LA NOUVELLE RELATION DE CONFIANCE FISCALE

ni feu d'artifice ni pétard mouillé

PAR **JÉRÔME BOGAERT**

Associé, Harmony Avocats, membre du Comité éditorial de Finance&Gestion

La loi du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance, dite loi « ESSOC », met l'accent sur la relation de confiance à (ré) instaurer, notamment entre les entreprises et l'administration. Pour ce faire, elle vise en particulier à développer la capacité d'accompagnement des contribuables par l'administration fiscale et, plus généralement, à améliorer la qualité du service rendu par cette dernière.

Son objectif se veut ambitieux : il s'agit de « transformer en profondeur la relation entre l'entreprise et l'administration fiscale »[1]. À l'occasion de cet événement, Monsieur le ministre a résumé le contrat proposé de la façon suivante : « les entreprises, à partir du moment où elles fournissent à l'administration fiscale une information complète, claire et pertinente, doivent pouvoir être sécurisées de façon contemporaine à leurs opérations ».

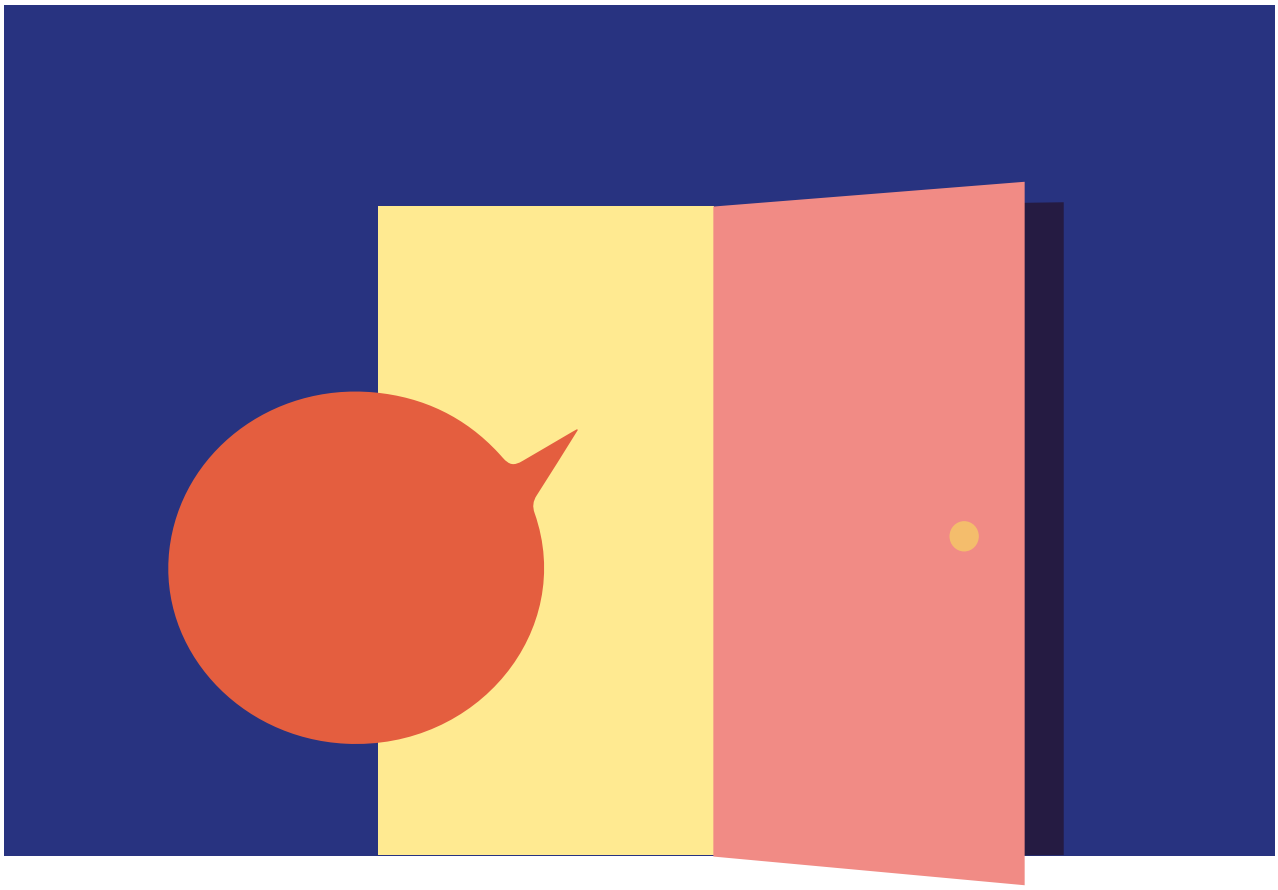
Dans cette optique, cette nouvelle relation de confiance se traduit essentiellement[2] par l'introduction de trois nouveaux instruments d'échange et de dialogue « en temps réel », que nous détaillerons en ouverture de ce dossier. Ces dispositifs s'accompagnent de trois autres types de mesures et d'engagements ayant vocation à accroître la sécurité juridique des entreprises et la transparence réciproque en matière fiscale, que nous passerons également en revue.

Dans le cadre de ces mécanismes innovants, le gouvernement souhaite que tant les entreprises que l'administration observent ces principes de coopération : transparence et clarté dans l'échange d'informations ; disponibilité et célérité ; pragmatisme et prise en compte des contraintes de chacun.

Cet arsenal de nouveaux moyens mis en place, à l'issue d'une période d'intense concertation entre les parties prenantes, paraît constituer un bouquet de mesures tout à fait adapté par rapport aux objectifs poursuivis. Deux ans après le lancement de ce « new deal fiscal », quel bilan peut-on déjà en tirer ? Les retours d'expérience initiaux permettent-ils de valider l'approche des pouvoirs publics à ce sujet, ou montrent-ils au contraire qu'il reste encore beaucoup de chemin à parcourir pour parvenir à des rapports constructifs et apaisés ?

Autant de questions auxquelles ce dossier tente de répondre, en apportant également un éclairage sur quelques pratiques des administrations étrangères, afin de vous offrir une meilleure vision de l'évolution des relations entre l'administration fiscale française et les entreprises, et de vous proposer quelques pistes afin d'en tirer parti pour conduire votre politique fiscale au mieux et poser les principes d'une bonne gouvernance en la matière.

1— Selon le propos de M. Gérald Darmanin, alors Ministre de l'Action et des Comptes Publics, lors de la journée de lancement de la nouvelle relation de confiance qui s'est tenue à Bercy le 14 mars 2019.
2— Nous ne traiterons pas de l'examen de conformité fiscale par un tiers de confiance, pour l'instant peu utilisé par les entreprises, dans le cadre du présent dossier.



De nouvelles opportunités de dialogue pour les entreprises

Au-delà des effets d'annonce *ayant accompagné le lancement de la nouvelle relation de confiance à instaurer notamment entre l'administration fiscale et les entreprises, de quoi parle-t-on exactement ?*

PAR **JÉRÔME BOGAERT**

Associé, Harmony Avocats, membre du Comité éditorial de Finance&Gestion

À l'occasion de la journée de lancement de la nouvelle relation de confiance qui s'est tenue à Bercy le 14 mars 2019, Monsieur le ministre de l'Action et des Comptes Publics a clarifié les grands objectifs assignés aux dispositions de la loi du 10 août 2018 pour un État au service d'une société de confiance, dite loi « ESSOC » : apporter plus de sécurité juridique aux entreprises et améliorer leur dialogue avec l'administration fiscale, « seule capable de leur apporter de la prévisibilité sur la manière dont les textes en vigueur s'appliquent à leur situation dans un environnement juridique complexe et changeant ».

Lors de cette manifestation, il a notamment détaillé les six mesures principales mettant en œuvre cette nouvelle relation, fondée sur la confiance réciproque donc, dans les faits.

- L'accompagnement fiscal personnalisé pour les PME, via la mobilisation d'experts dédiés au sein des directions régionales de la DGFiP, apportant une aide au diagnostic des enjeux fiscaux, notamment ceux associés à la croissance et l'innovation ;

- Le partenariat fiscal pour les ETI et les grandes entreprises, via la création d'un service partenaire des entreprises distinct des brigades de vérification, et ayant vocation à mettre en œuvre un dialogue « en temps réel » avec les groupes partenaires sur les principales questions fiscales de l'exercice, avec le double objectif de sécuriser les points fiscaux à enjeu et d'alléger les futurs contrôles ;

- La démarche spontanée de mise en conformité, offrant aux entreprises un cadre clair pour régulariser spontanément des questions fiscales complexes auprès d'un guichet unique de dépôt et traitement des demandes ;

- L'amélioration du dialogue et des recours lors des contrôles, grâce au traitement des problématiques « de place » au sein d'une instance de dialogue, à la publication des rappels d'intérêt général, à un accès accéléré à l'interlocution et enfin à la mise en œuvre de la garantie fiscale ;

- La mobilisation pour les rescrits, avec la constitution d'un guichet unique pour le dépôt des demandes standardisées et leur traitement, et la publication des rescrits d'intérêt général ; et enfin ;

- L'appui des entreprises à l'international, notamment lorsqu'il s'agit pour l'administration française de négocier avec ses homologues étrangères, pour éviter les phénomènes de double imposition, qu'elle soit juridique ou économique.

Comment ces différents mécanismes fonctionnent-ils en pratique, et dans quelles circonstances peut-on y recourir ?

L'accompagnement fiscal personnalisé pour les PME: un nouveau type de conseils?

Cet accompagnement consiste, pour le contribuable et à sa demande, à faire intervenir l'administration pour solliciter son avis quant au traitement fiscal à adopter, soit à l'occasion d'opérations récurrentes à fort enjeu financier, soit lors d'étapes clés de développement économique ou de restructuration de l'entreprise. On peut citer les cas suivants : le rachat d'une autre entreprise, la détermination d'un prix de cession, la méthode privilégiée à retenir en matière de valorisation d'actifs, le désengagement d'une activité, l'aide à une société liée ou encore le développement à l'international nécessitant une expertise spécifique au regard des stipulations d'une ou plusieurs conventions fiscales....

Dans ce cadre, l'administration fiscale s'engage notamment à rendre un avis écrit sur les problématiques fiscales identifiées, sous la forme d'une prise de position formelle qui l'engage (rescrit) dans un délai de trois mois ou, si un dialogue plus long s'avère nécessaire, dans un délai fixé avec l'entreprise, selon le degré de complexité des sujets évoqués. Toutefois, l'esprit de cette offre d'accompagnement est aussi d'avoir des échanges sans formalisme chaque fois que nécessaire ; et également de traiter avec rapidité les demandes de remboursement de crédit de taxes.

Cet accompagnement fiscal est exclusivement destiné aux PME, au sens du droit de l'Union européenne (UE), c'est-à-dire aux entreprises de moins de 250 salariés et qui ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros. La DGFiP s'attache à proposer cette offre en particulier aux PME présentant le faisceau de caractéristiques suivantes : entreprises en phase de croissance en termes d'emploi et de chiffre d'affaires ; ayant un caractère innovant, notamment via une forte implication dans la R&D ; et opérant dans des secteurs stratégiques pour l'économie nationale, y compris en tant que sous-traitants.

Les problématiques fiscales faisant l'objet d'une prise de position écrite de la DGFiP dans ce cadre ne peuvent pas donner lieu à des rappels pour le passé, dès lors que la position de l'entreprise est conforme à la solution retenue par l'administration fiscale

dans son avis, d'une part, et si les faits constatés sont identiques à ceux qui lui avaient été présentés, d'autre part.

De son côté, la société en cause peut corriger les erreurs ou omissions éventuellement révélées dans le cadre de l'accompagnement fiscal. Ces rectifications ne donnent alors pas lieu à pénalité, et l'intérêt de retard est réduit de moitié, soit limité à 1,2% par an au lieu de 2,4 %.

En pratique, les entreprises intéressées peuvent contacter leur Service des Impôts des Entreprises (« SIE ») gestionnaire pour tout renseignement sur cette offre, et être mises en contact avec le service chargé de l'accompagnement fiscal par son intermédiaire. Des experts dédiés du réseau de la DGFiP, distincts des services de contrôle fiscal, prennent alors en charge le travail d'accompagnement. Les documents communiqués dans ce cadre ne sont utilisés par l'administration fiscale que dans ce cadre. En particulier, ils ne peuvent normalement pas l'être dans le cadre d'une future vérification.

À RETENIR • À RETENIR •

Les positions obtenues dans le cadre de l'accompagnement fiscal des PME ne peuvent pas donner lieu à des rappels pour le passé, sauf circonstances particulières, et offrent donc une sécurité juridique appréciable.

Le service de mise en conformité fiscale applique une grille de pénalités connue à l'avance et non négociable, et n'est ouvert qu'aux demandes spontanées, c'est-à-dire à celles qui interviennent en dehors notamment de tout contrôle fiscal.

Le partenariat fiscal pour les ETI et les grandes entreprises: l'art du dialogue permanent

Dans le cadre de ce partenariat, les points à examiner sont déterminés conjointement par l'entreprise et l'administration. Cet examen mené de concert conduit à l'émission de rescrits, opposables à cette dernière et rendus dans un délai maximum de trois mois, qui confèrent à la société concernée une véritable sécurité juridique sur les problématiques fiscales ayant fait l'objet d'un tel examen. Les traitements fiscaux ainsi validés ne peuvent donc pas donner lieu à des rappels ultérieurs. Cette même société peut, certes, faire l'objet d'un contrôle fiscal au titre des exercices concernés, mais sur d'autres points non traités lors de ces échanges. L'administration détermine sa position au vu des éléments présentés. Celle-ci peut donc être remise en cause si une présentation fallacieuse ou une dissimulation frauduleuse est mise en évidence.

Par rapport aux PME, les groupes concernés doivent respecter des obligations complémentaires en termes de transparence et d'information. Il s'agit pour eux, notamment, de présenter et documenter leur organisation et leurs modalités de contrôle interne en matière fiscale, ainsi que les événements stratégiques, financiers et juridiques majeurs ayant affecté ou susceptibles d'affecter la vie de l'entreprise concernée et de son groupe, selon une périodicité à définir par les parties mais au moins annuelle.

Le point de contact de l'entreprise pour la mise en œuvre du partenariat fiscal est la direction des grandes entreprises (« DGE »). Une équipe dédiée, dirigée par Mme Marie-Christine Brun, est mise en place au sein de celle-ci : le service partenaire des entreprises.

La démarche spontanée de mise en conformité : la régularisation au moindre coût

Il s'agit de créer un service dédié, placé au sein de la DGE et également dirigé par Madame Marie-Christine Brun, constitué afin d'assurer le traitement des déclarations rectificatives adressées dans un certain nombre de situations complexes.

Il dispose d'une compétence nationale et constitue un point d'entrée unique pour ce type de demande. Il est le garant d'un traitement conforme aux règles de droit commun et homogène sur l'ensemble du territoire. Toutes les entreprises, quelle que soit leur taille, ont donc vocation à déposer leurs demandes en la matière auprès de lui.

Ce service est compétent pour traiter des demandes de mise en conformité qui concernent : toutes les anomalies fiscales découvertes par les nouveaux détenteurs et repreneurs d'une entreprise ; certaines problématiques fiscales internationales, telles que l'activité en France constitutive d'un établissement stable non déclaré ou la déduction de tout ou partie d'un prêt consenti par une société étrangère ; certaines questions relatives à la fiscalité des dirigeants (pacte « Dutreil », plus-value de cession de titres...) ; ou encore les opérations susceptibles d'encourir l'application des sanctions fiscales les plus lourdes (majoration de 80 %).

Le service de mise en conformité fiscale applique une grille de pénalités connue à l'avance et non négociable. Par exemple, le taux de la pénalité pour manquement délibéré, qui peut être modulé par l'administration en application des règles de droit commun, est fixé à 15 %. Les intérêts de retard sont quant à eux réduits de 40 %. Les entreprises connaissent ainsi à l'avance les conditions dans lesquelles elles sont invitées à régulariser leur situation.

Elles doivent alors s'acquitter du paiement intégral des impositions éludées et non prescrites dans les conditions de droit commun, ainsi que des pénalités et amendes correspondantes.

Ce service n'est ouvert qu'aux demandes spontanées, c'est-à-dire à celles qui interviennent en dehors notamment de tout contrôle fiscal.

L'amélioration du dialogue et des recours dans le contrôle : sécurité juridique renforcée

Afin d'accélérer la procédure, en cas de désaccord sur un ou plusieurs chefs de redressements, les entreprises concernées peuvent désormais saisir directement l'interlocuteur départemental dans tous les cas où le responsable hiérarchique direct du vérificateur a préalablement validé la proposition de rectification. Lors de cet entretien, l'interlocuteur peut désormais être assisté d'un responsable non impliqué dans les opérations de contrôle, dont le rôle est d'apporter un « regard neuf » sur le dossier.

Autre nouveauté à signaler : le principe de la « garantie fiscale » permet désormais à toute entreprise de se prévaloir des positions prises par l'administration sur les points examinés au cours d'un contrôle fiscal et n'ayant pas donné lieu à rectification. En pratique, les vérificateurs sont désormais censés indiquer, sur les documents de procédure à l'issue du contrôle, les points ayant fait l'objet d'un examen précis même sans avoir donné lieu à un quelconque rappel.

En outre, l'administration recourra de plus en plus à des procédures de contrôle ciblées sur quelques aspects particuliers, portés à la connaissance de la société concernée dès le début de la vérification. Dès lors, l'absence de rappel sur un des points cités dans « l'avis de vérification » permettra à l'entreprise contrôlée de se prévaloir de la garantie fiscale sur ce thème à l'avenir.

La mobilisation pour les rescrits : une pratique à développer

Le rescrit fiscal permet à tout contribuable de bonne foi qui en fait la demande de bénéficier d'une prise de position de la part de l'administration fiscale, qu'il peut opposer à celle-ci par la suite, relative à l'application des textes par rapport à sa situation particulière.

En la matière, l'administration fiscale se fixe deux objectifs dans le cadre de la nouvelle relation de confiance : renforcer la qualité du service rendu aux usagers en termes de sécurité juridique et améliorer les délais d'instruction de leurs demandes.

Le service juridique de la fiscalité (SJF) de la DGFiP devient ainsi le point d'entrée unique de ces demandes pour l'administration centrale. Il procède à leur instruction et adresse la réponse au contribuable. La DGFiP s'est fixée pour objectif de répondre dans un délai de trois mois à au moins 80 % des demandes de rescrit général, tant en administration centrale qu'au niveau des services territoriaux.

L'appui des entreprises à l'international : un levier non négligeable

Les entreprises françaises peuvent être confrontées à des applications irrégulières des conventions et des principes internationaux fiscaux par certains États et/ou à des difficultés dans leurs relations avec les administrations fiscales étrangères, ce qui pénalise leur développement à l'international.

En plus des mécanismes existants (rescrits spécifiques et mission d'expertise juridique et économique internationale), est notamment mis en place un guichet dédié au sein de la DGFiP rattaché au service juridique de la fiscalité, afin que les entreprises fassent part des difficultés rencontrées à l'international et puissent obtenir un appui pour les résoudre.

Toutes ces mesures forment donc un éventail séduisant de nouveautés, et traduisent la volonté manifeste du gouvernement d'améliorer le dialogue entre les entreprises et l'administration fiscale. Malgré d'incontestables succès, il reste encore du chemin à parcourir, mais les parties prenantes sont manifestement sur la bonne voie.

CONSEILS

- Faites jouer la garantie fiscale dès que c'est possible.
- En tant que PME, n'hésitez pas à solliciter votre interlocuteur au SIE pour obtenir des rescrits sur vos opérations complexes.

Historique de la relation de confiance avec l'administration fiscale : *les fiançailles se prolongent*

L'administration fiscale a pris depuis des années des dispositions organisationnelles pour développer une relation de confiance avec ses administrés, mais sans que cela n'ait, pendant longtemps, donné des résultats très probants. Car, comme souvent, il faut laisser aux mentalités le temps de changer.

JEAN-MICHEL
FERRAGATTI
Directeur fiscal
du groupe Guerbet

Mais pourquoi utilisez-vous des termes militaires comme brigade dans l'administration fiscale ?

Une tradition orientée vers la sanction

Lorsque j'ai commencé ma carrière de fiscaliste, ma belle-grand-mère, qui avait été commerçante, pensait que je travaillais « aux contributions ». J'ai mis un peu de temps à comprendre qu'elle croyait que j'avais rejoint l'administration fiscale.

Le vocable recouvre alors la charge de l'impôt (d'ailleurs certains impôts et taxes utilisent toujours le mot comme la Contribution Économique Territoriale), mais également l'administration chargée du recouvrement et de la répartition de l'impôt qui, rappelons-le, est selon la constitution de 1789 « consenti par les citoyens ou par leurs représentants ».

Mais la confiance n'excluant pas le contrôle, notamment avec des Gaulois réfractaires, le corps des impôts s'est rapidement doté de contrôleurs et d'inspecteurs des impôts.

Les mots ayant un rôle important dans les relations que l'on entretient avec les autres et dans les mentalités de chacun, l'un des axes utilisé par l'administration fiscale a été de changer les titres de ses agents.

Ainsi, il y a quelques années, lors d'une procédure de vérification de comptabilité (et non pas un contrôle fiscal comme il est coutume de le dire), un agent des finances publiques me faisait remarquer aimablement qu'il était un agent vérificateur et non plus un inspecteur. Il est vrai que cela change un peu l'état d'esprit dans lequel un contribuable peut aborder un dialogue avec son agent vérificateur. Mais il n'empêche que certains termes pourraient faire l'objet d'un travail similaire. Mon directeur général, lorsque j'officiais dans un groupe allemand, me dit un jour :

« Mais pourquoi utilisez-vous des termes militaires comme brigade dans l'administration fiscale ? », alors que je lui indiquais que nous allions rencontrer le chef de brigade.

Ayant vécu longtemps aux États-Unis, il me faisait dans la foulée remarquer que le mot fonctionnaire qualifie la permanence de la fonction en français, alors qu'en anglais le terme qualifie son orientation : « public servant ».

Les mots sont importants mais ne peuvent pas tout. L'administration, même s'il reste des progrès à faire, en a bien conscience et a essayé depuis longtemps de se rapprocher de ses contribuables.

La proximité
au service de meilleures relations

Par un arrêté du 13 décembre 2000, il est créé, au sein de ce qui s'appelait à l'époque la direction générale des impôts, une « direction des grandes entreprises » (DGE) dont dépendront, à partir du 1er janvier 2002, les entreprises dont le chiffre d'affaires dépasse 600 millions d'euros.

La volonté de l'administration est de rapprocher les contribuables qui ont la plus grande maturité au sujet de l'impôt et qui sont également à la source de grands contentieux de place, avec ses services et d'instaurer une relation de confiance avec eux.

Pour ce faire, il sera créé, au sein de la DGE, des interlocuteurs fiscaux uniques (IFU), sous forme d'équipes d'agents des finances publiques volontaires qui seront les interlocuteurs uniques des entreprises concernées.

Ce système a extrêmement bien fonctionné, notamment grâce à l'état d'esprit de ces pionniers de la relation de confiance et à une approche beaucoup plus économique des problèmes soulevés par les entreprises. Non pas que les agents actuels de la DGE soient moins volontaires que leurs aînés, mais la DGE est devenue un corps d'élite que l'on rejoint également comme un accélérateur de carrière professionnelle, alors qu'au départ il s'agissait plus d'une opportunité de travailler différemment avec les entreprises et de faire changer les mentalités des deux côtés.

Et c'est l'essaimage ultérieur de ces pionniers dans les différents services de l'administration fiscale qui, je pense, a été le bénéfice le plus profitable de cette expérience.

Le décret du 18 mars 2004 abaisse d'ailleurs le seuil de chiffre d'affaires des entreprises pour dépendre de la DGE à 400 millions d'euros, ce qui a permis à un plus grande nombre d'entreprises de bénéficier de ses services, mais a aussi contribué à les banaliser.

De l'art d'ouvrir une porte
en la verrouillant

Mais la création de la DGE n'a pas été la première tentative visant à instaurer un dialogue avec les contribuables.

Un de mes anciens directeurs, qui avait été directeur général des impôts dans une vie antérieure, me racontait comment un ministre des finances était revenu furieux d'un séminaire où les directeurs des administrations fiscales étrangères s'étaient vantés de leur procédure de "ruling", et un peu moqué de lui qui n'en disposait pas.

Selon mon ancien patron, il aurait demandé à ses services d'écrire une procédure de rescrit afin que l'administration fiscale française apparaisse plus moderne mais en faisant en sorte que personne ne souhaite l'utiliser.

Et il est vrai que l'article L64 B du Livre de Procédures fiscales de la loi du 9 juillet 1987 (dite loi Aicardi) a été très peu utilisé par le contribuable français, qui craignait que l'administration interrogée sur les faits d'un potentiel abus de droit n'utilise les informations fournies pour justement qualifier un abus de droit.

La volonté du ministre a été parfaitement respectée pendant des années. Avoir un dispositif inscrit dans le droit positif et conforme aux standards internationaux, mais faire en sorte qu'il ne soit jamais utilisé. Mais cet état d'esprit n'amenait aucune amélioration dans la relation de confiance entre l'administration fiscale et ses contribuables.

Il a donc été décidé de passer du domaine du vocabulaire à celui des actes car, pour paraphraser une célèbre chanson :

Il n'y a pas de confiance, il n'y a que des preuves de confiance.

Pour tenter de faire changer l'état d'esprit de ses agents et de ses contribuables, l'administration fiscale française a décidé de lancer, en octobre 2013, une expérimentation avec quelques entreprises pionnières de toutes tailles sous le terme « relation de confiance avec les entreprises ».

Relation de confiance et administration fiscale française ! C'est un barbarisme ou un oxymore ?

Je venais d'être nommé directeur fiscal de la France au sein d'un groupe international d'origine allemande. J'avais vécu, dans l'un de mes anciens groupes, l'expérience de la création de la DGE avec beaucoup de réussite, lorsque j'évoquais la possibilité de se porter candidat à cette nouvelle expérimentation à mon directeur général en charge des finances, allemand et parlant un français parfait, il me demanda :

« Relation de confiance et administration fiscale française ! C'est un barbarisme ou un oxymore ? »

Il faut dire, à la décharge de nos amis allemands, anglais, ou néerlandais, que le système français du régime de déclaration spontanée est très loin de leurs mécanismes nationaux qui passent par une phase de discussion / négociation avec leurs administrations respectives, parfois au travers de « tiers de confiance » comme des Steurberater qui existaient d'ailleurs en France au début du XXe siècle au travers de la certification de l'expertise fiscale, qui était comparable à celle de l'expertise comptable et a été absorbée par la réforme des professions de conseils juridiques (elle-même absorbée par l'ordre des avocats via la loi du 31 décembre 1971 portant réforme de certaines professions judiciaires et juridiques).

À cette époque, je ne vécus donc pas la relation de confiance de l'intérieur, mais de l'extérieur. Plusieurs de mes confrères et amis s'y engagèrent et, comme toujours, les résultats furent plus ou moins à la hauteur des espérances.

Néanmoins, comme pour la création de la DGE, ce dialogue permit de rapprocher les deux parties et de faire en sorte que chacune se comprenne mieux dans le cadre de cette expérimentation. L'expérience a donc atteint en partie son but.

Et c'est pourquoi l'administration a lancé la nouvelle relation de confiance le 14 mars 2019, avec un nombre de sociétés participantes très largement élargi, mais toujours en visant les grandes comme les plus petites sociétés.

Il est encore trop tôt pour faire un bilan de cette nouvelle étape de l'établissement d'un sentiment de confiance entre l'État et ses administrés sur le plan fiscal.

Il est cependant à remarquer que cette étape s'accompagne de beaucoup d'autres mécanismes comme la généralisation (enfin, diront certains, même si les scandales récents au Luxembourg ou en Irlande ont montré les dérives du système de "ruling" à l'anglo-saxonne) du mécanisme des rescrits avec les rescrits CIR, TVA, etc. et l'accord tacite de l'administration en cas de silence.

Beaucoup de chemin a été fait par l'administration fiscale française depuis l'article L 64 B de 1987 et cela mérite d'être salué.

Il faut dire que les échanges avec les autres administrations fiscales n'ont fait qu'augmenter au travers des instances internationales, comme le Forum conjoint sur les prix de transfert ou les procédures amiables (ou d'arbitrage) également relatives aux prix de transfert, mais également nationales avec les instances professionnelles dotées de commissions fiscales.

La route est longue, comme l'indiquent les dates des différentes réformes adaptées depuis 1987 mais, comme disent nos amis anglais : " where there is a will, there is a way " ; et l'important est la volonté des deux parties. Or en l'occurrence, il est indubitable que les temps changent et que tant les entreprises que l'administration fiscale française souhaitent approfondir cette relation de confiance, notamment sous la pression des aspirations sociétales des nouvelles générations.

À RETENIR

Les entreprises doivent accompagner l'administration fiscale dans ses initiatives visant à approfondir encore la relation de confiance pour aboutir à des rapports gagnant / gagnant.

Cela passe notamment par une meilleure connaissance réciproque, et par l'essaimage, au travers des agents des finances publiques, d'une culture et d'une approche plus économique des problématiques des entreprises.

Partenariat fiscal, accompagnement fiscal personnalisé des PME et mise en conformité

chacun peut y trouver son compte !

Marie-Christine Brun

cheffe du service partenaire des entreprises et de mise en conformité au sein de la direction des grandes entreprises (DGE) à la direction générale des finances publiques (DGFiP)

Patricia Sellière

chargée de mission relation de confiance au sein de la DGFiP

Interview croisée menée par **Jérôme Bogaert,** Associé, Harmony Avocats, membre du Comité éditorial de Finance&Gestion

MARIE-CHRISTINE BRUN

×

PATRICIA SELLIÈRE

Depuis quand occupez-vous vos postes respectifs actuels au sein de la DGFiP ?

Patricia Sellière (PS) Je suis chargée de mission relation de confiance au sein du service de la sécurité juridique et du contrôle fiscal depuis le 1er septembre 2020, à la création de ce poste.

Marie-Christine Brun (MCB) J'ai été nommée à la tête du nouveau service partenaire des entreprises et du service de mise en conformité le 1er mars 2019, soit quelques jours avant le lancement par le Ministre le 14 mars de la nouvelle relation de confiance entre les entreprises et l'administration fiscale.

Quel a été votre parcours professionnel auparavant ?

PS | Mon parcours professionnel est marqué par le contrôle fiscal. D'abord chargée du contrôle des petites et moyennes entreprises, j'ai ensuite rejoint la direction des vérifications nationales et internationales, en charge du contrôle des grandes entreprises, avant d'intégrer les services centraux où j'ai traité des problématiques de fiscalité internationale et participé au développement de la coopération européenne et internationale en matière de lutte contre l'évasion fiscale. Ensuite, je me suis spécialisée dans le contrôle des grandes fortunes à la direction nationale des vérifications de situations fiscales.

MCB | J'ai toujours travaillé dans le domaine de la fiscalité des entreprises. J'ai occupé plusieurs postes à la direction de la législation fiscale et à la direction des vérifications nationales et internationales où j'étais directrice adjointe, lorsque j'ai été nommée cheffe du service partenaire et du service de mise en conformité.

Quelles étaient vos motivations et vos objectifs lorsque vous avez accepté ces nouvelles fonctions ?

PS | Dans le cadre de mon parcours, j'ai eu l'occasion d'analyser diverses situations fiscales et il m'a toujours semblé naturel de différencier les contribuables de bonne foi de ceux qui fraudent intentionnellement. Par ailleurs, par le passé, j'ai été amenée à piloter des nouveaux projets et à porter des mesures visant à incarner le changement, soit auprès des équipes que j'ai encadrées, soit au-delà de nos frontières.

Lancer de nouveaux chantiers, coordonner des travaux, défendre des positions, faire de la pédagogie, apporter du soutien, animer un réseau, sont des pratiques qui me sont familières. Il est nécessaire de conjuguer tous ces concepts pour porter un discours nouveau sur l'accompagnement et assurer la mise en œuvre de nos multiples mesures à forte dimension partenariale.

MCB | Sans aucune hésitation : apporter de la sécurité juridique aux entreprises, à toutes les entreprises.

Je constatais souvent dans mes précédentes fonctions que la réparation de simples erreurs commises de bonne foi par les entreprises pouvait leur créer des difficultés. Je n'évoque pas bien sûr les situations de fraude ou d'optimisation fiscale.

Parce que la législation est complexe, parce qu'on ne peut pas toujours simplifier, parce qu'on ne peut pas tout connaître, la démarche qui consiste à prévenir plutôt que guérir, à traiter les sujets complexes le plus tôt possible et au moment où ils se présentent, me semblait pleine de bon sens. Par ailleurs, l'administration a la volonté de créer une nouvelle relation avec les entreprises et de prévenir les contentieux inutiles.

Comment la nouvelle relation de confiance se traduit-elle en termes de chiffres depuis son lancement il y a deux ans ?

PS | Deux ans après son lancement, la relation de confiance est devenue concrète : plus d'un contrôle fiscal sur trois se conclut par une régularisation à la demande du contribuable, plusieurs centaines de TPE/PME sont entrées dans le dispositif de l'accompagnement fiscal et plus de 40 grands groupes réunissant plusieurs milliers de sociétés sont engagés dans le partenariat fiscal.

La relation de confiance s'incarne aussi au travers d'autres dispositifs de soutien plus ponctuels comme la garantie fiscale délivrée à l'issue des vérifications de comptabilité, l'appui des entreprises à l'international, le traitement des sujets de place ou tout simplement l'offre de rescrits, en hausse avec plus de 20 000 demandes traitées sur chacune des deux dernières années. Ce sont autant d'instruments qui ont permis de soutenir et sécuriser des dizaines de milliers de contribuables depuis le lancement de la nouvelle relation de confiance.

MCB | S'agissant du partenariat fiscal qui s'adresse aux grandes entreprises et aux entreprises de taille intermédiaire, nous sommes partenaires de 42 groupes d'entreprises qui représentent plus de 2 400 sociétés et plus de 350 milliards d'euros de chiffre d'affaires, où nous avons 42 partenaires : cela fonctionne dans les deux sens. Il s'agit à la fois de grandes entreprises et d'entreprises de taille intermédiaire, françaises ou filiales de groupes étrangers. Nous accueillons aussi des entreprises membres du Next 40. En définitive, tous les secteurs d'activité sont représentés.

MARIE-CHRISTINE BRUN

PATRICIA SELLIÈRE

Outre les relations informelles que nous entretenons régulièrement avec ces entreprises pour répondre à leurs interrogations, nous leur avons délivré un peu moins d'une centaine de rescrits, dans la quasi-totalité des cas dans un délai de trois mois, c'est-à-dire compatible avec leurs contraintes.

S'agissant du service de mise en conformité fiscale, nous avons reçu plus de 70 demandes de mises en conformité.

En quoi la mise en œuvre de la nouvelle relation de confiance constitue-t-elle un incontestable progrès dans les relations entre les contribuables et l'administration ?

PS | Dans l'esprit de la loi ESSOC, la DGFiP a cherché à renouveler la façon dont elle s'adresse à ses usagers. À cet égard, tous les dispositifs de la relation de confiance ont un trait commun : ils apportent de la sécurité juridique aux contribuables qui le souhaitent sur la base d'un dialogue constructif avec l'administration.

Les relations entretenues avec les contribuables coopératifs reposent sur des principes de transparence et d'échange car ces derniers alimentent la connaissance et la confiance mutuelles et permettent de développer une relation de travail efficace. En cela, la mise en œuvre de la relation de confiance constitue indéniablement une évolution culturelle.

MCB | C'est plus qu'un progrès, c'est une voie nouvelle, même si la DGFIP a toujours délivré des rescrits et traité les déclarations rectificatives des contribuables.

Néanmoins, désormais, avec le partenariat fiscal, les groupes partenaires ont un interlocuteur dédié pour évoquer leurs préoccupations fiscales et, le cas échéant, pour lui demander de sécuriser par la délivrance d'un rescrit le traitement fiscal d'une opération.

S'agissant du service de mise en conformité, il permet aux entreprises et à leurs dirigeants de mettre en conformité leur situation fiscale conformément à un champ de compétence qui vient d'être redéfini par la circulaire du 8 mars 2021 d'Olivier Dussopt, Ministre chargé des comptes publics. Ce champ de compétence est aujourd'hui plus large que celui déterminé par la circulaire du 28 janvier 2019. Désormais, ce guichet pourra traiter les cas de mise en conformité complexes tels que des difficultés de chiffrage de l'assiette, d'appréciation du délai de prescription ou lorsque plusieurs contribuables sont impliqués dans une même opération. Il est également étendu aux irrégularités intentionnelles sanctionnées par la pénalité pour manquement délibéré, commises par les sociétés administrativement gérées par la direction des grandes entreprises.

Le caractère spontané de la démarche de mise en conformité est pris en compte par la réduction d'une fraction des pénalités encourues, en fonction d'un barème, connu à l'avance car également précisé dans la circulaire.

Quels sont les principaux avantages que peuvent en tirer les entreprises, selon vous ?

PS | Les avantages sont multiples. Face à une législation complexe et changeante, il n'est pas toujours aisé pour une entreprise de s'assurer que ses opérations sont correctement traitées au plan fiscal et il n'est pas rare qu'une entreprise ou son conseil se heurtent à une question fiscale compliquée.

Ainsi, non seulement les entreprises bénéficient d'une sécurité juridique sur le traitement fiscal des opérations contemporaines qu'elles souhaitent soumettre, mais elles peuvent également solliciter la DGFiP pour obtenir un éclairage fiscal sur des projets de développement ou de transformation.

En résumé, ce sont des dispositifs pragmatiques et souples qui assurent une « tranquillité fiscale » aux entreprises. Elles peuvent ainsi se prémunir d'erreurs dans l'application de la loi, car ces erreurs peuvent être lourdes de conséquences et se traduire, en cas de contrôle fiscal, par des impositions supplémentaires que l'entreprise n'aura pas anticipées dans son budget.

MCB | Les entreprises ont tout à gagner :

Les demandes de rescrits portent sur des sujets déterminés conjointement par l'entreprise et l'administration, donc il n'y a pas de surprise. Les entreprises sont libres de suspendre le partenariat sans motif si cette relation ne leur convient pas. Elles ont le droit de ne pas être d'accord avec l'administration sans que cela ne mette fin au partenariat…

Les contribuables qui spontanément mettent en conformité leur situation connaissent à l'avance le traitement fiscal qui sera appliqué et surtout savent que leur dossier ne fera pas l'objet d'une dénonciation obligatoire des faits au procureur de la République, car une telle dénonciation, prévue au I de l'article L. 228 du Livre des procédures fiscales, ne s'applique pas « aux contribuables ayant déposé spontanément une déclaration rectificative ».

MARIE-CHRISTINE BRUN

PATRICIA SELLIÈRE

Marie-Christine Brun, comment les deux services que vous dirigez sont-ils organisés à ce jour ?

MCB | Les deux services comptent un total de douze personnes.

L'équipe est renforcée au fur et à mesure que le nombre de partenaires et de dossiers de mise en conformité augmente. Nous ne sommes à ce stade que deux encadrants pour conserver une organisation la plus souple et réactive possible.

Pouvez-vous nous décrire brièvement selon quel processus vous traitez les demandes que vous recevez des groupes ayant adhéré au partenariat, d'une part, et des contribuables ayant recours à la mise en conformité, d'autre part ?

MCB | Les groupes intéressés par le partenariat sont d'abord reçus pour une présentation complète du dispositif car il est nécessaire qu'ils sachent précisément en quoi il consiste.

Par exemple, nous ne sécurisons que les préoccupations fiscales des groupes qui correspondent à des opérations contemporaines (en 2021, nous travaillons sur des opérations de 2021 ; nous ne travaillons pas sur des opérations ou exercices passés). En contrepartie, nous souhaitons avoir des relations régulières, transparentes, de confiance… Si, après cette première présentation, le groupe se porte candidat au partenariat fiscal, nous nous assurons qu'il satisfait les conditions d'adhésion au dispositif, à savoir qu'il déclare et paie ses impôts et taxes et qu'il n'a pas fait l'objet, dans les trois années qui précèdent, de sanctions fiscales lourdes (40 % ou 80 %). Cette vérification étant faite, nous signons le protocole d'adhésion qui porte sur un périmètre d'entreprises du groupe que nous déterminons ensemble (l'intégration fiscale le plus souvent). Une fois le protocole signé, nous pouvons commencer nos travaux : immédiatement si le groupe a déjà identifié des sujets à sécuriser, plus tard si ce n'est pas le cas. Quand le groupe sollicite un rescrit, nous lui demandons de formaliser sa demande par écrit et de façon précise.

S'agissant du service de mise en conformité, nous sommes le plus souvent en relation avec des avocats qui présentent la situation de leur client à régulariser afin de s'assurer d'abord de la compétence du service. Une fois cette compétence confirmée, nous pouvons commencer le travail de mise en conformité. Celui-ci nécessite ensuite que le contribuable dépose auprès du service un certain nombre de pièces, notamment un écrit exposant la situation, les déclarations rectificatives, une attestation de sincérité.

Patricia Sellière, l'accompagnement fiscal personnalisé est par construction géré de façon beaucoup plus décentralisée. Comment faites-vous pour coordonner et harmoniser l'ensemble, tant en termes de modalités de traitement que de cohérence globale des réponses données ?

PS | Ce service d'accompagnement fiscal est pris en charge par chaque direction régionale des finances publiques et, en Île-de-France, par la direction départementale des finances publiques des Hauts-de-Seine. Il mobilise, dans chaque région, une équipe d'experts fiscalistes encadrée au plus près du terrain par un interlocuteur régional. Sur le plan technique, ces fiscalistes bénéficient du soutien de spécialistes au sein de l'inter région. Par ailleurs, ils peuvent soumettre les questions les plus pointues au bureau de la sous-direction de la sécurité juridique des professionnels, spécialisé dans la fiscalité des entreprises.

Un suivi de l'activité a lieu chaque mois et des points d'étape réunissant l'ensemble des acteurs sont organisés régulièrement. Ils permettent de coordonner l'action et de garantir la cohérence de cette mission qui s'insère dans le pilotage global national des mesures issues de la loi ESSOC et portées par la DGFiP.

Quel est le profil-type des agents que vous recrutez dans chacun de ces deux services et comment sont-ils formés à ces nouvelles pratiques ?

PS | Le service de l'accompagnement fiscal peut répondre à toute question fiscale liée aux activités de l'entreprise et à ses projets de développement. Aussi, son champ d'intervention est très large puisqu'il couvre tous les impôts des professionnels. Cette mission de service public est rendue par des inspecteurs et inspecteurs divisionnaires des finances publiques expérimentés et spécialisés en matière de fiscalité professionnelle. Ils ont essentiellement été formés au sein des divisions juridiques des directions des finances publiques. Ils savent analyser une situation fiscale et sont rompus à l'exercice de délivrance des rescrits. En outre, ils peuvent compter sur le soutien de spécialistes en back-office pour le traitement des questions les plus complexes.

MCB | Pour les agents du service partenaire et du service de mise en conformité, nous recherchons des fiscalistes qui ont une connaissance

MARIE-CHRISTINE BRUN

PATRICIA SELLIÈRE

pratique de la fiscalité des entreprises ; ils ont travaillé en entreprise ou en cabinet avant d'entrer à la DGFiP et/ou sont d'anciens vérificateurs au contrôle fiscal. Les agents qui nous rejoignent sont volontaires et souhaitent également participer à la démarche de relation de confiance avec les entreprises. Le partenariat n'est rien d'autre qu'une offre de services aux entreprises. Nous avons tous la conviction qu'en apportant ce service supplémentaire de sécurité juridique aux entreprises, l'administration fiscale est parfaitement dans son rôle.

Quel bilan tirez-vous globalement de la nouvelle relation de confiance, deux ans après son lancement ?

PS | Les premiers résultats de la relation de confiance sont visibles : trois chefs d'entreprise sur quatre déclarent avoir confiance en la DGFiP pour leur apporter conseils et solutions. La dynamique enclenchée se poursuit avec deux nouvelles mesures qui viennent de voir le jour. D'abord, le guichet de mise en conformité fiscale vient d'être élargi afin que les entreprises souhaitant de l'aide pour spontanément clarifier leur situation fiscale qui leur paraît complexe puissent être accompagnées. Ensuite, l'examen de conformité fiscale a été concrétisé par décret du 13 janvier dernier[1]. Il permettra aux entreprises de renforcer leur sécurité juridique sur dix points d'audit par des professionnels du chiffre ou du droit, sans être sanctionnées ultérieurement pour des décisions qui auraient été prises et dont la conformité aurait été validée en amont. Avec les dispositifs mis en place au sein de la DGFiP, les entreprises soucieuses de sécuriser le traitement fiscal de leurs activités disposent désormais d'une large palette d'instruments pour le faire.

MCB | La nouvelle relation de confiance a été bien préparée par une expérimentation menée dès 2013, puis un bilan avec une réflexion éclairée en 2018 par un groupe de travail auquel les entreprises et leurs représentants ont participé avec beaucoup de conviction et de façon constructive. La nouvelle relation de confiance répond aujourd'hui aux besoins exprimés par les entreprises. Elle a démarré en 2019 avec ses plus ardents défenseurs. Elle se développe aujourd'hui avec de nouveaux acteurs, à un rythme qui permet à l'administration de s'adapter afin de procurer la sécurité juridique recherchée. La NRC s'installe. Au service partenaire par exemple, après avoir été sollicités au démarrage sur des questions parfois complexes mais mineures en termes d'enjeux, certains groupes nous font aujourd'hui des demandes portant sur des opérations très significatives et qui les mettent en risque. On sent par conséquent une évolution dans nos relations, et davantage de confiance.

Comment voyez-vous évoluer la nouvelle relation de confiance d'ici l'été 2022 ?

PS | Nous sommes face à une évolution culturelle qui s'incarne progressivement. Cette relation de confiance a vocation à vivre et s'enrichir de nouvelles réponses aux besoins exprimés. À cet égard, la sortie de crise fera nécessairement naître de nouveaux besoins.

MCB | Nous espérons attirer davantage d'acteurs qui bénéficieront encore de davantage de sécurité juridique qu'aujourd'hui. La NRC doit devenir la voie privilégiée de communication et de relations entre l'administration fiscale et les entreprises.

Y a-t-il une autre question à laquelle vous souhaiteriez répondre sans que j'y ai pensé ?

PS | A qui s'adresse la nouvelle relation de confiance ? La nouvelle relation de confiance s'adresse aux entreprises qui cherchent à respecter la loi. Pour celles qui ne respectent pas volontairement les règles, la DGFiP est toujours animée d'une forte détermination pour combattre les manquements intentionnels.

MCB | Vous ne me demandez pas si le partenariat évite le contrôle fiscal ? C'est pourtant une question récurrente… Il ne l'évite pas, et l'entreprise partenaire peut toujours faire l'objet d'un contrôle. Néanmoins, si l'entreprise a sécurisé par rescrits délivrés par le service partenaire ses sujets à risques et à enjeux majeurs, il en sera tenu compte pour apprécier la pertinence d'un contrôle.

1— Le décret n°2021-25 du 13 janvier 2021 portant création de l'examen de conformité fiscale et son arrêté d'application ont été publiés au Journal Officiel du 14 janvier 2021

DEUX ANS APRÈS, QUEL BILAN POUR LES ENTREPRISES ?

À l'issue de ses deux premières années de mise en œuvre, la relation de confiance a incontestablement instauré une nouvelle dynamique d'échanges entre l'administration fiscale et les entreprises, atteignant ainsi en grande partie les objectifs fixés. Il reste toutefois encore quelques axes d'amélioration possibles, en particulier pour harmoniser et mieux coordonner les pratiques entre les différents services.

Interview menée par **Jérôme Bogaert,** Associé, Harmony Avocats,
membre du Comité éditorial de Finance&Gestion

Marie-Pascale Antoni

Directrice des affaires fiscales du MEDEF

Comment le MEDEF a-t-il été impliqué lors de la conception de la relation de confiance ?

Marie-Pascale Antoni Le MEDEF s'est engagé depuis de nombreuses années pour convaincre l'administration fiscale de passer d'une logique de sanction à une logique d'accompagnement, de conseil et de prévention. En 2002, nous avions fait des propositions pour une nouvelle approche du contrôle, visant à séparer d'une part un contrôle conseil pour les contribuables de bonne foi sans pénalité, et d'autre part un contrôle sanction pour les fraudeurs. Probablement étions-nous un peu trop en avance…

Notre intérêt s'est donc immédiatement porté sur les travaux que l'OCDE a menés à partir de 2007/2008 sur la « Enhanced Relationship », et ses propositions pour que les administrations fiscales établissent des relations plus coopératives avec les contribuables et leur procurent une sécurité fiscale le plus en amont possible. Certaines administrations fiscales, telles celles de l'Irlande ou des États-Unis, en étaient précurseurs.

Lorsque l'administration fiscale française a décidé de mettre en œuvre un tel dispositif, nous avons immédiatement adhéré à la démarche et participé à la concertation initiée par la DGFIP pour élaborer ce qui nous était présenté comsme une nouvelle approche du contrôle fiscal. Cela a débouché sur l'expérimentation de la Relation de confiance. Nous avions fortement conscience qu'il s'agissait d'une véritable évolution dans les rapports entreprise-contribuable/administration, qui nécessiterait une véritable révolution culturelle de part et d'autre. Le dispositif était très ambitieux, puisqu'il prévoyait, à l'issue d'une revue menée en collaboration étroite entre l'administration et l'entreprise, la validation de l'intégralité des déclarations fiscales examinées. Le MEDEF a suivi l'expérimentation durant toute sa durée entre 2013 et 2017. La plupart des entreprises y ayant participé en avaient une appréciation positive et en souhaitaient la pérennisation.

Donc, lorsque la DGFIP est venue au MEDEF en décembre 2017 pour nous présenter son bilan et sa conclusion, selon laquelle cette expérimentation était un échec et devait se conclure par un abandon du projet, le MEDEF a fermement exprimé son souhait de prolonger le dispositif. Pour nous, il était clair que les difficultés étaient essentiellement dues à une mise en œuvre s'apparentant beaucoup trop à un contrôle fiscal, et qu'il existait une opposition d'une certaine partie de la DGFIP réticente à toute évolution du tout contrôle vers plus de collaboratif.

Par la suite, nous avons donc beaucoup milité pour que le dispositif soit reconduit et aménagé afin de tenir compte des enseignements de l'expérimentation. Nous nous sommes engagés dans la concertation avec Bercy, en grande partie soutenue et pilotée par le cabinet du ministre. En particulier, nous souhaitions que le dispositif proposé aux grandes entreprises soit déconnecté du service du contrôle fiscal et confié à un service spécifique. C'était pour nous une condition indispensable à l'adhésion des entreprises.

Pourquoi la nouvelle relation de confiance est-elle un enjeu majeur pour les parties prenantes ?

La relation de confiance initiale se concentrait sur la sécurisation des déclarations fiscales à fort enjeu et donc sur un « service » à destination des seules grandes entreprises. La nouvelle relation de confiance couvre un champ d'action beaucoup plus large : en amont des prises de position des entreprises par les rescrits, en amont du contrôle pour les grandes entreprises et pour les PME, en cours de contrôle par l'amélioration – future – des recours, et même hors de nos frontières par l'appui des entreprises à l'international.

La compétitivité et l'attractivité d'un territoire dépendent non seulement du poids et de la structure des prélèvements, mais aussi de l'environnement juridique et administratif : gouvernance, complexité, stabilité et sécurité juridique. Le plan Relation de confiance va dans cette direction.

Au vu des échos de vos adhérents, quels sont les principaux points positifs qui émergent, après deux ans de mise en œuvre du partenariat fiscal en France ?

Les entreprises ont une appréciation majoritairement positive du partenariat qui répond à leurs attentes. Elles louent notamment la qualité des échanges, l'écoute et le professionnalisme des interlocuteurs.

En quoi l'attitude des PME vis-à-vis de la relation de confiance diffère-t-elle de celle des grands groupes ou des ETI ? Pour quelles raisons ?

Les PME sont évidemment beaucoup moins équipées pour gérer la fiscalité, les risques fiscaux et faire face à des contrôles fiscaux. Je suis toujours frappée quand je constate que de grosses PME, dont les chiffres d'affaires sont de plusieurs dizaines voire centaines de millions d'euros, n'ont aucune compétence fiscale en leur sein. Par conséquent, ces entreprises sont beaucoup plus exposées au risque fiscal dans leur compréhension de notre règlementation excessivement complexe et instable. Et par conséquent, elles sont beaucoup plus méfiantes face à l'administration. L'accompagnement fiscal des PME, qui vise à sécuriser en amont le traitement fiscal d'opérations importantes de la vie des PME, peine donc à se développer. C'est pourtant un service de la DGFIP qui peut apporter une vraie sécurité juridique et que nous encourageons. Mais il est préférable que l'entreprise se fasse accompagner dans son dialogue avec l'administration.

Quels sont les éléments de comparaison que vous avez avec les pratiques des autres administrations fiscales européennes ? Et que vous inspirent-ils ?

Avant 2013 et le lancement de l'expérimentation française, nous avions beaucoup analysé les pratiques des autres administrations fiscales. Elles nous semblaient plus ambitieuses et plus efficaces. Les Pays-Bas, par exemple, proposaient un partenariat à toutes les entreprises, grandes ou petites. Mais nous constatons qu'il y a surtout une énorme différence de culture. Les administrations de ces pays sont depuis longtemps ouvertes sur l'économie et le soutien aux entreprises. En France, l'administration fiscale commence à évoluer en ce sens. Côté entreprises, certains considèrent qu'il y a des progrès à faire pour être plus transparente. Mais cela ne se produira que sur la base de la confiance et donc, en conséquence, de l'évolution de l'administration.

Quels sont les axes d'amélioration qui permettraient, selon vous, d'atteindre totalement les objectifs fixés ?

L'articulation avec le contrôle fiscal doit absolument être revue. Aujourd'hui, les deux procédures sont « étanches ». Comment les entreprises peuvent-elles comprendre qu'une position prise en partenariat fiscal soit écartée pour un contrôle en cours si les situations sont clairement identiques ? Comment, par exemple, une entreprise peut-elle comprendre qu'une méthode de dépréciation des stocks sur laquelle administration et entreprise se mettraient d'accord dans le cadre du partenariat ne soit pas également retenue pour les contrôles en cours ? Cette évolution est indispensable pour prouver qu'il y a une réelle volonté de faire monter le partenariat fiscal en puissance.

Aujourd'hui, il y a encore trop peu d'entreprises dans ces dispositifs : quarante-trois partenariats ont été signés pour environ deux mille entreprises appartenant pour la plupart à des groupes. Il faut que la DGFIP y consacre plus de moyens, que les échanges et les décisions soient plus rapides. De plus, le constat est qu'il y a peu d'ETI dans le Partenariat. Peut-être le dispositif n'est-il pas adapté à ces entreprises ? Peut-être faudrait-il leur donner accès à l'accompagnement des PME ?

Quels conseils donneriez-vous aux entreprises qui souhaitent recourir à ces mécanismes ?

Ces procédures sont positives et efficaces pour les entreprises qui s'y sont préparées et qui se sont donné des moyens d'accompagnement afin de ne pas être démunies face à une administration qui n'est pas toujours rompue à cet exercice.

Quel bilan tirez-vous de la relation de confiance en une phrase ?

Bilan positif. Mais il faut monter en puissance pour atteindre l'objectif de transformation de l'environnement fiscal que j'évoquais précédemment.

CONSEILS

Les entreprises ont beaucoup à gagner à se saisir des dispositifs introduits dans le cadre de la nouvelle relation de confiance.

À RETENIR

L'administration commence à s'approprier ces dispositifs. Elle doit généraliser cette approche. La confiance des entreprises se mérite

LE PARTENARIAT FISCAL : *une expérience concluante*

Le partenariat fiscal a déjà convaincu plusieurs grands groupes français, qui en sont très satisfaits. Nathalie Mognetti, la directrice fiscale du groupe Total, nous explique en quoi ce volet essentiel de la nouvelle relation de confiance constitue un progrès déterminant dans les rapports entre l'administration fiscale et les grandes entreprises.

Interview menée par **Jérôme Bogaert,** Associé, Harmony Avocats, membre du Comité éditorial de Finance&Gestion

Quand le groupe Total a-t-il adhéré au partenariat fiscal ?

Nathalie Mognetti Total s'est engagé dans le partenariat dès son lancement en mars 2019. Nous avons donc maintenant deux ans de recul et de pratique de ce nouveau dispositif.

Comment avez-vous été impliquée lors de sa conception ? Et en quoi l'avez-vous fait évoluer par rapport à la mouture initiale qui était proposée ?

Dès la conception du dispositif, nous avons ressenti un engagement fort des services fiscaux de l'État, à tous les niveaux, pour que cela fonctionne. Il y a eu un gros travail préliminaire de concertation, d'écoute, de prise en compte des préoccupations des entreprises, auquel nous avons participé à travers les organisations représentatives des entreprises (AFEP et MEDEF) et également lors de réunions de concertation ad hoc réunissant différentes entreprises de secteurs divers. C'était très direct, très informel.

Nous avons aussi ressenti dès le départ une approche pragmatique, que l'on retrouve bien dans le protocole signé lorsque l'on adhère au partenariat. Il fixe un cadre bien sûr, qui reprend l'essentiel et les grands principes. Mais tout n'est pas écrit dans le détail. Il laisse de la place au dialogue et à l'adaptation. Il y a de la flexibilité.

Nathalie Mognetti

Directrice fiscale du groupe Total

Tout ce travail préalable de concertation, de dialogue, de co-construction a été très utile. C'est sans doute une raison du succès du dispositif.

Comment cette nouvelle relation avec l'administration fiscale s'organise-t-elle pour votre groupe en pratique ?

Tout d'abord, le partenariat, ce n'est pas un contrôle fiscal permanent. Le service partenaire n'a pas vocation à tout contrôler, à tout voir. Nous le saisissons sur les sujets à forts enjeux, sur lesquels nous avons besoin de sécurité juridique. En contrepartie, ce n'est pas un blanc-seing accordé pour toutes nos opérations, mais seulement pour celles d'entre elles qui ont été examinées, et sous réserve que les faits soient correctement décrits et ne changent pas, comme n'importe quel rescrit. Pour le reste, nous avons toujours des contrôles fiscaux, mais lors desquels les options préalablement validées avec le service partenaire ne sont pas réexaminées, ce qui nous permet de gagner du temps et de l'énergie.

Au démarrage, en mai 2019, nous avons fait une réunion de lancement où nous avons présenté notre groupe, ses activités, sa structure, notre politique fiscale, les grandes lignes de nos processus déclaratifs…

Depuis, chaque début d'année, nous faisons une présentation des principales opérations de l'année écoulée avec leur traitement fiscal. Je sais que certains groupes la font avant la clôture. En ce qui nous concerne, nous préférons la faire en janvier, suffisamment en amont de la déclaration fiscale pour pouvoir adapter notre traitement fiscal si besoin. À cette occasion, nous nous concentrons sur les plus gros sujets.

Nous nous inspirons beaucoup de la présentation que l'on peut faire à nos commissaires aux comptes. Ce n'est pas un gros travail supplémentaire.

Ensuite, il y a les demandes de prise de positions écrites. La relation avec le service se passe de manière très informelle et fluide en la matière. Quand nous avons une question, nous appelons notre interlocuteur de référence, toujours le même, qui est « dédié » à notre groupe. Nous lui expliquons rapidement le sujet, puis nous fixons une réunion avec lui pour lui présenter la question plus en détail. À la suite de cette réunion, nous lui envoyons une demande écrite avec tous les arguments techniques qui sous-tendent notre analyse.

Pendant l'instruction de la demande, nous avons des échanges réguliers et informels par téléphone ou par mail, qui donnent lieu, parfois, à des demandes complémentaires en fonction des besoins. Parfois, ces échanges nous amènent à modifier notre point de vue, à nous adapter. C'est tout l'intérêt d'un échange contemporain ou en amont de la réalisation des opérations.

À l'issue de ce processus, le service partenaire nous adresse une réponse écrite, qui prend la forme d'un rescrit.

Combien de fois y avez-vous recouru depuis deux ans, et sur quel type de dossiers ?

En deux ans, nous avons déposé sept demandes auprès du service partenaire. Nous avons reçu quatre réponses confirmant notre analyse et une réponse négative. Deux d'entre elles sont encore en cours d'analyse. Nous devrions recevoir une réponse d'ici quelques semaines.

Nos sept questions ont porté sur des sujets très variés, qui concernent l'impôt sur les sociétés, la TVA, la fiscalité des produits financiers, la territorialité de certains régimes. C'est non seulement très divers, mais aussi souvent très technique, parce que si c'était simple, nous n'aurions pas besoin de poser la question. Je voudrais souligner la grande polyvalence et l'expertise de notre interlocuteur au service partenaire.

Quel a été le délai de réponse moyen de vos interlocuteurs ? Et quelle appréciation portez-vous sur la pertinence et l'adéquation de leur retour par rapport à vos attentes ?

Sur nos sept questions, le délai de trois mois a globalement été tenu, une fois que tous les éléments ont été communiqués au service. Si c'est très urgent, il ne faut pas hésiter à le leur préciser, mais sans en abuser. Si nous avons un peu plus le temps et que le délai de trois mois n'est pas impératif pour nous, nous le leur indiquons aussi.

Cela fait partie de la flexibilité. Selon la complexité des sujets, nous avons mis de notre côté plus ou moins de temps à rassembler tous les éléments, mais je dirais qu'en moyenne, la réponse à notre question est intervenue entre trois et six mois après notre premier contact avec notre interlocuteur référent au sein du service, dont je tiens à saluer la grande disponibilité et la réactivité, ainsi que celles du service en général, y compris pendant le confinement et en ce moment avec la poursuite de la crise sanitaire. Il n'y a eu aucune interruption de nos échanges, et nous avons pu tenir des réunions virtuelles.

Sept questions en deux ans, cela peut sembler peu, mais je trouve que c'est très raisonnable quand je compare avec notre expérience au Royaume-Uni ou aux Pays-Bas… surtout dans un dispositif qui démarre et dans le contexte de la crise sanitaire. Je n'ai pas de regrets sur des questions importantes que je n'aurais pas pu poser.

À chaque fois, les échanges ont été de qualité, les réponses ont correspondu à nos attentes et nous ont apporté la sécurité juridique que l'on recherchait.

Bien sûr, nous préférons recevoir une réponse qui confirme notre analyse, mais ce n'est pas un problème de recevoir une réponse négative. Ce que nous recherchons avant tout, c'est la sécurité juridique ; c'est savoir comment une opération doit être traitée et ne pas risquer que ce traitement soit remis en cause a posteriori.

Lorsqu'il nous a répondu négativement au bout de trois mois, le service a pris soin de nous exposer les raisons de son désaccord, et la façon dont l'opération concernée devait être traitée. Au préalable, nous avons échangé oralement et par mail pendant la période d'instruction, ce qui nous a permis d'anticiper cette réponse au maximum. Au cas particulier, c'était une question de TVA. Il n'y avait pas une réponse favorable pour Total et une défavorable. Simplement, comme la situation était complexe, nous ne voulions pas risquer un redressement a posteriori. Nous nous sommes finalement calés sur la position du service partenaire.

Après deux ans de pratique du partenariat fiscal, quel bilan tirez-vous de cette forme novatrice de coopération avec l'administration fiscale ? Que vous a-t-il apporté ?

Comme vous l'aurez compris de mes réponses précédentes, nous sommes très satisfaits du dispositif !

Il nous apporte de la sécurité juridique sur nos opérations majeures. Il nous apporte aussi un gain de temps et d'efficacité. C'est plus facile et plus efficace de discuter d'un sujet technique à chaud, quand on a tous les éléments en tête, qu'on peut encore changer et adapter certains points, plutôt que d'en discuter trois ans après, en contrôle fiscal, quand on ne peut plus rien changer.

Nos parties prenantes ont aussi apprécié cette démarche, en ligne avec notre politique fiscale responsable et notre approche transparente.

Dans quels cas pourriez-vous recommander aux groupes potentiellement concernés d'y adhérer ?

Je ne peux qu'encourager les autres groupes à y adhérer s'ils sont dans une démarche de coopération et de transparence. Je pense que ça ne peut pas marcher si l'on en attend seulement des rescrits ponctuels plus rapides et que l'on cache sa copie sur tous les autres sujets, ou si l'on a une politique fiscale très agressive. Mais en dehors de ces cas évidents, je ne vois aucun inconvénient au dispositif. On n'a rien à perdre à essayer puisqu'on peut en sortir quand on veut, sans justification.

Au vu de votre expérience, quelles améliorations pourraient encore être adoptées, le cas échéant ?

La question que l'on peut peut-être se poser est celle du changement d'échelle. Pour l'instant, il y a encore relativement peu de groupes adhérents. Est-ce que l'équipe du partenariat pourra maintenir cette qualité de service et cette réactivité en gérant beaucoup plus de groupes et d'entreprises adhérents ? C'est un challenge qui mérite, à mon sens, d'être relevé pour faire globalement progresser les relations entre l'administration fiscale et les entreprises, y compris celles de plus petite taille.

Nous avons ainsi sécurisé le traitement de ce type d'opérations, pour nous et nos clients. ■

LE RESCRIT FISCAL, *un bon outil de sécurité juridique*

Le rescrit fiscal, est-ce l'outil idéal pour plus de sécurité juridique dans les entreprises ?
C'est un outil pratique mais à manier avec prudence, et qui nécessite parfois un conseil juridique pour interpréter la loi et les textes juridiques.

PAR **YVON FARNOUX,**

CFO de MIKIT France
et membre
du Comité éditorial
de Finance&Gestion

Un doute sur l'application du droit fiscal face à une situation particulière liée au patrimoine de l'entreprise ? Le rescrit fiscal permet d'obtenir l'avis de l'administration fiscale et son interprétation, qui lui sont ensuite opposables. Le rescrit permet donc d'éviter de faire des erreurs en matière de fiscalité. Il est ouvert à tout contribuable y ayant un intérêt légitime et est susceptible de concerner tous les impôts et taxes, notamment l'impôt sur les sociétés et la TVA bien sûr.

Comment introduire un rescrit ?

La demande d'interprétation d'une situation au regard du droit fiscal doit contenir les éléments suivants :

- Le nom ou la raison sociale du demandeur.
- L'adresse, le numéro de téléphone et l'adresse électronique du demandeur.
- Une description précise, complète et sincère de la situation de fait du demandeur dans l'objectif que l'administration fiscale puisse prendre position en toute connaissance de cause.
- Le texte fiscal sur le fondement duquel le demandeur saisit l'administration fiscale afin que cette dernière puisse effectuer une interprétation précise.

La demande est signée par le contribuable ou son représentant légal, puis elle est adressée par lettre recommandée avec accusé de réception ou fait l'objet d'un dépôt contre décharge auprès de la direction dont dépend le service des impôts, au sein duquel le demandeur est tenu de souscrire à ses obligations déclaratives. L'administration fiscale formule sa réponse dans un délai de trois mois à compter de la réception de la demande ou, en cas de demande incomplète, à compter de la réception des compléments d'informations demandés. Selon le type de rescrit, l'absence de réponse de l'administration fiscale peut valoir accord tacite. Dans d'autres cas, un accord exprès est prévu. En l'absence de réponse, l'administration fiscale n'est alors pas engagée.

Opposabilité du rescrit fiscal

La réponse de l'administration fiscale lui est opposable. Ceci signifie qu'elle doit respecter sa prise de position, dont le contribuable pourra se prévaloir en cas de futur litige ou de contrôle fiscal. En d'autres termes, l'administration fiscale ne sera pas en mesure de procéder à un rehaussement de l'imposition (impôt concerné par la demande de rescrit), si les conditions suivantes sont respectées :

CONSEILS

Mettre à jour régulièrement son organigramme juridique et vérifier régulièrement son éligibilité aux nouveaux dispositifs et avantages fiscaux.

- Le demandeur est de bonne foi : il a fourni à l'administration fiscale tous les éléments nécessaires pour que celle-ci puisse prendre position en toute connaissance de cause.
- La situation du contribuable reste la même que celle sur laquelle l'administration avait pris position.
- Le demandeur s'est conformé à l'interprétation formulée par l'administration fiscale.

Exemple de cas pratique

Cas d'une PME française dans le secteur aéronautique, sous-traitant de rang 1, composée de 200 personnes avec un chiffre d'affaires de 25 millions d'euros, détenue par une holding française puis par un groupe familial américain.

Cas du rescrit Crédit d'Impôt Innovation (CII)

Nous avions un doute concernant notre éligibilité au crédit d'impôt innovation car, ayant un département R&D, nous devions distinguer les projets éligibles au CIR (Crédit d'Impôt Recherche) et ceux éligibles au CII, ces deux mécanismes faisant l'objet de dossiers justificatifs des travaux bâtis différemment. En outre, les critères n'étant pas les mêmes, il fallait faire deux dossiers séparés avec quelques points juridiques spécifiques, notamment pour le crédit d'impôt innovation. Il y a des critères techniques, comme l'état de l'art (CIR) et la notion de prototypes (CII).

Pour rappel, est considéré comme projet d'innovation un projet de conception de prototypes ou d'installation pilotes de nouveaux produits. Pour l'application de cette définition, est considéré comme un nouveau produit un bien corporel ou incorporel qui satisfait aux deux conditions cumulatives suivantes :

- Il n'est pas encore mis à disposition sur le marché ;
- Il se distingue des produits existants ou précédents sur le marché par des performances supérieures sur le plan technique, de l'éco-conception, de l'ergonomie ou de ses fonctionnalités.

Pour rappel, un projet de R&D n'est pas le projet commercial en tant que tel, mais correspond à la levée d'une difficulté rencontrée lors de l'élaboration de ce projet pour laquelle aucune solution n'existe. Ainsi, pour un projet commercial, il peut y avoir plusieurs projets de R&D correspondant à autant de difficultés non résolues par l'état des connaissances et pour lesquelles la société a été dans l'obligation de trouver elle-même la solution.

Cela étant posé, nous avons déposé nos deux dossiers de rescrit fiscal CIR et CII, dûment complétés et justifiés, pour être sûrs d'être éligibles aux deux dispositifs. Nous remplissions tous les critères, notamment pour qualifier de PME au sens communautaire, à savoir : notre entreprise est détenue par une holding française, fait moins de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires, a un effectif d'environ 200 personnes et un total du bilan de moins de 40 millions d'euros.

Moins de deux mois après la soumission de notre dossier, nous recevions le feu vert de l'administration sous forme de courrier avec un avis favorable. Dans ce cas précis, le rescrit a été très utile et très efficace. Il nous a permis de confirmer nos hypothèses et de valider notre dossier sans risque de redressement fiscal ultérieur.

Entre-temps, le groupe français a été racheté par un groupe familial américain qui détenait 100 % des actions de la holding française. L'activité en France n'ayant pas changé, avec le même périmètre en France, le même chiffre d'affaires à peu près, ainsi que l'effectif et le total bilan, nous étions persuadés d'être toujours éligibles. La holding française avait été maintenue, elle

détenait 100 % de la filiale usine aéronautique. Nous étions cependant éligibles au CIR, même avec le changement de propriétaire. Lors d'une réunion d'information concernant les nouveaux dispositifs du crédit d'impôt innovation, nous avons été alertés plus particulièrement par la notion d'entreprise liée. Nous avons alors envoyé notre organigramme juridique français aux impôts qui, dans un premier temps, nous avaient donné leur feu vert mais ensuite nous ont demandé un complément d'information sur notre actionnaire américain. Cet actionnaire détenait indirectement la filiale de production française éligible au CIR et au CII via la holding française.

Par conséquent, pour déterminer notre appartenance à la catégorie de PME communautaire, il fallait ajouter l'effectif de l'actionnaire américain et son chiffre d'affaires. Ainsi, nous dépassions largement les seuils pour être qualifiés de PME communautaire. Nous étions surpris et mécontents, d'abord à cause de la réponse tardive de l'administration, et ensuite parce que nous étions loin de penser que nous n'étions plus éligibles, alors même que, dans notre esprit, notre situation n'avait pas changé : ayant une activité considérée comme sensible (60 % militaire), notre nouvel actionnaire ne devait en effet pas modifier la structure en France pendant au moins trois ans, et les cadres dirigeants devaient tous être français. Nous pensions être en sécurité juridique, et voilà que l'on n'était plus éligible au CII, car notre entreprise ne pouvait plus être qualifiée de PME communautaire, en vertu de règles de détermination que seuls des spécialistes ou des initiés du droit communautaire connaissent sur le bout des doigts. En revanche, nous étions bien éligibles au CIR avec le même département R&D et les mêmes collaborateurs, et parfois sur des projets identiques. Voilà un exemple où nous avons en France des dispositifs qui sont très utiles et qui, en théorie, fonctionnent très bien, mais qui peuvent devenir complexes et incompréhensibles pour un contribuable sensé et pragmatique.

Récemment, j'ai aussi découvert et utilisé le rescrit social concernant les cotisations sur les cadeaux et *incentives* destinés à des commerciaux ne faisant pas partie de l'effectif de l'entreprise, mais qui ont indirectement fait de la promotion des ventes. Prévue à l'article L243-6-3 du Code de la Sécurité sociale, cette procédure permet à tout cotisant de solliciter l'URSSAF afin d'obtenir une décision explicite sur l'application de la réglementation relative aux cotisations et contributions sociales dans une situation précise. J'ai posé ma question par e-mail à mon centre habituel en laissant mes coordonnées et j'ai reçu un appel téléphonique dans les 48 heures ainsi qu'une réponse par e-mail dans la foulée. La réponse était explicite, mais insistait surtout sur les sanctions en cas de manquement (on ne se refait pas). De ce côté-là, on peut constater qu'il y a du progrès.

Le rescrit est une avancée très intéressante, mais pas suffisante dans la nouvelle relation de confiance avec l'administration. Cependant pour être pleinement efficace, il faudra passer par une simplification administrative avec un meilleur discernement des agents de l'état. Le rescrit n'exclut pas l'agilité fiscale. ■

POUR ALLER PLUS LOIN

–

« Pour une jurisprudence du rescrit fiscal » Y.F.

Consultez la loi n° 2020-1525 du 7 décembre 2020 d'accélération et de simplification de l'action publique : LOI n° 2020-1525 du 7 décembre 2020 d'accélération et de simplification de l'action publique (1) – Légifrance (legifrance.gouv.fr)

À RETENIR

L'avantage principal du rescrit, c'est la sécurité juridique.

Le rescrit fiscal est une démarche relativement lourde, qu'il est peu conseillé d'entreprendre seul. On peut s'exposer à un rejet, en particulier si son dossier comporte des failles.

Le rescrit ne vous met pas à l'abri des contrôles, bien qu'il les sécurise grandement.

Les groupes étrangers apprécient aussi le *partenariat fiscal*

PAR **LAURENCE CORCOS**

Directrice fiscale
de Nestlé France

Le groupe Nestlé est entré dans le partenariat fiscal en France dès le lancement de l'initiative, alors que les groupes étrangers signataires étaient très peu nombreux.
Nous étions motivés par cette initiative proposée par le Ministère de l'action et des comptes publics car la promesse semblait séduisante : confiance, sécurité juridique, contribution à la compétitivité de notre territoire, une grande liberté des sujets à porter dans le cadre de ce partenariat…

Alors, quel bilan après deux ans de pratique ?

Nous avons signé le protocole de partenariat fiscal avec l'État en mars 2019 et tout a démarré assez rapidement et naturellement. Une première année de collaboration dans un cadre classique, puis une autre dans le contexte sanitaire que nous connaissons qui a mis fin à tout rendez-vous en présentiel. Les échanges avec notre référent fiscal ont continué dans des conditions de travail forcément un peu dégradées. Et malgré cette deuxième année bien particulière, je dois reconnaitre que ce partenariat fiscal est une excellente expérience.

L'ambition du projet, la démarche employée, la qualité des échanges et la bonne foi constante que j'ai pu mesurer lors de chacun des échanges avec le service partenaire des entreprises me permet d'affirmer que nous basculons dans une nouvelle dimension. Tout est nouveau dans ces nouvelles façons de travailler et tout va dans le bon sens.

Bien entendu, je ne sombre pas dans un angélisme aveugle où tout serait parfait. Nous ne sommes pas dans un contexte de validation systématique de nos demandes. Nous avons des débats, des désaccords, des points de vue parfois différents ; mais il y a aussi et souvent des sujets sur lesquels nous obtenons des positions pragmatiques et courageuses du service de partenariat fiscal, ce qui nous apporte une sécurité juridique rarement connue auparavant. Il faudra bien entendu que les contrôles fiscaux à venir puissent être au diapason et que les vérificateurs ne remettent pas en cause cette nouvelle garantie.

Une démarche qui renforce notre compétitivité

Notre référent fiscal et sa hiérarchie sont de réels partenaires. Ils sont aidants, disponibles, et force de proposition. Cette nouvelle approche des sujets fiscaux a non seulement un effet bénéfique dans notre quotidien de prise de décision, mais cela renforce aussi l'attractivité de la France qui démontre une nouvelle modernité dans sa relation avec les entreprises en matière fiscale.

En effet, même si l'administration fiscale française est reconnue pour sa compétence et qu'elle constitue une référence forte à l'étranger, la France souffre également de sa mauvaise réputation en termes de pression fiscale hors norme. Certes l'impôt sur les sociétés baisse enfin – et cela malgré le contexte économique actuel – mais les décalages répétés du calendrier de baisse ont eux aussi renvoyé une image d'instabilité et de promesses non ou mal tenues.

La pratique de la relation de confiance, ses résultats rapides sur des sujets complexes et les solutions proposées par notre référent fiscal pour sortir parfois d'impasses ont clairement joué un rôle bénéfique sur la perception de l'administration fiscale français vis-à-vis de notre siège. Et quelle satisfaction pour nous ! Les filiales françaises de groupes étrangers sont de réels ambassadeurs de la France : nous cherchons constamment à démontrer que notre marché est attractif, moderne, business friendly… Or, qu'y a-t-il de de plus concret que des résultats pour faire tomber les a priori ?

C'est le pari que nous sommes en train de gagner. La relation de confiance devra bien sûr continuer de démontrer son efficacité et sa véritable sécurité juridique pour convaincre avec davantage de force de ce changement de philosophie. Il est évident que les

À RETENIR • À RETENIR •

Le partenariat fiscal constitue un vrai progrès en termes de sécurité juridique et de capacité de dialogue et d'ouverture entre l'administration fiscale française et les grandes entreprises qui y adhèrent ;

Cette façon innovante de co-construire les relations entre ces deux parties contribue à une perception plus positive de l'environnement fiscal français par les sièges étrangers

baisses d'impositions (impôts sur les sociétés et fiscalité locale) contribuent elles aussi fortement à cette perception plus positive.

En pratique, comment fonctionne cette relation de confiance ?

Nous organisons, au moins une fois par an, une présentation des activités et projets les plus importants du groupe et du marché. Nous partageons vraiment tous nos sujets, y compris ceux que nous ne soumettons pas dans le cadre du partenariat fiscal. Ces échanges permettent de renforcer la connaissance de nos sociétés et de notre groupe par notre référent fiscal. La confiance ne fonctionne selon moi qu'avec une réelle transparence et un partage large.

Nous avons ensuite les sujets que nous souhaitons effectivement soumettre au référent fiscal. Nous avons toujours une discussion informelle sur nos problématiques avant la soumission officielle d'une demande. Cet échange permet notamment de bien nous aligner sur les objectifs du projet mais aussi sur les risques d'une telle demande… En effet, un refus de validation de nos positions pourrait avoir des conséquences sévères, avec de possibles pénalités significatives si nous passons outre la non-validation du service de partenariat fiscal.

Mais c'est un risque à prendre et, après deux années de pratique, je constate que nous avons plus à y gagner qu'à y perdre.

Le pragmatisme et les échanges francs et de bonne foi sont les fondements de cette nouvelle façon de travailler avec les autorités fiscales. Et cette approche est plutôt libératrice aussi bien du côté de l'entreprise que de l'administration fiscale. Je dois admettre qu'à l'issue de ces échanges, j'ai parfois renoncé à certaines initiatives que j'aurais probablement lancées en dehors du cadre de la relation de confiance. Non pas que la relation de confiance viendrait freiner la créativité du fiscaliste, mais elle contribue à mettre en place une démarche « gagnant-gagnant » impliquant un positionnement encore plus responsable, à laquelle je reconnais une réelle vertu d'apaisement.

Un pragmatisme et une modernité qui devront se ressentir au-delà du seul service partenaire des entreprises

Si je souligne sans réserve le succès de cette relation de confiance, je dois aussi soulever une situation un peu déroutante dont nous devons aussi nous accommoder. L'expérience positive est évidente lorsque nous travaillons en « espace clos ». La relation entreprise / service du partenariat fiscal est une réussite car elle nous sécurise et nous responsabilise plus encore. Une sorte de cercle vertueux s'installe et tout le monde y gagne.

Le problème est que la relation de confiance s'inscrit dans l'écosystème beaucoup plus vaste de l'administration fiscale qui ne s'est pas encore complètement approprié cette nouvelle culture… Et là, tout peut rapidement se compliquer, ce qui demande un effort d'adaptation et beaucoup de recul à l'entreprise pour s'acclimater aux différentes postures à adopter au sein d'une même administration. Or, pour que le changement et le succès soient réels et visibles, ils devront se faire sentir à tous les niveaux de l'organisation. Il y a encore quelques mois, j'en serais restée à cette conclusion en demi-teinte.

Or, je dois bien reconnaître que, notamment grâce aux efforts de Marie-Christine Brun et de son équipe, ce nouveau vent porteur et constructif commence à se propager dans d'autres services. Nous n'en sommes qu'aux prémices de cette nouvelle approche au-delà du service de partenariat fiscal, mais je vois de vrais résultats sur des sujets sur lesquels il existait de vieux points de blocage et qui finissent par se résoudre avec d'autres services de la DGFIP. C'est là aussi un réel succès, même s'il demande parfois une certaine résignation de notre part. Mais cet effort me semble nécessaire pour contribuer à cette dynamique de changement.

En effet, je suis convaincue que la nouvelle philosophie orchestrée par le service de partenariat fiscal, et qui commence à porter ses fruits au-delà de ce seul service, doit aussi s'accompagner d'une évolution des mentalités et postures au sein des entreprises. Le partenariat demande efforts et concessions de part et d'autre et nous avons tous à y gagner.

Alors, ni feu d'artifice, ni pétard mouillé, pour reprendre le titre de ce dossier ?

Plutôt feu d'artifice sans la moindre hésitation. Le graal serait probablement d'ouvrir de façon encore plus large le partenariat fiscal aux problématiques de prix de transfert ; et pourquoi ne pas imaginer qu'il puisse être un facilitateur dans les dossiers d'accords préalables de prix de transfert (APP) bilatéraux. Il faut voir encore plus grand après tout ! ■