



Office Burundais des Recettes

“Soyons fiers d’être des contribuables et construisons notre pays“

PLAN D’AFFAIRES 2013-2017

Octobre 2012.

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	2
LISTE DES ABREVIATIONS.....	3
MOT DU COMMISSAIRE GENERAL	4
RESUME.....	7
CHAPITRE UN : MISSION, VISION, VALEURS FONDAMENTALES.....	8
Mission de l'OBR	8
Vision de l'OBR:.....	8
Valeurs Fondamentales:	8
L'engagement à la performance.....	8
CHAPITRE DEUX : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT.....	9
CHAPITRE TROIS : PREVISION DES RECETTES ET RESULTATS STRATEGIQUES.....	15
Les projections des recettes sur 5ans.	15
1 ^{er} Résultat Stratégique : Maximiser des Recettes	16
2 ^{ème} Résultat Stratégique : Améliorer un niveau de civisme fiscal	17
3 ^{ème} Résultat Stratégique : Développer une organisation compétente et efficace	18
4 ^{ème} Résultat Stratégique : Développer des Systèmes et Procédures de Contrôle efficaces qui améliorent les services aux contribuables.....	19
CHAPITRE QUATRE : PLANS D' ACTIONS DEPARTEMENTAUX POUR APPUYER LES OBJECTIFS DE L'ORGANISATION.	20
CHAPITRE CINQ: LE BUDGET DE L'OBR.....	22
CHAPITRE SIX: SUIVI ET EVALUATION.....	23
6.1 Engagement de mesure du rendement.....	23
6.2 Mesures.....	23
6.3 Mesures de la performance et de la planification	24
6.4 Suivi et évaluation.....	24
6.5 Nos mesures et objectifs de rendement pour la période du plan d'affaires 2013-2017.....	25
A. Rendement de la collecte des Recettes par OBR, processus et services	26
B. Le classement de l'OBR	30
CHAPITRE SEPT: CONCLUSION	32
ANNEXE I: Mandat de l'OBR.....	33
ANNEXE II: PRINCIPAUX PARTENAIRES DE L'OBR	34
ANNEXE III: Indicateurs de Doing Business de la Communauté Est Africaine	35

LISTE DES ABREVIATIONS

API	Agence pour la Promotion des Investissements
BM	Banque Mondiale
CEA	Communauté Est Africaine
CFCIB	Chambre Fédérale du Commerce et de l'Industrie du Burundi
CG	Commissaire Général
CSLP II	Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté, deuxième génération
DFID	Département pour le Développement International
FBU	Francs Burundais
FMI	Fonds Monétaire International
JICA	Agence Japonaise de la Coopération Internationale
MINFIN	Ministère des Finances
NIF	Numéro d'Identification Fiscale
OBR	Office Burundais des Recettes
OEA	Opérateur Economique Agréé
PAGE	Programme d'Appui à la Gestion Economique
PFAU	Poste Frontière à Arrêt Unique
PIB	Produit Intérieur Brut
RH	Ressources Humaines
RRA	Administration Fiscale du Rwanda
SIGTAS	Standard Integrated Government Tax Administration System
SYDONIA	Système Douanier Automatisé
TI	Technologie de l'information
TIC	Technologie de l'information et Communication
TMEA	TradeMark East Africa
TRA	Administration Fiscale de la Tanzanie
USAID	Agences des Etats Unis pour le Développement International

MOT DU COMMISSAIRE GENERAL



Commissaire Général, M. Kieran Holmès

C'est avec un grand plaisir et honneur que je vous présente le 3^{ème} Plan d'Affaires axé sur les 5 prochaines années (2013-2017). Ce nouveau plan est encore plus ambitieux et reflète le fait que l'OBR est devenu une institution plus solide en 2011 et 2012.

L'Office Burundais des Recettes a été créé au début de l'année 2010 afin de professionnaliser l'administration fiscale au Burundi. Depuis sa création, la collecte de recettes a dépassé les objectifs prévus. En livrant ce succès pour le

compte de l'Etat, le Gouvernement est en mesure de mieux servir les citoyens du Burundi. Il est capable de fournir les services essentiels et améliorer les infrastructures. Cela contribue, entre autres, à encourager l'investissement au Burundi, à la fois au profit des entreprises nationales, régionales et internationales, conduisant à la création d'emplois, et la hausse du niveau de vie.

Tous les citoyens burundais, les résidents et les entreprises ont un intérêt dans le succès de l'OBR et une plus grande discipline budgétaire dans les finances publiques est nécessaire, en particulier au cours de cette époque où le soutien des bailleurs de fonds est sous pression en raison de la persistance de la crise financière internationale.

Le Plan d'Affaires définit les résultats stratégiques de l'OBR, et met en lumière la façon dont nous devons les atteindre. En plus de se concentrer sur la perception des recettes, le plan prend en compte le rôle fondamental de l'OBR, qui consiste à soutenir les contribuables à se conformer à leurs obligations. Nous allons donc nous concentrer sur l'amélioration des services offerts aux contribuables et la rationalisation ou l'harmonisation des procédures.

Comme précédemment, nous cherchons à réaliser quatre objectifs stratégiques, à savoir:

- La maximisation des recettes ;
- Amélioration du civisme fiscal ;
- Développer une organisation compétente et efficace ;
- Développer des systèmes de contrôle efficaces et des procédures qui favorisent les services aux contribuables

Nos objectifs stratégiques sont le fruit d'un examen et de débats intenses au cours desquels l'OBR a examiné et a révisé sa mission, sa vision et ses valeurs fondamentales. Les résultats stratégiques ont été élaborés après un examen détaillé de nos forces, faiblesses opportunités et menaces. Afin d'appuyer les résultats stratégiques, l'OBR va produire un plan d'action annuel qui contiendra les détails principaux des plans d'actions départementaux.

Ce plan d'Affaires marque un changement fondamental pour l'OBR car il introduit une série d'indicateurs de performance clairs et objectifs à atteindre. Toutes ces mesures guideront nos activités chaque année, et seront l'élément clé dans la planification de nos activités, et l'évaluation des progrès accomplis. Nous avons fixé des objectifs qui reflètent les activités de base qui mènent aux résultats stratégiques, en termes de collecte, de conformité, de services, processus et de développement organisationnel.

Nous avons aussi inclus des indicateurs qui concernent le climat des affaires au Burundi et l'intégrité. Les réformes initiées par l'OBR au cours des deux dernières années ont eu un impact positif. La Banque mondiale a préparé son rapport *Doing Business* et a démontré une amélioration substantielle entre 2011 et 2012 pour le paiement des impôts (17 places de classement), qui à son tour a été le principal facteur d'amélioration du rang du Burundi de 7 places. Nous avons inclus également les chiffres d'index de Transparency International pour mesurer notre succès dans l'adoption de la politique de Tolérance Zéro à la corruption.

Nous indiquons également les ressources qui seront nécessaires pour atteindre ces objectifs ambitieux. Lesdites ressources sont obtenues du budget de l'Etat, et l'OBR reçoit le soutien des bailleurs de fonds, principalement Trademark East Africa (TMEA). Ce soutien des bailleurs de fonds joue un rôle important dans la création de nouveaux postes frontières à guichet unique, l'acquisition de nouveaux systèmes informatiques, et l'octroi d'une assistance technique dans les domaines clés, et le renforcement des capacités.

L'OBR continue de former de solides partenariats pour nous aider à atteindre nos buts et objectifs. Nous travaillons en partenariat avec le Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique, le Ministère du Commerce, de l'Industrie et du Tourisme, celui des Transports, des Travaux Publics et de l'Équipement, Ministère à la Présidence en charge de la Bonne Gouvernance, de la CEA et de la sécurité nationale. Nous collaborons avec la CFCIB, la SEP, l'Autorité portuaire et l'API. Nous avons fait en sorte que le service de registre de commerce soit abrité dans nos bureaux afin de fournir un meilleur service aux investisseurs et il est maintenant possible de créer une entreprise au Burundi en moins d'une heure.

Sur le plan international, on collabore étroitement avec le FMI, la Banque mondiale et d'autres partenaires. L'OBR est fortement appuyé par TMEA et d'autres bailleurs de fonds.

Le Gouvernement, et bien sûr, le Conseil d'Administration de l'OBR travaillent sans relâche pour doter l'OBR d'équipements modernes, ce qui nous permettra de rendre de meilleurs services aux contribuables.

En conclusion, je tiens à remercier chaque personne qui, de près ou de loin contribue à l'atteinte de notre mission et je tiens à souligner que sans leur effort et engagement, nous ne serions pas capables d'atteindre nos objectifs.

Kieran HOLMES
COMMISSAIRE GENERAL

Octobre 2012

RESUME

Le document est divisé en sept chapitres.

1 Le Premier Chapitre énonce la mission, la vision, les valeurs fondamentales l'engagement à la performance qui guideront l'OBR. Nous les publions dans l'espoir que le public les suive. Nous nous engageons également à remplir notre mission en mettant un système d'évaluation basé sur la performance.

2 Le Deuxième chapitre présente une évaluation de l'environnement avec des détails sommaires concernant les priorités du Gouvernement, les tendances économiques, l'intégration régionale, les partenaires stratégiques ainsi que les risques et défis rencontrés par l'OBR.

3 Le Troisième chapitre se concentre sur les projections des recettes en termes quantitatifs. Les projections de 2014 et des années qui suivent sont nos propres estimations compte tenu de ce que nous pouvons atteindre pour la première année du Plan.

4 Le Quatrième chapitre donne les détails sur la façon dont les principaux objectifs stratégiques de l'Office seront atteints dans les différents départements opérationnels, à travers un plan d'action annuel. Chaque département a une mission, des objectifs propres à atteindre, des stratégies à suivre, et des indicateurs clés sur lesquels le rendement doit être mesuré.

5 Le Cinquième chapitre détaille le plan de financement.

6 Le Sixième chapitre relate le suivi et l'évaluation du progrès pendant la période en revue.

7 Le Septième Chapitre est le dernier chapitre concluant.

CHAPITRE UN : MISSION, VISION, VALEURS FONDAMENTALES

Nous avons énoncé ci-dessous notre Mission, Vision et Valeurs Fondamentales. Celles-ci ont toutes été produites après une discussion exhaustive et avec l'accord du personnel et les parties prenantes.

A l'OBR, nous travaillons pour notre mission, nous sommes guidés par notre vision et notre interaction avec le public se base sur nos valeurs. Nous espérons que le public tienne à cœur ces valeurs dans leurs relations avec nous.

Mission de l'OBR:

Maximisation du civisme fiscal par un service de qualité.

Vision de l'OBR:

Une administration fiscale moderne, efficiente, orientée vers le client contribuant au développement du Burundi et à son intégration dans l'économie régionale et mondiale.

Valeurs Fondamentales:

- Intégrité avec la Tolérance Zéro à la corruption
- Professionnalisme
- Responsabilité
- Innovation
- Motivation
- Collaboration
- Courtoisie
- Transparence

L'engagement à la performance

Nous nous engageons à l'accomplissement de notre mission en adoptant un cadre transparent basé sur la performance qui nous servira de base :

- Nous fixerons nos indicateurs de performance et nos objectifs, ce qui nous permettra d'évaluer les progrès faits ;
- Nous planifierons en se focalisant sur
 - L'alignement de nos réformes avec la mission et la vision
 - L'allocation de nos ressources limitées à ces activités et réformes
- Nous évaluerons rigoureusement de façon transparente les performances atteintes par rapport aux objectifs de performance fixés

CHAPITRE DEUX : ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

2.1. Les priorités du Gouvernement

Dans le but de réaliser la vision 2025, le Gouvernement s'est engagé à mettre en œuvre le Cadre Stratégique pour la Croissance et Lutte contre la Pauvreté deuxième génération (CSLP-II). Dans les années à venir, la question de croissance et de création d'emplois afin de réduire la pauvreté sera placée au centre de l'action du Gouvernement.

Le financement du CSLP II nécessitera d'importantes ressources. Ainsi, le Gouvernement s'efforcera d'améliorer la collecte des recettes internes, et de maîtriser l'évolution des dépenses courantes, évitant ainsi les dépassements budgétaires pouvant conduire à un endettement excessif.

Le Gouvernement cherche à réduire sa dépendance à l'aide financière étrangère et s'est engagé à accroître la proportion des recettes internes.

2.2 Tendances économiques¹

La moyenne du taux de croissance a été de 4,3% sur la période 2009-2011 et une inflation moyenne inférieure à deux chiffres (8,9%), mais bien au-dessus de la norme communautaire (5% dans la CEA) en raison des prix du pétrole et des denrées alimentaires. En 2012, la croissance devrait rester à 4,7%. Cependant, l'année 2012 a été marquée par une forte hausse des prix à la consommation et l'inflation pourrait être supérieure à 20%. Dans les échanges avec le monde extérieur, la balance commerciale est restée structurellement déficitaire, malgré les améliorations. Le déficit a atteint en moyenne 27,3% du PIB sur la période 2009-2012, à cause des importations de biens qui sont trois fois plus élevées que les exportations (27% du PIB, contre une moyenne de 6%).

Les réformes entreprises par le Gouvernement avec l'appui des partenaires techniques et financiers (y compris la mise en place de l'OBR) ont commencé à porter leurs fruits. Les recettes internes générées ont fortement augmenté de 20,5% en moyenne, ce qui a entraîné un gain de deux points en pourcentage du PIB (de 13,8% en 2009 à 15,8% en 2011). Ce ratio est de 16,7% en 2012. Cette performance a été soutenue par la forte croissance de la fiscalité intérieure, y compris les impôts et taxes sur les biens et services.

¹Tendances des données économiques compilées par le Ministère des Finances et de la Planification Economique à partir de la lettre du cadrage macroéconomique 2013-2015, publiée en juillet 2012.

2.3 Intégration régionale et internationale

Le Burundi donne priorité à l'intégration régionale et la coopération avec les pays de la sous-région. En ce sens, il a développé des liens étroits avec les organisations régionales et sous-régionales, dont la Communauté est-africaine à laquelle la mise en place d'une Fédération politique est à l'étude.

L'OBR adhère au programme du Burundi vers une intégration régionale accrue. Des nouveaux postes frontières avec un trafic rationalisé et simplifié seront construits en 2013 et des réhabilitations des postes frontières existants seront faites à partir de 2013 et au-delà.

Des accords bilatéraux pour l'opérationnalisation de nouveaux postes frontières à guichet unique ont été déjà signés, les systèmes informatiques sont en cours de déploiement et de nouvelles procédures ont été adoptées avec l'intention d'accélérer le passage des marchandises à travers les frontières.



CG de l'OBR (à gauche) et CG de la TRA (à droite) mettent leurs initiales sur l'accord de l'établissement du PFAU de Kobero/ Kabanga

L'approfondissement de l'intégration régionale réduira considérablement plusieurs menaces alors que l'investissement dans les postes frontières renforcera considérablement les opérations de l'OBR et facilitera les échanges.

2.4 Environnement des affaires

Le Burundi a besoin d'être vu comme un lieu d'affaires dans le but de générer une croissance économique et d'accroître l'emploi. L'OBR peut positivement influencer en améliorant la facilité avec laquelle les impôts et taxes peuvent être payés, et en facilitant le commerce transfrontalier. Le Rapport 2012 de la Banque mondiale « *Doing Business* » a classé le Burundi à la 169^{ème} place (sur 183 pays). Cela a montré une augmentation de 8 places comparé à 2011. Cette amélioration est en grande partie due au classement amélioré de 17 places (de 142 à 125) pour l'indicateur Paiement des taxes, à la suite des réformes mises en place par l'OBR. L'OBR continuera à contribuer à l'amélioration du climat des affaires au Burundi, en ce qui concerne le paiement des impôts, et la facilitation du commerce transfrontalier, en particulier dans la région de la CEA. Les détails de comparaison du Burundi avec ses voisins de l'EAC se trouvent en annexe III.

2.5 Le cadre juridique et légal

Bien que l'OBR soit en train de faire tout son possible afin d'élargir l'assiette fiscale en immatriculant de nouveaux contribuables, il est important de reconnaître qu'un aspect central de l'élargissement de l'assiette fiscale repose sur la modernisation des lois fiscales du Burundi. Les lois actuelles sont dépassées et prévoient des procédures administratives qui ne prennent pas en compte le programme de réformes que mène l'OBR. Plusieurs projets de lois ont déjà été rédigés et le processus de promulgation a été entamé. Nous nous attendons à ce que ceux-ci soient adoptés par le Parlement avant la fin de 2012. L'OBR va continuer à travailler avec le Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique et le FMI afin de s'assurer que le Burundi modernise le cadre juridique afin que les lois soient conformes aux normes nationales et régionales.

2.6 Partenaires stratégiques

L'OBR est déterminé à travailler en étroite collaboration avec tous les partenaires pour atteindre ses objectifs, puisque les nombreuses initiatives doivent être menées en collaboration avec d'autres Ministères et organismes, le secteur privé et les Gouvernements étrangers.



Réunion entre l'OBR et le secteur privé

Nous continuons de recevoir le soutien des partenaires de développement, en particulier Trademark East Africa, qui fournit une aide financière à l'OBR dans son programme de réformes et le FMI qui fournit des évaluations périodiques et des conseils. L'OBR reconnaît que la communication régulière et la consultation avec le secteur privé et la société civile peuvent contribuer à l'amélioration de nos procédures surtout quand il s'agit de réduire le fardeau des contribuables.

2.7 Autorités locales

L'OBR reconnaît que le financement approprié des autorités locales est un facteur clé à aborder au cours des cinq prochaines années. L'OBR travaillera avec les autorités locales afin de s'assurer qu'ils sont financés. Nous nous efforcerons également de faire du NIF un élément clé pour l'interaction entre l'OBR et les autorités locales dans les questions d'intérêt mutuel, y compris les échanges d'informations, de façon à maximiser le recouvrement des recettes pour les collectivités locales et l'OBR.

2.8 Risques et défis rencontrés par l'OBR

Comment nous organisons et gérons notre personnel ?

A sa création, l'OBR avait une structure organisationnelle reflétant celle héritée de l'ancienne administration. L'OBR s'est engagé à avoir un environnement optimal pour la gestion de son personnel afin que celui-ci offre des services de qualité. L'OBR a déjà lancé en 2012, un examen complet de sa structure organisationnelle ainsi que la révision des procédures en ressources humaines. Cette réforme devrait se terminer en 2013.

L'OBR a besoin de se positionner comme un employeur de choix afin qu'il puisse attirer, développer et retenir les meilleurs employés. La mise en place d'une stratégie globale d'incitations, ainsi que de meilleures conditions de travail et des perspectives de carrière améliorées, vont permettre de retenir notre personnel.

Compétences

La qualité de notre personnel, en fin de compte, détermine la réalisation de ce plan d'entreprise. Veiller à ce que tous les membres du personnel possèdent l'expérience technique est un défi permanent. En particulier, suite à l'entrée du Burundi dans la CEA, l'OBR devra veiller à ce que son personnel puisse s'exprimer aisément en français et en anglais.

Comment améliorer nos services grâce à l'amélioration des processus ?

Les vieux systèmes et procédures à base de papier hautement bureaucratique ont été remplacés par des meilleures pratiques et procédures prises en charge par des nouveaux systèmes informatiques. Les systèmes informatiques modernes aident l'OBR à offrir de meilleurs services aux contribuables ainsi que le renforcement des capacités de son personnel. L'OBR a besoin de maintenir et garder ses systèmes informatiques modernes, y compris le paiement des impôts par le biais des banques commerciales, afin de s'assurer qu'ils continuent de satisfaire aux exigences qui leur sont imposées.

Les nouveaux systèmes informatiques permettent aussi à l'amélioration de la collecte des données statistiques, qui à leur tour fournissent une meilleure information au gouvernement et au public.

Infrastructure: Hébergement, Communications, Postes frontaliers, la capitale et les régions

L'OBR opère actuellement dans différentes localités du pays. Cette dispersion des activités implique des coûts plus élevés que des opérations normales. Par ailleurs le loyer gonfle les coûts supportés par l'OBR. Une solution à long terme est la construction d'un immeuble abritant son siège qui doit être correctement planifié et conçu dans un emplacement central à Bujumbura. Une étude de faisabilité d'un tel bâtiment a déjà été menée et un site approprié a été identifié. Le Gouvernement cherche à obtenir un financement pour ce projet.

Une stratégie à moyen terme est de rendre les bâtiments actuels adaptés à une administration fiscale moderne qui dépend fortement des systèmes informatiques. Avec le financement de TMEA, l'OBR fera en sorte que tous ses bâtiments soient convenablement équipés de chambres de serveurs, des installations électriques et des réseaux pour le fonctionnement efficace de ses systèmes informatiques.

Le maintien de l'intégrité du personnel de l'OBR et ses activités

Déclarer la lutte contre la corruption comme une priorité de l'OBR envoie un message positif à la communauté des contribuables et sera un bon début pour améliorer son image. L'OBR va surveiller le comportement de son personnel dans leurs relations avec les contribuables et prendra des mesures qui enverront un message d'avertissement à la fois pour ses agents et les contribuables. Un programme d'éducation de grande envergure des contribuables sur leurs droits et obligations, ainsi que sur la façon dont ils pourraient plus facilement se conformer aux lois fiscales, viendra compléter cette initiative.

L'OBR continuera de mettre en œuvre le Code de Conduite et prendra des mesures strictes contre le personnel corrompu, y compris des actions en justice contre eux. Dans cette action, l'OBR compte en général sur le soutien fort du Conseil d'Administration et du Gouvernement et en particulier le Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique, le Ministère de la Justice et le Procureur général. La lutte contre la corruption est essentielle afin de collecter efficacement les recettes Publiques.

CHAPITRE TROIS : PREVISION DES RECETTES ET RESULTATS STRATEGIQUES

Après consultations avec le Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique, les objectifs de recettes à moyen terme ont été fixés. Nous sommes conscients que ces objectifs sont ambitieux mais nous sommes plus que convaincus que l'OBR va les atteindre.

Les projections montrent qu'il y aurait une croissance moyenne de 16,7%. Toutefois, l'augmentation prévue serait contenue dans le but de préserver la compétitivité de l'économie nationale, en combinaison avec les efforts qui seront faits pour améliorer la production du secteur privé. Dans le cadre de l'harmonisation de la fiscalité, le rendement de la fiscalité en rapport avec les importations devrait diminuer. Pour la période 2013-2015, le Ministère des Finances prévoit que les recettes fiscales totales augmenteront de 15,8% par an, et que le ratio des recettes fiscales au PIB restera stable à environ 16%.

Les projections des recettes sur 5ans.

Année	2013 ²	2014 ³	2015 ⁴	2016 ⁵	2017 ⁶
Prévisions des Recettes (en mds de FBU)	615	713	827	992	1 190

Figure1 : Projection de la collecte des recettes totales

Les projections sont fondées sur la cible actuelle pour 2013, avec une augmentation annuelle de 16% (pour 2014 et 2015), de 20% (pour 2016 et 2017) qui tient compte du taux d'inflation projeté, l'élargissement de l'assiette fiscale et l'augmentation des niveaux de conformité.

Les objectifs de recettes pour les années qui suivront 2013 seront fixés par le Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique dans le processus de préparation du Budget annuel. Chaque objectif tiendra en compte le rendement antérieur et les circonstances macro-économiques.

² Envoyé au Ministre des Finances et de la Planification du Développement Economique pour approbation

³ Basé sur la projection de 2013, ajusté au taux de croissance anticipé de 16% conformément à la lettre de cadre budgétaire (juillet 2012)

⁴ Basé sur la projection de 2014, ajusté au taux de croissance anticipé de 16% conformément à la lettre de cadre budgétaire (juillet 2012)

⁵ Basé sur la projection de 2015, ajusté au taux de croissance anticipé de 20% conformément aux projections de l'OBR (Octobre 2012)

⁶ Basé sur la projection de 2016, ajusté au taux de croissance anticipé de 20% conformément aux projections de l'OBR (Octobre 2012)

3.2. Résultats stratégiques

Les résultats stratégiques suivants ayant un impact sur les recettes, les contribuables, l'OBR, et procédures ont été retenues après avoir pris le soin d'évaluer la situation actuelle de l'organisation. La réalisation de ces résultats fera en sorte que la mission de l'OBR soit remplie. Ces résultats serviront de base aux activités de l'OBR. Toutes les activités opérationnelles seront alignées à ces résultats.



Figure 2 : Résultats Stratégiques

Ces résultats stratégiques sont interdépendants. Par conséquent, la poursuite d'un résultat contribue souvent à la réalisation d'un autre résultat.

1^{er} Résultat Stratégique : Maximiser des Recettes

La maximisation des recettes signifie que l'OBR va évaluer, collecter et comptabiliser des impôts et des recettes non fiscales par l'administration des lois fiscales d'une manière juste et équitable. Ceci sera accompli de la manière la plus rentable possible grâce à l'amélioration des performances de l'OBR en travaillant plus intelligemment et plus rapidement, surtout avec l'utilisation des TIC ainsi que

la réduction des coûts supportés par les contribuables pour honorer leurs obligations.

Nous chercherons à atteindre ces objectifs par une meilleure productivité du personnel grâce à l'amélioration des programmes de formation complets, une meilleure gestion des ressources humaines et la mise en œuvre de procédures modernes.

Nous nous efforcerons également que chaque contribuable soit immatriculé à travers des programmes de sensibilisation pour éduquer les contribuables en ce qui concerne leurs obligations, et rendrons le processus d'immatriculation aussi rapide que simple.

Nous mesurerons les recettes perçues par rapport aux objectifs qui nous sont fixés par le Gouvernement. Nous allons également mesurer la proportion des recettes par rapport au PIB.

2^{ème} Résultat Stratégique : Améliorer le niveau de civisme fiscal

Un bon régime fiscal est celui où les contribuables se conforment simplement et volontairement à leurs obligations de payer et de déclarer à moindre coût. En outre, un bon régime fiscal devrait être fondé sur l'application équitable, transparente et cohérente de critères objectifs.

L'OBR cherchera à atteindre un niveau élevé de respect volontaire des contribuables en leur fournissant des services de haute qualité pour les aider à se conformer à leurs obligations fiscales. L'OBR portera une attention particulière pour fournir des incitations au civisme fiscal, par l'amélioration du service clientèle, facilitation des échanges commerciaux et par éducation des contribuables.



L'OBR organise la campagne de sensibilisation des contribuables

Il est bien reconnu que les contribuables sont plus susceptibles de se conformer volontairement à un régime fiscal équitable auquel chacun contribue en fonction des critères objectifs.

L'OBR se concentrera principalement sur la nécessité de s'assurer que les contribuables comprennent leurs droits et sont traités équitablement, en vue de promouvoir le niveau du civisme fiscal. L'augmentation du nombre de contribuables en ordre avec le fisc devrait conduire à des relations améliorées, des coûts réduits pour les contribuables et l'établissement d'une culture de la contribution plus systématique à l'effort fiscal.

3^{ème} Résultat Stratégique : Développer une organisation compétente et efficace

En cherchant à maximiser les recettes et à élever les niveaux de conformité volontaire, l'OBR doit fournir une gamme de services diversifiés et interdépendants. Depuis sa création, l'OBR continue de mettre un accent sur l'acquisition de compétences et d'équipements nécessaires qui permettront d'améliorer la productivité.

L'accent est actuellement mis sur l'acquisition de compétences et d'équipements qui permettront à l'organisation d'améliorer sa productivité. Le principal défi sera d'améliorer les compétences des cadres supérieurs et intermédiaires nécessaires pour renforcer l'efficacité des contrôles, des initiatives et de prise de décision.



Session de *formations* dispensées au personnel de l'OBR

Un plan complet de formation sera élaboré et un audit sera effectué régulièrement afin de vérifier si les objectifs de formation ont été atteints.

L'OBR va chercher à établir un environnement excellent de travail pour son personnel et répondre aux exigences de ses clients. Cette activité sera mesurée par l'évaluation de la productivité de la main-d'œuvre, par l'amélioration de la satisfaction des contribuables et des autres parties prenantes.

La priorité sera donnée au développement d'un esprit d'équipe, combiné avec une formation régulière et à l'introduction des technologies de pointe pour rendre l'OBR un employeur de choix au Burundi. Les salaires liés à la performance permettront aux employés de voir le mérite de l'intégrité, de la qualité du travail et des efforts soutenus.

Nous allons mettre en place des mesures qui seront utilisées pour déterminer notre atteinte de ce résultat. Ces mesures comprennent l'acquisition et la possession de compétences techniques appropriées et les langues appropriées ainsi que la productivité des employés, en fonction de leur spécialisation sectorielle.

4^{ème} Résultat Stratégique : Développer des Systèmes et Procédures de Contrôle efficaces qui améliorent les services aux contribuables.

L'OBR va moderniser tous ses systèmes et procédures de contrôle internes afin d'offrir des services de qualité à ses clients. À cet égard, il est utile de rappeler que l'OBR a des obligations de services aux deux extrémités du spectre de l'administration fiscale. Il est clair que l'OBR a une responsabilité envers les contribuables pour les aider à se conformer à leurs obligations fiscales au plus bas coût possible et dans les plus brefs délais. L'OBR a également une obligation de son ministère de tutelle pour collecter les recettes nécessaires pour financer les besoins budgétaires de l'Etat. L'OBR est obligé par la loi à collecter des recettes rapidement, efficacement et honnêtement et comptabiliser celles-ci correctement.

Des procédures sont en cours de rédaction

- La conduite des contrôles douaniers basée sur une gestion du risque;
- La facilitation du dédouanement (y compris un processus express) des biens importés à faible risque d'importateurs reconnus conformes, et
- Mesures d'exécution lorsque des infractions sont découvertes

L'OBR va chercher à introduire des systèmes de qualité de sorte que ses obligations soient objectivement rendues à tous les clients. Depuis le début, l'OBR va chercher à s'assurer que tous les systèmes sont de qualité et contrôlés. L'OBR va également produire un manuel de qualité et s'assurer que tous les processus et procédures sont correctement conçus et cartographiés.

CHAPTRE QUATRE : PLANS D' ACTIONS DEPARTEMENTAUX POUR APPUYER LES OBJECTIFS DE L'ORGANISATION.

La réalisation des résultats stratégiques dépendra de la façon dont l'OBR se focalisera sur le développement des activités qui vont générer avec succès les résultats stratégiques énoncés. Ces activités vont changer au fil du temps, et reflèteront les priorités de l'OBR et du Gouvernement.



Afin de nous assurer que l'OBR reste sur la bonne voie et que l'OBR exerce des activités alignées au Plan d'Affaires, l'OBR élaborera un plan d'affaires annuel (PAA).

Ledit plan va consolider les activités proposées par tous les départements. Celles-ci seront cascadées au niveau des départements et des divisions.

Chaque division et département préparera un plan d'action qui vise à réaliser les activités prioritaires stratégiques pour l'année énoncée dans le Plan d'Action annuel. L'alignement de ces activités sera donc essentiel.

Ce mécanisme de planification stratégique aidera les employés à offrir une visibilité claire de l'impact des objectifs des départements et des divisions sur les objectifs de l'organisation.

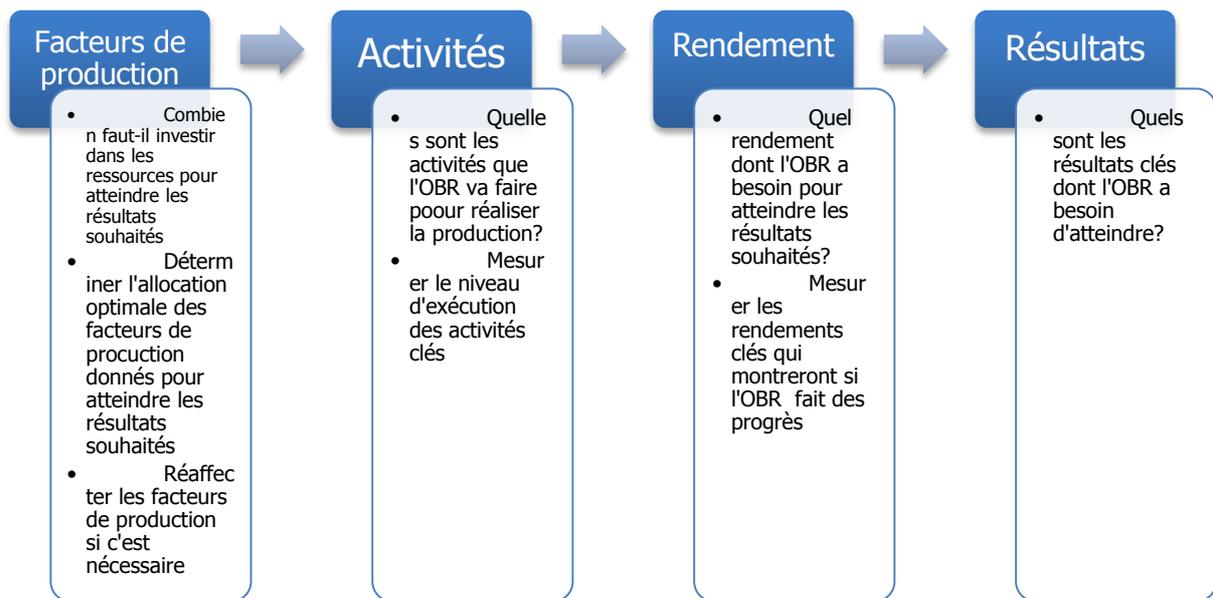


Figure 3: Planification de la mesure de la performance

Une vue hiérarchique de transmettre les objectifs et lier les objectifs de l'organisation aux objectifs individuels rendra le processus plus facile et plus intuitif non seulement pour les cadres mais également pour le reste du personnel. La visibilité rapide des progrès permettra aux employés de se focaliser sur les résultats

Le tableau suivant présente la façon dont nous utilisons ces termes dans le présent plan

Termes	Signification	Exemple
Matières premières	Les ressources nécessaires pour mener à bien une activité, en termes de personnel, d'infrastructure et de services	des personnes pour mener à bien un processus d'évaluation de conformité
Activités	Utilisation des ressources pour faire quelque chose	Revoir les étapes et processus dans le respect de la conformité
Production	Service ou réforme qui provient des activités	Peu d'étapes ou de processus nécessaire pour assurer la conformité
Résultat	Changement global qui est effectué par la production, c'est la conséquence	Augmentation de la conformité (Grâce à peu de processus)

Figure4 : Signification des termes clés

CHAPITRE CINQ: LE BUDGET DE L'OBR

Les ressources utilisées par l'OBR pour atteindre les objectifs décrits ci-dessus proviennent du financement de l'Etat et des fonds des bailleurs. L'OBR est fortement et généreusement soutenu, principalement par TMEA. Ce dernier fournit des fonds pour des investissements en capital tels que les rénovations du bâtiment, le matériel informatique et les logiciels, le renforcement des capacités et l'assistance de conseillers techniques.

Le budget de l'OBR approuvé par le Conseil d'Administration a été présenté au Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique. Les dépenses de l'OBR sont auditées et un rapport doit être présenté dans un délai ne dépassant pas 3 mois à la fin de chaque exercice au Ministre des Finances et de la Planification du Développement Economique.

Le plan des ressources est un outil essentiel pour démontrer la valeur de l'argent investi. L'OBR a l'intention de faire en sorte que ses dépenses de fonctionnement annuelles ne dépassent pas 3% des recettes.

CHAPITRE SIX: SUIVI ET EVALUATION

6.1 Engagement de mesure du rendement

Nous avons mis notre engagement à :

- mesure notre performance, y compris les défis à déterminer et calculer les mesures appropriées (voir 6.2)
- Utiliser des indicateurs précis dans le processus de planification (voir 6.3)
- Faire un suivi et une évaluation de la performance, basée sur le rapport, le contrôle et l'évaluation (voir 6.4).

6.2 Mesures

Il est essentiel de mesurer notre rendement en essayant d'atteindre les quatre objectifs stratégiques. Les indicateurs de performance sont nécessaires pour s'assurer de l'efficacité des opérations et des programmes de réforme. Les indicateurs que nous adoptons sont énoncés dans la dernière section de ce chapitre.

Etant une nouvelle organisation, l'OBR n'a pas toutes les données nécessaires, ni les systèmes pour générer et compiler ces données. Dans certains cas, l'OBR devra établir les mesures appropriées dans l'année à venir, fixer un objectif pour 2017, et par la suite le suivi de sa performance.

Historiquement, nous avons eu tendance à concentrer nos rapports à des fins de reddition de comptes sur les «résultats» (par exemple, nombre de déclarations produites, vérifications effectuées, etc.) plus que les «résultats». Ce plan redéfinit notre planification et l'évaluation des performances des «résultats» que l'OBR espère atteindre. Cela comprend l'utilisation des indicateurs directs et indirects (généralement quantitatifs, certains qualitatifs) qui reflètent la qualité des services offerts aux contribuables et à leurs agents, la réduction de la charge de la conformité du contribuable et des mesures qui reflètent la satisfaction du contribuable, et la confiance dans l'administration de l'OBR.

L'OBR, compatible avec de nombreuses autorités fiscales régionales, s'est engagé à un cadre de gestion du rendement qui comprend la pratique de fixer des objectifs axés sur les résultats à atteindre, et qui sont rendus publics, à l'encontre duquel le progrès est mesuré à travers les rapports annuels de performance.

L'OBR est responsable aux yeux du gouvernement et du peuple Burundais d'atteindre les objectifs fixés. Nous reconnaissons, cependant, que l'approche axée sur les résultats n'est pas une tâche facile, surtout pour une organisation nouvellement formée. Le défi majeur pour l'OBR est d'obtenir des informations de bonne qualité valides, fiables et opportunes.

D'autres défis sont les suivants :

- Trouver des indicateurs de performance précis⁷
- Établir et maintenir des systèmes de collecte de données⁸

6.3 Mesures de la performance et de la planification

L'OBR va utiliser deux formes de mesures :

- Des mesures absolues de livraison obtenue en interne
- Des mesures de classement, établi indépendamment par des organismes externes.

Les objectifs de rendement aident à clarifier les attentes pour une période de temps donnée. Plusieurs administrations fiscales continuent à rencontrer les problèmes sur les niveaux de performance à atteindre. Il a des problèmes avec la définition d'objectifs. Se fixer des objectifs trop faibles signifie que les administrations fiscales ne vont pas essayer d'améliorer les performances. Se fixer des objectifs trop ambitieux peut servir de motivation ou peut créer des attentes irréalistes et des situations où les administrations fiscales peuvent échouer. Il faut du temps pour trouver le bon équilibre et d'obtenir des données comparatives pour indiquer que les objectifs sont fixés trop haut ou au trop bas niveau. Il ya aussi une question sur le nombre d'objectifs à atteindre. Trop d'objectifs créent une surcharge d'informations et il est difficile de choisir les objectifs les plus efficaces. Trop peu d'objectifs peuvent créer un effet de distorsion. Chaque département devra traduire les résultats généraux en petits objectifs réalisables et quantifiables avec des résultats clés spécifiques, bien identifiables et mesurables. En l'absence de mesure ou de référence, où la base de données n'existe pas, l'OBR établira ceux-ci et déterminera le niveau de référence le plus rapidement possible, en s'appuyant sur les informations existantes et pertinentes de recherches antérieures. Les mesures mises en place et leurs niveaux de référence seront incluses dans les plans d'activités annuels et dans le rapport annuel.

6.4 Suivi et évaluation

Nous reconnaissons que la bonne mise en œuvre ainsi que le suivi et l'évaluation sont aussi importants que la stratégie en soi. En effet, le suivi se fait par la collecte et l'analyse systématiques de l'information au moment de la progression

⁷ Les résultats sont techniquement plus difficiles à mesurer, ils sont complexes et impliquent l'interaction de nombreux facteurs planifiés et non planifiés. En outre, il ya des problèmes de décalage de temps et, dans certains cas, les résultats ne sont pas totalement sous le contrôle de l'administration fiscale. La plupart des pays ont adopté une combinaison de produits et de résultats

⁸ Pour assurer la qualité, il doit y avoir un processus par lequel les données sont vérifiées et validées. Cependant, la mise en place et le maintien de ces systèmes peuvent être à la fois complexes et coûteux. Il est particulièrement difficile d'assurer la qualité des données lorsque les administrations fiscales dépendent des tiers qui leur fournissent des informations.

du projet alors que l'évaluation est la comparaison des impacts réels du projet par rapport aux plans stratégiques convenus. Il faudra donc regarder ce que OBR prévoit de faire et, ce qu'il a décidé d'accomplir, ce qu'il a réalisé et comment cela il l'a fait, d'où la nécessité d'un mécanisme clair sur la façon de surveiller la mise en œuvre de sa stratégie. L'évaluation se fera au moyen de rapports hebdomadaires, mensuels et trimestriels. Ceux-ci mettront l'accent sur les mesures de performance à la fois quantitatives et qualitatives.



Figure 5: Cadre de suivi et évaluation

Des réunions mensuelles impliquant les chefs de service auront lieu pour évaluer les progrès sur les objectifs convenus et recommander des mesures supplémentaires pour se prémunir contre tout écart par rapport aux priorités établies. La notification et l'examen classeront les progrès réels contre le progrès pour but de veiller à ce que les opérations qui nécessitent des mesures correctives soient clairement identifiées et traités de façon prioritaire.

Les évaluations énoncées dans le rapport annuel contribueront à évaluer la réalisation des objectifs stratégiques énoncés dans le présent plan d'affaire. Les résultats stratégiques devraient être les objectifs à long terme de l'OBR. Le processus d'évaluation nous permet de changer de direction et de la vitesse de déplacement afin de s'assurer que nous arrivons aux résultats stratégiques au cours des cinq prochaines années.

L'évaluation sera un élément crucial du rapport annuel produit et soumis par l'OBR conformément à la loi. L'accent sera mis sur la réalisation de nos objectifs engagés et les progrès réalisés pour atteindre les objectifs stratégiques.

6.5 Nos mesures et objectifs de rendement pour la période du plan d'affaires 2013-2017

Nous avons mis nos mesures de rendement et les objectifs stratégiques en deux groupes :

- Groupe A : la collecte par l'OBR, les processus et les mesures de prestation de services
- Groupe B : ce qui garantit le classement de la performance réalisée par l'OBR.

Le groupe A est généré par les données internes de l'OBR. Le groupe B est préparé par des organismes externes, à savoir la Banque mondiale et Transparence Internationale.

A. Rendement de la collecte des Recettes par OBR, processus et services

Mesures			Prévisions ⁹					
		Repère	2013 ¹⁰	2014	2015	2016	2017	
OBR	1	Recettes totales ¹¹	545 385	615 000	713 000	827 000	992 000	1 190 000
	1.a	Impôts sur revenus, bénéfices et gains en capital	167 515	188 900	A déterminer par le ministère des Finances et de la Planification Economique pour chaque budget annuel			
	1.b	Taxes sur les biens et les services	291 222	328 400	A déterminer par le ministère des Finances et de la Planification Economique pour chaque budget annuel			
	1.c	Taxes sur les exportations	48 452	54 600	A déterminer par le ministère des Finances et de la Planification Economique pour chaque budget annuel			
	1.d	Recettes non fiscales	38 195	43 100	A déterminer par le ministère des Finances et de la Planification Economique pour chaque budget annuel			

Figure 6: Objectif de collecte de Recettes

⁹ Objectifs des chiffres pour 2014 à 2017 qui sont projetées en tenant compte de l'inflation (voir chapitre 3). Objectifs réels seront fixés chaque année par le ministère des Finances et de la Planification du Développement selon les circonstances
Cible 2013 soumis au ministère des Finances et attend l'approbation finale

¹⁰ Cible 2013 soumis au Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique pour approbation

¹¹ En million de Francs Burundais

	Mesures		Base	Objectifs				
				2013	2014	2015	2016	2017
CTI et RNF	2	Nombre de contribuables enregistrés qui paient dans les délais (%comparé au nombre total de contribuables)						
	2.a	• Grands contribuables	A établir (90%)	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence avec augmentations annuelles chaque année. (100% en 2017)				
	2.b	• Moyens Contribuables	à être développée	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence avec augmentations annuelles chaque année				
		• Petits Contribuables	à être développée	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence avec augmentations annuelles chaque année				
	3	Temps moyen mis par un contribuable pour se conformer aux exigences de déclaration et de paiement						
	3.a	• Grands contribuables	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence, avec réduction du temps chaque année.				
	3.b	• Petits et Moyens Contribuables	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence, avec réduction du temps chaque année				
	4	Temps moyen (minutes) pour immatriculer un contribuable	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence, avec réduction du temps chaque année				
	5	Elargir l'assiette fiscale comme % de l'actuelle assiette constitue par les contribuables enregistrés	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence avec une augmentation annuelle de 10%.				
	6	Gestion des arriérés ¹² en tenant compte de la durée de la dette						

¹² Arriérés d'impôts exclut des arriérés d'impôts et qui sont signalés au Ministère des Finances et de la Planification du Développement Economique comme une perte totale

	6.a	• Grands contribuables	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence, avec réduction chaque année				2 mois
	6.b	• Petits et Moyens Contribuables	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence, avec réduction chaque année				3 mois
	7	Proportion des contribuables à haut risqué verifiés chaque année						
	7.a	• Grands contribuables	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence				
	7.b	• Petits et Moyens Contribuables	A être développé	Déterminer les objectifs annuels après avoir établi les chiffres de référence				

Figure 7: Les Indicateurs de mesure de la Performance (Taxes Internes)

	Mesures		Objectifs					
			Base	2013	2014	2015	2016	2017
CDA	8	Délai moyen de dédouanement des importations au bureau de dédouanement (heures)	24	12	8	4	3	2
	9	Nombre de dédouanement faits en moins de 2 heures (%)	A être développé ¹³	15%	25%	40%	60%	80%
	9. a	• Frontières(%)	A être développé	0%	10%	20%	50%	80%
	9. b	• Port(%)	A être développé	15%	25%	40%	60%	80%
	9. c	• Aéroport (%)	A être développé	15%	25%	40%	60%	80%
	10	Délai moyen de traitement de transit (en minutes)	A être développé	60%	30%	20%	15%	15%
	11	Nombre de déclarations faites électroniquement en % du nombre total de soumissions.	0%	60%	80%	80%	95%	95%
	12	Nombre d'opérateurs économiques agréés (en % des importateurs enregistrés)	A être développé		Suivre l'évolution par rapport à la référence			
	13	Nombre de bureaux de dédouanements	8	12	15	15	15	15
14	Index de conformité (%) ¹⁴	A être développé		Suivre l'évolution par rapport à la référence				

Figure 8: Les Indicateurs de mesure de la Performance(Douanes)

¹³ La base à développer

¹⁴ Cela pourrait être basée sur les données (telles que le nombre d'infractions constatées, des revenus supplémentaires imposés et les sanctions imposées) générées par le contrôle a posteriori et le contrôle de qualité ainsi que les activités de contrôle post-dédouanement

	Mesures		Base	Objectifs				
				2013	2014	2015	2016	2017
Ressources Humaines et Financières	15	Proportion du personnel de l'OBR possédant les connaissances requises, les qualifications, les compétences et l'expertise de leur poste						
	15.a	• Compétences techniques	A être développé	Etablir les objectifs et suivre l'évolution				
	15.b	• Compétences en TIC	A être développé	Etablir les objectifs et suivre l'évolution				
	15.c	• Langues	A être développé	Etablir les objectifs et suivre l'évolution				
	15.d	• Compétences en gestion	A être développé	Etablir les objectifs et suivre l'évolution				
	16	Coût de la collecte, mesuré en proportion des recettes à percevoir						
	16.a	Dépenses récurrentes	A être développé	Suivre l'évolution par rapport à la référence				
16.b	Dépenses d'investissement	A être développé	Suivre l'évolution par rapport à la référence					

Figure 9: Classement des Indicateurs de la Performance

B. Le classement de l'OBR

L'OBR cherchera à améliorer les classements du Burundi par les indicateurs de la Banque mondiale dans les rapports du Doing Business et de Transparency International

	Mesures		Objectifs					
			Baseline	2013	2014	2015	2016	2017
CTI	17.a	Payement des taxes : Rang Mondial	125 (sur 183)	120	115	110	105	100
	17.b	Payement des taxes Rang de l'Afrique sub-Saharienne	23 (sur 46)	20-25	<20	<20	<15	<10
CDA	18.a	Commerce transfrontalier: Rang de l'Afrique sub-Saharienne	42 sur 46)	<40	<38	<35	<30	<25

	18.b	Commerce transfrontalier: Dédouanement (exportations)	4 jours	3	2	1	1	1
	18.c	Commerce transfrontalier: Dédouanement (importations)	5 jours	4	3	2	1	1
OBR	19	Index de corruption (East African Bribery Index (Burundi))	35.7	24	12	0	0	0
	19.a	EABI: Probabilité de corruption	10.4	7.0	3.5	0	0	0
	19.b	EABI: Prevalence de corruption	16.2	11.0	5.5	0	0	0
	19.c	EABI: Perception de l'impact de la corruption	17.9	12.0	6.0	0	0	0
	19.d	EABI: Part de la corruption au niveau national	5.0	3.0	1.5	0	0	0

Figure 10: Classement des Indicateurs de la Performance

CHAPITRE SEPT: CONCLUSION

L'un des éléments clés du plan stratégique 2013-2017 est le développement d'une vision cherchant à financer intégralement le budget du gouvernement.

Tous les efforts doivent être dirigés vers la réalisation de cet objectif à long terme.

Nos quatre principales orientations stratégiques spécifiques ont été recensées pour permettre la réalisation de la mission de l'organisation mis en œuvre.

Le plan précise les stratégies de soutien qui doivent être poursuivies par chaque département afin d'atteindre les objectifs fixés et ainsi accomplir la mission de l'OBR. Fondamentalement, les domaines spécifiques de résultats clés sont également indiqués pour faciliter l'exécution du plan, suivi et évaluation. Un suivi rigoureux et d'évaluation, avec un timing approprié de rapports nous aidera à se concentrer sur les domaines où une plus grande attention est requise.

Enfin, il est essentiel de souligner que la mise en œuvre de ce plan est de la responsabilité de chaque membre de la communauté de l'OBR. Le défi à tous les employés de l'OBR est d'évaluer, sur une base quotidienne, quelle est la contribution qu'il a accomplie dans la réalisation de sa mission et de ses objectifs.

ANNEXE I: MANDAT DE L'OBR

En vertu de la loi n ° 1/11 du 14 Juillet 2009, l'OBR est chargé de la responsabilité d'évaluer et de la collecte fiscale, des douanes et autres recettes prévues, administrer et d'appliquer les lois relatives à la perception des recettes.

Conformément à l'article 6, les fonctions de l'OBR sont les suivantes:

- a) D'évaluer, de recueillir et d'administrer et de manière exhaustive la totalité des recettes fiscales et douanières;
- b) Conseiller le Gouvernement en ce qui concerne tous les aspects de la politique fiscale;
- c) Promouvoir l'observation fiscale et de la citoyenneté fiscale sur les produits;
- d) Conseiller, à leur demande, les agences gouvernementales locales en ce qui concerne l'évaluation et la collecte de leurs revenus;
- e) Aider à la promotion de l'investissement au Burundi;
- f) Combattre la fraude fiscale et l'évasion de combat, et coopérer à cet effet avec d'autres organisations compétentes en la matière d'application de la loi au Burundi et à l'étranger;
- g) Préparer et publier des rapports et des statistiques relatives à la perception des recettes et le commerce, et
- h) Effectuer toutes autres tâches relatives aux recettes publiques qui peuvent lui être confiées par le ministère des Finances.

Conformément également à l'article 6, l'OBR est également responsable de l'octroi des exemptions prévues par la loi fiscale et douanière, conformément aux procédures établies par l'OBR.

En exécution de ce mandat statutaire, l'OBR effectue les rôles justificatifs suivants:

- Promouvoir l'égalité et l'équité du système fiscal;
- Effectuer des recherches proactives pour évaluer les différentes options de politique budgétaire disponible et conseiller le gouvernement sur le terrain d'action privilégié;
- Sensibiliser le grand public, les chercheurs et les contribuables potentiels afin qu'ils soient pleinement conscients de leurs droits et obligations en matière de droit et sont tenus au courant de tout changement;
- Fournir au Burundi avec la représentation nécessaire aux Forums régionaux et internationaux où il ya des implications sur la politique fiscales et l'administration.

ANNEXE II: PRINCIPAUX PARTENAIRES DE L'OBR

En travaillant en collaboration avec notre ministère de tutelle, le ministère des Finances et de la Planification du Développement économique, avec nos principaux partenaires dans la mise en œuvre de notre mandat légal, nous devons poursuivre notre programme de réforme en vertu du présent régime.

Nous reconnaissons les principaux partenaires de l'OBR comme étant :

- Le Ministère chargé des Affaires de la Communauté Est Africaine
- Le Ministère du Commerce, de l'Industrie, des Postes et du Tourisme
- Le Ministère chargé de la Bonne Gouvernance et de la Privatisation au sein de la présidence
- Le Ministère de la Justice et Garde des Sceaux
- La Chambre fédérale du commerce et d'industrie du Burundi
- Le Tribunal du Commerce
- Le Titre Foncier
- L'Agence de Promotion des Investissements du Burundi (API)
- La Police nationale
- La Brigade Spéciale anti-corruption
- La Force Nationale de défense
- Les administrations provinciales et locales
- L'Aéroport et les administrations portuaires
- Les organismes du secteur privé pics représentatifs, y compris les associations des consommateurs (ABUCO), les entreprises commerciales, les Agences (ABADT), Transports et Services bancaires
- Les organisations de médias
- Les Partenaires au développement: Trade Mark Afrique de l'Est, JICA, FMI, BM, PAGE, EARA et USAID.

ANNEXE III: INDICATEURS DE DOING BUSINESS DE LA COMMUNAUTE EST AFRICAINE

Ce tableau présente les principaux indicateurs d'impôts utilisés dans le guide de la Banque mondiale de Doing Business. Les chiffres publiés montrent le rang le plus élevé lié au plus grand changement (à partir de 2011).

Pays	DBI			Paiement des impôts			Commerce aux frontières						
	Rang mondial (183)	variation de 2011	Rang Afrique subsaharienne (46)	Rang mondial (183)	Variation de 2011	Rang Afrique subsaharienne (46)	Rang mondial (183)	Variation de 2011	Rang Afrique Sub saharienne (46)	Importations		Exportations	
										jr s	coûts(US\$)	jr s	coût s(US \$)
BI	169	+8	35	127	+17	23	174	--	42	5	125	4	85
RW	45	+5	3	19	+14	3	155	+4	31	3	150	4	150
KE	109	-3	12	166	-3	36	141	--	20	3	430	4	375
UG	123	-4	12	93	-25	14	158	-1	34	5	150	4	135
TZ	127	-2	14	129	-6	25	92	+23	7	5	240	4	240