

## Compétences non techniques nécessaires aux Experts IISF

Pour qu'un programme IISF soit efficace, il ne faut pas seulement trouver l'Expert IISF doté des connaissances, de l'expérience et des compétences nécessaires en matière de vérification fiscale. **Les** Experts IISF doivent aussi être conscients qu'ils travailleront dans un contexte social et culturel (y compris linguistique) différent, et sensibilisés à ce fait. Il sera au moins aussi important de réussir sur ce plan que de disposer des compétences techniques adéquates si l'on veut obtenir un véritable partage des connaissances en matière de vérification.

Il est possible que la structure hiérarchique de l'Administration Fiscale d'Accueil soit différente de celle à laquelle l'Expert IISF est habitué. Il se peut aussi qu'il ne soit pas familier de la manière de se comporter avec ses collègues. Les façons de discuter, d'évoquer des idées et de faire des propositions sont autant d'éléments qui peuvent aussi être nouveaux pour l'Expert IISF. Si celui-ci n'est pas en mesure de cerner ces différences et de s'y adapter, des malentendus peuvent se produire et entraver la capacité des différentes parties à atteindre les objectifs du Programme IISF. Il est donc essentiel que l'Expert IISF soit sensible au contexte culturel et fasse preuve d'une capacité d'adaptation suffisante pour comprendre les us et coutumes de l'organisation qui l'accueille et s'y conformer. Il doit ainsi être assez ouvert pour percevoir les différences culturelles et pouvoir recourir à une panoplie de techniques lui permettant de s'adapter comme il le faut à la situation.

Voici des éléments non techniques qu'il peut falloir examiner :

- la nécessité de disposer de compétences linguistiques suffisantes pour communiquer efficacement (à l'oral ou à l'écrit), y compris sur des questions fiscales techniques, dans la langue officielle ou l'une des langues officielles du pays ou de l'Administration Fiscale d'Accueil
- les procédures et l'environnement de travail (culturel, social et politique) propres à l'Administration Fiscale d'Accueil en général et, plus particulièrement, au service dans lequel l'Expert IISF travaille
- le rôle et la situation de l'Expert IISF au regard de la structure hiérarchique dans laquelle il travaille au sein de l'Administration Fiscale d'Accueil
- la nécessité, en début de Programme IISF, de prendre le temps d'observer les pratiques, habitudes et usages en vigueur au sein de l'Administration Fiscale d'Accueil et dans la société du pays/de la juridiction d'accueil, et d'étudier comment ces pratiques se traduisent concrètement et pourquoi elles ont cours
- l'adoption du travail en équipe pour assurer un partage de l'expertise entre le plus grand nombre possible d'agents
- la nécessité d'être sensibilisé aux codes de déontologie et règles internes de gestion du personnel
- le développement de relations de confiance avec les collègues et la hiérarchie.

Certains de ces éléments pourraient faire l'objet de dispositions particulières dans les Termes de référence du Programme IISF. Par exemple, s'agissant des compétences linguistiques, lorsque l'Expert IISF ne maîtrise pas la langue d'usage dans l'Administration Fiscale d'Accueil, la langue de travail commune doit être fixée à l'avance et l'Expert IISF doit la maîtriser à l'écrit comme à l'oral.