficient, en ce qui concerne la patente, d'une exonération de :
 - ▶ 100% pour leur première année civile d'activité ;
 - ▶ 50% pour leur deuxième année civile d'activité ;
 - ▶ 25% pour leur troisième année civile d'activité.

NB : les commerces, industries et autres professions non compris dans les exemptions et non dénommés dans le tarif des patentes, sont assujettis à la patente d'après l'analogie des opérations, suivant décision du Chef du Service des Impôts.

1.3.3. Détermination de la base d'imposition

Selon l'article 134 du code général des impôts (2008 : 47), « la contribution des patentes se compose des éléments suivants : un droit fixe ; un droit proportionnel sur la valeur locative des locaux professionnels ». Ces droits sont réglés conformément aux tableaux A, B, C et D (**voir annexe 3**).

1.3.3.1. Droit fixe

Le patentable qui, dans le même établissement, exerce plusieurs commerces, industries ou professions, ne peut être soumis qu'à un seul droit fixe. Lorsque les professions

exercées dans le même établissement sont toutes inscrites au tableau B, le patentable est assujetti aux taxes variables d'après les éléments d'imposition afférents aux professions exercées, mais il ne paiera que la plus élevée des taxes déterminées.

Lorsque le patentable exerce à la fois des professions des tableaux A et B, il doit le plus élevé des droits fixes qui résulte de l'application du tarif du tableau A ou des taxes déterminées du tableau B, d'une part, et d'autre part, la totalité des taxes variables du tableau B (**voir annexe 3**).

1.3.3.2. Droit proportionnel

Le droit proportionnel est établi sur la valeur locative des bureaux, magasins, boutiques, usines, ateliers, hangars, remises, chantiers, terrains de dépôts, outillage fixe, et autres locaux et emplacements servant à l'exercice de la profession y compris les installations de toute nature passibles de l'impôt foncier, à l'exception des locaux d'habitation.

1.3.4. Obligations des redevables

Ceux qui entreprennent une profession assujettie à la patente sont tenus d'en faire la déclaration par écrit au fonctionnaire chargé d'établir les rôles de leur résidence, dans les dix (10) jours de l'opération. Le défaut de déclaration dans le délai susvisé à l'article 84 du livre de procédures fiscales (LPF) (2008 : 148) est sanctionné par une amende égale au montant des droits de patente dus.

Les patentés qui dans le cours de l'année entreprennent une profession comportant un droit fixe plus élevé, que celui qui était afférent à la profession qu'ils exerçaient tout d'abord, doivent en faire la déclaration dans les mêmes conditions et dans les mêmes délais.

La contribution des patentes est exigible en un seul terme dès la mise en recouvrement des rôles.

1.3.5. Etablissement des impositions

Sont imposables par voie de rôles supplémentaires dans le code général des impôts (2008 : 49) :

- ceux qui entreprennent dans le cours de l'année une profession sujette à patente, mais ils ne doivent l'impôt qu'à partir du mois dans lequel ils ont commencé à exercer ;
- les patentés qui, dans le cours de l'année, entreprennent une profession comportant un droit fixe plus élevé, que celui qui était afférent à la profession qu'ils exerçaient d'abord.

1.3.6. Annualité de la patente

Selon le code général des impôts (2008 : 49), la contribution des patentes est due jusqu'au 31 décembre de l'année de l'imposition.

Toutefois, en cas de cession de fonds de commerce comportant la jouissance des locaux, la vente du matériel ou celle des marchandises. La patente sera, sur la demande établie d'un commun accord par le cédant et le cessionnaire, transférée à ce dernier.

En cas de fermeture des établissements, magasins, boutiques, ateliers par suite de décès, de liquidation judiciaire, de faillite déclarée, d'expropriation ou d'expulsion : les droits ne seront dus que pour le passé et le trimestre en cours.

1.3.7. Formule de patentes

La formule de patente délivrée au contribuable, d'après le code général des impôts (2008 : 50) par l'agent du service des impôts sert de titre de justification du paiement de la patente. Elle est extraite d'un registre à souches et ne peut être remise au contribuable qu'après paiement intégral des droits figurant sur l'avertissement.

1.3.8. Taux de l'impôt

Les droits fixes de patente et les taxes variables sont fixés par le tarif des patentes. Le droit proportionnel est fixé à 10% de la valeur locative déterminée conformément à l'article 251 du code général des impôts (2008 : 50).

En aucun cas, le droit proportionnel ne peut être inférieur au quart du droit fixe.

1.3.9. Sanctions et prescription

Lorsque les infractions sont établies, les agents de l'administration fiscale peuvent immédiatement procéder à la fermeture des locaux professionnels, à la saisie ou au séquestre au frais des contrevenants, des marchandises ainsi que des instruments servants à l'exercice de leur profession. Les pénalités sont de : 100% (si vous-mêmes vous déclarez mais en retard) et 200% si l'administration découvre que vous n'avez pas payé. La non tenue de la comptabilité, par les contribuables entraîne une pénalité égale au droit fixe (DF).

Conclusion

Ce chapitre a permis de relater les conditions de détermination de la TVA, d'IBIC et de la patente, leurs obligations et leurs modes de paiement qui en découlent. Ainsi pour qu'une entreprise ait une bonne gestion de sa fiscalité elle doit respecter scrupuleusement les règles fiscales applicables à son entité citée ci-dessus, car cette gestion améliore ses relations avec l'administration fiscale, lui préserve des pénalités diverses qui désorganisent sa gestion. Le respect de ses dispositions fiscales est l'un des éléments fondamentaux de la gestion des entreprises.

Souvent elle est, perçue comme une spoliation, une injustice, une contrainte, bref une forme de pénalité pour les personnes physiques et morales. Pour cette raison, les contribuables adoptent des comportements divers :

il y a ceux qui choisissent de l'ignorer, espérant se faire oublier ; ceux qui trichent et développent des astuces pour s'y soustraire ou réduire leur contribution ; ceux qui, honnêtes et conscients de leur mission, décident de s'en occuper sérieusement ; ceux qui, ignorant le mécanisme fiscal, la subissent dans toute sa rigueur.

Chapitre 2 : L'audit fiscal

D'après la FCN- société Française de révision (société anonyme d'expertise comptable et de commissariat aux comptes, 2006 : 83) : étymologiquement, le terme « audit » vient du verbe latin audire qui signifie « écoute » et que l'on retrouve dans audio-visuel, auditorium. Sous l'empire romain, des questeurs qui étaient des fonctionnaires du Trésor, faisaient le tour des provinces pour s'informer et revenaient à Rome, après un long périple, pour rendre compte devant un auditoire. C'est de cette démarche « d'investigation » que pourrait provenir le terme audit.

Les mutations du monde économique entraînant de nouvelles opportunités, tout en accroissant les incertitudes auxquelles sont confrontées les entreprises. Rendent impérieuse la nécessité de méthodologies efficaces et efficientes, afin de mieux appréhender l'univers risqué auquel doit faire face les organisations. La profession d'auditeur s'est adaptée aux modifications des systèmes de gestion et à l'évolution des relations entre les acteurs de la vie économique. Jusqu'au dix huitième siècle, les professionnels, mandatés par les détenteurs du pouvoir, pratiquaient sur les états financiers, « l'art » de découvrir des erreurs ou des fraudes. Avec le développement des fortunes industrielles et des grandes sociétés conduisant à la séparation entre propriétaires et gestionnaires, on est passé du simple contrôle à l'analyse des procédures et à l'audit pour les activités de l'entreprise. Selon COMBES (1999 : 30), l'audit devient alors une action ordonnée par un dirigeant qui confie à un tiers la vérification de la conformité d'opérations de gestion par rapport à « ce qui devrait être », vérification suivie d'une opinion sur le fonctionnement de l'activité auditée. L'audit est ainsi devenu une fonction permettant de répondre à une double exigence des responsables : garder la maîtrise du processus dont la complexité est croissante, disposer d'informations fiables et pertinentes pour aider à la prise de décision. De la vérification on est alors passé à l'appréciation des risques et à la recherche de l'efficacité par le conseil. L'audit s'applique à toutes les organisations, qu'elles soient privées ou publiques. Selon la taille et le statut de l'entité, l'activité d'audit sera exercée par un ou plusieurs auditeurs ou par un responsable, souvent le contrôleur de gestion, effectuant ponctuellement des tâches d'audit.

2.1. La notion d'audit fiscal

D'après The Institute of Internal Auditors (IIA, 2004 : 63), l'audit interne est une « activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée ».

L'ATH (2003 : 20), présente l'audit fiscal comme une variété de l'audit opérationnel et donne la définition suivante « l'audit fiscal consiste à se prononcer sur l'ensemble des structures fiscales d'une entité et de leur fonctionnement. C'est la fiscalité dans l'entité, sous toutes ses formes, qui est objet d'audit ». Au regard de cette définition, on peut assimiler l'audit fiscal à un diagnostic que le médecin fait à un malade.

L'audit fiscal est une discipline qui relève autant de l'art que de la technique, suscite des réactions pas toujours rationnelles, et dont on attend des propositions complémentaires et parfois contradictoires les unes par rapport aux autres, et n'a d'autorité que morale. Auditer, c'est participer au processus de décision. L'auditeur ne juge pas mais apporte à la hiérarchie des éléments factuels qui doivent être mis en regard d'autres considérations, l'histoire, l'environnement, les contraintes, les résultats obtenus, pour permettre d'émettre une opinion. L'audit est par nature une fonction régaliennne, il s'impose.

Selon DAVERAT (2003 : 12), l'efficacité de l'audit repose aussi sur la diversité des talents et des compétences réunis en son sein, ainsi que sur la flexibilité avec laquelle le service est en mesure d'intervenir. Il convient également de ménager des ressources suffisantes et organisées de manière adéquate pour assurer la veille des risques ainsi que le suivi de la mise en œuvre des préconisations. D'après PARRAT (1999 : 7), une des finalités fondamentales de l'audit est de constituer un dispositif d'assistance à la maîtrise des organisations. Il met en évidence et mesure les principaux problèmes de l'entreprise ou de l'organisation à évaluer. Il en évalue l'importance sous forme de coûts financiers ou d'écart par rapport à des normes. En apprécie les risques qui en découlent, diagnostique les causes, exprime des recommandations acceptables en termes de coûts et de faisabilité pour améliorer leur fonctionnement. Permet de réaliser le diagnostic des obligations fiscales de l'entreprise, de faire le point sur sa stratégie et

proposer le cas échéant des solutions de nature à rendre cette dernière plus performante en diminuant sa charge fiscale.

2.1.1. Extension de l'audit au domaine fiscal

Aujourd'hui, chaque information, chaque fonction devient un objet potentiel d'audit car il touche l'ensemble des secteurs de l'entreprise dont le plus ancien et le plus courant est l'audit comptable et financier. C'est ainsi qu'on parle par exemple d'audit des approvisionnements, d'audit social, d'audit de management, d'audit informatique. Devant cette évolution de la notion d'audit, il n'était pas surprenant que le domaine fiscal fasse l'objet d'audit, eu égard à l'importance que revêt la fiscalité dans la vie d'une entité. L'extension de l'audit au domaine fiscal a été traduite sous la formule « d'audit fiscal ». Cela se comprend à travers les propos de JORAS, (1999 :21) pour qui le mot audit est compris selon le contexte et la finalité de son usage,

Ainsi, l'audit fiscal apparaît comme étant la formule qui répond au mieux aux préoccupations de l'entreprise et ce pour diverses raisons :

- Ø l'intensité des liens que la fiscalité entretient avec la comptabilité ;
- Ø l'importance et la complexité de la matière fiscale ;
- Ø le risque financier attaché au non respect de la règle fiscale.

2.1.2. Enjeux et objectifs

L'audit fiscal qui peut intervenir à la clôture de l'exercice ou à tout moment de l'année, permet aux responsables de l'entreprise de savoir si les dispositions fiscales ont été respectées au cours de la période sous audit et de rassurer que l'entreprise ne court aucun risque de redressement fiscal. Ainsi dans cette perspective, CHADEFAX (2003 : 83), distingue deux objectifs que poursuit l'audit fiscal : le contrôle de la régularité qui consiste à s'assurer que l'entreprise, au cours de l'exercice a respecté les dispositions auxquelles elle est soumise dans le fonds et dans la forme notamment, en matière de délai, de taux et d'exonération. Et le contrôle de l'efficacité qui consiste à mesurer l'aptitude de l'entreprise à mobiliser les ressources du droit fiscal dans le cadre de sa gestion, afin de concourir à la réalisation des objectifs de politique générale qu'elle s'est assignée. L'audit fiscal vise dans ce cas, un examen critique de la situation fiscale d'une entreprise en vue de formuler une appréciation. L'objectif est de savoir si

les dispositions fiscales ont été respectées au cours de la période sous audit et de s'assurer que l'entreprise ne court aucun risque de redressement fiscal.

2.1.3. Formulation de la demande

D'après CHADEFAX, (2003 : 83), « l'audit fiscal peut être demandé par différentes personnes qui s'intéressent à la vie de l'entreprise ». On distingue trois catégories de personnes qui peuvent demander un audit fiscal :

➤ le client ou l'entité :

dans cette catégorie, nous faisons référence aux dirigeants de l'entreprise et aux futurs associés et partenaires financiers. Pour mieux cerner le passif de l'entreprise et les risques éventuels en vue d'améliorer la gestion financière prévisionnelle, les responsables de l'entreprise peuvent demander un audit fiscal. L'ignorance d'un passif fiscal latent peut exposer l'entreprise à d'énormes pénalités et amendes. Les futurs associés et partenaires financiers, dans le souci d'une meilleure connaissance de la situation financière et de la rentabilité de l'entreprise, dont ils veulent acquérir des actions. Peuvent demander un audit fiscal afin de mieux déterminer le risque auquel ils s'exposent, la valeur de l'entreprise et par conséquent le prix des actions.

➤ le commissaire aux comptes :

Selon l'article 172 de l'OHADA (Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires 2006 : 40), le commissaire aux comptes « a pour mission permanente à l'exclusion de toute immixtion dans la gestion, de vérifier les valeurs et les documents comptables de la société et de contrôler la conformité de sa comptabilité aux règles en vigueur ». En effet, sa mission comporte des obligations envers les associés et en contrepartie, certaines prérogatives lui sont accordées. Ainsi lorsqu'il constate au cours de ses investigations des irrégularités ou incohérences qui peuvent lui donner des doutes quant à l'aptitude de l'entreprise à respecter la législation. Il peut demander un examen approfondi de la situation fiscale de la société. Rappelons aussi que quel que soit l'instigation de l'audit fiscal, la demande de la mission est matérialisée par une lettre

qui détermine les termes de référence. Ces termes de références décrivent les objectifs et les conditions d'exécution de la mission.

➤ **la Direction Générale des Impôts (DGI) :**

Dans le livre des procédures fiscales du Mali (2008 : 700), la procédure de vérification intervient lorsque l'administration des impôts constate : une insuffisance, une inexactitude, une omission ou une dissimulation dans les éléments servant de base de calcul des impôts, droits, taxes, redevances ou sommes quelconques dues en vertu des dispositions du CGI. Pour procéder à cette vérification, l'administration des impôts envoie au contribuable un avis de vérification comportant sous peine de nullité de toute la procédure les mentions obligatoires suivantes : nom, prénoms, adresse ou raison sociale du contribuable ; nom, prénoms, signature, date et heure de passage des vérificateurs ; la nature du contrôle (partiel ou général) ; les exercices ou périodes soumis au contrôle ; enfin le droit pour le contribuable de se faire assister par un conseil de son choix.

2.1.4. Limites de l'audit fiscal

Selon HAMZAOUI MOHAMED, (2005 : 42) « l'audit fiscal n'est pas un remède sans faille aux insuffisances fiscales dont souffre l'entreprise, et ne se présente pas comme le moyen d'éliminer le risque ou d'optimiser la gestion ». Il est certainement le moyen privilégié mais il comporte des limites qui doivent être reconnues par le prescripteur de la mission. En matière de contrôle de la régularité, les limites naissent tout d'abord du déroulement à proprement dit de la mission ; compte tenu du nombre d'opérations traitées dans une entreprise, il n'est pas possible de procéder à une vérification détaillée de ses aspects fiscaux. L'audit fiscal, mission ponctuelle, est tenu, en particulier pour les opérations répétitives, de procéder par sondages. Cette limite, si elle doit être connue du prescripteur, ne doit pas pour autant autoriser l'auditeur à être négligent dans sa mission. En matière de contrôle de l'efficacité, les limites résident dans l'évaluation de certains choix fiscaux. En effet, si l'Administration accepte, et encourage à l'occasion, son utilisation et la recherche de la meilleure solution, elle n'accepte pas en revanche un excès d'habileté qu'elle sanctionne par la procédure de répression des abus de droit. Ces quelques illustrations des limites et obstacles qui entourent la mission ne doivent

toutefois pas occulter l'intérêt majeur qui permet à l'entreprise d'accéder d'une part à la paix fiscale en maîtrisant le risque. Et d'autre part à l'efficacité en vérifiant la correcte intégration du paramètre dans les décisions de gestion.

2.2. Clarification des objectifs poursuivis par rapport aux termes de référence

2.2.1. En matière de TVA

L'auditeur appliquera le principe de l'affectation et non du prorata général comme le recommande la directive N° 2/98 UEMOA.

- Si la TVA grève un bien ou un service utilisé exclusivement dans le cadre d'une opération taxable, la TVA est déductible à 100% ;
- Si la TVA concerne un bien ou un service utilisé exclusivement dans le cadre d'une opération exonérée, cette TVA n'est pas déductible ;
- Si la TVA concerne un bien ou un service utilisé pour des opérations taxables et pour des opérations exonérées, la déduction se fait suivant un prorata de déduction.

Cependant malgré ces conditions, certaines TVA sont exclues du droit à déduction (TVA sur les véhicules de tourisme, TVA sur les avantages en nature, TVA sur les frais d'Hôtels et de restauration notamment).

2.2.2. En matière de réglementation d'IBIC

Selon la même directive N°2/98 UEMOA, l'audit de la déclaration de l'IBIC consiste à effectuer une vérification complète de toutes les opérations comptables de l'exercice pour voir si le résultat fiscal déterminé à partir de celui de la comptabilité est correct. Il s'agit notamment :

- de vérifier toutes les charges d'exploitation afin de déterminer leur caractère déductible ou non ;
- de contrôler tous les produits pour voir s'ils sont correctement rattachés à l'exercice et de déterminer leur caractère imposable ou non ;

- de vérifier la détermination du résultat fiscal déclaré, c'est -à dire voir si les amortissements réputés différés, les reports déficitaires (s'il y a lieu) et les autres déductions ont été correctement effectuées;
- de vérifier si les acomptes d'IBIC ont été correctement déterminés et liquidés suivant la périodicité édictée par la loi fiscale.

Pour effectuer ces tâches l'auditeur doit examiner les documents suivants : factures de clients et des fournisseurs, le grand – livre général, les états financiers et les contrats liant l'entreprise aux tiers.

2.2.3. En Matière de Patente

Le travail consistera, d'après la même directive N°2/98 UEMOA à vérifier la liquidation de ces taxes (droit fixe et droit proportionnel) à travers les déclarations foncières, et les avertissements établis par l'administration fiscale.

2.3. La démarche de l'audit fiscal

Selon SONIGO & al (2003 : 28) « la démarche d'audit fiscal emprunte largement celle que l'on trouve dans une mission d'audit comptable et financier mais, elle conserve ses propres spécificités ». Elle peut donc avoir deux sens : l'un offensif pour éviter une surimposition, l'autre défensif pour détecter et anticiper les risques fiscaux découlant d'une gestion insuffisante. Ainsi, l'auditeur devra s'atteler au préalable à une connaissance de l'entreprise et de son organisation afin de mieux définir la méthodologie à mettre en œuvre pour mener de façon efficiente sa mission

(voir annexe4).

Les différentes étapes à observer sont les suivantes :

- la signature d'un contrat d'audit ;
- la prise de connaissance de l'activité de l'entreprise et de la fonction fiscale;
- appréciation par l'auditeur des systèmes d'organisation et de contrôle interne;
- contrôle des comptes fiscaux et des comptes auxquels ils se rattachent,
- Travaux d'audit :
 - le contrôle de la régularité fiscale ;
 - contrôle de l'efficacité fiscale ;

- identification des zones d'économies d'impôts ;
- recommandations et perspectives de mise en œuvre ;
- le rapport d'audit fiscal.

2.3.1. Le contrat d'audit fiscal

Le contrat est un accord de volonté des parties en vertu duquel l'une d'entre elles s'engage à accomplir une prestation et l'autre à la payer. En audit fiscal, un tel contrat permet de déterminer l'objet de la mission ; par exemple savoir si l'audit, porte sur tous les impôts auxquels l'entreprise est tenue par loi de payer ou seulement sur une catégorie. La période considérée pour les contrôles, autrement dit, il s'agit de déterminer l'espace et le temps de la mission. Par ailleurs, le contrat d'audit est un cadre de fixation des obligations respectives des parties. En effet, l'auditeur n'estimera sa mission complètement achevée que sur la base des objectifs consignés dans le contrat. Quant au prescripteur, il a l'obligation de mettre lui-même dans les conditions de procéder aux contrôles nécessaires qui lui permettront d'émettre une opinion fiable et l'obligation de payer le travail accompli par ce dernier. C'est ainsi que MOUSSERON (1997 : 55) affirmait : la rédaction d'un document contractuel apparaît dès lors utile, pour sceller les engagements juridiques des cocontractants et définir les objectifs et les obligations mis à la charge d'entre eux.

2.3.2. Phase préliminaire : la prise de connaissance de l'activité de l'entreprise et de la fonction fiscale

La prise de connaissance permet de comprendre le contexte dans lequel l'entreprise évolue et de la situer dans son environnement économique, social et juridique afin de mieux planifier la mission d'audit.

Selon DUHEM & al, (1996 : 223), deux types de travaux préliminaires sont nécessaires lors d'un audit fiscal :

une première approche globale sur le régime et les obligations fiscales de l'entreprise. Elle se déroule généralement sur cinq phases selon le même auteur :

- 1- l'environnement juridique de l'entreprise : dans cette première phase, il est capital pour l'auditeur de déterminer parfaitement le type d'entreprise dans laquelle il doit effectuer sa mission ;
- 2- la connaissance des documents juridiques, comptables et de gestion : il s'agit de recenser et d'examiner l'ensemble des documents juridiques, comptables et de gestion de l'entreprise, susceptibles d'avoir des incidences fiscales ;
- 3- la connaissance des obligations propres à l'entreprise : cette phase a pour objet de permettre à l'auditeur de mettre à jour ou de compléter ses connaissances techniques dans certains domaines particuliers ;
- 4- l'utilisation du contrôle interne : une partie des missions de l'auditeur a peut être déjà réalisée. L'auditeur pourra alors s'appuyer partiellement sur ces tâches. L'existence d'un contrôle interne fort laissera présumer un enregistrement correct des différentes données autorisant l'auditeur à alléger certains contrôles matériels ;
- 5- les caractéristiques fiscales de l'entreprise : cette phase permettra d'identifier les avantages dont l'entreprise a bénéficié ou aurait pu bénéficier (**voir annexe 5**).

La seconde approche porte sur l'évaluation globale du risque fiscal : elle peut être effectuée d'une manière statistique en ce qui concerne le risque. Dès lors, il serait intéressant d'analyser les antécédents fiscaux de l'entreprise. L'utilisation de l'analyse financière réalisée à partir des déclarations souscrites permet de s'assurer d'une certaine cohérence interne et d'effectuer des comparaisons avec des normes sectorielles. Cependant l'auditeur étant généralement un agent externe au service qu'il contrôle ne peut y accéder sans une autorisation préalable ou une invitation. Cette invitation est généralement connue sous le terme d'ordre de mission, et est donnée par les responsables de l'entité sur différentes initiatives. Quant à la fonction qu'elle soit représentée dans les grandes entreprises par les directeurs fiscaux ou dans celles de taille moyenne par les directeurs financiers doit faire face à de nouvelles responsabilités ; s'engager sur l'état des risques, optimiser le taux effectif d'imposition, s'adapter aux nouvelles normes comptables et financières.

L'accent mis sur ces domaines de responsabilité est sans aucun doute nouveau, mais les objectifs de la fonction fiscale n'ont pas changé. Il s'agit de maîtriser les risques fiscaux et la charge globale d'impôt. Ce qui a changé, c'est l'environnement de l'entreprise en raison de la mondialisation, des attentes de la direction financière vis-à-vis de la

fonction fiscale et de l'emprise grandissante des réglementations financières et comptables sur ce domaine.

Cette fonction a naturellement plus de difficultés à identifier les risques qui naissent à l'étranger et quand elle les identifie, elle les gère difficilement. Car elle n'a pas les mêmes connaissances pratiques des réglementations étrangères et des rouages administratifs. En effet, le fait fiscal n'est plus alors seulement l'affaire de techniciens de la fiscalité mais devient celui de toutes les parties prenantes pour que la culture de l'entreprise l'intègre. Résumons l'importance de La fonction fiscale dans un tableau

Tableau 1 : Fonction fiscale

Sa vision	Elle est partie intégrante de la stratégie de l'entreprise			
Sa Mission	Maîtriser les risques fiscaux		Créer de la valeur ajoutée	
Ses Objectifs	Identifier les risques fiscaux	Gérer les risques fiscaux	Optimiser la charge d'imposition de l'entreprise	Optimiser le partage des connaissances
Ses Stratégies	Hiérarchiser les risques Evaluer les risques		Identifier toutes les zones d'économies d'impôts sélectionner les idées en fonction du retour sur investissement et de leur facilité de mise en place	
Moyens	Cartographie des risques Tableau de bord de suivi des risques		Tableau de bord pour le suivi du TEI (taux effectif d'imposition de l'entreprise) Diagnostics récurrents et ciblés	

Source : nous-mêmes

2.3.3. Appréciation par l'auditeur des systèmes d'organisation et de contrôle interne

L'article 5 des statuts de l'IFACI (2005 : 100), définit le contrôle interne comme « un processus mis en œuvre par les dirigeants et le personnel d'une organisation, à quelque niveau que ce soit, destiné à leur donner en permanence une assurance raisonnable que les opérations sont réalisées, sécurisées, optimisées et permettent à l'organisation d'atteindre ses objectifs de base, de performance, de rentabilité et de protection du patrimoine ». Les informations financières sont fiables, les lois, les réglementations et directives de l'organisation sont respectées.

L'appréciation du contrôle interne est primordiale pour la réussite d'une mission d'audit fiscal. Cette appréciation, à elle seule, témoigne de la nécessité pour un auditeur d'effectuer une analyse exhaustive des procédures. Permet d'identifier dans le système les zones où il y a des risques d'erreurs dommageables à l'entreprise, de voir également les points forts du système sur lesquels, il souhaite s'appuyer avant de s'attaquer à l'examen des comptes permettant de mieux les appréhender. En évitant de se lancer dans un contrôle sans objectif précis. Une mission d'audit sans l'appréciation du contrôle interne court vers un échec. Cette notion de contrôle requiert une attention particulière (**voir annexe 6**).

2.3.4. Contrôle des comptes fiscaux et des comptes auxquels ils se rattachent

Le contrôle des comptes est l'une des étapes de la démarche de l'auditeur avant la rédaction du rapport. Il doit permettre de conforter son opinion sur les forces et les faiblesses relevées lors de l'appréciation du contrôle interne. La taille du programme de contrôle tient donc compte de l'idée qu'il s'est fait du contrôle interne et des opérations exceptionnelles rencontrées. En matière fiscale tout comme en matière financière, ce programme doit selon la CNCC Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC, 2000 : 116), doit lui permettre de réunir des éléments probants suffisants pour s'assurer que les dispositions légales et réglementaires auxquelles est soumise l'entreprise sont bien respectées.

2.3.5. Travaux d'audit

D'après MIKOL (2000 : 47), « ces travaux vont se dérouler suivant le planning indiqué avec une répartition des tâches entre les auditeurs et dans les différents secteurs choisis ». A la fin de sa mission, il devra vérifier que rien n'a été oublié :

- que le prescripteur a bien donné tous les éléments nécessaires à la réalisation de l'audit ;
- que la lecture des différents rapports, procès-verbaux, les informations des cadres juridiques, du personnel, des cadres financiers et comptables sur les événements importants ont bien été exploités.

Pour permettre cette vérification, un questionnaire de fin de mission peut être établi contrôlant le respect des règles, les schémas de contrôle suivis et les diligences prévues et effectuées. L'auditeur peut alors procéder à la synthèse et à la rédaction du rapport. (voir annexe 7).

2.3.5.1. Contrôle de la régularité fiscale

Selon CHADEFAUX (2002 : 16), parvenu à ce stade de la mission, « l'auditeur a une juste perception du contexte fiscal dans lequel évolue l'entreprise ». Le rapprochement entre les caractéristiques fiscales de l'entreprise et les forces et faiblesses de procédures mises en place doit permettre de définir l'étendue des contrôles à opérer. Ainsi pour constater le respect des règles de forme l'accent sera mis sur la vérification de l'exhaustivité des déclarations souscrites, sur la cohérence avec la comptabilité. Pour le respect des règles de délai, l'instrument privilégié pour l'entreprise est l'échéancier fiscal. Document sur lequel elle consigne l'ensemble de ses obligations en matière fiscale, qu'il s'agisse de date limite de dépôt des déclarations ou de date de paiement des impôts et taxes.

2.3.5.2. Contrôle de l'efficacité fiscale

Selon le même auteur CHADEFAUX (2002 : 16), dans le cas d'un contrôle spécifique de l'efficacité, ceux-ci sont constitués de l'évaluation des choix fiscaux opérés ou simplement envisagés par l'entreprise. Particulièrement détaillée dans le cadre des choix stratégiques, et reposant sur une comparaison des avantages et des contraintes liés à ces choix, cette évaluation est nécessairement plus systématique dans le cadre des choix tactiques compte tenu de leur moindre portée. On notera toutefois une particularité qui a trait au contrôle des mesures d'incitation ou de faveur. L'audit fiscal doit en effet vérifier que l'entreprise utilise de manière effective toutes les mesures d'incitation dont elle peut bénéficier. Cela suppose que l'auditeur fiscal se constitue en observatoire des aides fiscales de façon à s'assurer que l'entreprise fait une utilisation optimale de ces dispositions.

2.3.5.3. Identifier les zones d'économie d'impôts

Ces zones sont de trois catégories d'après LAURE (2002 :18) :

la Première concerne les Taxes sur les salaires ayant deux cas de figure :

- 1) l'emploi des jeunes diplômés qui entraîne une exonération pendant trois ans de taxes patronales ;
- 2) l'embauche, le contrat de qualification professionnelle ou d'insertion.

La seconde porte sur le salaire payé à des jeunes diplômés qui est exonéré.

La troisième concerne l'IBIC (bénéfices industriels et commerciaux) et l'IS (impôts sur les sociétés) leurs plus-values pour réinvestissement sont exonérées.

Et la quatrième traite le réinvestissement de bénéfices réalisé qui donne une réduction de 50% d'impôt mais plafonné à 50% de l'impôt dû au titre de l'exercice et avec report régulier.

La mise en œuvre de ces objectifs permettra à l'entreprise d'identifier le risque fiscal encouru, de le minimiser et d'optimiser les ressources à travers la saisie des opportunités d'économie d'impôts.

2.3.6. Recommandations et perspectives de mise en œuvre

Selon Nguyễn Hồng Thai (1999 : 145), « ce qu'il faut pour réduire les risques, c'est fixer des normes. C'est un travail sur le fond qui requiert des connaissances sur le métier. Si ces normes sont correctement déterminées, les procédures ne seront que des réponses à la question : qui fait quoi, quand, comment et pourquoi, pour les mettre en œuvre ». Le risque est inhérent à la conduite de toutes activités de l'entreprise et provient de plusieurs sources.

Et pour Chevalier & Hirsh (2000 : 20), essayer de maîtriser les risques n'est pas une nouvelle préoccupation, mais elle est devenue plus aiguë face à la poursuite d'un développement tous Azimuts. Sans être timoré par rapport à la prise de risque, il est désormais encore plus vital de réfléchir et de prendre conscience de ses conséquences, afin de posséder un tant soit peu plus de maîtrise sur les événements.

En conclusion la réalisation de l'audit fiscal permet, avec d'autres audits d'attirer et de conforter la confiance des tiers vis-à-vis de l'entreprise, d'améliorer la sécurité des dirigeants par rapport à la réglementation et des documents qui leur servent de support.

A inciter et motiver le personnel de l'entreprise et permettre ainsi son développement harmonieux.

2.3.7. Rapport d'audit

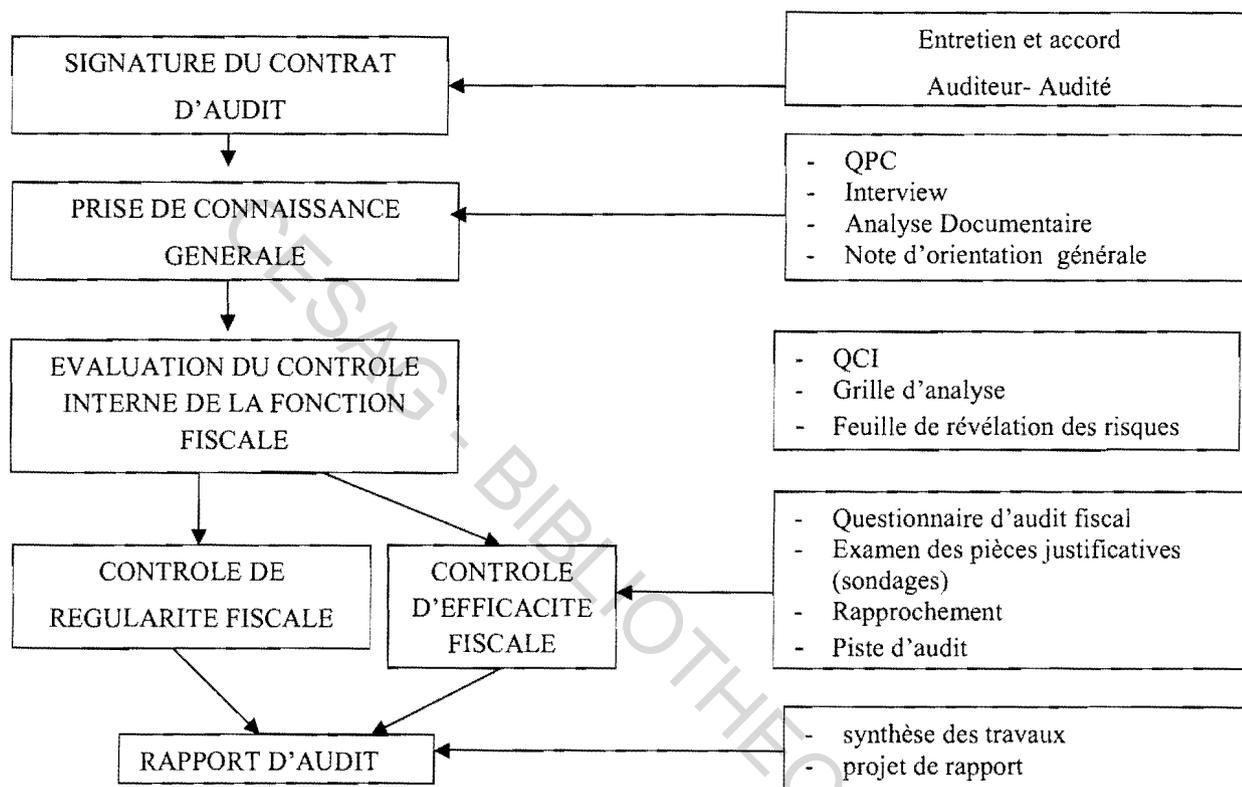
L'achèvement de la mission d'audit est constaté par la rédaction d'un rapport qui est le résultat de la synthèse des travaux de l'auditeur, d'après BURNER & al (1995 :23). Comme tout audit fiscal le rapport est conçu et rédigé en fonction des objectifs consignés dans le contrat. Lorsque des irrégularités susceptibles d'alimenter le risque fiscal a été constaté, l'auditeur mentionne dans le rapport une série de recommandations en vue d'apporter une solution aux différents problèmes auxquels l'entreprise se confronte.

Selon CHADEFAX et ROSSIGNOLJ-L (2002 : 201), « ce rapport d'audit souligne les manquements aux règles et suggère les améliorations à apporter dans l'exécution des tâches. Il propose éventuellement des modifications des règles lorsque celles-ci sont inadaptées ou inefficaces, doit également aider à la conception de projets, à la comparaison des différents choix possibles de solutions et à la préparation des décisions ». Les suggestions qu'il contient, doivent être pleines de réalisme et montrer la capacité d'innover de l'auditeur, la force de ses propositions. Ces qualités, se manifestent par la présentation de plans d'actions précis et réalistes, adaptés aux besoins de l'entreprise, dans le domaine fiscal.

Dans son rapport, l'auditeur doit tenir comptes des normes qui lui ont permis de porter un jugement sur les documents fiscaux ayant fait l'objet de son examen pour indiquer leur conformité et leur exactitude. Il doit préciser les textes, les règles, les documents et les usages sur lesquels il s'est appuyé. Ce rapport comportera un bref exposé fiscal présentant l'entreprise avec un compte rendu du contrôle et des vérifications avec les observations. Le relevé des inexactitudes ou des irrégularités et enfin, un avis et des recommandations de l'auditeur. S'il doit émettre des réserves ou des critiques, l'auditeur exprimera les raisons l'ayant amené à formuler de telles opinions. Et il indiquera les conséquences ou les incidences, des anomalies ou des irrégularités ou enfin des lacunes relevées. L'auditeur doit également faire preuve de créativité, aider au

prévisionnel, déceler les éléments précurseurs de risques de manière à utilement conseiller le chef d'entreprise. Il constituera un rapport écrit, daté, signé auquel seront annexés les documents fiscaux les plus significatifs de l'entreprise. Il ne sera établi qu'après avoir discuté avec les différents responsables des services audités en ayant recueilli leurs avis et suggestions et autant que faire se peut, leur approbation.

Figure 2 : Rapport d'audit



Source : Chadeaux Martial (2002)

Conclusion

L'impôt apparaît comme un facteur d'insécurité pour la société lorsqu'il est mal géré par elle. En effet, la performance d'une société en fiscalité repose sur un certain nombre de préalables incontournables : connaissance et respect des obligations ; exploitation des mesures fiscales favorables. Conscientes de ce que le respect des règles édictées par le code général des impôts est assuré par le pouvoir de contrôle attribué à l'administration, qui du reste est assorti d'une sanction. Certaines entreprises commanditent des audits fiscaux afin d'examiner leur situation.

Pour l'audit fiscal, l'importance des textes impose une information et une documentation juridique élargies pour le chef d'entreprise. D'autant que ceux-ci viennent élargir considérablement les droits de contrôle accordés aux associés, actionnaires, commissaires aux comptes, représentants du personnel, et autorités judiciaires. En définitive, l'audit doit être un révélateur pour le chef d'entreprise, en améliorant ses résultats, assurer la bonne marche et l'équilibre de ses structures et enfin, permettre la gestion de ses risques.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 3 : Cartographie des risques, un outil d'optimisation et de prévention du risque fiscal

Ce chapitre sera exclusivement consacré à la compréhension de la notion de cartographie des risques et à cerner les objectifs généraux et les raisons de son élaboration.

On a pu dire qu'entreprendre est risqué. En conséquence, il est donc logique que la notion du risque occupe une place importante en audit. Ainsi, de sa finalité initiale, l'évaluation du contrôle interne, l'audit se trouve entraîné vers d'autres cheminements plus larges : l'identification et la prévention des risques.

D'après l'*expansion management review* (2003 : 63), la cartographie des risques est une technique aujourd'hui relativement classique permettant d'identifier ceux à traiter en priorité. La véritable difficulté est en général d'orienter ces cartographies vers l'action. La cartographie est ainsi vécue comme un résultat en soi, alors qu'il ne s'agit que du début de la démarche. Le véritable résultat devant être une appropriation par les équipes, des plans d'actions suivis et des résultats concrets en termes de réduction de l'exposition au risque.

3.1. La Définition de la cartographie

Pour INGRAN (2004 : 1), la cartographie des risques est à la fois un outil de gestion, d'allocation optimale des ressources et de communication, permettant d'identifier, d'évaluer, de comparer et de maîtriser les risques d'une organisation .

3.2. Les objectifs

La cartographie est élaborée pour répondre à plusieurs objectifs essentiels au fonctionnement des entreprises (conférence annuelle du Groupe Français ISSA (*Information Systems Security Association*, 2005 : 25), à savoir :

des objectifs « managériaux » :

- organiser la transversalité : les échanges d'informations, la confrontation des points de vue (opérationnels, fonctions transverses) sont un des aspects majeurs de la démarche ;
- la formalisation d'un langage commun et un consensus sur une vision globale des enjeux ;
- avoir une approche managériale et pas seulement technique (la subjectivité ne doit être un frein pour « ne pas faire ») ;
- la sensibilisation et une appropriation par le management d'un état d'esprit « risque » (orienté plans et balance risque / opportunité).

Des objectifs « naturels » :

- identification des risques (définition, périmètre de travaux, normalisation du vocabulaire) ;
- mesure et hiérarchisation (faut-il quantifier ? mode de mesure, quels critères de tri ?) ;
- analyse et « *sourcing 3* » (diagnostic sur les causes ou sur les conséquences) ;
- aider à engager des actions.

Des objectifs opérationnels :

- lister et comprendre les risques et les opportunités majeurs ;
- avoir une vision transversale de l'activité afin de minimiser les faiblesses ;
- améliorer les forces et développer les opportunités ;
- s'engager dans des plans d'actions préventifs et correctifs (traitement de risques appropriés).²

3.3. Les facteurs internes de la cartographie

La cartographie est une référence qui permet à l'entreprise d'élaborer sa stratégie de gestion globale des risques. L'exploitation des résultats lui permet de se fixer des objectifs de réduction des risques, puis de définir, mettre en œuvre et assurer le suivi des moyens nécessaires à ces objectifs. Elle aide également à déterminer les axes de communication interne et externe relative à la gestion des risques BEAURIN, FROTIE

² Méthode de recherche d'information consistant à aller chercher sur le terrain, par observation ou en contact direct avec la population étudiée

& TOWHILL (2006 : 60), dénombrent huit principaux facteurs pour réussir une cartographie des risques, à savoir :

1) l'implication des dirigeants : une architecture de gestion globale des risques a notamment pour objet de permettre l'intégration de sa dimension dans les valeurs, la culture et les processus de gestion fondamentaux de l'entreprise. Toute évolution, tout changement touchant à ces éléments du fonctionnement de l'entreprise ne peut aboutir sans l'accord, l'engagement et la participation des dirigeants ;

2) un langage commun : pour que se développe une approche globale de la gestion des risques au sein de l'entreprise, il est nécessaire de faire communiquer ces spécialistes avec le management et plus largement avec l'ensemble du personnel. Il est donc important de disposer de principes et d'un langage commun sur les risques et leur gestion ;

3) des ressources dédiées : outre le fait que l'organisation retenue soit adaptée à celle de l'entreprise, elle impliquera tous ces acteurs, chacun ayant un rôle et des responsabilités propres. En particulier, la structure de management restera maître et responsable des actions relatives à la gestion des risques et en rendra compte aux dirigeants de l'entreprise. La mise en place d'une architecture de gestion globale des risques. Comme tout projet impliquant des changements au sein de l'entreprise, nécessitera le plus souvent la constitution d'une équipe dédiée, responsable de la conduite du projet, sous la supervision d'un comité de pilotage ;

4) une démarche solide : une telle démarche repose également sur la mise en œuvre systématique de processus communs à l'ensemble de l'entreprise, établir l'identification, l'analyse, l'évaluation et le traitement des risques ;

5) la communication : une approche globale et l'intégration de la gestion des risques dans le fonctionnement de l'entreprise impliquant une circulation des informations relatives aux risques. Il convient notamment que la politique et les objectifs de l'entreprise en matière de gestion des risques soient communiqués aux managers et à l'ensemble du personnel. Il est également important que soit établi un *reporting* permettant de prendre connaissance des risques, de leur évaluation et des réponses qui y sont apportées, ainsi que des résultats de leur mise en œuvre ;

6) des outils et des techniques : un cadre informatisé et sécurisé, à la portée de tous les acteurs intervenant dans le processus d'identification des risques, est souhaitable ;

7) la formation et les mesures incitatives : la formation est un élément essentiel pour l'acceptation et l'efficacité d'une démarche globale de gestion des risques. Cette

démarche doit aussi s'accompagner de la mise en place de mesures incitatives. Il est par exemple souhaitable que l'importance accordée par les dirigeants à la gestion des risques se traduise dans l'appréciation et l'évaluation des performances des managers et du personnel et qu'elle leur soit rappelée dans la communication interne de l'entreprise ou dans les relations de travail au quotidien ;

8) le pilotage : les dirigeants et managers doivent être en mesure d'évaluer le caractère effectif du dispositif de gestion globale des risques dans leur sphère de responsabilités, via par exemple l'autoévaluation, le *reporting*, le contrôle direct ou l'évaluation pour l'audit interne. En tant que gardien du temple, l'audit interne a un rôle important à jouer dans l'évaluation de la pertinence et du fonctionnement global de ce dispositif.

3.4. Les démarches d'élaboration d'une cartographie

Pendant longtemps, la gestion du risque n'a pas fait l'objet d'une grande attention de la part du monde de l'entreprise (dirigeants, managers, consultants, enseignants chercheurs). Exprimée autrement, la gestion des risques dans l'entreprise dans une perspective globale et complexe a été longtemps traitée marginalement, voire ignorée.

En pratique, la majeure partie des professionnels n'a eu à sa disposition qu'un éventail limité d'outils et d'options, selon LOUISOT & GAULTIER-GAILLARD (2004 : 6). Par conséquent, nombreuses sont les questions qu'ils se posent à savoir : « Quels sont les risques encourus par mon entreprise ? Quels sont ceux à traiter en priorité ? Comment mettre en place un système capable de gérer efficacement les risques ? Comment établir concrètement une cartographie des risques ? ».

Autrement dit, le succès de la mise en place d'un tel système nécessite de bien structurer le référentiel des risques de l'entreprise, tout en l'adaptant à ses modèles organisationnels. Une cartographie pertinente et claire des risques est essentielle pour bien maîtriser et diffuser une culture du risque, d'après MOREAU (2002 : 78). Retenons que tout se déroule en cinq étapes successives :

Première étape : élaboration d'une nomenclature de risques. On liste toute nature de risques susceptibles d'être rencontrés dans l'organisation.

Seconde étape : Identification de chaque processus / fonction / activité devant faire l'objet d'une estimation. Cette liste doit couvrir toutes les activités de l'organisation ;

elle sera plus ou moins détaillée selon les objectifs. Le bon sens commande que chaque rubrique soit dimensionnée de telle façon qu'elle puisse faire l'objet d'une mission d'audit.

Troisième étape : estimation de chaque risque pour chacune des fonctions / activités. Cette estimation, présentée sous la forme d'un tableau à double entrée, va porter sur deux points : l'appréciation de l'impact du risque (gravité) et sa vulnérabilité estimée (fréquence). A partir de cette double évaluation, l'auditeur interne se contente en général d'une échelle à trois questions : faible, moyen et élevé.

Quatrième étape : appréciation globale de chaque risque dans chaque activité. Elle sera le résultat du produit des deux appréciations spécifiques. Ainsi on dira par exemple pour le risque informatique de la trésorerie, gravité : 3 ; - vulnérabilité : 1. D'où le risque informatique de la trésorerie : $3 \times 1 = 3$.

Cinquième étape : calcul du risque spécifique de chaque activité / fonction. L'appréciation sera égale au cumul de tous les coefficients identifiés pour chaque risque et concernant cette activité.

Toute démarche de cartographie doit pouvoir s'ancrer dans l'histoire, le présent, la culture et l'environnement de l'organisation pour laquelle elle est constituée.

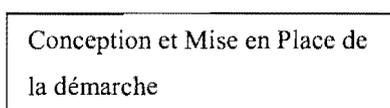
Figure 3 : Elaboration d'une cartographie des risques

Phase :

Préparation

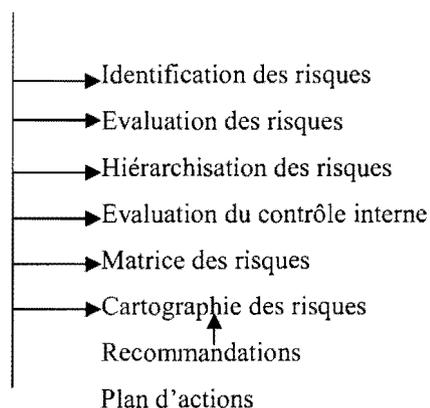
interview

Planification



Analyse documentaire

Tableau d'identification des risques



- QCI
- grilles d'analyse des risques
- Test de conformité et de permanence
- grille de cotation des risques

CI : Contrôle interne QCI : questionnaire de contrôle interne

Source : Alain descroches , et de Frédéric Vallée (2003)

3.5. La démarche d'identification du risque fiscal

Le risque peut se définir comme la menace qu'un évènement, une action ou une inaction affecte la capacité de l'entreprise à atteindre ses objectifs stratégiques et compromette la création de valeur, d'après le même auteur MOREAU (2002 : 3).

Chaque entreprise, selon le secteur dans lequel elle opère, sa structure et son organisation, possède des caractéristiques qui lui sont propres et qui rendent plus ou moins probables la concrétisation des risques potentiels. Les risques potentiels sont ceux qui sont théoriquement susceptibles de se produire si aucun contrôle n'est exercé pour les empêcher ou détecter et corriger les erreurs qui pourraient en résulter. Ces risques sont communs à toute entreprise.

L'environnement fiscal présente un caractère particulier contraignant qu'il est difficile de maîtriser. La complexité croissante de la réglementation qui s'applique à l'entreprise est source d'erreurs mais aussi de risques inconsidérés susceptibles d'engendrer des coûts considérables en cas de contrôle. La notion de risque fiscal englobe en fait deux acceptions ; la première, classique, correspond au non-respect, volontaire ou non, des règles. Alors que la seconde, se rapporte davantage à la méconnaissance de dispositions favorables qui peuvent générer un manque à gagner important. Ainsi se conjugue un risque sanction à un risque de perte d'opportunité.

Le risque étant inhérent à l'activité humaine toute la question est de savoir comment le découvrir, l'appréhender, l'anticiper, le quantifier ; afin de prendre des décisions correspondantes non pas seulement pour l'éliminer mais pour le gérer : c'est-à-dire en éliminer certains, en réduire d'autres et aussi accepter quelques uns³, la maîtrise des risques est une aspiration humaine fondamentale constitutive de l'histoire et de l'organisation de nos entreprises.

3.6. Evaluation des risques fiscaux

Ces risques représentent un danger éventuel plus ou moins prévisible. Ils se caractérisent de ce fait, par l'incertitude temporelle d'un évènement ayant une certaine

³ Eric Dautriat , 2003 : la gestion des risques principes et pratiques, édition Lavoisier P.13.

probabilité de survenir et de mettre en difficulté l'organisation. La connotation négative généralement affectée aux risques n'empêche pas cependant qu'ils soient également une occasion de saisir une opportunité car, comme on le dit souvent, « qui ne risque rien n'a rien ». On décide en connaissance de cause de prendre un risque mais on se donne les moyens de le maîtriser, selon RENARD, (2004 : 146). Cette évaluation est du fait de l'administration fiscale ou de l'entreprise et se définit comme étant l'ensemble des procédures et techniques mises en œuvre pour identifier, appréhender, apprécier et quantifier le préjugé ou le danger né du manquement aux règles fiscales. Deux moyens sont utilisés à cet effet : l'audit et le contrôle fiscal. Et il s'agit de l'évaluation globale des risques de l'entreprise. Cette évaluation permet notamment de formaliser une cartographie qui les regroupe de natures différentes, traditionnellement traités par des services distincts, et les hiérarchiser en fonction de gravité et d'occurrence.

Tableau 2 : Evaluation du risque fiscal

Identification du risque		Evaluation du risque			
Source du risque	Evènement à risque	Efficacité du contrôle	Probabilité	Incidence	Niveau de risque résiduel

Source : Pêches et Océans Canada (2005)

Conclusion

La cartographie n'est qu'un des produits (essentiel) du processus global de gestion des risques, qui doit s'appuyer sur une organisation permettant de mettre à jour régulièrement et efficacement celle-ci en fonction de l'évolution du contexte et des activités de l'entreprise et d'appliquer les actions de transformation du profil de risques qui s'imposent (couverture, acceptation, augmentation du risque). Elle essaie notamment d'appréhender les différents impacts (financier, réputation, part de marché) des risques et leur probabilité d'occurrence, selon AON France (2006 : 34) et peut être perçue comme un outil de gestion. Car elle oriente l'entreprise vers l'amélioration des contrôles internes existants et la mise en œuvre de nouveaux contrôles et de plans d'actions susceptibles de lui permettre une maîtrise des risques inhérents à ses activités. Elle est de ce fait un appui à la gestion des activités et du fonctionnement de l'organisation. La cartographie des risques permet donc d'éviter le gaspillage de

ressources par une répartition optimale des ressources en fonction de la priorité des activités et de leur profil de risques, d'après BELLUZ (2006 : 6) ; et aussi un outil de communication car elle est à la fois un moyen de coordination et d'information des responsables et de la direction Générale, selon RENARD (2004 : 148). En effet, les responsables y adaptent le management de leurs activités. Elle permet de plus à la Direction Générale, avec l'aide des *Risk Managers* (RM), l'élaboration d'une politique de risque s'imposant à toute organisation.

L'environnement de l'entreprise qu'il soit interne ou externe est parsemé de risques qu'il faut savoir éviter, réduire ou gérer. Cela montre d'une part que les risques auxquels est soumise caractérisent ses relations avec le monde extérieur, et d'autre part que leur identification nécessite la mise en œuvre de ses méthodes d'évaluation et de techniques de mesures spécifiques.

In fine, la méthode cartographique présente non seulement l'avantage de hiérarchiser les risques, mais aussi de mettre en avant ceux d'entre eux qui ne viennent pas spontanément à l'esprit des responsables. L'objectif d'une telle architecture est de doter l'entreprise des moyens nécessaires pour réussir l'intégration de la gestion des risques dans les processus opérationnels stratégiques.

Chapitre 4 : Méthodologie de l'étude

Les sociétés ne sauraient être insensibles aux questions d'ordre fiscal dans le cadre de l'exercice de leurs activités professionnelles car, l'influence exercée par la fiscalité dans la vie des affaires est permanente. Les responsables des sociétés doivent donc recourir à l'audit fiscal. En effet, contrairement aux contrôles de l'administration qui aboutissent souvent à des redressements et des majorations d'impôt, affectant la situation financière de la société. L'audit fiscal les aide à améliorer leur situation et à être à l'abri des risques éventuels. Les recommandations que les auditeurs fiscaux formulent peuvent amener le management à optimiser la gestion. C'est donc à juste titre que BARBIER (1999 : 40), déclarait : « Auditer, c'est participer au processus de prise de décision »⁴

Dans l'audit fiscal, les techniques et outils ne présentent pas de différences notables avec ceux utilisés dans d'autres audits. Bien évidemment, dans l'audit fiscal, les supports concernent surtout la réglementation en droit fiscal, en droit des affaires, et en tenant compte des impératifs du droit des sociétés et de certaines règles du Droit comptable.

Pour la collecte des informations relatives à notre étude, nous avons utilisé les outils ci-après : entretien, analyse documentaire, questionnaire, observation et écoute et échantillonnage.

4.1. Le modèle d'analyse

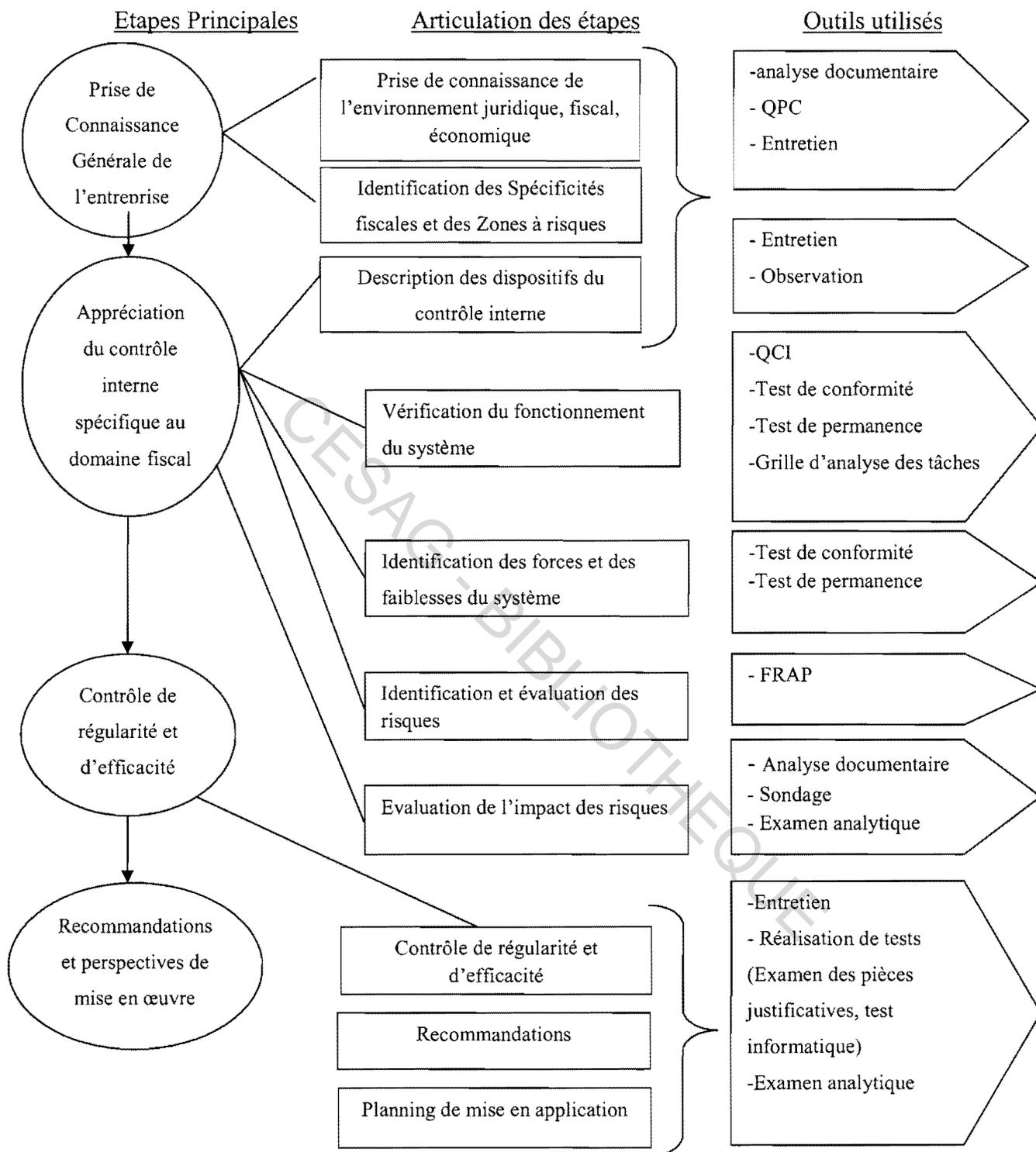
Notre démarche comporte les étapes suivantes :

- la prise de connaissance de l'existant ;
- l'évaluation du contrôle interne spécifique à la gestion fiscale ;
- le contrôle de la régularité et de l'efficacité ;
- les recommandations

Notre modèle d'analyse se présente comme suit :

⁴ Cozian Maurice (février 2000), gestion fiscale de l'entreprise, Revue de jurisprudence Fiscale, n°5, p.202-206.

Figure 4 : Modèle d'analyse



Source : nous-mêmes

4.2. Les outils de collectes des données

Pour avoir le maximum d'informations, nous réaliserons la collecte des données auprès de personnes ressources à l'aide de plusieurs supports. Cette démarche nous permettra d'évaluer correctement le contrôle interne fiscal de la clinique. Les outils utilisés seront ceux que nous avons mentionnés supra.

4.2.1. Entretiens

Cet outil selon LEMANT (1995 : 195), constitue le prolongement de l'interview, l'objectif pour nous étant par exemple de connaître ce qu'un constat sur un document ne permettra pas de comprendre. Il s'agit d'un échange verbal avec les responsables des services concernés par notre étude, échange qui reposera sur une participation active de toutes les parties. Et il a porté sur les composantes du contrôle interne, de la fonction fiscale, mais aussi sur des questions spécifiques aux services : leurs objectifs, leurs procédures.

Il s'agissait pour nous de recueillir des points de vue des différents intervenants directs et indirects qui peuvent agir directement ou indirectement sur la clinique. Ainsi nous avons élaboré un guide d'entretien (**voir annexe 8**) adressés aux parties prenantes (promoteur, chef comptable, gérant du laboratoire d'analyse, de radiographie et d'échographie).

L'objectif est d'interviewer tout le personnel pour nous imprégner de tous les aspects dans le fonctionnement de la Clinique.

4.2.2. Questionnaire

Selon le même auteur LEMANT (1995 : 195), « c'est une grille d'analyse dont la finalité est de permettre à l'auditeur d'apprécier le niveau et porter un diagnostic sur le dispositif de contrôle interne de l'entité ou de la fonction audité. Il sert à recenser les moyens mis en place pour atteindre les objectifs du contrôle interne ».

En dehors de l'examen des documents fiscaux et comptables, l'auditeur utilise le système des questionnaires pour bien cerner l'ensemble des problèmes à traiter, obtenir des réponses précises et confronter ces réponses avec les pièces communiquées.

Son objectif est de nous permettre de recueillir des informations qui permettront d'apprécier la manière dont la TVA, l'IBIC et la patente est gérée. Après cette étape, nous procéderons à une synthèse des réponses. Le questionnaire comportera deux volets : le contrôle interne d'une part, le contrôle de la régularité fiscale et de l'efficacité fiscale d'autre part.

En ce qui concerne le contrôle interne : son évaluation nous permettra de dégager les forces et les faiblesses relevées dans la pratique fiscale. Les grandes lignes du questionnaire s'articulent autour des points suivants :

- les moyens de la fonction fiscale et les méthodes de traitement fiscal ;
- les obligations fiscales.

Ce questionnaire de contrôle interne sera administré au responsable de la comptabilité et son contenu figure à l'**annexe 6**.

Quant au questionnaire de régularité et de conformité fiscale (questionnaire d'audit fiscal), l'objectif visé essentiellement c'est de contrôler le respect des dispositions fiscales et l'exploitation des mesures de faveur. Il s'articule au tour des points suivants :

- les déclarations fiscales ;
- le respect des spécificités propres à certaines charges et à certains produits dans la détermination de leurs assiettes ;
- les mesures de faveur.

Ce questionnaire sera administré au service comptabilité et au promoteur .Son contenu figure à l'**annexe 6**.

Tableau 3: Récapitulatif des personnes interrogées (questionnaire et entretien)

Responsables	Population	Echantillon	Pourcentage
Comptabilité	3	2	100%
laboratoire d'analyse	3	3	100%
radiographie	2	3	100%
échographie	1	2	100%

Source : nous-mêmes

4.2.3. Observation

Pour RENARD (2004 : 339), « l'observation physique est la constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement, d'un processus, d'un bien, d'une transaction, d'une valeur ».

Nous avons observé les agents du laboratoire d'analyse, la comptabilité, la radiographie dans l'accomplissement de leurs différentes tâches et vérifié la concordance entre celles-ci, et également observé et apprécié les outils de travail.

Cette observation physique et directe nous a permis de recueillir de nombreuses informations utiles, de corriger les erreurs décelées dans des documents et de se faire une opinion sur l'organisation fiscale. Les objectifs recherchés à travers cette observation sont :

- faire le lien entre la fonction du service comptabilité qui s'occupe de la fiscalité et la gestion efficace de cette tâche ;
- décrire les fonctions essentielles de ses procédures de mise en œuvre.

4.2.4. Echantillonnage

D'après JORAS MICHEL (1996 : 99), l'auditeur choisit en général la taille d'un échantillon, il effectue une sélection et une étude. Ce qui lui permet, éventuellement, d'extrapoler les constatations et de porter un avis sur les sondages effectués.

La taille des différents échantillons se justifie d'abord par l'accessibilité de nos cibles d'une part, et d'autre part par le fait que nous avons d'abord effectué une recherche exploratoire pour disposer de certains outils et informations nécessaires.

- Définition de l'objectif : notre objectif est de savoir si le chiffre d'affaires déclaré correspond au chiffre d'affaires réel ;
- définition de la population : l'objectif d'audit fixé est de s'assurer que toutes les factures comptabilisées respectent les règles de déduction et de réintégration fiscale, concernant la TVA, l'IBIC et la Patente.

Donc la population concernée sera toutes les factures : fournisseurs et les prestations offertes par la Clinique.

- Choix de la technique : la technique utilisée est la méthode d'échantillon aléatoire, qui nous permettra d'avoir l'assurance que tous les individus de notre

population, auront la chance égale d'être sélectionnés. Chaque facture on attribut un numéro de 1 à 320 ;

- sélection de l'échantillon : à l'aide de la fonction aléa entre bornes, un échantillon de 80 factures a été constitué. Soit un taux de sondage de 25% ;
- étude de l'échantillon

Tableau 4: Etude de l'échantillon

Comptabilisation	Nombre de Factures	Pourcentage
Bien Comptabilisée	68	85%
Mal Comptabilisée	12	15%
Total	80	100%

Source : nous mêmes

Le pourcentage de facture non comptabilisée est de 15% ;

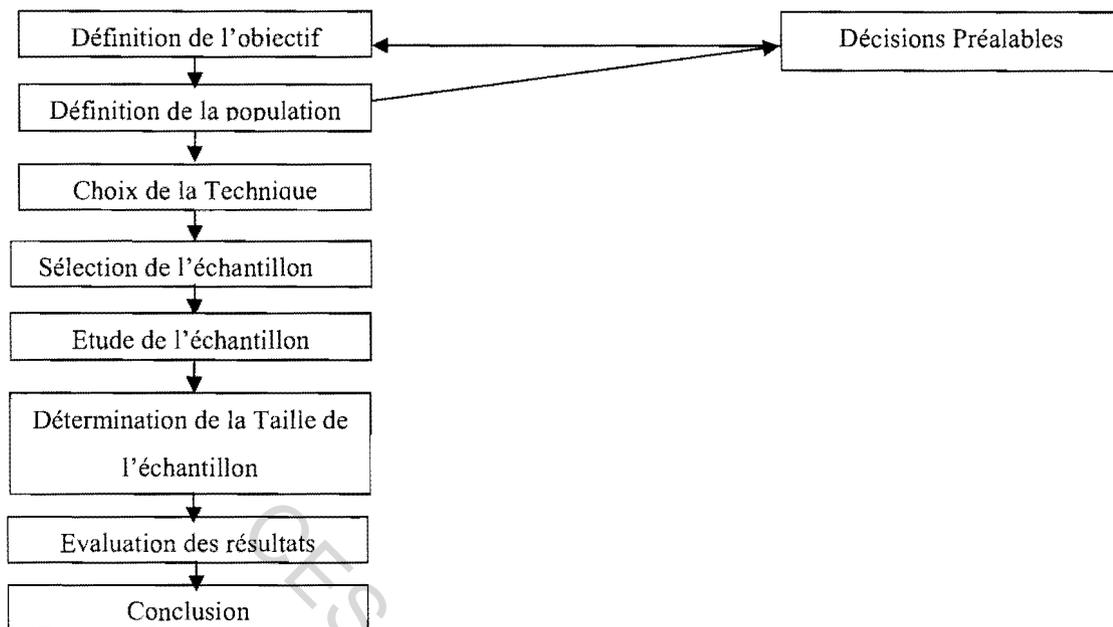
- détermination de la taille de l'échantillon : le traitement s'est effectué sur le cas des factures mises à notre disposition .Soit une taille de 80 : $T = 80 / 320 = 0.25$;
- évaluation des résultats : estimation du pourcentage des factures mal comptabilisées. Ce pourcentage se situe dans l'intervalle $[0,15 - 1,96\sqrt{(0,15 \times (1 - 0,15))} \div 80 ; 0,15 + 1,96\sqrt{(0,15 \times (1 - 0,15))} \div 80] = [0,071 ; 0,228]$, au risque de 5%.

N.B. 1,96 se trouve dans la fonction de répartition de la loi normale.

Conclusion

D'après les résultats qui montrent que 15% des factures ne sont pas correctement comptabilisées, selon le principe de déduction et de réintégration fiscale. La Clinique doit les revoir dans les plus brefs délais pour apporter des corrections idoines. Sinon, elle courra un risque de redressement, car le chiffre d'affaires déclaré sera erroné.

Figure 5 : Démarche générale de l'échantillonnage



Source : nous-mêmes

4.2.5. Analyse documentaire

CHADEFAUX MARTIAL (1987 : 23), définit l'analyse documentaire comme « la consultation de documents internes ou externes à l'entité en vue de recueillir des données. Elle permet de s'imprégner des spécificités fiscales de l'entreprise et d'obtenir de cette façon des indications sur l'orientation future des travaux ».

Cette analyse consistera à analyser les différentes déclarations et les reçus de paiement pour vérifier si ses déclarations étaient produites et payées à temps ; parcourir les recommandations du cabinet de conseil. Faire l'examen des comptes qui portera sur la consultation d'un nombre de documents d'origine interne ou externe. Procéder à une vérification à partir des pièces comptables pour voir leur transcription dans les journaux et dans les comptes, puis à partir ceux-ci pour retrouver la pièce qui a servi à l'écriture. En vue de voir comment les éléments fiscaux qui apparaissent dans les états financiers ont été obtenus, ce qui nous amènera à apprécier le respect des règles de réintégration et de déduction et des produits. Par exemple à travers les comptes ci-après jetons de présence, dons et œuvres sociales, primes d'assurances, charges provisionnées d'exploitation sur créances, congés payés, dotations aux provisions d'exploitation pour

risques et charges, ainsi qu'aux amortissements. Les revenus de participation outre leur examen consiste à contrôler les déclarations des résultats de l'exercice 2007 et les déclarations des sommes versées à des tiers ainsi que les paiements d'impôts sur les sociétés et les reversements des sommes retenues sur les tiers. Consulter les différents rapports, des délibérations des conseils d'administration et de l'assemblée générale. Revoir l'organigramme de la société, des différentes missions assignées au service s'occupant des questions fiscales et tout autre document susceptible de donner une information en la matière.

4.2.6. La méthodologie d'analyse des résultats

Nous avons procédé à une comparaison entre le cadre théorique de notre étude et les données recueillies auprès de la Clinique Kabala. Pour ce faire, les éléments d'appréciation contenus dans le tableau des variables indépendantes de notre modèle d'analyse ont servi de critères de comparaison de cette confrontation ; nous dégagerons les écarts, exposerons les risques encourus, formulerons les recommandations et les perspectives de leur mise en œuvre ; essayer de « remonter des symptômes aux causes ». Pour ce faire, les voies et moyens dont dispose l'entreprise, ainsi que les procédures de traitement de l'information fiscale seront revues.

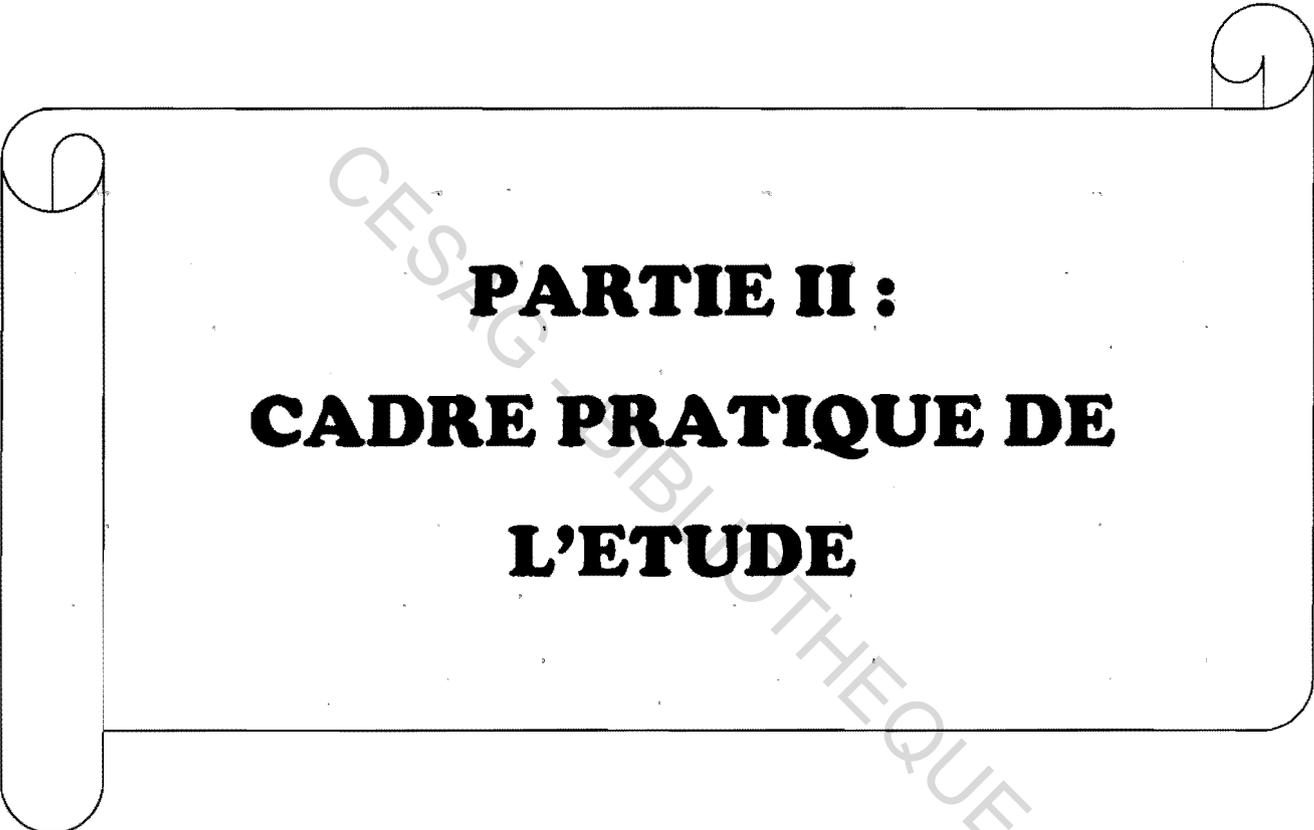
Il s'agira d'élaborer un schéma de procédures qui va consister à décomposer le traitement en opérations élémentaires, manuelles et informatiques, représenter le diagramme de procédures. Ce traitement doit être analysé pour faire ressortir les insuffisances apparentes. Ainsi que les contrôles adéquats appelés respectivement « points forts et points faibles » devront être vérifiés sur le terrain. Car une force peut n'être qu'apparente et qu'une faiblesse, peut être compensée par une force située ailleurs.

De prendre une information (une facture) et de la suivre tout le long de son mode opératoire et de vérifier si les traitements fiscaux prévus ont été exécutés ou non. Un autre contrôle consistera à selon LAURENT & TCHERKAWSKY (1995 : 55), introduire une anomalie ou une erreur dans une information fiscale et d'observer si les opérateurs la détecteront. Les insuffisances constatées et confirmées ainsi que les forces qui ne sont qu'apparentes et non réelles, seront retenues comme les causes des dysfonctionnements dans les traitements et donc des problèmes indiqués.

Conclusion

Tout un chacun reconnaît la nécessité d'une bonne gestion financière, commerciale, et sociale ; ce qui conditionne le développement voire la survie des entreprises. On doute, en revanche, qu'il puisse y avoir une bonne gestion fiscale ; certains la récusent au non du fatalisme ; d'autres la réprouvent, la confondant avec la tricherie. Pour une bonne réussite de sa mission, l'auditeur fiscal ne peut travailler sans méthodologie.

CESAG - BIBLIOTHEQUE



PARTIE II :
CADRE PRATIQUE DE
L'ETUDE

CESAG BIBLIOTHEQUE

Introduction de la Deuxième partie

Cette partie élucidera comment la complexité des situations de gestion fiscale expose la Clinique à des risques nécessitant une vigilance permanente. Qui consistera à :

- faire la mise en œuvre de l'audit de la Clinique Kabala, au moyen de l'analyse de ses procédures ;
- faire l'évaluation de son contrôle interne fiscal.
- répertorier ces risques à travers l'élaboration de sa cartographie et de corriger les défaillances.

Ensuite procéder à l'établissement du dispositif, avec un plan d'actions à l'appui, de formuler des recommandations.

Et enfin régulariser les actes qui ne sont pas conformes à la réglementation en vigueur, afin de prévenir les contentieux et optimiser si nécessaire la gestion fiscale.

Ces travaux seront effectués conformément aux normes d'audit généralement admises et aux diligences en vigueur.

Chapitre 5 : Présentation de l'entité

La clinique Kabala est une entreprise individuelle qui a été créée sur fonds propres en octobre 1993 par le Dr Djédi Kaba DIAKITE, spécialiste en gynécologie obstétrique, en microchirurgie des stérilités et en échographie gynéco-obstétricale. Elle a fait appel au cabinet de conseil après un redressement effectué par l'administration fiscale en 2006 suite à la non tenue d'une comptabilité régulière et sincère reflétant l'image fidèle. Par conséquent l'entité a déclaré un chiffre d'affaires minoré.

La clinique a commencé ses débuts avec des médecins généralistes et se retrouve aujourd'hui avec des médecins spécialistes hautement qualifiés. Elle a remporté le Trophée International du prestige à la qualité et à la tradition 2004, remis à son Directeur le 08 Mai 2004 à Vienne en Autriche. Ce trophée remis à plus d'une quarantaine de sociétés privées et publiques de plus de 25 pays du monde entier. Récompense chaque année les entreprises les plus compétitives, qui évoluent et s'adaptent aux exigences et changements dans leurs domaines d'activités. En même temps elles doivent avoir une certaine exigence de qualité - prix sur le marché, et la rigueur dans la gestion des affaires, seul gage de réussite dans ce monde en perpétuelle concurrence.

5.1. Localisation

LA Clinique Kabala se trouve dans la Zone ACI 2000-Hamdallaye-Bamako-Mali, B.P.E.197, téléphone : (+223) 20 29 06 72 à 08, fax : (+ 223) 20 29 19 15, et son adresse e-mail : cliniquekabala@afribone.net.ml.

5.2. L'activité principale et les activités accessoires

5.2.1. Activité Principale

La clinique offre des prestations suivantes:

- médecine générale ;
- gynéco –obstétrique et stérilité ;

- cardiologie ;
- urologie ;
- pédiatrie ;
- chirurgie générale ;
- accouchement PMA (Procréation Médicale Assisté) ;
- analyse de sang et d'urine (biomédical) ;
- échographie ;
- électrocardiogramme spécialisé ;
- colposcopie et cystoscopie
- accouchement, insémination et fécondation in vitro ;
- dermatologie ;
- diabétologie ;
- vénérologie ;
- ECG (électro-cardiogramme) ;
- consultation prénatale ;
- ORL (Oto-rhino-Laryngologie).

5.2.2. Activités accessoires

La Clinique Kabala joue activement à la formation des agents socio sanitaires. Elle participe chaque année au mois de solidarité avec les personnes âgées, handicapées et démunies en organisant des journées de consultation gratuite avec distribution de médicaments. Depuis Mars 2005, elle, avec trois autres cliniques de Bamako, a signé un accord avec la maison des aînés pour pérenniser ces consultations gratuites pour toujours au moins une fois par semaine.

5.3. Quelques chiffres importants

Nous allons, grâce à quelques indicateurs, montrer l'évolution économique de la Clinique de l'année 2006 et 2007.

5.3.1. Sur le plan financier

Le chiffre d'affaires de la Clinique est composé de services vendus en labo, et en médecine générale. Le tableau ci-après donne l'évolution du chiffre d'affaires, du résultat net et la masse salariale, au cours de l'année 2006 et 2007.

Tableau 5: Evolution chiffre d'affaires, résultat net et masse salariale

Elément	2006	2007
Chiffre d'affaires	49 982 824	45 862 336
Résultat net	1 098 100	1 087 300
Masse salariale	977 675	977 675

Sources : états financiers : 2006 ; 2007

5.3.2. Sur le plan de l'effectif

L'effectif correspond au nombre de permanents, de vacataires, et de non déclarés à l'INPS (Institut National de Prévoyance Sociale).

Tableau 6: Effectif de la Clinique de l'année 2006 et 2007

Catégorie	Année		2007	
	M	F	M	F
Permanents qui sont déclarés à l'INPS (Institut Nationale de Prévoyance Sociale)	18	12	18	12
Vacataires	5	1	4	2
Non déclarés	2		2	
Total par sexe	25	13	24	14
Total	38		38	

Source : données fournies par le Promoteur de la Clinique

NB : Le Pyramide des âges se situe entre [50 et 20]

5.4. Relation entre la Clinique et l'administration fiscale

L'administration fiscale entretient de nombreux rapports avec la Clinique Kabala à travers l'impôt et ces rapports sont étudiés par un cabinet de conseil fiscal. En effet,

l'importance que revêt la relation entre ces deux acteurs est très capitale. Ainsi elle, joue deux rôles en recherchant une concordance fiscale et les revenus de la Clinique, et aussi être l'intermédiaire entre l'Etat et l'entité auditée. Pour la Clinique, la connaissance de la fiscalité ou de ses principes permet de maîtriser le coût d'une opération par exemple ou de ne pas tomber sous le coup de l'adage qui dit que « nul n'est censé ignorer la loi ».

5.5. L'organisation générale de la clinique

Le règlement intérieur, dont la teneur suit, fixe la conduite à suivre dans l'enceinte de la clinique aussi bien par le personnel que les malades et les visiteurs. L'application de ce règlement vise des objectifs spécifiques et fondamentaux. En ce qui concerne l'objectifs spécifiques et fondamentaux à atteindre, il s'agit de faire de la clinique Kabala, grâce à la qualité des soins qu'elle offre, une structure sanitaire de référence conformément à son credo qui est la satisfaction entière et diligente des patients.

Les objectifs fondamentaux sont les suivants:

- établir un diagnostic conséquent basé sur des investigations et analyses sérieuses ;
- offrir à la clientèle des prestations de bonne qualité en vue d'un prompt et meilleur rétablissement ;
- faire de Kabala, une clinique où le calme, la propreté et la conscience professionnelle sont une réalité permanente.

Au sujet du personnel, il est particulièrement demandé à ceux chargés du pool diagnostic, interventions (docteurs permanents et vacataires) :

- de poser un diagnostic correct ;
- de faire de façon efficace des interventions chirurgicales nécessaires ;
- de donner un traitement (ordonnance) rationnel et efficace du système d'investigations, analyses échographie, électrocardiographie, laboratoire ;
- de faire preuve, pour chaque cas d'observations et de recherche minutieuses ;
- de consigner, sur le bulletin d'analyse de la clinique des résultats fiables à tous égards ;
- de prodiguer des soins médicaux au regard des injonctions du médecin –traitant ;

- de parvenir à un accouchement « sans douleur » ;
- de s'exécuter, chacun dans son ressort, selon les instructions du chef hiérarchique ;
- de prendre soin des documents comptables et administratifs ;
- d'établir convenablement chaque acte, sur le document de la clinique ;
- de se conformer aux seules instructions du Directeur pour délivrer tout document qui engage la responsabilité de la clinique.

Quant au médecin chef et au Major : ils sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de veiller à l'application correcte non seulement des instructions du Directeur, mais aussi des directives et recommandations des Docteurs vacataires et permanents concernant les malades (Hospitalisés ou externes), il leur est conseillé de :

- faciliter les investigations et les soins en faisant preuve de patience et de tolérance ;
- observer les règles de bonne conduite édictées applicables aux malades qui sont priés dès leur arrivée, de s'adresser à la caisse / réception ;

Quant à la caissière : elle tient un reçu pré numéroté et qui sera remis au chef Comptable lors de l'arrêté de caisse en fin de journée.

Quant au service Informatique : il est tenu de vérifier si le comptable génère automatiquement tous les reçus pré numérotés et l'application correcte du système d'enregistrement des différentes factures.

Quant au service courrier : traitement manuel de tous les courriers d'arrivée et de départ avec l'aval du Directeur.

Quant au service Comptabilité : il tient une comptabilité journalière et faire l'état des lieux au Directeur de chaque sortie et d'entrée de caisse à la fin de la journée.

A propos des visiteurs, il est porté à leur connaissance de s'inspirer constamment des slogans affichés sur les murs ; se conformer strictement aux heures de visite (**voir annexe 9**).

5.6. Organisation de la gestion fiscale de la clinique

La clinique KABALA est liée à un cabinet de conseil juridique et fiscal auquel elle soumet, au besoin, des questions orales ou écrites en la matière. Il l'informe

régulièrement des nouvelles dispositions prises par l'administration, concernant le traitement de telle ou telle opération .C'est lui qui fournit à la Clinique, les publications et le calendrier des obligations mensuelles.

5.7. La diffusion des informations de portée juridique et fiscale

De façon générale, la Clinique Kabala a pris des dispositions pour que la circulation des informations quelles qu'elles soient, au sein de son cabinet de conseil fiscal, se fasse par intranet. Lorsqu'une réforme entraîne un changement au niveau du traitement d'une opération, elle fait non seulement l'objet d'une diffusion, mais une lettre est aussi adressée au service courrier qui procède à l'affichage.

5.8. Objectifs de la Clinique en matière fiscale

La Clinique s'est fixée comme objectifs :

- la réduction du risque fiscal ;
- la fiabilisation des comptes fiscaux ;
- la régularité des déductions ;
- la fiabilisation de l'assiette du foncier et de la patente ;
- faire des séminaires de mise à niveau ou d'information sur les nouvelles reformes fiscales à l'attention du personnel.

5.9. Précision du régime fiscal applicable à l'activité de l'entité

La nécessité de bien gérer la fiscalité au niveau de l'entreprise peut ressembler pour un non-initié à un paradoxe. En effet, il pourrait être perçu comme un simple instrument technique qui consisterait à appliquer un taux d'imposition à une base imposable. La réalité est bien plus complexe pour plusieurs raisons, car le droit fiscal:

- est une matière techniquement complexe ;
- fluctuant et les régimes résultent le plus souvent d'une superposition chronologique de textes. Une mise à jour permanente des connaissances est donc indispensable dans cette matière ;
- peut, dans de nombreux domaines, se résumer à un jeu d'option.

La doctrine administrative détient une place très importante et parfois controversée. Ainsi, les entreprises évoluant dans un environnement où chacune de leurs transactions est régie par cette réalité traînent des risques latents dus à la gestion approximative du département fiscal très souvent inexistant. Cette gestion approximative est souvent due à la négligence et à la méconnaissance des dispositions fiscales des dirigeants et aussi de leur concupiscence à réaliser plus de profit qu'il ne le faut. Il s'ensuit souvent des transgressions conscientes ou inconscientes. Pour palier à tous ces problèmes, l'une des solutions est l'audit fiscal. Ce dernier permet de :

- vérifier que l'entreprise ne s'expose pas à des risques fiscaux qu'elle n'aurait pas identifiés ;
- vérifier que dans le contexte juridique, l'entreprise n'est pas surimposée ;
- rechercher un allègement des impôts.

La complexité et l'instabilité de ces règles les rendent incompréhensibles et moins attractives alors quelles sont inévitables. Face d'une part à ces difficultés de compréhension et d'application, et d'autre part aux risques d'amendes et de pénalités qui grèvent leur gestion, les entreprises cherchent de plus en plus les moyens d'une meilleure gestion de ces règles. Elles ont donc recours à des méthodes de contrôle et de gestion, pour s'assurer qu'elles ne courent pas de risque de redressement.

L'audit devient l'un des outils les plus sollicités pour ces missions de vérification et de contrôle du respect des règles. Nous exposerons dans cette deuxième partie un cas pratique d'une mission d'audit de la TVA, de l'IBIC, et de la Patente.

5.9.1. Au regard de la TVA

Compte tenu de ce qui précède, nous avons noté que la Clinique Kabala est exonérée de TVA en tant que collecteur mais supporte la TVA en tant que consommateur de biens et de services. Et cette TVA supportée n'est pas déductible, car c'est une charge.

La TVA doit être mentionnée sur la facture du fournisseur ; celui-ci doit avoir un numéro d'identification fiscal et relever du régime du réel.

Le droit à déduction prend naissance à partir du moment où la TVA devient exigible chez le fournisseur. Ce droit à déduction expire le 15 Mai de l'année suivant celle de la facturation.

Les déductions opérées peuvent faire l'objet de régularisation en raison de la variation du prorata définitif ou en raison du changement d'affectation du bien ou de la cession de ce bien avant certaines dates. Les régularisations peuvent donner lieu à des reversements de TVA ou à des compléments de déduction.

5.9.2. Au regard de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux (IBIC)

L'entreprise qui fait l'objet de la présente mission d'audit est exploitée sous la forme individuelle, aussi dans le présent rapport nous désignerons l'impôt sur les sociétés par l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux.

Il résulte de l'examen des documents juridiques et administratifs de la clinique Kabala, qu'elle ne peut prétendre à aucun des éléments du régime dérogatoire. Son statut au regard de l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux est donc celui du droit commun c'est-à-dire celui de l'imposition au régime du bénéfice.

5.9.3. Au regard de la Patente

Notre code général des impôts a retenu l'appellation de Patente en lieu et place de la Taxe professionnelle. La clinique est soumise au régime de droit commun en matière de patente.

5.9.4. Agenda fiscal de la TVA, de l'IBIC et de la Patente de la Clinique Kabala

Pour la TVA le 15 de chaque mois pour les affaires du mois précédent.

Concernant l'IBIC, dépôt de la déclaration le 30 Avril au plus tard de chaque année.

Quant à la Patente, au plus tard le 30 Avril de chaque année.

Conclusion

En effet, avec le changement de politique économique des pays africains qui consiste à léguer dans le domaine du privé les investissements publics nationaux, les entreprises comme les cliniques dans le domaine de la santé, sont de plus en plus sollicitées à rendre compte de leur gestion fiscale au fisc. Du coup, les habitudes de gestion ont changé, les avantages ont disparu et les risques de redressement sont de plus en plus grands. Dans cette étude, nous n'avions pas la prétention de mettre à nu et de façon quantifiée, les risques fiscaux latents existants dans cette structure. Mais notre objectif est de faire signaler les quelques dysfonctionnements qui font courir des redressements à la clinique, et aussi de montrer du doigt les zones à hauts risques dans la gestion de cette entreprise.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 6 : Description et analyse de la gestion de la fiscalité à la Clinique Kabala

Dans ce chapitre, nous décrirons, dans un premier temps, les différentes étapes permettant d'aboutir à la déclaration fiscale. Dans un deuxième temps, nous ferons une analyse de l'état des lieux afin de faire ressortir les forces et les faiblesses ainsi que les risques liés à ce diagnostic.

6.1. Description des différentes étapes

Ces étapes sont utilisées par deux services de la clinique, notamment la caisse et la comptabilité.

Nous allons d'abord définir les missions assignées à ces services et ensuite décrire les procédures existantes.

6.1.1. Les missions des services

Les missions respectives des services : caisse et comptabilité.

6.1.1.1. Le service caisse

Il est rattaché au service comptabilité et a pour missions de :

- renseigner les patients sur les différents tarifs des consultations et d'hospitalisations;
- renseigner tous les reçus pré numérotés ;
- tenir un brouillard de caisse ;
- élaborer des statistiques de caisse ;
- assurer la bonne tenue de la caisse ;
- d'orienter les patients qu'il s'agit de consultation, d'analyse ou d'hospitalisation ;
- participer aux études générales de tarification.

6.1.1.2. Le service Comptabilité

Le service comptabilité est rattaché à la Direction générale et a pour missions :

- de tenir la comptabilité générale de la clinique;
- d'établir les états financiers et le bilan ;
- de tenir le fichier des immobilisations ;
- de tenir le tableau des amortissements ;

6.2. Le fonctionnement des procédures des différents services

L'exécution des missions décrites par ces services nécessite la mise en œuvre de procédures spécifiques.

6.2.1. Procédures existantes à la caisse

Les procédures existantes dans ce service concernent la tenue d'une caisse journalière. En encaissant les frais de consultation, d'analyse, d'écographie, radiographie et d'hospitalisation et en les renseignant sur des reçus pré numérotés. Après transmission à la comptabilité à chaque fin de journée.

6.2.2. Procédures existantes au service comptabilité

Le plan comptable et les logiciels (Word et Excel) servent de base à la tenue de la comptabilité générale et à la production des états financiers ainsi que du bilan.

6.3. Les forces

A ce niveau, nous nous sommes intéressés essentiellement à la manière dont la clinique assure la gestion de ses activités en générale et particulièrement de sa fiscalité. Ce travail d'analyse a pour fondement les informations collectées au cours des entretiens que nous avons effectués ainsi que le traitement des réponses aux questionnaires. Ainsi, nous avons identifié les points forts suivants : le système de management de la qualité, l'environnement interne et externe de la clinique.

6.3.1. Le système de management de la qualité

La clinique s'est engagée dans une démarche qualité, qui lui a exigé d'énormes efforts sur les plans organisationnel et managérial. Et celle-ci lui a permis d'avoir le Trophée Internationale au prestige à la qualité et à la tradition 2004, remis au Directeur de la clinique Kabala le 08 Mai 2004 à Vienne en Autriche. Car elle évolue et s'adapte aux exigences et changements dans son domaine d'activités, elle a la maîtrise de sa stratégie qualité prix sur le marché et la rigueur dans sa gestion. Le Système de management de qualité constitue un point fort parce qu'il a permis à la clinique d'être plus performante par rapport à ses concurrents, ayant ainsi une fidélisation de ses patients et avec une forte notoriété.

6.3.2. L'environnement interne et externe de la clinique

Sur le plan interne : il y a une grande ouverture du management dans la mise en œuvre des bonnes pratiques (conseil et, audit fiscal). Cette ouverture aide et facilite la mise en place de dispositifs adéquats pour une bonne gestion de sa fiscalité.

Sur le plan externe, la clinique est appuyée, par le ministère de la santé pour sa politique de promotion de l'allaitement maternel exclusif. En 2008 elle a été retenue parmi les structures sanitaires privées pilotes pour la prise en charge des personnes vivant avec le VIH/SIDA.

En Janvier 2004, la clinique Kabala a signé un contrat avec GMC - Médical international qui est une grande compagnie d'assurance internationale pour la prise en charge du personnel local et expatrié du système des Nations unies à travers le monde.

Depuis juin 1999, elle est en contrat de prise en charge médicale des parents du personnel national et local de l'Ambassade des USA et de l'US-AID du Mali

Nous avons également noté que l'environnement externe est encadré par un dispositif législatif et réglementaire très étoffé permettant à la clinique d'évoluer dans un cadre plus sécurisé.

L'identification et l'analyse des forces de la clinique, ne devraient cependant pas occulter l'existence de points faibles qu'il convient de mettre en relief.

6.4. Les faiblesses

Notre objectif n'est pas de nous étaler de façon exhaustive sur toutes les faiblesses constatées. Il s'agit pour nous de parler des points faibles qui présentent une pertinence et qui sont dans le périmètre de nos travaux. Aussi, avons-nous noté les points faibles suivants: incohérence entre le plan d'action et l'objectif poursuivi, Mesure des performances des unités non effective, absence d'un système de management des risques

6.4.1. Incohérence entre plan d'action et l'objectif poursuivi

Le plan d'action a défini clairement les objectifs globaux de la clinique associés aux axes stratégiques, notamment l'Etat, le personnel, les patients. Ce plan d'action a été élaboré à la suite d'une étude des forces ainsi que des faiblesses de la clinique et de son environnement. Il intègre donc le « souhaitable » et le « possible » dans un ensemble cohérent et réaliste.

Pour nous, il faut les modalités pratiques de mise en œuvre de la stratégie. Cette étape permettra d'assurer la cohérence et le lien entre le plan d'action et l'objectif poursuivi qui relève du long terme et le plan d'action qui concerne le moyen terme.

6.4.2. Mesure des performances des services non effective

Notre enquête a révélé qu'aucune de ses deux services ne disposent de tableau de bord spécifique, permettant de mesurer leur performance. Chaque service rend périodiquement au promoteur, le compte rendu sur la gestion de sa tâche. Qui lui permettra de faire le contrôle, lui facilitant l'aide à la décision dans le cadre de l'évaluation objective de la performance de chaque service. Cette faiblesse doit être comblée par l'élaboration dynamique de tableaux de bord pour chaque service de la clinique et même au niveau des médecins.

6.4.3. Absence d'un système de management des risques

Cette absence, peut affecter la continuité de son exploitation, la capacité à bien se positionner face à l'instabilité de l'environnement, sa situation financière et son image de marque. Ce management des risques doit faire partie intégrante de la mise en œuvre de sa stratégie et cette faiblesse doit être corrigée dans les meilleurs délais.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 7 : L'évaluation du contrôle interne fiscal de la Clinique

Kabala

L'évaluation de l'environnement du contrôle interne fiscal est primordiale pour la réussite de notre mission d'audit. Car elle permet de mieux appréhender les différents comptes auxquels la fiscalité est rattachée, dans le but de faciliter l'analyse de ceux-ci, en ayant un diagnostic détaillé des différents risques.

7.1. Les objectifs de l'évaluation du contrôle interne

L'objectif est de nous faire une opinion sur la qualité des procédures ; de nous assurer que sa conception réduit ou élimine les risques d'erreurs de fraude et de pertes dans le traitement et la vérification de l'information.

Cette évaluation permettra d'établir le diagnostic qui nuancera les faiblesses, en les différenciant selon qu'il s'agit de lacunes, de défauts de conception, ou de défaillance dans l'application de procédures que l'on peut juger bonne. Que les contrôles prévus sont effectivement appliqués et par les personnes habilitées et à toutes les opérations durant l'exercice étudié en :

- faisant des comparaisons entre les données des comptes fiscaux annuels de l'exercice avec les comptes des exercices antérieurs, prévisionnels ;
- analysant les fluctuations et les tendances des comptes fiscaux de l'exercice par rapport aux références ;
- étudiant et analysant les éléments inhabituels ;
- faisant un contrôle par recoupement, pour confirmer l'authenticité des opérations grâce au rapprochement des chiffres ou des faits provenant de sources différentes.

Ceci, nous a fait connaître le fonctionnement des procédures fiscales de la clinique, en distinguant ses points forts et faibles. Celle-ci a servi de déterminer les zones à haut risque et à risque moindre et d'adapter un programme de contrôle de régularité et d'efficacité fiscale. Et à faire la synthèse de l'évaluation du risque d'audit assortie d'une approche de solution pour le réduire à un niveau acceptable.

7.2. La description de l'existant

Dans cette phase nous avons fait la reprise et l'exploitation de toutes les informations recueillies à l'aide du QCI (questionnaire de contrôle interne) voir **annexe 5**.

7.2.1. Les travaux de contrôle

Les travaux de contrôle s'articulent autour des points suivants :

les contrôles de cohérence : il s'agit de contrôles que nous avons effectués pour apprécier la cohérence d'ensemble du dossier fiscal de la clinique. Qui a porté sur :

- le rapprochement entre le chiffre d'affaires déclaré et celui comptabilisé ainsi que ceux figurant sur la déclaration de patente ;
- le rapprochement entre le loyer déclaré et les services extérieurs comptabilisés ;
- le rapprochement entre les déclarations et les avis d'imposition.

Le contrôle de sécurité : ce contrôle nous permettra de nous assurer de la pertinence des supports permettant d'accomplir notre mission d'audit :

- voir la sécurité au niveau des normes applicables, si elles sont en vigueur ;
- voir la sécurité des choix fiscaux, si la Clinique a utilisé toutes les mesures de faveur et d'incitation contenues dans la législation pour payer moins d'impôt.

Le contrôle de régularité ou conformité : nous allons prendre les déclarations et vérifier leur conformité aux principes et règles fiscaux, ainsi que le respect de l'échéancier fiscal.

A ce titre les documents suivants seront analysés :

- Le code général des impôts (CGI) ;
- le rapport d'audit fiscal de l'exercice précédent ;
- le dossier permanent de la Clinique Kabala;
- le dossier de l'exercice antérieur;
- le statut de la Clinique ;

- les états financiers ;
- l'organigramme détaillé de l'audit.

Et tous ceux-ci dans le but de faire :

- le recensement des objectifs que l'on désire atteindre par l'intermédiaire de ses travaux de contrôle interne ;
- la description des moyens pour l'atteinte de ses objectifs ;
- de connaître les méthodes de traitement des questions fiscales ;
- de nous imprégner sur les conditions d'établissement des différentes déclarations fiscales (TVA, IBIC, Patente);
- en ayant une idée sur les procédures de vérification et de contrôles utilisées par la clinique ;
- d'analyser les procédures d'envoi des déclarations fiscales et par la suite ceux confirmant leur dépôt aux délais légaux ;
- connaître la concordance entre les sommes dues par la clinique et les montants effectivement acquittés ;
- ayant une idée sur le respect des lois réglementaires fiscales ;
- connaître ses mesures de faveur de la réglementation fiscale ;
- planifier la mission et concevoir une approche d'audit efficace.

Une fois l'établissement de l'identification de ces différents points, sur leur existence théorique nous les avons confirmées par les tests de conformité. En vérifiant si ses procédures sont correctement appliquées et s'il n'existe pas d'autres informelles qui seraient pratiquées au sein de la clinique.

7.2.2. Vérification de l'existence du système

Pour cela, nous avons procédé à une description narrative de la manière dont l'impôt sur la TVA, l'IBIC et de la patente sont déterminés. Le service comptabilité procède d'abord à la détermination du résultat comptable de l'exercice, en faisant le total des produits moins le total des charges ; ensuite le même service passe à une étape extra-comptable qui consiste à tenir compte de spécificités fiscales pour la détermination du résultat fiscal.

7.2.2.1. Test de conformité

Après avoir décrit les procédures de déclaration de la TVA, de l'IBIC et de la Patente, nous allons essayer d'effectuer un test pour vérifier l'existence effective du système.

Pour cela, on a choisi au hasard vingt factures d'achats que nous avons suivi à partir de l'émission des DA (demande d'achat) jusqu'aux règlements de celles-ci.

On a constaté que les DA ne font pas régulièrement partie de la liasse fiscale.

Ainsi, les éléments retrouvés en plus grand nombre confirment la description de la procédure.

7.2.2.2. Contrôle de l'application permanente des procédures (test de permanence)

Ce test ne concerne que les points forts décelés lors de l'évaluation préliminaire. Son objectif, c'est de vérifier que si les points forts théoriques sont réellement appliqués de façon permanente à la Clinique. La vérification de ces points forts à porter sur des éléments de preuve et l'application des procédures en vigueur.

Pour cela, nous avons choisi au hasard 20 transactions d'achats accompagnées de leurs pièces justificatives qui ont été entièrement traitées à l'aide des procédures étudiées, pour avoir la confirmation ou non des points forts théoriques relevés au cours de l'évaluation préliminaire.

Ceci nous a permis d'affirmer, que les points forts décelés lors de l'évaluation préliminaire qui concernent le test ci-dessus sont appliqués dans la pratique.

NB : l'appréciation du contrôle interne nous a permis de ramener le risque d'audit à un niveau acceptable, soit par prudence à 5%. Par conséquent le contrôle substantif est de 95% compte tenu d'un risque de non détection de 5%. Le risque d'anomalie significative est de 1%.

7.3. Analyse du risque de non maîtrise

Il s'agit pour nous d'identifier et d'analyser les risques de non maîtrise. Pour cela, nous avons eu des entretiens avec les responsables en leur demandant de décrire leurs processus.

En faisant une identification des erreurs potentielles : en regardant le solde d'une

catégorie d'opérations, voir s'il ne comporte pas d'anomalies significatives isolées, nonobstant les contrôles internes existants

Une identification des erreurs possibles qu'une anomalie dans une catégorie d'opérations, prise isolément soit significative et ne soit ni prévenue, ni détectée par les systèmes comptables et de contrôle interne et donc non corrigée en temps voulu.

Conclusion des travaux de vérification

A l'issue du test de conformité et de permanence, nous avons relevé des insuffisances liées à la déduction systématique de toutes les charges. Qui témoignent la non maîtrise des risques liés aux contrôles et par conséquent de la faiblesse du dispositif mis en place.

Pour conclure, on peut dire que malgré les faiblesses constatées, les procédures écrites sont celles qui sont appliquées.

Chapitre 8 : Elaboration de la cartographie des risques fiscaux

Selon BARTHELEMY & COURREGES (2004 : 11), « le risque est une situation (ensemble d'évènements simultanés ou consécutifs) dont l'occurrence est incertaine et dont la réalisation affecte les objectifs de l'entité (individu, famille, entreprise, collectivité) qui le subit ».

La cartographie des risques est établie pour permettre, autant aux responsables qu'aux opérationnels, d'avoir un référentiel de risques. Pour d'ALBRAND (2003 : 7), elle est une base qui permet la gestion de la démarche en matière de risque. Les dirigeants l'utilisent pour maîtriser l'évolution des risques clés susceptibles d'affecter gravement leurs activités et pour lesquels des actions préventives et correctives doivent être menées, d'après RICARDO (2003 : 6). Le reporting qui en découle oriente dans leur prise de décision. Elle permet en effet de répondre à la demande grandissante de transparence en matière de risques, selon DEMARESCHAL (2003 : 6).

En effet selon RENARD (2004 : 131), « toute entité est soumise à des risques. Les risques sont donc inhérents à la vie de toute organisation », d'où la nécessité pour la Clinique, quels que soient sa taille, son âge, son secteur, sa situation concurrentielle, d'intégrer le *Risk Management* dans sa réflexion stratégique, organisationnelle ou opérationnelle.

Soutient MOREAU (2002 : 4), parmi les risques auxquels elle est soumise, les risques fiscaux revêtent une caractéristique particulière. L'environnement fiscal évolue rapidement. L'entreprise est conduite à prendre des décisions financières dont la rentabilité peut être sérieusement remise en cause par la variation des interprétations des autorités fiscales. L'aménagement « cosmétique » des bilans, même pour des motifs extra fiscaux présente des risques de même que certains montages « rusés » même s'ils sont légaux aux yeux de la loi peuvent être source d'abus de droit. En somme toute opération effectuée par la Clinique est susceptible de contenir des risques fiscaux latents.

L'absence de contrôle de ces risques peut avoir des effets négatifs sur ses finances, sa réputation et son image de marque, comme de ses employés. Il est fondamental pour la Clinique de suivre une politique fiscale, pour s'assurer de l'efficacité des décisions prises pour alléger la facture fiscale. Toute bonne gestion passe par l'élaboration d'une bonne politique fiscale de l'impôt. D'ailleurs, une enquête menée par le cabinet d'audit Ernst & Young (Septembre 2005 : 1) intitulée : « *Task Risk Management : The Evolving Role of Tax Directors* » et qui repose sur une série d'entretiens réalisée avec les dirigeants de quelque trois cent cinquante quatre (354) entreprises de par le monde. Dont vingt cinq (25) sociétés leaders en suisse révèle que les attributions des services fiscaux dépassent désormais le simple contrôle des dépenses fiscales de leur entreprise, elle constitue un poste d'investissement.

8.1. Identification et l'analyse des risques

Pour entreprendre ce recensement, nous avons procédé à l'analyse de la documentation existante, entretiens avec les propriétaires de processus, les patients et prestataires, l'utilisation de référentiels préétablis.

L'élaboration de la matrice des interlocuteurs, structure a réflexion sur la sélection des interlocuteurs devant être consultés pour l'identification des risques dans leur domaine d'expertise. Ces interlocuteurs sont des responsables fonctionnels ou opérationnels.

Tableau 7: Matrice des interlocuteurs

Code	Fonction	Code sous fonction	Sous fonction	Code agent	Agent
F01	Direction comptable et financière	F01.01	Comptabilité	A01.01	M. Mamadou DIOP
F01	Direction comptable et financière	F01.02	Finance	A01.02	Mme. Agnès NDIAYE
F01	Direction comptable et financière	F01.03	Contrôle de gestion	A01.03	Mme. Binta DIAKHATE
F02	Direction des ressources humaines	F02.01	Formation et carrières	A02.01	Lamine CISSOKHO
F02	Direction des ressources humaines	F02.02	Recrutement	A02.02	Alain DIENG
F02	Direction des ressources humaines	F02.03	Salaires	A02.05	Moctar DIOP

Source : nous-mêmes

Chaque direction disposera de son dispositif de contrôle. Le dispositif d'une direction sera composé des risques identifiés dans son périmètre (extrait de la base de données). En plus de ce dispositif, le correspondant aura la charge de gérer les fiches de risques; il s'agira pour lui de les alimenter (ou d'en superviser l'alimentation par un opérationnel de son périmètre).

Identification des principaux acteurs :

- le Directeur général : veille à ce qu'un processus global de management des risques approprié, suffisant et efficace soit en place. Il est informé périodiquement des résultats du processus de management des risques à travers la direction et s'assurer que le processus fait l'objet d'évaluations régulières.
- Les Directions opérationnelles et fonctionnelles : chaque direction opérationnelle et fonctionnelle est propriétaire de ses propres risques. Elle bénéficiera d'un accompagnement spécifique du management des risques pour le déploiement optimal de la démarche et des différents outils.

Tous les acteurs de la Clinique sont sensibilisés à la maîtrise des risques. Ils l'incorporent dans leurs pratiques quotidiennes et sont les garants de sa mise en œuvre et de sa performance au niveau opérationnel.

8.2. Evaluation et hiérarchisation des risques

Une fois les risques identifiés, on a procédé à une distinction parmi ceux qui n'en sont pas, ou qui sont non fondés (qu'il convient par conséquent de rejeter de l'analyse), de ceux qui sont réels et susceptibles d'affecter la performance de la Clinique. Qui demandent alors une attention constante et qui doivent faire l'objet d'un traitement et d'un suivi particulier.

Ensuite évaluer, la probabilité d'apparition de chaque risque recensé et à estimer la gravité de leurs conséquences directes et indirectes sur les objectifs de l'entité, puis à les hiérarchiser pour obtenir une liste ordonnée et valorisée de risques. La finalité de cette quantification et de cette hiérarchisation est de pouvoir, ainsi se focaliser sur les risques prépondérants (inacceptables ou les plus critiques), de préparer les parades les plus efficaces possibles et de définir les actions à mener en priorité pour les maîtriser.

Modalité pratique est l'atelier d'évaluation qui consiste à convier les interlocuteurs désignées, à se prononcer sur la probabilité d'occurrence et la gravité (impact) des différents risques auxquels, ils sont parties prenantes (risques subis ou risques générés).

Tableau 8: Matrice des évaluateurs, leur sélection et détermination de leurs périmètres respectifs d'évaluation

Code	Fonction	Code sous fonction	Sous fonction	Agent 1	Agent 2	Agent 3	Agent 4	Agent 5	Agent 6	Agent 7	Agent 8	Agent 9
F01	Direction comptable et financière	F01.01	Comptabilité	x	x	x		x	x			x
F01	Direction comptable et financière	F01.02	Finance				x			x		x
F01	Direction comptable et financière	F01.03	Contrôle de gestion	x					x		x	x
F02	Direction des ressources humaines	F02.01	Formation et carrières	x	x	x	x		x	x	x	x
F02	Direction des ressources humaines	F02.02	Recrutement						x		x	x
F02	Direction des ressources humaines	F02.03	Salaires	x		x		x		x		x

Source : nous-mêmes

Tableau 9: Evaluation des risques de la Clinique

Pour la gravité

Pour la probabilité

Gravité moyenne des conséquences	
10	Crise majeure
9	Extrêmement grave
8	Fortement grave
7	Très grave
6	Grave
5	Moyennement grave
4	Peu grave
3	Très peu grave
2	Extrêmement peu grave
1	Inoffensif

Probabilité d'occurrence moyenne	
10	Quasiment certain / Avéré
9	Extrêmement probable
8	Fortement probable
7	Très probable
6	Probable
5	Moyennement probable
4	Peu probable
3	Très peu probable
2	Extrêmement peu probable
1	Quasiment impossible

N.B. le produit de la probabilité et de la gravité correspond à la criticité

Source : Développements méthodologiques Mazars

Ces tableaux ci-dessous servent à analyser, pour chacun des risques, la probabilité d'occurrence et de gravité ainsi que l'incidence possible sur les objectifs de la clinique. Le tracé de chaque risque en fonction de ces deux attributs donne à la gestion un système d'évaluation du risque (de 10 à 1).

8.3. Restitution de la matrice de criticité

La matrice de criticité est un outil de restitution de travaux de cartographie des risques. Elle sert à présenter de manière schématique le profil des vulnérabilités de la Clinique (ou d'une partie de celle-ci) sur deux axes :

- un axe des abscisses correspondant à la gravité des conséquences des risques ;
- un axe des ordonnées correspondant à la probabilité d'apparition du risque.

La restitution schématique propose une lecture complémentaire par rapport aux données chiffrées de la base de données des risques. Par exemple une forte concentration de risques en haut à droite signifie que nous sommes dans un périmètre comportant de nombreux risques à la fois très probables et très graves ou tout risque qui tombe dans la zone rouge est généralement (mais non obligatoirement) jugé inacceptable

Le positionnement du risque dans l'une ou l'autre de ces zones prescrira ou orientera les plans d'actions du personnel de gestion.

Cette information doit nécessairement être complétée par un tableau de synthèse appelé base de données des risques qui donneront plus de précision sur les caractéristiques des risques. Ce tableau comporte en général les rubriques suivantes : Fonction (Direction), sous fonction (Département ou Service), le libellé du risque, sa probabilité et sa gravité.

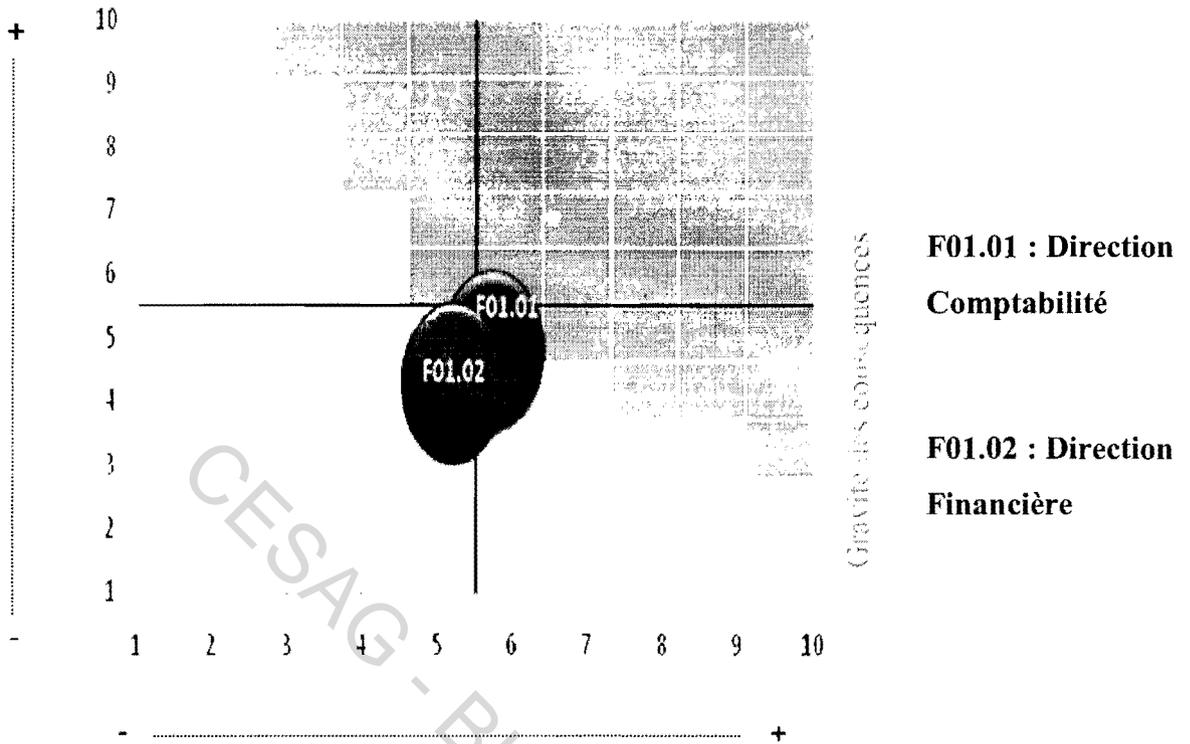
NB : Il convient de noter que la finalité de cet outil n'est pas de produire une analyse par risque. Il sert à restituer de manière schématique le profil de vulnérabilité du périmètre étudié. Et répond donc à un certain nombre de questions relatives à la concentration ou la dispersion du nuage de point :

- le nombre de risque (volume du nuage de point)
- positionnement du nuage de point qui donne une idée sur la sensibilité du périmètre étudié (fonction, processus)

Dans la réalité opérationnelle, ces données par fonction ou processus viennent alimenter un tableau consolidé qui permet de procéder à une restitution plus globale permettant de positionner des fonctions, des processus, des thématiques (de risques) sur une matrice consolidée. Exemple de matrice de criticité consolidée :

Figure 6 : Matrice de criticité consolidée Direction Comptabilité et Financière

Probabilité d'occurrence



Source : nous-mêmes

Tableau 10: Base de données des risques

Code fonction	Libellés fonction	Code sous fonction	Libellés sous fonction	Code risque	Libellés risque
F01.01	Direction Financière	F01.01	Département Comptabilité	R01.01.01	Risque de non exhaustivité dans la collecte et le transfert des données comptable lié à la non existence de logiciel informatique approprié pouvant entraîner la non fiabilité des informations comptables
				R01.01.02	Risque d'erreurs liées à la non application des règles comptables pouvant entraîner la taxation d'office
				R01.01.03	Risque d'erreurs dans la numérotation des carnets pouvant entraîner une mauvaise estimation fictive du nombre de carnets terminés
				R01.01.04	Risque de mauvaise estimation des immobilisations liées aux erreurs d'imputation pouvant impacter l'image fidèle des états financiers
				R01.01.05	Risque de perte de chiffre d'affaires liée à l'insatisfaction des patients pouvant entraîner une mauvaise réputation

Code fonction	Libellés fonction	Code sous fonction	Libellés sous fonction	Code risque	Libellés risque
				R01.01.06	Risque de mauvaise imputation dans le traitement du résultat comptable à cause de la non maîtrise par le service comptabilité pouvant entraîner des mélanges dans leur saisie journalière
				R01.01.07	Risque de sous évaluation des actifs dû à une non exhaustivité des immobilisations pouvant entraîner également un calcul erroné de l'impôt sur le foncier (bâti ou non)
				R01.01.08	Risque de double paiement des fournisseurs lié à un mauvais lettrage pouvant entraîner la diminution de la trésorerie
				R01.01.09	Risque de redressement lié à un calcul erroné de la TVA en raison d'une sous évaluation du chiffre d'affaires pouvant entraîner des pénalités
				R01.01.10	Risque lié à la fiabilité du logiciel informatique au niveau des traitements et des déversements comptables pouvant compromettre la sincérité et la régularité des états financiers
				R01.01.11	Risque d'inadéquation de gérer des charges au niveau du service comptable pouvant entraîner des lenteurs dans l'élaboration des états financiers
				R01.01.12	Risque de trésorerie lié aux conditions de règlements des patients pouvant entraîner le manque de solvabilité sur des règlements fournisseurs
				R01.01.13	Risques de non qualification du personnel comptable induisant des manques à gagner liés à une gestion de la trésorerie inappropriée
				R01.01.14	Risque de pertes de données critiques dûs à l'inexistence d'une politique de sauvegarde pouvant entraîner le retard dans la production des états financiers
				R01.01.15	Risque d'accès aux données et d'utilisation à des fins indues et malveillantes en raison d'une sécurité suffisante pouvant entraîner des fraudes
				R01.01.16	Risque de mauvaise évaluation des stocks de l'entreprise en raison d'une non prise en compte des produits avariés pouvant jouer sur l'inventaire des stocks
				R01.01.17	Risque de mauvaise évaluation des créances des patients en raison d'une non prise en compte insuffisante de l'ancienneté des créances ainsi que de leur caractère irrécouvrable pouvant entraîner leurs surestimations
				R01.01.18	Risque de non exhaustivité dans la collecte des données des prestations offertes lié au système de facturation manuelle pouvant entraîner des pertes au moment de leurs enregistrements
				R01.01.19	Risque de non fiabilité des immobilisations en raison de l'absence d'inventaire fiable lié pouvant entraîner une image non fidèle

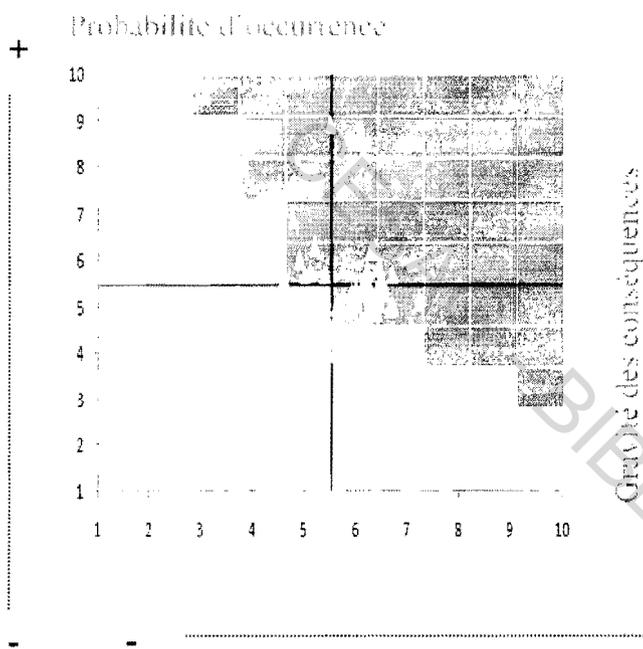
Source : nous-mêmes

8.3.1. Matrice de criticité simple (nuage de points) de la Clinique Kabala

La présentation sous forme de nuages de points correspond au positionnement des risques de la Clinique ou d'une composante de celle-ci sur la matrice de criticité et est la restitution graphique par risque sa criticité ou son périmètre fonctionnel.

Légende

Figure 7: Matrice de criticité simple (nuage de points) de la Clinique Kabala



Source : nous-mêmes

Pour l'analyse de cette matrice de criticité simple, nous observons un regroupement des nuages au niveau des zones de précaution et de protection. Ce qui laisse supposé que ce sont des risques résiduels. Un risque apparaît par sa forte probabilité d'occurrence. Il y a aussi des risques dans la zone de pacification.

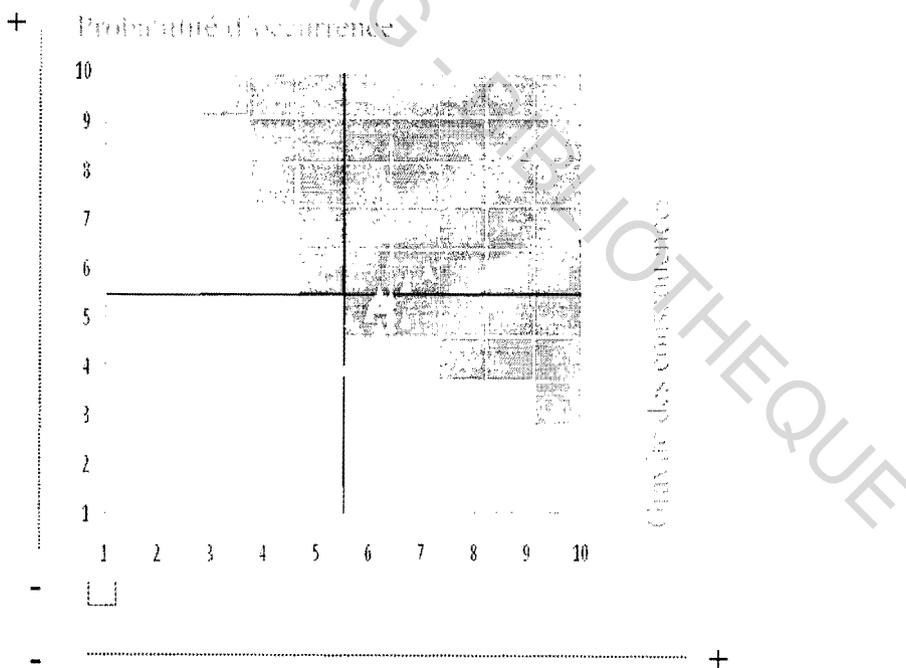
L'auditeur dans son plan d'audit, doit accentuer sa priorité sur ces risques, compte tenu de leurs impacts élevés. Un risque présente un niveau de probabilité d'occurrence très élevé dans le Département Comptabilité. Un système de contrôle devrait ramener ce risque à un niveau résiduel. La clinique, présente en moyenne des risques peu critiques. En effet pour la plupart de ses risques, la probabilité d'occurrence ainsi que la gravité de leurs conséquences sont moyennes. $(P; G) = (5,5)$ en moyenne

A côté de cette tendance, elle présente un ensemble de risques peu probables mais graves, c'est-à-dire situés en zone de protection. Seulement une faible proportion de ses risques apparaît comme probable et grave à la fois et qui requiert des mesures de protection et de prévention, notamment en ce qui concerne la direction « Comptabilité » d'où provient 50% de ses dix risques les plus critiques.

8.3.2. Restitution de la matrice du Département Comptabilité de la Clinique Kabala

Cette matrice présentée sous forme de nuage de points correspond au positionnement de sous fonctions sur la matrice de la Direction Générale.

Figure 8 : Matrice de criticité du Département Comptabilité de la Clinique Kabala



Source : nous-mêmes

L'analyse de la matrice de la direction comptabilité montre un nombre important de risques avec un niveau de probabilité et de gravité dépassant la moyenne. De nombreux points sont également situés dans la zone résiduelle. Plusieurs nuages de la matrice du département de la comptabilité sont situés dans la zone rouge de la cartographie. Il ressort de l'analyse des matrices de criticité de la Direction financière et comptable que,

un ensemble de risques (un peu plus de la moitié de ses risques) apparaît peu probable et peu grave.

Hormis trois risques présentant un caractère critique, une autre vague des risques de cette direction est positionnée en zone de protection; ce qui signifie que ces risques bien qu'ayant une probabilité d'occurrence relativement faible, peuvent, s'ils apparaissent, avoir des conséquences graves.

Des précautions devront être prises pour éviter que ces risques évoluent vers les zones de pacification et de prévention.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre 9 : Audit fiscal de la clinique Kabala

La fiscalité occupe une place de choix dans l'économie. En effet, ce sont les recettes fiscales qui couvrent, pour une part importante, les budgets des Etats. Ainsi, l'Etat du Mali a consigné un certain nombre de dispositions dans un document (le code général des impôts). Ce code permet de savoir comment on détermine par exemple l'impôt sur les bénéfices industriels et commerciaux, comment cet impôt est liquidé, de quelle manière ce recouvrement entre dans la caisse de l'Etat et quels sont les délais d'exécution des obligations fiscales.

Ici notre attitude, face à des problèmes sera différente de celle du contrôleur fiscal. Il ne s'agit pas de trouver des chefs de redressement et d'appliquer les sanctions en conséquence. Bien au contraire, il convient de prévenir les difficultés afin d'éviter les conséquences dommageables. Sans interférer sur la gestion fiscale, nous allons nous assurer, à l'occasion de cette mission, du respect des dispositions légales, expliciter les forces et les faiblesses d'une situation au regard des textes en vigueur dans l'intérêt de l'entreprise. Voir son comportement en matière de gestion des impôts. Respecte-t-elle ses obligations et exploite-t-elle certaines mesures que la loi lui autorise afin de minimiser ses charges fiscales ? C'est dans cette deuxième partie de notre étude que nous tenterons de répondre à ces interrogations.

9.1. Au regard de la TVA

9.1.1. Notre méthodologie d'approche

N'eût été l'exonération de l'entreprise à la TVA, notre démarche aurait consisté :

- à contrôler la collecte de la TVA ;
- voir chiffre d'affaires taxable et celui exonéré ;
- voir le respect des délais de dépôt de déclaration ;
- rapprocher le chiffre d'affaires déclaré et celui comptabilisé ;
- le respect des règles de déduction et de régularisation de la TVA ;
- la détermination de la TVA nette à décaisser.

Néanmoins, l'exonération ne dispensant pas de l'obligation de déposer les déclarations fiscales, nous avons contrôlé le dépôt desdites déclarations. L'auditeur concentrera son attention sur les possibilités de remboursement des crédits de TVA, suivant la procédure prévue par l'administration (annuels ou trimestriels). Le contrôle de fond des déclarations fiscales de TVA porte sur le caractère imposable des produits et les facultés de déclaration en matière de charges. Il doit prendre connaissance des procédures de traitement de la TVA qu'il devra décrire et analyser pour faire ressortir les défaillances qui sont à l'origine des problèmes ; doit vérifier que l'entreprise a la qualité d'assujetti selon le régime réel, de même pour ses fournisseurs d'immobilisations. Il vérifie aussi que la TVA figurant sur la facture ou l'attestation délivrée par le vendeur a bien été récupérée selon le prorata d'assujettissement de l'entreprise. En ce qui concerne les immobilisations produites par l'entreprise, il doit vérifier qu'elles ont été imposées à la TVA. Il s'assure que pour les acquisitions des biens corporels d'occasion auprès d'un vendeur assujetti, l'entreprise a bénéficié du droit à déduction de la TVA pour la période restante de sa durée vie.

Enfin, Concernant la déclaration de la TVA, la vérification consiste à passer en revue toutes les déclarations mensuelles de TVA. Elle concernera la TVA dite propre à la société et la TVA pour le compte des tiers, c'est-à-dire la TVA facturée aux sociétés qui n'ont pas de domicile fiscal au Mali.

Sur les factures fournisseurs, la vérification permettra d'examiner le caractère déductible de la TVA supportée, alors que sur les factures clients, l'examen portera sur le caractère taxable ou non des opérations facturées. Nous vérifions, le cas échéant, si les crédits de TVA, les précomptes de TVA ont été correctement appliqués ou non sur des opérations facturées. Il sera ainsi de la TVA du fait des tiers. Et pour ce faire il examinera les factures clients et fournisseurs ainsi que les contrats de prestations de services de l'entreprise. **(voir annexe 10).**

9.1.2. Nos constats

Nous avons constaté que la Clinique ne dépose pas ses déclarations de TVA, comme elle aurait dû le faire tous les mois.

9.1.3. Nos conclusions

Nous concluons que la Clinique court une amende fiscale de 50 000F CFA par déclaration omise.

NB : Signalons que le régime fiscal des activités annexes (nourriture et hébergement) est exonéré. Ces activités étant le prolongement nécessaire et direct du traitement médical, elles sont assimilées aux prestations sanitaires (voir instruction de la DNI : direction nationale des impôts). Il n'y a donc pas lieu de constituer un secteur d'activité distinct à soumettre à la TVA, encore moins la nécessité de dégager un prorata de déduction. Et que concernant la TVA non déductible donc pas de déclaration car en l'absence de TVA brute (TVA collectée) en raison de l'exonération, la TVA payée en amont sur les achats de biens et ou de services n'est pas déductible. Cela va de soi, en effet la TVA payée en amont est déductible s'il y a de la TVA collectée en aval. **(voir annexe 11)**.

9.2. Au regard de l'IBIC

9.2.1. Notre méthodologie d'approche

Nous avons contrôlé notamment :

- l'identification des opérations n'ouvrant pas droit à des charges déductibles et le fait de les enlever de la base de calcul ;
- la vérification des comptes annuels de la clinique pour voir s'ils ne sont pas la cause de risque fiscal important ;
- le respect des règles fiscales en matière de déductions des charges (frais généraux, amortissements, provisions, moins-values, déficits reportables) ;
- la liasse fiscale et la déclaration d'impôt sur les résultats.
- rapprochement chiffre d'affaires déclaré et celui comptabilisé **(voir annexe 12)**.

Tableau 11: Rapprochement du CA déclaré au CA comptabilisé (valeurs milliers)

Rubriques	Déclaré	Comptabilisé	Ecart
Services vendus labo	5 507 068	41 026 750	35 519 682
Médecine générale	7 221 885	47 475 350	40 253 465
TOTAL chiffre d'affaires	12 728 953	88 502 100	75 773 147

Source : états financiers 2007

Nous avons relevé un écart de FCFA 75 773 147 entre le chiffre d'affaires déclaré et celui ressortant de la comptabilité. Une fausse base imposable pourrait être considérée par l'administration fiscale comme une tentative délibérée de minimisation du chiffre d'affaires. L'entreprise risque une pénalité de 50% du montant réellement dû.

9.2.2. Nos constats

Nous avons relevé les diligences ci-après :

- l'inobservation des règles de déductibilité des charges ;
- l'absence significative de pièces justificatives de dépenses et de recettes ;
- l'absence d'éléments de la liasse fiscale, tels que le tableau des amortissements et le détail des frais généraux ;
- le non respect de l'obligation fiscale déclarative.

NB : En raison de l'absence d'une comptabilité exploitable nous n'avons pas pu identifier d'autres charges à réintégrer. En effet l'examen des documents comptables qu'on nous a remis n'a pas révélé de rémunération versée à l'exploitant individuel (entre autres dépenses non déductibles).

9.2.3. Déclaration et calcul d'impôt

La Clinique relevant du mode du bénéfice réel simplifié d'imposition est, au plan fiscal, astreinte à la tenue d'une comptabilité selon le système allégé du SYSCOA (Article .185-6 du CGI). Par conséquent, elle est tenue de déposer, au plus tard le 30 Avril suivant la date de clôture de l'exercice comptable, sa déclaration de résultat auprès du Centre des Impôts dont relève le siège de son exploitation au Mali. Pour ce faire, elle utilise le modèle d'imprimé mis à sa disposition par l'administration (Article .185-7du CGI).

Tableau 12: Détermination du résultat fiscal de l'IBIC au titre de 2007

(100) Chiffre d'Affaires Hors Taxe Taxable Réalisé	45 862 336
(110) Chiffre d'Affaires Global Réalisé (Lig.100+101)	45 862 000
(200) Bénéfice Comptable Réalisé	1 087 300
(205) Résultat Net Comptable de l'Exercice (Lig.200.201)	1 087 300
(211) Impôt BIC Comptabilisé	1 200 000
(220) Total des Réintégrations (somme des Lig.210à218)	1 200 000
(610) Impôt BIC suivant le Résultat Net Fiscal (Lig.410X35%)	800 450
(620) Minimum du chiffre d'affaires H.T Réalisé (Lig.100X0.75%)	343 965
(690) Impôt Net à payer Maximum entre(Lig.610,620 et 690)	1 200 000
(810) Impôt Net Restant à payer (Lig.690-710)	1 200 000

Source : Données de l'étude (voir annexe 13)

9.2.4. Nos conclusions

La structure actuelle de la clinique qui est relative à sa taille, ne la met pas à l'abri des risques. Suivant la grille d'analyse des tâches que nous avons élaborée, il en ressort des cumuls de fonctions. Le service comptable compte un seul employé qui est le chef comptable. Il s'occupe des traitements financiers, de contrôle de gestion et de fiscalité.

Nous avons constaté au cours de cette analyse une exhaustivité dans la comptabilisation des factures dont nous avons eu connaissance. Cependant, le chiffre d'affaires déclaré ne correspond pas à celui que nous avons calculé par nos propres moyens. Cela suppose une minoration volontaire du montant qui fait courir à la société un risque de redressement fiscal. Elle court le risque d'une taxation d'office dont nous ne pouvons évaluer le coût dans le présent rapport.

9.3. Au regard de la patente

9.3.1. Notre méthodologie d'approche :

Cette méthodologie consiste à :

- positionner l'entreprise sur le tarif des patentes ;

- identifier le montant du droit fixe de la patente due, à partir du chiffre d'affaires et de la zone d'activité de la clinique ;
- évaluer le montant du droit proportionnel à partir de la valeur locative des locaux professionnels (en effet le droit proportionnel est égal à 10% de la valeur locative des locaux professionnels) ;
- contrôler les obligations fiscales en la matière (**voir annexe 14**).

Tableau 13: Détermination de la déclaration de la patente

NATURE DES DROITS	MONTANT	DATE ET N° QUITTANCE	MONTANT PAYE
Droit fixe	350 .000	10 562 du 10/04/07	
Droit Proportionnel	87. 500	12. 640 du 20/04/07	
MF—BIC : TV	21. 875		
Cotisation CCM			
Pénalités			
TOTAL	459. 375		459 375

Source : données de l'étude (**voir annexe 15**)

9.3.2. Nos constats

A la suite de nos constats nous avons relevé les diligences ci-après qu'au niveau de la patente levée par l'entreprise au titre de 2007 a été rapprochée des éléments de contrôle suivants :

- le droit fixe est conforme au positionnement de la Clinique sur le tarif des patentes;
- en revanche la valeur locative servant de base au droit proportionnel a été minorée et ce risque fiscal est incontestable;
- le non respect des obligations déclaratives en la matière, en l'occurrence l'obligation de déclaration de variation de valeur locative.

En effet, le droit proportionnel a été calculé sur la base d'une valeur locative d'un million deux cent mille (1 200 000) de F CFA par an alors qu'elle dépasse ce montant et peut être évaluée à six million (6 000 000) de F CFA voire sept million deux cent mille (7 200 000) de F CFA/an.

Le risque fiscal peut être estimé à $((7\,200\,000 - 1\,200\,000) \times 10\% = 600\,000 \text{ F CFA})$.
Et dans ce cas la pénalité est de 100%.

9.3.3. Nos conclusions

La Clinique court un risque de redressement de la patente professionnelle, en raison de la minoration de la valeur locative professionnelle. Le montant du risque fiscal ne peut être évalué ici, du fait de l'impossibilité de la détermination correcte de la valeur locative.

9.4. Le contrôle de régularité, de sécurité de la clinique.

S'agissant de la régularité fiscale de la clinique, il y a lieu de préciser que si la plupart des obligations fiscales déclaratives (mensuelles, ponctuelles, annuelles) sont respectées et dans les délais requis, les bases ne sont pas correctement évaluées en raison de l'absence de comptabilité régulière.

On ne saurait parler de sécurité au plan fiscal dès lors que les bases d'imposition ne sont pas correctement évaluées.

9.5. Traitement des irrégularités décelées

La clinique Kabala, bien que bénéficiant de certaines exonérations de la part de l'administration fiscale, peut être amenée, à l'instar des autres entreprises, à s'expliquer devant le fisc. Elle n'est pas moins exposée aux redressements, d'où la nécessité pour elle d'inclure la gestion des risques fiscaux dans son *Risk Management*, afin de se mettre à l'abri de toute sanction d'origine fiscale. La clinique établit une comptabilité qui n'est pas régulière en la forme, et dans ce cas l'administration peut procéder à une rectification d'office.

Tableau 14: Traitement des irrégularités décelées

Eléments	Constats	Risque	Recommandations
Entretien logement du Promoteur	TVA déduit : 600 000	Charge non déductible, pénalité 50% du montant déduit	Non lié à l'exploitation de la clinique, donc prise en compte de cette insuffisance
Réparation du véhicule du Promoteur	Déduction d'un montant de 200 000	Charge non déductible, pénalité 50% du montant déduit	Non lié à l'exploitation de la clinique, donc prise en compte de cette insuffisance
Facture d'électricité du domicile du Promoteur	Déduction d'un montant de 40 000	Charge non déductible, pénalité 50% du montant déduit	Non lié à l'exploitation de la clinique, donc prise en compte de cette insuffisance
Achat de fournitures de bureau	A un commerçant soumis au régime CGU (Contribution Globale Unique) d'un montant de 300 000	Charge non déductible, pénalité 50% du montant déduit	Ce contribuable ne doit pas facturer la TVA, donc on ne peut déduire de TVA sur les achats effectués auprès de celui-ci
Achat matériel d'exploitation	Montant 6 550 000	Charge non déductible, pénalité 50% du montant déduit	TVA sur l'achat du matériel d'exploitation, doit être déduite selon le prorata de déduction de l'exercice précédent, car ils concernent l'ensemble des activités de la clinique

Source : d'après l'analyse des différentes factures

Conclusion

Sur le plan économique, la fiscalité apparaît comme l'instrument de la politique. Au plan social, l'impôt permet la redistribution des revenus. En effet, tous les redevables, personnes physiques ou morales, ont l'obligation d'établir et de déposer auprès de l'administration fiscale, les déclarations des revenus de l'exercice passé et même de l'exercice en cours et ce, en vue de payer les impôts y relatifs. Pour sa pérennité, la Clinique doit avoir la maîtrise des différents risques auxquels elle est exposée. Car ces

risques peuvent se matérialiser par des sanctions aussi bien fiscales que pénales et peuvent peser lourdement sur sa gestion financière.

9.6. Dispositifs de contrôle interne

Nous avons réalisé ce travail de description du dispositif du contrôle interne à la clinique au moyen des outils suivants :

l'observation, l'entretien, le QCI (questionnaire de contrôle interne),

Tableau 15: Description du dispositif de Contrôle Interne

Processus majeur : Processus						
Risque identifié						
Description et suivi du dispositif	Type	Département du suivi/mise en œuvre	Pertinence	Efficacité	Evaluation du Contrôle Interne	Indicateur de performance de Contrôle Interne

Source : nous-mêmes

Ce dispositif permettra de nuancer, les faiblesses, en les différenciant selon qu'il s'agit de lacunes, de défauts de conception, ou de défaillance dans l'application de procédures que l'on peut juger bonnes. Il a pour but d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information comptable. Faire le recoupement, enfin d'éviter ou de minimiser les risques inhérents d'une part et de l'autre, l'application des instructions de la direction, et de favoriser l'amélioration des performances.

9.7. Optimisation de la gestion fiscale de la Clinique Kabala

L'optimisation fiscale en tant que pratique d'entreprise est licite. Elle est créatrice de valeur pour celui qui s'y livre mais aussi de risques qu'il est indispensable de maîtriser par les nécessaires arbitrages issus des limites auxquelles elle est confrontée. Ces limites que véhiculent les autres fonctions de l'organisation, illustrent une fois de plus la place originale qu'occupe la fiscalité dans la vie de l'entreprise, notamment à l'interface entre le droit, la comptabilité et la gestion. Autant de compétences à réunir pour le gestionnaire et particulièrement les spécialistes qui accompagnent les entreprises dans leur gestion au quotidien. L'optimisation fiscale exige un effort d'information important

que les entreprises ne soient pas toutes à même de fournir. La législation fiscale se caractérise par l'abondance des textes, qui de surcroît évoluent très fréquemment. De ce fait, même si ces entreprises peuvent solliciter le conseil d'experts (Chapelier, 1996) qui jouent le rôle de filtres (Chotin, 1994) elles risquent de ne pas être en mesure de « capter » et d'intégrer toute l'information fiscale.

Pour gérer efficacement sa fiscalité, la Clinique doit prendre des décisions en vue de « maîtriser et réduire sa charge fiscale, avec la plus grande efficacité, sans (toutefois) s'exposer à des risques supérieurs à l'économie qu'elle a (aurait) pu réaliser » (Parot, 1989). Ce risque étant notamment celui du redressement fiscal. Toutefois, son optimisation fiscale ne se limite pas à une minimisation de la charge fiscale sur le contrôle interne. Elle doit également tenir compte de l'incidence fiscale globale du choix et en particulier des coûts induits. Les gestionnaires de la Clinique doivent évaluer, presque chaque jour, les conséquences fiscales des décisions qu'ils prennent. L'optimisation de la fiscalité doit faire partie de sa stratégie et, selon les circonstances, elle pourra modifier, de façon plus ou moins importante, sa rentabilité.

L'administration des Impôts est donc un partenaire surveillé de près que la Clinique doit considérer comme une charge. A cet effet pour une bonne rentabilité, la Clinique doit chercher à payer moins d'impôts sans toute fois transgresser les textes fiscaux en vigueur. S'agissant de l'optimisation de la gestion fiscale, il convient de rappeler que celle-ci ne peut pas se faire en dehors d'une comptabilité régulière.

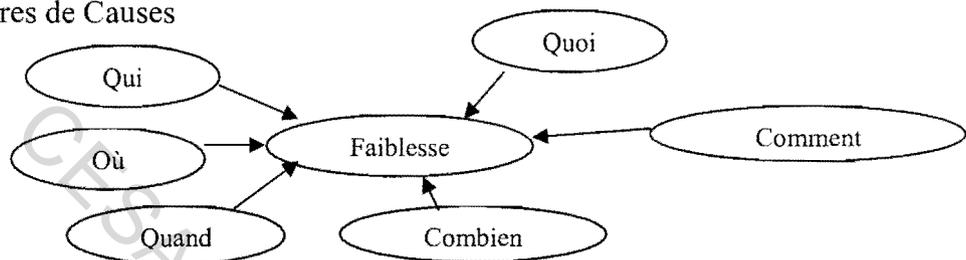
9.8. Plan d'actions

Il s'agira, pour les solutions retenues, d'établir des priorités en collaboration avec les responsables de la Clinique. Les solutions retenues seront détaillées en un ensemble cohérent d'actions. La mise en application des solutions est du ressort des responsables de la Clinique. Ce plan doit permettre à la clinique de : bien appréhender l'organisme contrôlé ; rechercher ses particularités afin d'orienter les contrôles à mettre en œuvre ; définir la nature et l'étendue de ces contrôles de façon complémentaire ; faciliter l'appréhension des travaux pour toute personne intervenant dans les différentes phases de contrôle. Il s'agit d'analyser la capacité des procédures décrites à faire face aux différents risques. Mettre un système en place qui garantit la régularité des déductions, leur exhaustivité et la cohérence des déclarations avec la comptabilité, ceci permet une

couverture contre les pénalités pour déductions abusives ; conduit à un traitement efficace des factures fournisseurs et une bonne tenue des états déductibles. Le suivi et le contrôle hiérarchique des déclarations, aussi bien en matière de TVA, d'IBIC et de patente, permettent de faire face aux éventuelles erreurs que pourraient contenir ces documents (**voir annexe 16**).

Pour mener à bien ce diagnostic, la « méthode des arbres des causes » ou méthode « Q.Q.O.Q.C.C » suivantes est proposée : Il s'agira pour chaque faiblesse de poser les questions suivantes : - qui ? ; - quoi ? ; - où ? ; - quand ? ; - combien ; - comment?

Figure 9 : Arbres de Causes

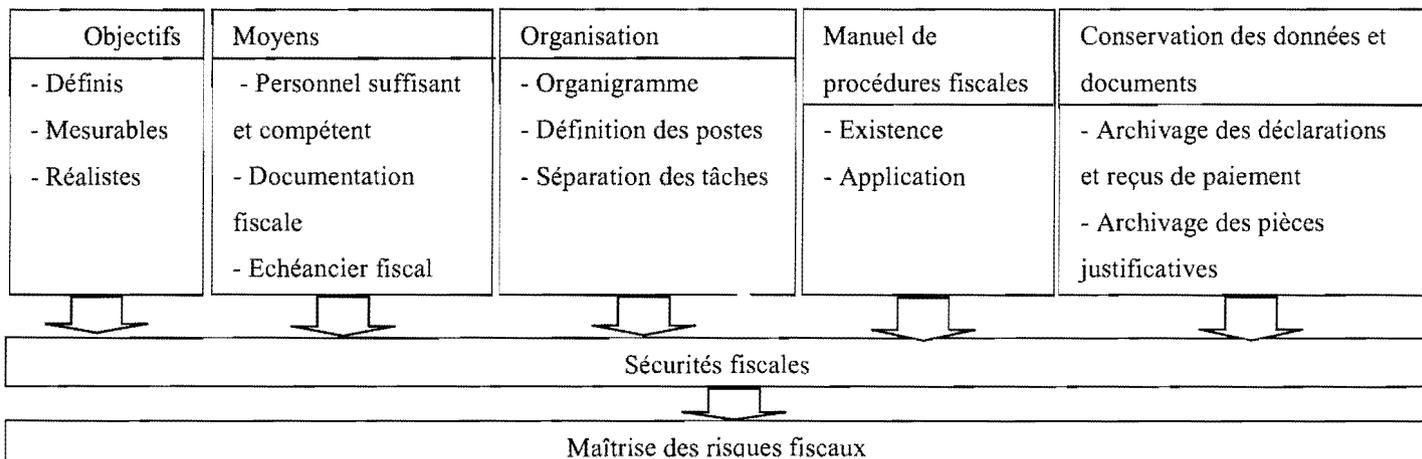


Source : adapté de MADERS (1994 : 147)

Cette méthode n'est cependant pas applicable à tous les cas. Pour palier à cette insuffisance, l'auteur préconise de « poser pour chaque réponse insuffisante cinq fois la question : pourquoi ? ».

Cette phase est celle de résolution des dysfonctionnements constatés dans la phase de diagnostic détaillé. Les premières voies d'amélioration sont déterminées au cours de la phase de diagnostic détaillé lors des séances de recherches des causes des dysfonctionnements. En effet « lorsque les causes sont identifiées, un grand nombre d'améliorations se déduisent immédiatement » (Laurent & Tcherskowsky 1994). Il s'agira donc, pour chaque cause déterminée, de trouver un remède. L'ensemble des remèdes sera communiqué aux responsables ainsi qu'au personnel concerné au cours d'une « réunion franche et constructive », pour retenir ceux qui sont applicables.

Figure 10 : Plan d'actions



Source : nous-mêmes

9.9. Recommandations

Elles visent à proposer des solutions permettant de faire face aux insuffisances du système en place. Un service ne peut fonctionner de façon efficace que si des objectifs clairs, précis et mesurables lui ont été assignés. Que s'il dispose aussi bien de moyens humains que matériels adéquats à la réalisation de ses objectifs. Procéder à l'organisation de son service qui aide à son bon fonctionnement et que les procédures soient bien définies avec les niveaux de contrôles adéquats ; ainsi que la supervision des différents travaux doivent être assurés. Ces conditions, gage de la réalisation des objectifs nous amènent à faire des recommandations suivantes :

- du point de vue Organisationnel :

l'existence d'un manuel de procédures fiscale afin que les méthodes et procédures soient écrites ce qui permet à la clinique de connaître qui fait quoi, quand, comment et à quelle fin. Des procédures formalisées présentent l'avantage de constituer une référence sur laquelle toute évaluation ou contrôle peut se fonder. Ce manuel doit impérativement :

- contenir une définition des tâches détaillée de même qu'une définition précise des pouvoirs et des responsabilités ;

- prévoir des procédures d'approbation de sorte que tout travail effectué dans le service soit contrôlé et visé par son responsable avant son dépôt définitif afin de garantir la supervision de l'information fiscale ;
- contenir une définition nette des schémas de circulation des informations et des délais de transmission pour éviter les retards ou les pertes d'informations. Pour que parviennent à temps de façon exhaustive toutes les factures et informations nécessaires aux déclarations. Il doit être mis à jour régulièrement et porté à la connaissance des exécutants ;
- permettre de conserver des dossiers de déclaration et leur classement dans des chronos ;
- permettre l'ouverture de chrono pour chaque type d'impôt, les classer par date ;
- permettre l'agrafage des déclarations produites et les reçus des impôts payés ;
- permettre de faire les rapprochements réguliers entre les différentes déclarations et la comptabilité ;
- être mis à jour lors de toutes modifications touchant l'organisation et les procédures ;
- être simple et spécifique ;
- respecter une piste d'audit.

Il convient aussi de préciser que, à ce niveau, toutes les responsabilités prévues par l'organigramme ne sont pas assumées, il y a là un cumul de tâches incompatibles ; une mauvaise structure organisationnelle laisse entrevoir des difficultés de fonctionnement interne. A cet effet nous recommandons : la mise en place d'un organigramme reflétant la structure réelle de la Clinique; la description claire des postes précisant les attributions générales et spécifiques. Une répartition adéquate des tâches de manière à éviter les nombreux cumuls de fonctions constatés ; la définition claire des responsabilités et pouvoirs des chefs de service ; la création d'un département fiscal car plus de 30 % des faiblesses relevées se rapportent à l'impôt. Ces statistiques peuvent s'expliquer de diverses façons : l'évolution constante des lois fiscales entraîne une complexification toujours croissante de la conformité; en raison de leur champ d'activité mondial, et la Clinique doit se conformer à une variété de règlements régionaux, nationaux et internationaux fort contraignants.

- Du Point de vue Informatique :

la clinique doit disposer d'un parc informatique bien fourni, ce qui permet d'informatiser le système des déclarations fiscales. Car le traitement des questions fiscales de façon manuelle constitue une perte de temps et est susceptible d'erreurs de calcul arithmétique. L'absence de logiciel intégré permettant le suivi explique aussi, en partie, la création de systèmes manuels exploités en parallèle avec les systèmes financiers principaux, ce qui accroît la probabilité d'erreur comptable or, il faut faire vite pour ne pas déposer les documents fiscaux hors délai.

- Du point de vue Matériel :

pourvoir les services des moyens matériels adéquats (ordinateurs, imprimantes et photocopieuses) car un service ne peut être efficace et efficient que s'il dispose de matériels performants et adéquats. Afin de permettre au service de gagner du temps dans la production des déclarations.

- Du point de vue de la documentation :

pourvoir aussi de la documentation fiscale en collaboration avec les agents du service. Recenser les besoins en matière de documentations et les acquérir afin que les agents aient des références susceptibles d'apporter des réponses à leurs préoccupations plutôt que d'être obligés de recourir aux cabinets pour la moindre difficulté .

- Du point de vue exécution des tâches :

la Clinique devra définir un planning d'exécution des tâches. Ainsi ce planning présentera l'avantage d'encadrer dans les délais l'exécution des tâches dans le cadre des déclarations et donc d'éviter que ces déclarations se fassent sous tension dans la précipitation et juste à temps. Parmi les défis courants, nous mentionnons la confusion qui règne au sujet du moment approprié pour comptabiliser les ajustements fiscaux et l'omission de la prise en compte des conséquences fiscales au moment de structurer des instruments financiers inhabituels.

- Du point de vue social :

elle doit réviser la lecture des avantages en nature accordés au personnel. En y intégrant les frais de déplacements, de logement et de nourriture et des primes d'ancienneté.

- Du point de vue fonctionnel :

nous recommandons à la suite des constats faits lors de la prise de connaissance d'établir un échéancier en s'inspirant du code général des impôts (C.G.I) et établir ce document en fixant les dates limites de dépôt des déclarations et les dates de paiement des impôts et taxes. Cet échéancier doit mentionner : la nature de l'obligation, l'imprimé à fournir, la date de dépôt et le lieu, la date de paiement et des modalités.

- Du point de vue de l'archivage :

archiver correctement les informations fiscales de manière à ce qu'on s'y retrouve facilement. Il doit exister pour chaque exercice un classeur ou chrono pour différents types d'impôt contenant toutes les informations d'ordre général en fiscalité.

La maîtrise d'un domaine tel que l'audit fiscal, passe impérativement par la mise en place de voies et moyens que l'entreprise se donne. Vu l'importance de la fiscalité dans la gestion d'une entreprise, il s'avère nécessaire que la clinique Kabala pense à sa réorganisation sur les plans organisationnel, fonctionnel, humain, matériel, en vue de favoriser l'atteinte de l'optimisation de sa gestion fiscale.

- Du point de vue de la démarche d'aboutissement des informations qu'elle doit fournir au cabinet conseil fiscal pour l'établissement des déclarations :

concernant la TVA : mettre l'accent sur le contrôle de régularisation de la TVA, ainsi que la détermination de la TVA nette à encaisser, indiquer une date pour enclencher la procédure de déclaration de TVA.

Concernant l'IBIC :

- « faire le ménage » des immobilisations et éliminer celles qui ont perdu toute utilité, voire ceux qui ont été mis au rebut ; certains inventaires sont encombrés d'immobilisations dont la clinique n'a que faire ; il ne faut pas hésiter à faire le vide ;
- comptabiliser systématiquement en frais généraux les immobilisations dont la valeur d'acquisition n'est pas importante (inférieur à 200 000) ; ne pas déclarer séparément les aménagements fonciers puisqu'ils sont déjà pris en compte pour la détermination de la valeur locative cadastrale de l'immeuble ;
- ne pas déclarer les immobilisations incorporelles, notamment les logiciels informatiques ;

- ne pas déclarer les dépenses d'entretien qui n'ont pas la nature d'investissement, la distinction n'est pas toujours facile ;
- ne pas déclarer les immobilisations non affectées à l'exploitation, les biens donnés en location par exemple ou encore les logements de fonction ;
- ne pas déclarer les immobilisations utilisées à l'étranger.

Concernant la patente : la clinique doit recenser les bases d'imposition en incluant les biens et équipements mobiliers, bien évaluer sa valeur locative.

Conclusion

La clinique pour résoudre ces problèmes cités ci-dessus, doit faire l'état des lieux à tout moment et permettre au service comptable de jouer pleinement son rôle en y mettant les moyens. Le cas échéant, créer un service fiscal ou le rattacher au service comptable avec un rôle effectif afin que les incertitudes soient dissipées. Suivre périodiquement l'évolution de sa situation fiscale par le biais de l'audit du département fiscal, qui lui permettra d'avoir non seulement une bonne maîtrise de son environnement juridique et fiscal dans lequel elle évolue. Car la négligence de ce préalable, risque de compromettre la continuité de son exploitation. Décliner le doute en vérifiant l'adage selon lequel : « l'inconnu est logé dans les certitudes ». Comme l'a dit Napoléon, « les trois quarts des hommes ne s'occupent des choses nécessaires que lorsqu'ils en sentent le besoin, mais, justement, alors il n'est plus temps ». Faisons donc partie du quart qui fait la différence !

Conclusion Générale

L'entreprise est un moteur du développement en ce sens qu'elle crée des richesses et contribue à l'augmentation des recettes de l'Etat à travers les impôts et taxes. Elle résulte de la volonté d'une ou plusieurs personnes d'affecter à une activité leurs biens ou industries en vue de réaliser des économies ou d'en partager les bénéfices ou les pertes. Dès sa constitution, elle est soumise à un ensemble d'obligations au rang desquelles la tenue d'une comptabilité. Celle-ci constitue pour l'entreprise un outil de gestion et en même temps un instrument d'aide à la prise de décision. C'est généralement sur la base des informations produites par la comptabilité que les impôts sont liquidés.

La clinique est une entreprise privée qui fonctionne dans un environnement concurrentiel. S'il est vrai que payer ses impôts est un devoir, une honorable obligation, gérer la fiscalité au mieux des intérêts de son entreprise en est une autre. La gestion de la TVA, de l'IBIC et de la Patente devra donc permettre de rechercher l'adaptation des structures, de moyens et stratégies permettant une maîtrise des risques y afférents. Car aujourd'hui la gestion fiscale est devenue un art, une science, presque une industrie. Dont les bons produits, dépendent étroitement du travail, tant en amont qu'en aval, effectué par un spécialiste ou encore un expert en fiscalité. Cependant, l'audit fiscal n'est pas un rempart sans faille aux problèmes fiscaux. Sur cette base, notre étude comporte des limites. En effet, l'audit fiscal est l'examen approfondi des traitements afférents aux questions fiscales de l'entreprise. On repère ainsi deux critères fondamentaux régissant cet examen, à savoir la régularité et l'efficacité.

Notre passage à la clinique Kabala a donc permis de mettre en évidence des zones à risques et même les risques latents dont nous avons fait cas dans notre travail. Malgré la présence d'un conseil fiscal, nombre de manquements ont été relevés. Ces manquements sont pour une grande part liés à l'ignorance de certaines obligations ou opportunités fiscales, à l'absence d'une dynamique interne de suivi, de prévention. En effet, l'audit fiscal dépend étroitement du travail, tant en amont qu'en aval. La Clinique soucieuse de sa prospérité économique du fait des multiples intérêts qui en découlent. Cette nécessité s'impose dans la mesure où l'audit fiscal vise à mieux exploiter les textes fiscaux de sorte à minimiser en toute légalité sa facture fiscale en générale et celle de la TVA, de l'IBIC et de la Patente en particulier et lui permet de ne pas être surimposée.

Nous n'avons pas la prétention d'avoir résolu les problèmes fiscaux de la clinique mais nous pensons humblement avoir éclairé les responsables de cette structure. Afin de réorganiser le service qui existe et de donner au personnel affecté à cette tâche le mécanisme nécessaire pour éviter à la Clinique des risques de redressement. Nous espérons vivement que ces recommandations, certes perfectibles, seront prises en compte pour le bien être économique et financier de la clinique Kabala.

Au terme de cette étude, au cours de laquelle nous avons beaucoup appris, nous pouvons affirmer que le métier d'audit exige une certaine polyvalence : connaissance de la fiscalité, de la comptabilité, du droit et en plus avoir un esprit d'ouverture, d'abnégation et de courage dans la conduite d'une mission.

Pour connaître leurs risques fiscaux, les sociétés ne doivent-elles pas d'abord comprendre les facteurs à l'origine de leurs faiblesses importantes actuelles ? Elles pourront ensuite déterminer quelle solution – ou ensemble de solutions – les aideront à réduire le risque fiscal.

ANNEXES

CESAC - BIBLIOTHEQUE

Annexe 1 : Quelques produits sur l'exonération de la Taxe sur la Valeur ajoutée

Numéro du tarif	Désignation des produits
010210 L 00	Animaux vivants de l'espèce bovine y compris les animaux du genre buffle : Reproducteurs de race pure
051590 P 00	Sang, dérivés sanguins, organes et lait humain
070110 P 00	- Pommes de terre de semence Légumes à cosse secs, même décortiqués ou cassés
070510 F 10	- Haricots : de semence
070590 P 10	Autre : semence
100500 X 10	Maïs destiné à l'ensemencement
100610 P 10	Riz non décortiqué (riz paddy ou en paille) : Destiné à l'ensemencement.
120102 X 00	Arachide décortiquée à ensemençer
120150 L 10	Graine de coton Destiné à l'ensemencement
120420 N 00	Canne à sucre
190720 N 00	Pain de consommation courante
271110 H	Propane et butane liquéfiés
2714	Bitume de pétrole, coke de pétrole et autres résidus des huiles de pétrole ou de minéraux bitumeux
2716	Mélanges bitumineux à base d'asphalte ou bitume naturel, de bitume de pétrole de goudron minéral ou de brai de goudron minéral (mastic bitumeux, « cut-backs », etc.).
30	Médicaments en santé humaine et médicaments essentiels en santé animale
3101-3105 inclus	engrais
3811	Désinfectants, insecticides, fongicides, antirongeurs, herbicides, inhibiteurs de germination, régulateurs de croissance pour plantes et produits similaires, présentés à l'état de préparation ou dans les formes ou emballages de vente ou détail ou présentés sous forme d'articles tels que rubans, mèches et bougies soufrés et papiers tue-mouches.
490199 10 00	Livres, brochures et imprimés similaires, scolaires et scientifiques
490710 H 00	Timbres-poste, timbres-fiscaux et similaires

Annexe 2 : Quelques tarifs de l'Impôt Synthétique

Contribuables	Cotisation
Abattoir non industriel (Exploitant d'un)	600 000
Agence de publicité dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 30 000 000 et supérieur à 20 000 000 F	1 200 000
Agence de publicité dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 20 000 000 et supérieur à 10 000 000 F	600 000
Agence de publicité dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 10 000 000 F	300 000
Agence de voyage, de tourisme (Exploitant d'une) dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 30 000 000 et supérieur à 20 000 000 F	1 200 000
Agence de voyage, de tourisme (Exploitant d'une) dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 20 000 000 et supérieur à 10 000 000 F	600 000
Agence de voyage, de tourisme (Exploitant d'une) dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 10 000 000 F	300 000
Agent immobilier dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 30 000 000 et 20 000 000 F	1 200 000
Agent immobilier dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 20 000 000 et 10 000 000 F	600 000
Agent immobilier dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 10 000 000 F	300 000
Artisan, façonnier, travailleur indépendant ou ouvrier à domicile, occupant de 10 ouvriers, employés	300 000
Artisan, façonnier, travailleur indépendant ou ouvrier à domicile, occupant de 6 à 10 ouvriers, employés	180 000
Artisan, façonnier, travailleur indépendant ou ouvrier à domicile, occupant de 2 à 5 ouvriers, employés	120 000
Artisan, façonnier, ouvrier à domicile, travailleur indépendant occupant moins de 2 ouvriers, employés	50 000
Auto école (par véhicule) voiture	50 000
Auto école (par véhicule) camion- camionnette	120 000
Atelier de vulcanisation avec charge de batterie	50 000
Atelier de vulcanisation sans charge de batterie	36 750
Bijoutier revendeur, horloger revendeur dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 30 000 000 et supérieur à 25 000 000 F	1 200 000
Bijoutier revendeur, horloger revendeur dont le Chiffre d'affaires annuel est inférieur ou égal à 25 000 000 et supérieur à 20 000 000 F	900 000

Annexe 3 : Tarification des patentes

Le tarif des patentes est fixé comme suit :

Tarif des Patentes

- 1^{ère} Zone : district de Bamako
- 2^{ème} Zone : Chefs –lieux de Régions
- 3^{ème} : Zone autres Localités

TABLEAU A

1. Commerçant en gros, demi-gros ou au détail, dont le chiffre d'affaires annuel toutes taxes comprises est :

	DROIT FIXE			DROITS PROPORTIONNEL
	1 ^{ère} Zone	2 ^{ème} Zone	3 ^{ème} Zone	
Supérieur ou égal à 1 milliard de francs	1.000.000 F	800.000 F	600.000 F	10%
Inférieur à 1 milliard et supérieur ou égal à 500 millions de francs	800.000 F	640.000 F	480.000 F	10%
Inférieur à 500 millions de francs et supérieur ou égal à 250 millions de francs	600.000 F	480.000 F	360.000 F	10%
Inférieur à 250 millions et supérieur ou égal à 100 millions de francs	500.000 F	400.000 F	300.000 F	10%

2. Fabricant, producteur dans un établissement industriel dont le chiffre d'affaires annuel toutes taxes comprises est :

	DROIT FIXE			DROITS PROPORTIONNEL
	1 ^{ère} Zone	2 ^{ème} Zone	3 ^{ème} Zone	
Supérieur ou égal à 1 milliard de francs	1.000.000 F	800.000 F	600.000 F	10%
Inférieur à 1 milliard et supérieur ou égal à 500 millions de francs	800.000 F	640.000 F	480.000 F	10%
Inférieur à 500 millions de francs et supérieur ou égal à 250 millions de francs	600.000 F	480.000 F	360.000 F	10%

3. Banque, établissement financier, société de crédit et de crédit-bail.

DROIT FIXE			DROITS PROPORTIONNEL
1 ^{ère} Zone	2 ^{ème} Zone	3 ^{ème} Zone	
1.000.000 F	800.000 F	600.000 F	10%

4. Hôtel, relais de tourisme classé « 4 Etoiles » ou à défaut répondant aux caractéristiques des établissements 4 Etoiles ou plus.

DROIT FIXE			DROITS PROPORTIONNEL
1 ^{ère} Zone	2 ^{ème} Zone	3 ^{ème} Zone	
1.000.000 F	800.000 F	600.000 F	10%

TABLEAU B

DROIT PROPORTIONNEL : 10%

Professions imposées d'après le montant des marchés ou adjudications passés par les contribuables:

- ▶ Bac (adjudicataire, concessionnaire, fermier de)
- ▶ Fournisseur aux troupes de terre, de l'air, aux hospices civils et militaires, aux prisons, aux services et établissements publics ;
- ▶ Entrepreneur de transport de dépêches et colis postaux : 2 francs par 100 francs ou fraction de 100 francs du montant des marchés, adjudications, prix de ferme ;
- ▶ Travaux publics (entrepreneur de) : 2,5 francs par 100 francs ou fraction de 100 francs du montant des marchés.

Les droits sont calculés sur le montant des encaissements annuels. Les redevables sont tenus de déclarer au cours du mois de janvier les sommes encaissées l'année précédente au titre des marchés ou adjudications faisant l'objet du présent article.

Le défaut de déclaration dans le délai précité est sanctionné par l'application de la pénalité prévue par l'article 258 du présent Code. Ces droits de patente pourront valablement être établis jusqu'au 31 décembre de l'année qui suit celle du règlement définitif du prix pour une adjudication ou un marché déterminé.

Les droits de patente sur marchés et adjudications correspondant aux encaissements d'une année déterminée sont établis sous déduction des droits fixes et proportionnels résultants de l'application du tarif du Tableau "A" déjà émis au titre de cette même année.

Toutefois, cette déduction n'aura pas à être effectuée lorsque les droits dus au titre de la patente sur adjudications ou marchés et les droits émis au titre de l'activité professionnelle exercée le seront au profit de budgets différents.

Lorsque les contribuables visés ci-dessus sont étrangers au Mali ils doivent être assujettis aux droits de patente sur marchés et adjudications alors même qu'ils ne posséderaient aucun établissement au Mali du fait que les travaux y auront été effectués et que les fournitures auront été livrées pour les besoins des administrations ou organismes publics maliens.

TABLEAU C

PATENTE D'IMPORTATION EXPORTATION

DROIT PROPORTIONNEL : 10%

DROIT FIXE :

1ère CLASSE : Importateur, exportateur et importateur-exportateur dont le montant annuel des importations, exportations ou importations-exportations est supérieur ou égal à 1 milliard de francs : 1.200.000 F

2ème CLASSE : Importateur, exportateur et importateur-exportateur dont le montant annuel importations, exportations ou importations-exportations est inférieur à 1 milliard de francs et supérieur ou égal à 500 millions de francs : 800.000 F

3ème CLASSE : Importateur, exportateur et importateur-exportateur dont le montant annuel importations, exportations importations-exportations est inférieur à 500 millions de francs et supérieur ou égal à 250 millions de francs : 600.000 F

4ème CLASSE : Importateur, exportateur et importateur-exportateur dont le montant annuel importations, exportations ou importations-exportations est inférieur à 250 millions de francs : 400.000 F.

Le montant du droit fixe est diminué :

▶ de moitié pour un patentable dont le montant des affaires est constitué pour la moitié d'affaires à l'exportation ;

► des trois quarts pour un patentable dont le montant des affaires est constitué pour la totalité d'affaires à l'exportation.

Le montant des affaires à prendre en considération pour le calcul du droit fixe est la valeur réglementaire en douane des importations et des exportations effectuées pendant l'année précédant celle de l'imposition sous réserve de régularisation.

TABLEAU D

PATENTE DE MARCHAND DE BÉTAIL

DROIT PROPORTIONNEL : 10%

Les marchands de bétail sont exempts du droit proportionnel quand ils ne possèdent pas de locaux où ils exercent leur profession.

1ère CLASSE: Marchand de bétail vendant annuellement plus de 150 et moins de 200 bœufs.

Droit Fixe : 42.000 F

2ème CLASSE : Marchand de bétail vendant annuellement plus de 100 bœufs et moins de 151 bœufs.

Droit Fixe : 31.500 F

3ème CLASSE : Marchand de bétail vendant annuellement plus de 50 et moins de 101 bœufs.

Droit Fixe: 21.000 F

4ème CLASSE : Marchand de bétail vendant annuellement moins de 51 bœufs.

Droit Fixe : 10.500 F

Les marchands de bétail qui dépassent les limites susvisées seront tenus de prendre et d'acquitter une ou plusieurs patentes supplémentaires jusqu'à concurrence du nombre de bêtes vendues.

Annexe 4 : La démarche de l'audit fiscal

Questionnaire fiscal

Mission du cabinet conseil

- étude et conseil systématique sur tout problème d'ordre fiscal rencontré par la Clinique Kabala
- participation à l'établissement et au dépôt des déclarations fiscale
- assistance à l'occasion des vérifications menées par les agents du fisc
- formation des collaborateurs
- clinique est-elle globalement satisfaite des prestations se son conseillé fiscal
- si non sur quels aspects estimez-vous être suffisamment conseillés
- pourquoi

Difficultés rencontrées par la Clinique

- coût excessif de certains impôts lesquels ?
- calcul des impôts
- productions des déclarations
- retard dans les déclarations
- relations avec l'administration
- sur quoi a porté le dernier contrôle fiscal ?
- quels en ont été les résultats ?
- quelles dispositions ont été prises à la suite de ce redressement
- existe-t-il un contentieux fiscal non encore purgé ?
- sur quoi porte-t-il

Service responsable des opérations fiscales

- quel est le service responsable du calcul de la déclaration et de la liquidation des impôts
- qui en est le chef ?
- quel est son profil
- a quel niveau hiérarchique se situe-t-il ?
- quelle est la répartition des tâches dans le service ?
- le personnel a-t-il une formation appropriée ?
- quels sont les documents d'entrée parvenant à ce service ?
- d'où viennent-ils ?

- portent-ils des visas autorisés
- quels sont les documents de sortie (ou documents résultats)
- sont-ils traités
- calcul des impôts : - de façon manuelle
 - de façon automatique
- qui sont les destinataires ?

Régime fiscal et organisation interne de la gestion fiscale

- quel est le régime fiscal de la Clinique
- bénéficie-t-elle d'un régime fiscal de faveur né d'une convention avec l'état (exonération) ?
- comment est informée la Clinique de l'évolution de la législation fiscale ? :
 - * par abonnement à des journaux spécialisés : lesquels ?
 - * par le biais de son conseil fiscal ?
 - * existe-t-il un classement chronologique de ces informations fiscales ?
 - * pour en faciliter l'accès et l'exploitation une synthèse est-elle faite de ces informations ?
- la direction dispose-t-elle d'un échéancier fiscal ?
- veille-t-elle au respect scrupuleux de cet échéancier (éviter les forclusions et les pénalités)
- a-t-elle défini un diagramme de circulation des informations et documents fiscaux ?
- qui les établit ; qui les autorise ou les approuves ?
- qui les contrôle (interne, externe (conseil fiscal))

Annexe 5: Phase préliminaire de prise de connaissance de l'activité de l'entreprise et de la fonction fiscale

La prise de connaissance générale de l'entreprise

Elle conduit l'auditeur à élaborer l'approche globale de la mission, qui va elle-même être déclinée en procédures à effectuer et lui permet de comprendre le contexte dans lequel elle évolue en vue de la situer dans son environnement économique, social et juridique. Pour effectuer cette étape l'auditeur s'entretient avec les dirigeants, étudie la documentation interne de l'entreprise (manuels de procédures, organigrammes, notes de service), passe en revue les comptes annuels des derniers exercices, recherche la documentation externe sur l'entreprise et son secteur d'activité, visite les lieux. La prise de connaissance générale de l'entreprise permet à l'auditeur d'assimiler les principales caractéristiques de celle-ci, son organisation, ses responsables, ses spécificités de fonctionnement, de mesurer les particularités, les forces et faiblesses apparentes du système de contrôle interne et la complexité du système d'information et de détecter les zones de risque éventuelles.

. *Prise de connaissance du contexte socio-économique :*

- ✓ forme
- ✓ objet social
- ✓ nature de l'activité
- ✓ composition du capital
- ✓ appartenance à un groupe
- ✓ autres relations avec l'étranger
- ✓ organisation des succursales sur le territoire Malien
- ✓ Manuel de procédures
- ✓ Taille activité du secteur audité ; (principales et accessoires)
- ✓ Situation budgétaire
- ✓ Situation commerciale
- ✓ effectif
- ✓ environnement de travail
- ✓ masse salariale (répartition entre cadre et employé)
- ✓ pyramides des âges

- ✓ chiffre d'affaires
- ✓ niveau de qualification du personnel
- ✓ le plan et les moyens liés à la formation
- ✓ le climat social
- ✓ la communication interne
- ✓ les dirigeants et les acteurs liés à l'entreprise (actionnaires, salariés, clients, fournisseurs, pouvoirs publics)
- ✓ les statuts
- ✓ la structure du capital

. *Prise de connaissance de l'organisation de l'entité :*

- ✓ organisation générale et structure
- ✓ organisation de la gestion fiscale
- ✓ organigramme et relations de pouvoir
- ✓ environnement informatique
- ✓ logiciels utilisés
- ✓ prestation offerte par la Clinique
- ✓ les rapports annuels
- ✓ les procès-verbaux des conseils et assemblées
- ✓ Notes de service
- ✓ les ordres du jour
- ✓ rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée générale ordinaire approuvant les comptes, c'est à dire l'information diffusée aux tiers.
- ✓ fonctionnement du Conseil d'Administration
- ✓ nature de convention
- ✓ annexes comptables
- ✓ rapports de gestion
- ✓ rapports des commissaires aux apports
- ✓ rapports d'audit interne
- ✓ rapports de l'expert comptable
- ✓ dossiers de travail commissaires aux comptes

Rechercher dans ces documents les informations à incidence fiscale.

.Prise de connaissance du fonctionnement de l'entité :

- ✓ Méthodes et procédures ;
- ✓ Informations réglementaires,
- ✓ Problèmes passés ou en cours,
- ✓ Réformes en cours ou prévues.
- ✓ Points importants soulevés au cours des audits précédents

Faits marquants de l'exercice

.Prendre connaissance des obligations propres au secteur

- ✓ plan comptable professionnel
- ✓ régime particulier en matière de TVA
- ✓ impôts, taxes para-fiscales et autres cotisations propres au secteur de la santé.

.Examiner les éléments spécifiques du contrôle interne en matière fiscale

- ✓ existence dans l'entreprise d'un ou de plusieurs spécialistes de qualité
- ✓ existence d'un plan d'organisation nécessitant le visa d'un de ces spécialistes pour l'enregistrement des écritures comptables susceptibles de soulever des difficultés permettant à ce ou ces spécialistes d'être informés de l'ensemble des conventions à incidence fiscale
- ✓ existence d'un plan comptable facilitant l'établissement des déclarations fiscales particulières de rapprochements entre les sommes déclarées et la comptabilité

.Prendre connaissance des principales conventions

- ✓ rémunération des dirigeants
- ✓ retraites
- ✓ subventions
- ✓ locations
- ✓ licences
- ✓ achats et ventes
- ✓ concessions
- ✓ transactions immobilières
- ✓ assurances
- ✓ emprunts
- ✓ société de participation

Rechercher si l'incidence fiscale BIC, TVA, Patente, droits d'enregistrements de ces contrats a été correctement analysée par l'entreprise.

.Etablir un tableau d'analyse indiciaire des comptes de bilan et de résultats

Rechercher l'explication des évolutions anormales

Relever les avantages fiscaux dont l'entreprise a bénéficié ou aurait pu bénéficier

a) provisions

- ✓ Provisions réglementées
- ✓ provisions pour créances irrécouvrables
- ✓ provisions pour créances litigieuses
- ✓ provisions pour risques
- ✓ provisions pour autre risque et charge
- ✓ provisions pour grosses réparations
- ✓ provisions afférentes aux congés payés non pris
- ✓ provisions pour charges sociales sur congés payés

b) Amortissement

- ✓ amortissement
- ✓ amortissement exceptionnel
- ✓ aide fiscale à l'investissement,
- ✓ régimes spéciaux d'amortissement :

c) charges

- ✓ charges sur opérations à l'intérieur du groupe

d) Produits

- ✓ produits exceptionnels
- ✓ produits des ventes
- ✓ produits accessoires

e) Résultats

- ✓ exonération d'impôt sur les bénéfices
- ✓ dividende déductible

✓ sur amortissement

✓ BIC au taux de 35%

Étalement des plus-values à court terme différé d'imposition des plus-values à long terme résultant de l'indemnisation d'un sinistre ou d'une expropriation

f) IRVM (impôts sur le revenu des valeurs mobilières)

- sur les intérêts des comptes courants des dépôts et cautionnements

g) TVA

- examen de l'application de la déclaration du paiement
- examen du prorata

h) IRF (impôt sur le revenu foncier) /MAIN MORTE

- liste des immeubles à l'actif de la société
- attention à la construction sur le sol d'autrui

i) CFE (contribution forfaitaire à la charge de l'employé)

- frais médicaux

Avantages en nature

Jeunes diplômés

j) IGR (impôt général sur le revenu) sur salaire

- avantages en nature équivaut à un avantage en espèce pour les nationaux

Annexe 6 : Appréciation par l'auditeur des systèmes d'organisation et de contrôle interne

Questionnaire de contrôle interne

Questionnaire de contrôle interne	Oui	Non	Observation
1. La politique générale			
Les objectifs du service fiscal sont-ils clairement définis ?		X	Car ses le département comptabilité qui s'occupe de la fiscalité
Les objectifs sont-ils mentionnés dans un document ?		X	
Chaque agent a-t-il reçu des objectifs individuels ?	X		Mais n'est pas écrit dans un document
Les objectifs individuels sont-ils mesurables ?		X	
2. Le système d'organisation			
Le service dispose-t-il d'un organigramme clairement défini ?	X		
L'organigramme est-il à jour ?		X	
Les postes de responsabilités sont-ils clairement définis ?	X		
La description des tâches est-elle assez claire ?	X		
N'existe-t-il pas de tâches faites deux fois par deux personnes différentes ?		X	
L'analyse des postes permet-elle de savoir :			
- de qui on dépend et qui dépend de nous ?	X		
D'où viennent les éléments nécessaires à l'accomplissement de vos tâches ?	X		
- à qui transmettez-vous les résultats de vos travaux ?	X		Au chef comptable
L'analyse des postes est-elle communiquée aux agents ?	X		

Questionnaire de contrôle interne	Oui	Non	Observation
L'analyse des postes est-elle régulièrement mise à jour ?	x		Par le chef comptable
3. Les moyens			
Le personnel est-il en nombre suffisant ?		x	
Y a-t-il une adéquation entre la formation du personnel et les tâches exécutées ?	x		
Le personnel bénéficie-t-il de formation continue ?	x		En les faisant participer à des séminaires
Le personnel est-il associé aux activités de contrôle interne ?		x	
Le personnel dispose-t-il de la documentation appropriée pour résoudre les problèmes qu'il rencontre ?		x	Pas de bibliothèque
Le personnel est-il doté d'ordinateur en nombre suffisant ?	x		
Y a-t-il des logiciels qui génèrent les déclarations ?		x	Car établi par le cabinet fiscal
4- Le système d'information			
Y a-t-il des impôts traités en dehors du service fiscal ?		x	Pas de service fiscal
Y a-t-il une procédure de déclenchement des déclarations ?	x		Mission effectuée par le cabinet fiscal
Les informations nécessaires pour construire les déclarations sont-elles disponibles en temps opportun (suivant les délais prescrits) ?		x	à cause du cumul de fonction au niveau de la comptabilité
Les informations nécessaires à la déclaration proviennent-elle d'une seule source ?	x		
Les déclarations se font-elles aux dates prévues ?		x	Souvent à cause du retard accusé par la comptabilité
Le suivi des paiements est-il	x		

Questionnaire de contrôle interne	Oui	Non	Observation
systematique ?			
Payez-vous souvent des pénalités ?	x		
Les pénalités son t'elles dues à des retards ?	x		Par manque de logiciel approprié
Les pénalités sont-elles dues aux défauts de déclarations ?		x	
Avez –vous déjà fait l'objet d'un contrôle fiscal ?	x		
Avez-vous déjà fait l'objet d'un redressement fiscal ?	x		
Sur quel(s) impôt(s) a (ont) porté le redressement ?	x		Sur la l'IBIC en 2006
5. Les méthodes et les procédures			
Les méthodes et les procédures de déclarations sont-elles définies dans un manuel de procédures ?		x	Nous n'utilisons pas de manuel de procédures
6. La supervision et le contrôle			
Les déclarations construites font-elles l'objet de contrôles par une autre personne ?		x	
Toutes les tâches exécutées par les agents du service sont-elles supervisées ?		x	Pas de service d'audit interne

Annexe 7 : Travaux d'audit

Guide d'entretien :

Organisation et objectifs :

- comment le service fiscal est organisé ?
- les postes définis par l'organigramme sont-ils tous occupés ?
- quels sont les objectifs qui sont assignés au service fiscal
- y'a-t-il des dispositions fiscales spécifiques à l'entreprise si oui, les quelles.

Moyens de travail :

- de quels moyens disposez-vous pour conduire à bien votre mission ?
- le service bénéficie t-il de la collaboration de cabinet externes ?
- quels sont les dispositifs de contrôles mis en place pour assurer la régularité et la conformité des déclarations ?
- quelles sont les difficultés rencontrées par le service ?

Objectifs et Missions

- quels sont les missions et objectifs qui sont assignés à la comptabilité ?
- les missions et objectifs ont-ils été clairement indiqués par vos supérieurs ?

Moyens Humains

- quel est l'effectif du service comptabilité ?
- leur formation de base ?
- depuis combien d'années exercez-vous votre fonction dans l'entreprise ?
- de quels moyens disposez-vous pour gérer la fiscalité ?
- ces moyens vous semble-t-ils suffisants ? adaptés ?
- de quels moyens supplémentaires avez-vous besoins actuellement ?
- de quel logiciel disposez-vous pour gérer la fiscalité ?

Procédures

- existe-t-il un manuel de procédures propre à la gestion fiscale ?
- qui autorise les déclarations et les paiements ?

Supervision et activités de contrôle

- comment s'exerce le contrôle hiérarchique ?
- comment sont préparés les suivis et les déclarations et paiements ?
- existe-t-il des rapports d'activités périodiques ?
- quels sont les contrôles effectués au niveau de la gestion fiscale ?

Moyens de la fonction fiscale

- parmi les services ci-après, quels sont ceux qui existent à la clinique ?
- service juridique
- service fiscal
- service comptable
- quel est le service qui s'occupe des questions fiscales ?
- quel est le nombre de personnes s'occupant des questions fiscales ?
- quel est le niveau de qualification ou diplôme du personnel s'occupant des questions fiscales ?

Organisation du traitement des questions fiscales

- les objectifs du contrôle interne en matière fiscale sont-ils connus du personnel s'occupant des questions fiscales ?
- les tâches à remplir en matière fiscale sont-elles définies en fonction de la règle QUI fait QUOI QUAND et COMMENT ?

Système d'information fiscal

- dans le traitement des questions fiscales, les informations jugées pertinentes sont-elles transmises rapidement à la Direction Administrative et Financière et partant, à la Direction Générale aux fins de prises de décisions ?
- quel sont les moyens qui permettent au service s'occupant des questions fiscales de s'assurer que les dispositions qu'il applique sont des dispositions en vigueur ?

Obligations fiscales

- le service s'occupant des questions fiscales connaît-il les obligations de l'entreprise en matière fiscale ?
- dans quelle mesure l'entreprise exécute t-elle efficacement ses obligations fiscales en l'absence d'un échéancier fiscal ?

Annexe 8: Guide d'entretien pour le promoteur de la clinique Kabala

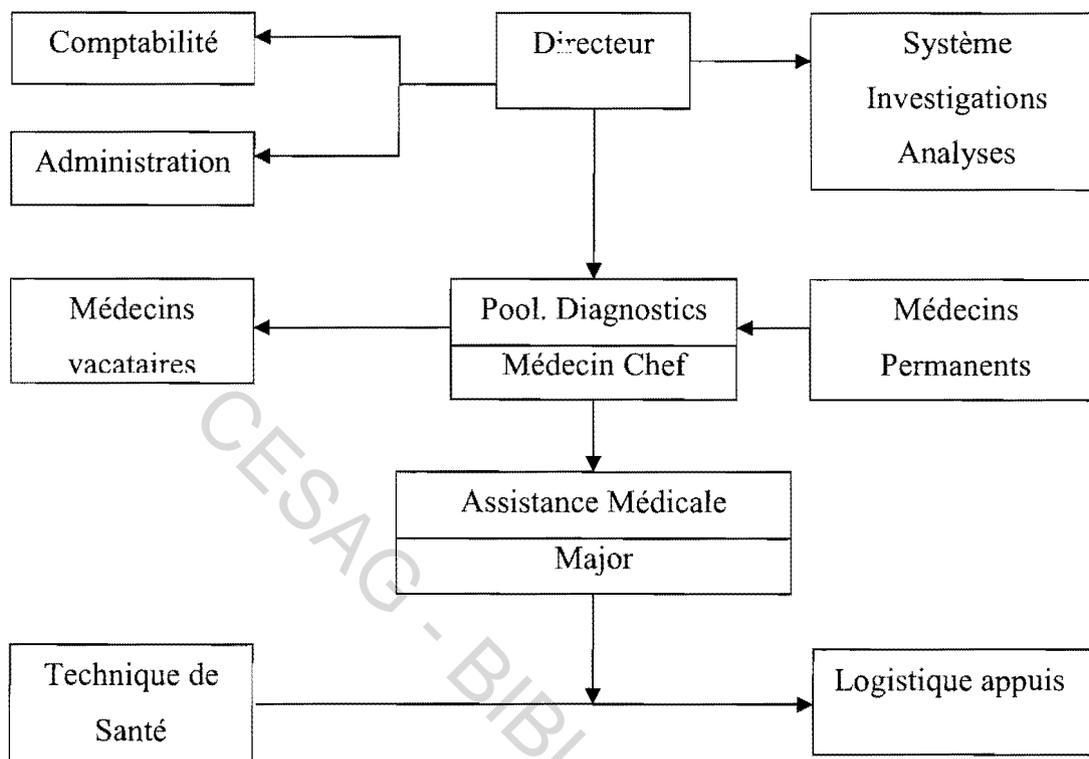
1. La personne interrogée (nom, fonction, position dans l'organigramme)
2. La Clinique Kabala (historique, organisation et fonctionnement, activités, capital, chiffre d'affaires, résultats, nombre d'employés)
3. Les rapports de la clinique avec l'administration fiscale
4. La position de la Clinique sur le Plan Nationale et Internationale
5. Les stratégies de la clinique face à leurs concurrents.

Guide d'entretien pour les chefs de service de la clinique

1. la gestion des opérations dans la clinique
2. la gestion des ressources humaines
3. la problématique de la clinique
4. l'avenir de la clinique
5. le climat entre la Clinique et ses patients
6. les relations entre la Clinique et ses fournisseurs
7. les relations entre la Clinique et les institutions financières

Annexe 9: Organisation de la Clinique Kabala

Organigramme



Annexe 10 : Guide d'audit relatif à la TVA

Guide d'audit relatif à la TVA

1-Guide relatif au contrôle de l'assiette

- Contrôle de la base de facturation de la TVA (éléments à incorporer et éléments à exclure de la base imposable) ;
- Contrôle de la comptabilisation des factures ;
- Contrôle de la déclaration de la TVA

2-Contrôle du calcul de la TVA Nette

- Contrôle des conditions de fond, de forme et de temps de la déductibilité de la TVA d'amont
- Contrôle du respect des règles de régularisation ;

3-Contrôle, du dépôt des déclarations de TVA de l'établissement

Annexe 11 : Direction Nationale des impôts concernant les instructions sur l'exonération en milieu sanitaire

FROM : CABINET CONSEIL FISCAL F.D.

FAX NO. : 223 223 83 01

Dec. 22 2008 12:32PM P1

Mme. H/S/M
MINISTRE DU BUDGET

REPUBLIQUE DU MALI

UN PEUPLE - UN BUI - UNE FOI

DIRECTION NATIONALE DES IMPOTS

INSTRUCTION N° 004 /DNI

La question m'a été récemment posée de savoir quelle est la portée de l'exonération de T.P.S visée à l'article 527-VII du Code Général des Impôts et concernant "les prestations sanitaires et vétérinaires".

La présente Instruction a pour but de préciser les règles essentielles relatives au domaine de l'exonération et aux personnes qui peuvent s'en prévaloir en fonction de l'activité qu'elles exercent.

I) D'UNE FACON GENERALE, IL A LIEU DE DISTINGUER DEUX CATEGORIES DE PRESTATIONS EXONEREES DE T.P.S :

A) Les prestations sanitaires.

Ce sont les prestations de soins à la personne, c'est-à-dire toutes les prestations qui concourent à l'établissement des diagnostics médicaux ou au traitement des maladies humaines, et qui sont dispensées par des praticiens exerçant leur activité dans le cadre de la législation de la Santé Publique.

Parmi ces praticiens, on peut citer principalement ceux qui exercent les professions suivantes :

- médecins (omnipraticiens ou spécialistes) ;
- dentistes, chirurgiens - dentistes ;
- sages-femmes ;
- masseurs- kinésithérapeutes ;
- infirmiers, infirmières ;
- orthophonistes ;
- ect.....

Ces personnes sont exonérées pour les honoraires qu'elles perçoivent dans le cadre de leur activité professionnelle.

C'est pourquoi il conviendra, en toute hypothèse, de refuser le bénéfice de l'exonération :

- aux personnes qui ne détiennent pas le diplôme d'Etat de Docteur en médecine ou un diplôme équivalent (diplômes délivrés par des Universités étrangères).
- aux personnes qui, bien que détenant le diplôme susvisé, exercent une activité qui ne rentre pas dans le cadre du statut professionnel proprement dit (exemple : infirmier qui rendrait à domicile des services de garde d'enfants ;

.../...

- 2 -

médecin qui percevrait des rémunérations pour des articles publiés dans des revues professionnelles ou qui se livrerait à des activités d'enseignement).

B) Les prestations vétérinaires.

Ce sont les prestations de soins qui concourent au diagnostic, à la prévention ou au traitement des maladies des animaux, et qui sont dispensés par des praticiens possédant le diplôme d'Etat ou un diplôme équivalent (diplôme délivré par des Universités étrangères).

Les vétérinaires ne sont exonérés que pour les honoraires qu'ils perçoivent dans le cadre de leur activité professionnelle. C'est pourquoi il conviendra, en toute hypothèse, de refuser le bénéfice de l'exonération :

- aux personnes qui ne détiennent pas le diplôme d'Etat de vétérinaire ou un diplôme équivalent (diplômes délivrés par des Universités étrangères),
- aux personnes qui, bien que détenant le diplôme susvisé, exercent une activité qui ne rentre pas dans le cadre du statut professionnel proprement dit (exemple : vétérinaire qui effectue le toilettage des animaux, ou qui prend en pension des animaux sans lien direct avec un traitement médical ou chirurgical).

II) En dehors des prestations sanitaires et vétérinaires telles que définies ci-dessus, d'autres catégories de prestations peuvent être considérées comme se rattachant directement à la médecine humaine ou animale et bénéficier ainsi de l'exonération de T.P.S. Il en est ainsi pour tous les travaux d'analyse de biologie médicale effectués par les laboratoires, quelles que soient les modalités d'exécution des travaux et la forme juridique des laboratoires concernés.

Par travaux d'analyse de biologie médicale, il faut entendre tous les examens biologiques destinés à faciliter la prévention, le diagnostic ou le traitement des maladies humaines ou animales et qui sont effectués par des laboratoires qui fonctionnent sous le régime de la législation de la Santé Publique.

Il en résulte que les travaux d'analyse autres que ceux visés ci-dessus doivent être taxables à la TPS ; c'est le cas, par exemple, pour les analyses d'eau ou les analyses de produits alimentaires, qui ne peuvent donc bénéficier d'aucune exonération.

Il est rappelé, sur ce point, qu'il est interdit, en vertu de l'article 483-2-C du C.G.I., aux prestataires de services exonérés de TPS, d'exercer l'option visée au dit article pour le paiement volontaire de la TVA. Ces personnes ne bénéficient, par conséquent, d'aucune déduction.

FROM : CABINET CONSEIL FISCAL F.D.

FAX NO. : 223 223 83 01

Dec. 22 2008 12:33PM PS

- 3 -

III) Quant aux opérations qui ne constituent pas des prestations de services, mais qui constituent des affaires, elles rentrent naturellement dans le champ d'application de la TVA et se trouvent alors :

- soit imposables à cette taxe (exemple : fabrication de produits pharmaceutiques ; fabrication de montures de lunettes),

- soit exonérées (exemple : revente en l'état de médicaments ou de produits divers, l'exonération pouvant provenir, dans ce cas particulier, soit de l'article 485-XV du C.G.I, soit de l'Ordonnance n°91-026/P-CTSP du 29.06.1991 portant suspension de la TVA sur les reventes en l'état)./-

AMPLIATION

Ministère du Budget
(pour compte rendu)

BAMAKO, LE 18 AVRIL 1992

LE DIRECTEUR NATIONAL DES IMPOTS

Ousmane A. TOURE.-

Annexe 12 : Guide D'audit relatif à l'IBIC

Guide D'audit relatif à l'IBIC

1. Contrôle de l'exhaustivité des produits

1-1 Contrôle sur les produits de l'activité ordinaires

- Identification des centres qui génèrent les produits
- Contrôle de la procédure de facturation des produits (qui facture et quand ?
Archivage ?)
- La comptabilisation des produits (quant et comment ?) ;
- Contrôle du lien entre la comptabilité et l'établissement des déclarations fiscales

1-2 Identification des produits accessoires

- Contrôle de leur facturation
- Contrôle de comptabilisation
- Contrôle de leur déclaration
- Contrôle de leur régime d'imposition

2. Contrôle de la déductibilité des charges

2-1 Contrôles relatifs aux achats et frais généraux

- Contrôle de l'exercice des pièces justifications
- Contrôle du respect de l'indépendance des exercices
- Contrôle de la différence entre immobilisation et frais généraux ;
- Contrôle des conditions fiscales pour la déductibilité de certaines dépenses
(loyers, honoraires, salaires)
- Appréciation des dépenses (acte anormal de gestion et abus de droits)
- Contrôle de l'admissibilité fiscale de certains frais généraux (amendes, pénalités,
impôts).

Annexe 13: Détermination du résultat fiscal de l'IBIC au titre de 2007

REPUBLIQUE DU MALI - DIRECTION GENERALE DES IMPOTS
DID-CENTRE 4

ART 185-1 CGI
Impôt / B.I.C Régime Réel Simplifié

N° Fiscal : 08330023A	Période de souscription ou année d'imposition : 2008	Période de réalisation des opérations ou des revenus : du: 01 Janvier 2007 au: 31 Décembre 2007	RESERVE A L'ADMINISTRATION Date de Paiement: Montant : Décaissé : Perçu : Droits : Simplex : Pénalités : Intérêts : Total : Signature et cachet du service
N° Compte : 95305			

OUJEDI KABA DIAKITE
HAMDALLAYE AGI 2008 Rue :404 Porte : 105
ACI-2008 COMMUNE IV MADAGASCAR

PARTIE 1 - Impôt / B.I.C Régime Réel Simplifié
DID-CENTRE 4

OUJEDI KABA DIAKITE ACI-2008 DISTRICT DE BAMAKO N° du Document : 4299557 Date d'édition : 17 Avril 2008

N° Fiscal : 08330023A	Période de souscription ou année d'imposition : 2008	Période de réalisation des opérations ou des revenus : du: 01 Janvier 2007 au: 31 Décembre 2007	Date limite de dépôt : 30 Avril 2008 Date limite de paiement :
N° Compte : 95305			

PARTIE 2 - DECLARATION ET CALCUL D'IMPOT

Les contribuables relevant du mode du bénéfice réel simplifié d'imposition sont, au plan fiscal, astreints à la tenue d'une comptabilité selon le système allégé du SYSCOA (Art.185-6 du CGI). Par conséquent, ils sont tenus de déposer, au plus tard le 30 Avril suivant la date de clôture de l'exercice comptable, leur déclaration de résultat auprès du Centre des Impôts dont relève le siège de leur exploitation au Mali. Pour ce faire, ils utilisent le modèle d'imprimé mis à leur disposition par l'Administration. (Art. 185-7 du CGI).

(100) Chiffre d'Affaires Hors Taxe Taxable Réalisé.	(100)	<u>45 862 336</u>
(105) Chiffre D'Affaires Hors Taxe Exonéré d'IBIC Réalisé	(105)	<u> </u>
(110) Chiffre D'Affaires Global Réalisé (Lig 100 + 101)	(110)	<u>45 862 336</u>
(200) Bénéfice Comptable Réalisé	(200)	<u>1 087 300</u>
(201) Déficit Réalisé	(201)	<u> </u>
(205) Résultat Net Comptable de l'Exercice (Lig. 200 - 201)	(205)	<u>1 087 300</u>
(210) Impôt Foncier Comptabilisé	(210)	<u> </u>
(211) Impôt BIC Comptabilisé	(211)	<u>1200 000</u>
(212) Amendes ou Pénalités Comptabilisées	(212)	<u> </u>
(213) Provisions non Deductibles Comptabilisées	(213)	<u> </u>
(214) Portion Excédentaire des Crédits des Cptes Courants Associés	(214)	<u> </u>
(215) Portion Excédentaire de l'Amort. des Voitures Particulières	(215)	<u> </u>
(216) Autres Réintégrations	(216)	<u> </u>
(217) Impôt sur les Revenus de Valeurs Mobilières Co. ptabilisé	(217)	<u> </u>
(218) Charges des Immeubles Inscrits à l'Actif du Bilan	(218)	<u> </u>
(220) Total des Réintégrations (Somme des Lig. 210 à 218)	(220)	<u>1200 000</u>
(310) Revenus Bruts Fonciers des Imm. Inscrits à l'Actif du Bilan	(310)	<u> </u>



REPUBLIQUE DU MALI - DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

N° du Document
4299357

ART. 185-1 CGI

Impôt / B.I.C Régime Réel Simplifié

(310)	Revenues des Valeurs Mobilières inscrits à l'Actif du Bilan	(320)	
(331)	Déficit du 3ème Exercice Antérieur	(331)	
(332)	Déficit du 2ème Exercice Antérieur	(332)	
(333)	Déficit de l'Exercice Précédent	(333)	
(340)	Bénéfices Exonérés	(340)	
(350)	Plus-values exonérées	(350)	
(360)	Déduction Maximum Autorisée (Art. 235 CGI)	(360)	
(370)	Autres Déductions	(370)	
(390)	Total des Déductions (Somme des Lig. 310 à 370)	(390)	0
(410)	Résultat Net Fiscal Arrondi (Lig.205+220-390)	(410)	287000
(610)	Impôt BIC Suivant le Résultat Net Fiscal (Lig.410 x 35%)	(610)	80450
(620)	Minimum du Chiffre d'Affaires H.T Réalisé (Lig. 100 x 0.75%)	(620)	343965
(690)	Impôt Net à Payer Maximum Entre Lig. 610, 620 et 690	(690)	120000
(710)	Acomptes Provisionnels Payés	(710)	
(810)	Impôt Net Restant à Payer (Lig.690 - 710)	(810)	120000



REPUBLIQUE DU MALI - DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

N° du Document
4299357

ART. 185-1 CGI

Impôt / B.I.C Régime Réel Simplifié

Je certifie que les informations sur cette déclaration sont, correctes, complètes.

Date: 24/04/08

Signature: [Signature]

Titre: Conseiller Fiscal

Cachet:

RESERVE A L'ADMINISTRATION

Date de Paiement:		
Montant	Emis	Recouvrés
Impôts		
Pénalités		
Intérêts		
Total :		

Signature et cachet du service

LES OBSERVATIONS EVENTUELLES DU CONTRIBUABLE

Annexe 14 : Guide d'audit relatif à la Patente Professionnelle

Guide d'audit relatif à la Patente Professionnelle

1- Contrôle des obligations de déclarations en la matière

- . Déclaration d'existence
- . Déclaration de changement d'adresse ;
- . Déclaration de variation du droit proportionnel ;

2- contrôle de la liquidation de la patente

- . Contrôle du droit fixe
- . Contrôle du droit proportionnel
- . Contrôle des accessoires (CCCI (cotisation chambre de commerce et d'industrie), Taxe Voirie)

3-Contrôle des conditions dérogatoires

- * Exonération temporaires ?

Annexe 15 : Détermination de la déclaration de la patente

REPUBLIQUE DU MALI

0200097

INSPECTION DES IMPOTS DE : Bamako District
 CONTRÔLE DE : Bamako IV
 Arrondissement de

Rôle n° 2007/001 - article n° 001

FORMULE DE PATENTE A₁ (12 mois) 08930023 A

Valeur de : 10000000 / 31/12/2007
 Délivré à : M. DJEIDI KABA DIANTÉ
 Profession : MÉDECIN
 Situation du local : Hamaballaye, Km 588, Route 102

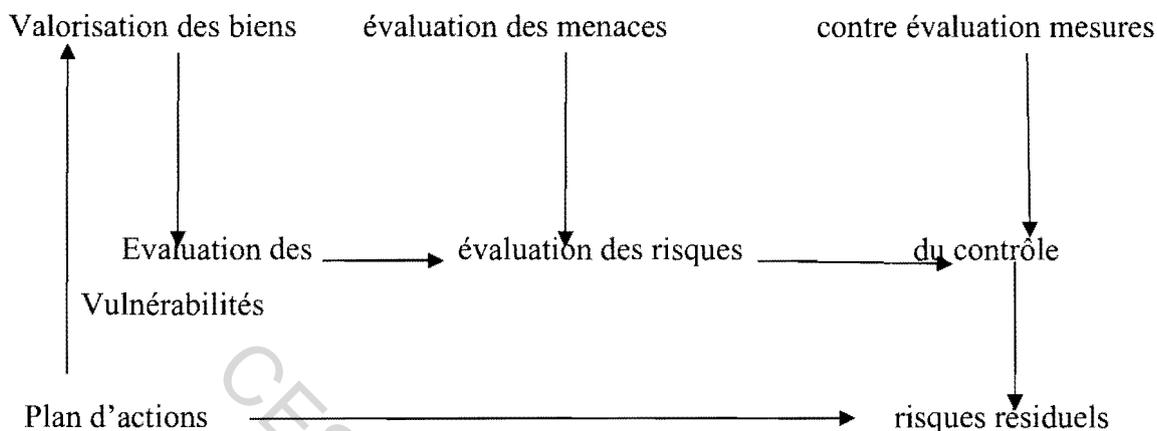
NATURE DES DROITS	MONTANT	DATE ET N° QUITTANCE	MONTANT PAYÉ
Droit fixe	350 000	10502 du 10/04/07	
Droit proportionnel	87 500	12002 du 24/04/07	
MF - BIO : <u>T.V.</u>	21 875		
Contribution CCM			
Pénalités			
TOTAL	459 375		459 375

M. Djéidi Kaba Dianté
Médecin
Hamaballaye
Km 588, Route 102

001/2007
 001/001
 001

Annexe 16 : Plan d'actions

Cadre d'analyse des risques illustré par Cobit : Audit N° 157 Décembre 2007
technologie



Le modèle débute par une valorisation des biens. Dans COBIT, ces biens sont les informations et naturellement l'ensemble des ressources associées dont les critères d'efficacité, de disponibilité ou d'intégrité, etc. Sont essentiels pour atteindre les objectifs de l'entreprise. L'étape suivante est l'analyse de vulnérabilité des processus, qui permet d'identifier les faiblesses par les critères d'informations ; un processus peut par exemple être vulnérable à la perte d'intégrité. L'analyse des menaces, étape suivante, doit permettre de lister l'ensemble des menaces et de voir quelles vulnérabilités elles pourraient exploiter. L'analyse des risques va combiner la probabilité de la menace, le degré de vulnérabilité et le niveau de sévérité de l'impact. Il faut alors réaliser l'analyse du contrôle en exhibant une série de contre mesures et en évaluant leur efficacité face aux risques un plan d'action est alors mis en œuvre et le cycle peut recommencer.

La démarche de l'auditeur fiscal consistera à prévenir les difficultés afin d'éviter les conséquences dommageables à cette société. Mais il faut, au préalable cerner de fond en comble les problèmes : un nombre de sociétés et de chef d'entreprise mènent des activités qui génèrent beaucoup d'argent sans tenir compte des principes obligations.

Glossaire fiscal des termes employés

(A)

Assujetti : personne physique ou morale qui entre dans le champ d'application d'un impôt.

Assiette d'un impôt : c'est la base sur laquelle repose le calcul de l'impôt concerné.

Avis d'imposition : notification, faite par voie de rôle, du montant d'impôt direct dû

Avis de mise en recouvrement : titre exécutoire émis par les services de la D.G.I (Direction Générale des Impôts) leur permettant d'effectuer le recouvrement de l'impôt. Les pénalités de retard se calculent en tenant compte de la date de cet avis.

Avis à tiers détenteur : saisie effectuée par le trésor de sommes d'argent (saisie attribution) auprès d'un débiteur du redevable de l'impôt.

Avoir fiscal : crédit d'impôt qui s'attache à la distribution de dividendes (50%) et qui s'impute sur l'impôt dû par le bénéficiaire des distributions.

(C)

Code général des impôts (CGI) : c'est le texte de référence en matière de fiscalité. Il est élaboré par le ministère de finances et mis à jour chaque année après le vote de la loi de finances.

Carence de l'administration : absence d'action de l'administration lézant un contribuable (c'est-à-dire : l'administration s'est abstenue de vérifier si le contribuable était victime d'une double imposition, abus qu'il en avait fait la demande)

Cautionnement : dépôt de sommes d'argent ou de valeurs fait entre les mains du comptable (Trésor ou D.G.I) permettant d'accorder un sursit de paiement

Centre des impôts : service local de la D.G.I dont le rôle est le contrôle des déclarations de revenu et l'établissement de l'assiette de l'impôt.

Charte du contribuable : document que l'administration fiscale doit envoyer à tout contribuable soumis au contrôle de ses déclarations et qui l'éclaire sur droits

Crédit d'impôt : imputation sur l'impôt des retenues à la source ayant frappé le revenu. Le crédit naît du fait que le contribuable a incorporé dans ses revenus imposables le montant de la retenue à la source.

Contribuable : Toute personne astreinte au paiement des contributions, impôts, droits ou taxes dont le recouvrement autorisé est par la loi

(D)

Droits simples : montant de l'impôt dû avant que ne soient imputés les crédits d'impôts de toute nature, les minoration et ajoutées les contributions complémentaires (C.S.G)

Double imposition : lorsqu'une même personne (physique ou morale) au regard d'une opération effectuée par elle ou un même bien ou revenu sont imposés à deux impôts distincts qui se cumulent, la première imposition n'étant pas prise en compte pour le calcul de la seconde il y a double imposition :

- **Economique :** Lorsqu'une même personne est imposée deux fois, il s'agit d'une double imposition économique,
- **Juridique :** lorsqu'il s'agit d'un bien ou d'un revenu, c'est une double imposition juridique.

Déduction : somme soustraite du revenu, en raison des frais ou dépenses supportés

(E)

Exonération : Dispense d'impôt sous certaines conditions fixées par la loi

Entité : ensemble homogène pouvant être considéré et caractérisé individuellement (norme ISO 8402)

(F)

Forclusion : déchéance d'un droit par jugement ou en raison d'un délai non respecté

(G)

Grief : acte (faisant) administratif produisant un effet juridique qui dès lors est susceptible de recours pour excès de pouvoir

Guide d'audit : dossier préparatoire plus ou moins formalisé destiné à cadrer les investigations d'une équipe grâce notamment à l'énoncé d'un ensemble de question à se poser.

(I)

Illicite : toute chose contraire à la loi

Irrecevable : toute requête non présentée dans la forme et dans le temps ou du fait d'un tiers qui n'avait aucun intérêt au litige

Impôt : un impôt est une contribution exigée par l'Etat ou par une collectivité locale pour subvenir aux dépenses publiques.

(L)

Liquidation de l'impôt : la liquidation de l'impôt est le calcul du montant exigible. Selon les cas, la liquidation de l'impôt peut être réalisée par le redevable lui-même ou par l'administration des impôts

(M)

Mauvaise foi : celle du contribuable n'est jamais présumée, elle doit être démontrée. Elle sera démontrée lorsque le contribuable a pris tous les moyens pour se soustraire illégalement (fraude) et volontairement à l'impôt

Manuel d'audit : ensemble d'informations internes relatives à l'activité d'un service d'audit détermine (méthodes, organisation, retours d'expériences, déontologie).

(O)

Opposabilité : force du jugement de la doctrine de s'appliquer à tous. La doctrine administrative, dès lors qu'elle est publique, est opposable à tous y compris à l'administration

(P)

Problématique : repérage et formulation globale d'une recherche à effectuer dans un domaine déterminé et recouvrant une série de problèmes apparents et sous-jacents

(Q)

Qualité pour agir : définit l'ensemble des motifs et intérêts qui permettent à une personne de faire un recours contentieux fiscal

(R)

Recouvrement de l'impôt : le recouvrement est l'encaissement par le trésor public des sommes qui lui sont dues.

La rectification d'office : elle s'applique dès lors qu'il y'a défaut de présentation totale ou partielle de la comptabilité ou des documents comptables.

(T)

Territorialité : ensemble des critères qui permettent de connaître le champ d'application territorial d'un impôt.

La taxe : est une prestation pécuniaire obligatoire perçue au profit de l'Etat en général et de ses démembrements en particuliers.

La taxation d'office

Elle représente le droit que se réserve l'administration d'imposer d'office les assujettis qui auraient fourni aucune déclaration, ou qui auraient fourni des déclarations pour lesquelles il n'aurait pas été produit de justifications suffisantes.

(V)

Voies d'exécution : procédure permettant à l'administration de faire appliquer un jugement (saisie, saisie-arrêt et saisie-attribution).

La valeur Ajoutée (VA) : C'est la contribution propre d'une entreprise à l'activité économique.

Bibliographie

Ouvrages

1. ATH Guides CCAS-GCC-Fidulor (1991), *Audit Financier Guide pour l'audit de l'information financière des entreprises*, 1^{ère} édition, édition Dunod, Paris, p. 341.
2. Barbier Etienne (2000), *Mieux Piloter et utiliser l'audit* publié par Maxima Laurent du Mesnel éditeur, 75008 Paris, p.124.
3. Barbier Etienne (1999), *Mieux Piloter et mieux utiliser l'audit*, 1^{ère} édition, édition Maxima, Paris, P.124.
4. Barbier, Etienne (1996), *L'audit interne, permanence et actualité*, 1^{ère} édition, édition d'organisation, Paris, P.211.
5. Bougon (1986), *Audit et Gestion Fiscale* Tome I, édition CLET, p17.
6. Burner & al (1991), *Audit financier : Guide pour l'audit de l'information financière*, édition DUNOD, Paris, P.200.
7. Chadefaux Martial (2005), *Les fusions des sociétés régime juridique et fiscal*, 5^e édition ; 75485 Paris Cedex, p. 798.
8. Collette Christine (Novembre 1998), *Gestion fiscale des entreprises* 1^{ère} édition, édition marketing S.A, Paris (15e), P.221.
9. Coopers & Lybrand (2000), *La nouvelle pratique du contrôle interne*, 3^e édition, édition d'organisation, Paris, P. 378.
10. Code Général des Impôts , Livre des Procédures Fiscales (Juillet 2008) , République du Mali, P.344.
11. Collins Lionnel & Gerard Vallin (1992), *Audit et contrôle, aspects financiers, Opérationnels et Stratégiques*, édition Dalloz, Paris, P.104.
12. Collins Lionel (1986 février), *Audit et contrôle interne principes, objectifs et pratiques*, 2^e édition éditeur Dalloz Gestion Finances Paris p.396.
13. Cozian Maurice (2004-2005), *Précis de fiscalité des entreprises*, 28^e édition, éditions du juris –Classeur 141, rue de Javel- 75015 Paris, p. 615.
14. Cozian Maurice (Mai 1999), *Les grands principes des la fiscalité des entreprises*, 4^e édition, éditeur Litec, place Dauphine 75001 Paris, p. 513.

15. Cozian M. et M. Petit Jean (1998), *Expertise Comptable Collection Dirigée par DESCF épreuve N°2 annales de synthèse économie et comptabilité*, 10^e édition, édition Litec, Paris Place Dauphine, p.371.
16. Delsol Xavier (1999), *Le diagnostic juridique, social, fiscal, comptable, financier et informatique*, 3^e édition Guide d'audit des Associations, éditions, Juris Service p. 307.
17. De Mareschal, Gilbert (2003), *La cartographie des risques*, 3^e édition, édition AFNOR, Paris, P.50.
18. Fernoux Pierre (1996 Septembre), *L'audit de la procédure de redressement avec Fiches d'audit*, édition formation entreprise diffusion litec, éditions EFE, 75818 Paris Cedex 17 p. 213.
19. Grand Bernard, Verdalle Bernard (Paris Septembre 1999), *Audit comptable et financier*, édition. Economica, 49 rue Héricart, 75015, p. 106.
20. Grand Bernard, Verdalle Bernard (Septembre 1999), *Audit Comptable et financier*, édition Economica, France Jave, 18 rue, Saint –Denis, p. 112.
21. Gervais Morel (Août 2001), *Les documents de synthèse de l'entreprise : aide à la lecture de la liasse fiscale*, édition 2001, éditeur la revue Banque 75009 Paris, p. 255.
22. Gonthier Marcel (Septembre 2004), *Collection Expertise comptable Foucher DEFC droit fiscal*, éditions Foucher, France, p.512.
23. Henri Pierre Maders, Masselin Jean-Luc (Août 2006), *Contrôle interne des risques*, 2^e édition, éditions d'organisation, Paris, P.261.
24. Hutin Hervé (Novembre 2004), *Toute la finance*, éditions d'organisation ; nouvelle édition Paris, p. 951.
25. IAS (Institut de l'audit Social), IFACI (Institut français des auditeurs consultants internes) (juin 2000), *les mots de l'audit : métiers, vocabulaire, filières*, éditions Liaisons, 75001 Paris, p. 102.
26. IFACI-IAS (2002), *Les mots de l'audit*, éditions Liaisons, Paris, P 30.
- IFACI (29 Septembre 2005), *Le management des risques de l'entreprise*, édition d'organisation coso report II, Paris, P.338.
27. Joras Michel (1996), *Les fondamentaux de l'audit*, 1^{ère} édition, éditions Préventique, 37, cours de la Martinique, P.99.
28. Joras Michel (juin 1996), *Les fondamentaux de l'audit* éditions Montchrestien, éditions préventive, 33370 Artigues près Bordeaux p. 99.
29. Laurent Claude (Septembre 1995), *Contrôle fiscal : La vérification Personnelle* éditions Comptables Malesherbes 88, rue de Courcelles, 75008 Paris, p. 158.

30. Laurent Philip & Tcherkowsky Pierre (1991), *Pratique de l'audit Opérationnel pour une dynamique de progrès de l'entreprise*, édition d'organisation, Paris, P.300.
31. Lefebvre Francis (Mars 2005), *Mémento Pratique Fiscal* éditions Francis Lefebvre, 42, rue de Villiers, P.1440.
32. Lefebvre Francis (Octobre 2002), *Paradis fiscaux et Opérations internationales : Mesures anti-évasion Lutte contre le blanchiment pays et zones à fiscalité privilégiée*, 2è édition, Paris, éditions France par I.F.C.18390 Saint Germain du Puy, p. 517.
33. Lefebvre Francis (2001), *Mémento fiscal*, Paris, P.1440.
34. Lemant Olivier (1999), *La conduite d'une mission d'audit interne* édition Dunod, Paris, P.600.
35. Lemant Olivier et groupe IFACI (1998), *La conduite d'une mission d'audit interne*, Dunod, Paris, P.600.
36. Lemant Olivier et Schick Pierre (1995), *Mémento fiscal Guide de Self audit*, édition d'Organisation, Paris, P.800.
37. Lemant Olivier et schick pierre (1995), *Audit social et juridique*, éditions d'organisations, Paris, P. 400.
38. Mikol Alain (1999), *Les audits financiers : comprendre les mécanismes du contrôle légal* Collection Audit éditions d'organisation, rue Thénard Paris Cedex 05 p. 198.
39. Mikol Alain (revue trimestrielle éditée par la CNNCC), *Les cahiers de l'audit les audits financiers* aux éditions d'organisations, Paris, P.200.
40. Mitonneau Henri (Juin 1995), *Réussir l'audit qualité*, 2è édition, France, p. 283.
41. Ministère de l'économie, des finances et du budget ; *service de la législation fiscale Direction générale des impôts* (1985), *précis de fiscalité* 11, rue Lavoisier, p. 3827.
42. Mykita Patrick, Chérif-Allati Jacques (2007), *Fiscalité de l'entreprise* 9è édition éditions Foucher Vanves Paris p. 223.
43. Morganstern Patrick (2002), *L'intégration fiscale* 6è édition, 75485 Paris Cedex P.700.
44. Ndiaye Marie Delphine ; Dieye Mohamed (2004), *La pratique fiscale Sénégalaise* : 2è p.308.
45. Pinteaux Patrick, Godard Charles-Edouard (juillet 2004), *DECF 1 Droit fiscal : cas pratiques 2004/2005 ; Rappels de cours : Tests et cas pratiques : énoncés et corrigés*, 1^{ère} Edition, éditeur Dunod 75018 Paris p. 328.

46. Renard Jacques avec le concours de Jean-Michel Chaplain Préface de Louis Gallois, président de la SNCF (Novembre 2006), *théorie et pratique de l'Audit Interne*, 6^e édition ; éditions d'organisation, France p. 479.
47. Renard, Jacques (2004), *Théorie et pratique de l'audit interne*, 5^e édition, éditions d'organisation, Paris, P.4562.
48. Renard, (2003), *L'audit interne ce qui fait débat*, 2^e édition, éditions Maxima, Paris P.2657.
49. Renard Jacques (2002), *Théorie et pratique de l'audit interne*, les éditions d'Organisation, Paris, P.800.
50. Schik-Olivier Lemant Pierre (1995, 2001), *Guide de Self audit*, 2^e édition, éditions d'organisation, Paris ; P. 184.
51. Serlooten Patrick (Septembre 1999), *Droit fiscal des affaires* 1^{ère} édition, éditions DALLOZ, Paris, P.666.
52. Torrel Roland (2006), *Les clés du contrôle fiscal par la jurisprudence*, édition Maxima Laurent du Mesnil, éditeur .192, bd Saint-Germain, 75007 Paris, p. 341.
53. Torrel Roland contentieux fiscal (1996), *Les clés du contentieux fiscal par la jurisprudence*, édition Maxima Laurent du Mesnil , éditeur Maxima ; Paris , p. 365.
54. Thierry Patrick Lamorlette Ramott (1997), *stratégie fiscale Internationale*, 3^e édition revue et augmentée : la guerre fiscale mondiale ; la fin des paradis fiscaux ; les opportunités, éditeur Maxima Laurent du Mesnil Paris P.256.
55. T.Lamorlette Rassat (1997), « paradis fiscaux » à l'usage des particuliers peut-on réduire légalement ses impôts par des placements à l'étranger ou en France, 2^e édition revue et augmentée, éditeur Maxima Laurent du Mesnil, Paris, p. 204.
56. Virol Elisabeth, Senanedshe Alain (98/99), *Fiscalité manuel pratique*, 1^{ère} édition éditeur Collection ESG Paris p. 286.

Revue et Articles

57. Actualisé du contrôle interne (Audit juin 2000), *Coso et Coco, des définitions des méthodes différentes pour des visées identiques* (N ° 150) : p. 12.
58. Abdou M. Ali (2005), *Problématique de la gestion de la fiscalité dans une entreprise : cas de la SONATEL*, 18^e Promotion, P.79.

59. Attouo Régina Emma Mohamed (2004-2005), *Analyse d'une démarche de cartographie des risques opérationnels dans le domaine bancaire : le cas de la banque de France*, 4^{ème} promotion, p. 115.
60. Bapst, Pierre. Alexandre & Bergeret, Florence (2002), Pour un management des risques vers la protection de l'entreprise et la création des valeurs, *Revue Française d'audit interne* (N° 161) : P. 10-12.
61. Bapst, Pierre Alexandre & Bergeret, Florence (2002), Pour un management des risques vers la protection de l'entreprise et la création des valeurs, *Revue Française d'audit interne* (N° 162) : P.31-33.
62. Bayo Souleymane (Juin 2000) *Audit de la TVA des entreprises de télécommunications : cas de la société Alphacom*, p. 79.
63. Bilodeau, Yves (2001) Pour contribuer à l'établissement d'une liste relative aux risques d'affaires, *Revue Française d'Audit Interne* (N°157) : P.11-13.
64. CNCC édition (janvier 1991), Les sondages en audit, *Collection notes d'informations*, (N°18) : P.127.
65. Chadeaux Martial, cahiers Français (Mars 1991), *Audit et management* (N° 248) : Paris, P.47.
66. Chadeaux Dominique (1987), *Audit et management*, *Revue française* (N° 248) : P.10-16.
67. Chokri Mseddi (Mars/Avril 1994), *Revue d'Entreprise* (N°10) : p25.
68. Diagana Youssouf (Mars/Avril 2008), Cours de Coso Framework & Gouvernance d'entreprise, Dakar, P.81. 11.
69. Expansion management, Review (Mars 2003), La montée des risques, *Revue de l'expansion Management Review* p. 33.
70. Jouffroy, Marc (2001), L'autoévaluation, du chemin au boulevard, *Revue Française d'Audit Interne* (N°155) : P.29-33.
71. IFACI (2003), Maîtrise des risques de l'organisation, *Séminaire de formation*, France, P.53.
72. IFACI Instit Français Consultants Internes (10 Janvier 2005), *Audit et contrôle des systèmes d'informations*, 1^{ère} édition française (N° 816) : p.100.
73. Matte, Paul- Henri, un outil de gestion, la cartographie des risques de la régie des ventes du Québec, *Revue Française d'Audit Interne* (N°167) : P.39-40.

74. Mikel Anry (31 janvier 2005), De l'intérêt d'un cadre conceptuel fiscal *option finance*, (N°819) : P.45.
75. MM. Perchan et Klee (Mai 1982), structure économique et juridique de l'entreprise et la TVA, *Revue française de comptabilité*, p223.
76. Mokded Mastouri (Nov. / Déc. 1992), *Revue d'Entreprise* (N°2) : p15.
77. Pupion Pierre Charles, Eglo (juin 2004), Le rôle du Mimétisme dans tous les choix fiscaux comptabilité-contrôle-Audit, Tome 10-Volume 1 (N° -1-2-2004) : P-103à 126.
78. Traoré Abderhamane (2003), *l'harmonisation de la TVA dans les pays de l'UEMOA les règles d'assiette et de liquidation* p. 112.
79. WADE CHEIKHELY (Avril 1993), Audit fiscal de la société Générale de banques au Sénégal : *les contributions foncières et des patentes, les revenus de capitaux mobiliers, la taxe sur les opérations bancaires* p. 37.

Sources Internet

80. Fontugne, Muriel (2001), cartographie des risques quelle valeur ajoutée ? Quel processus, WWW.amral.assa.fr/les_rencontres/Lille_2002/actes/P10/P10.Fontugne.pdf. (Consulté le 10 Mai 2008).
81. IFACI (2003), les normes d'audit interne, WWW.ifaci.com (consulté le 03 Juin 2008).
82. Loi Canadienne sur les sociétés par actions, WWW.Gazette du Canada.com, Vol. 139, n° 6 — Le 23 mars 2005, Enregistrement DORS/2005-51 Le 8 mars 2005, Mise à jour : 2008-11-18, Source : Samson Bélair/Deloitte & Touche - Canada (Français) (consulté le 20 Juin 2008).
83. Société D'avocats Juridique et fiscale, [WWW. Aquereburu & Partners.com](http://WWW.Aquereburu & Partners.com) 2007 (consulté le 20 Juin).
84. L'audit comptable et financier, [WWW. Wikipédia.com](http://WWW.Wikipédia.com) (consulté le 21 Juin).
85. Loi NRE et Risque Fiscal-Petit rappel nécessaire, [WWW. Juridique.ne](http://WWW.Juridique.ne), 11 Octobre 2004 (consulté le 21 Juin).
86. Droit fiscal des sociétés, WWW.granut.com (consulté le 22 Juin).
87. Directive TVA portant harmonisation des législations des états membres en matière de TVA, [WWW. Uemva.int](http://WWW.Uemva.int), 22 Décembre 1998 (consulté le 24 Juin).

88. Les impôts indirects et directs dans les services financiers, optimisation de la TVA, WWW. Droit.com, 2007-2008 (consulté le 24 Juin).

CESAG - BIBLIOTHEQUE