REPUBLIQUE TOGOLAISE

Ministère de l'Economie
et des Finances

COMITE D'ELABORATION DU PLAN
DE MOBILISATION DES RECETTES

PLAN DE MOBILISATION DES RECETTES

2025-2026

Septembre 2025

Table des matières

Sigles et abréviations ii
Liste des tableaux ii
Liste des graphiques ii
Liste des annexes iii
Equipe de rédaction iii
Résumé iv
Introduction 1
1. Situation actuelle de la mobilisation des recettes 2
1.1. Cadre institutionnel et juridique 2
1.2. Diagnostic du système de collecte des recettes 3
1.3. Evolution récente et prévision des recettes à moyen terme (2019 -2027) 4
1.3.1. Evolution récente des recettes fiscales et non fiscales 4
1.3.2. Prévision des recettes fiscales et non fiscales à moyen terme (2024 -2027) 5
2. Mesures de mobilisation des recettes 2025-2026 5
2.1. Mesures de politique fiscale 5
2.2. Mesures d'administration fiscale 7
2.2.1. Fiscalité intérieure 7
2.2.2. Fiscalité de porte 9
2.3. Mesures de recettes non fiscales 10
3. Mesures transversales 13
4. Cartographie des actions à mener pour la mise en œuvre des réformes 13
4.1. Réformes législatives et réglementaires 13
4.2. Autres actions à mener 14
4.3. Consultation et implication des parties prenantes 16
4.3.1. Estimation des coûts des réformes 16
5. Mécanisme de suivi-évaluation de la mise en œuvre du PMR 17
5.1. Cadre institutionnel 17
5.2. Mise en œuvre du suivi du PMR 17
5.3. Matrice des risques 18
Conclusion 20
Annexes 21

Sigles et abréviations

AFE	:	Accord de facilitation des échanges
BTP	:	Bâtiment et travaux publics
CA	:	Conseil d'administration
CDDI	:	Commissariat des douanes et droits indirects
CDN	:	Code des douanes national
CGI	:	Code général des impôts
CI	:	Commissariat des impôts
CKR	:	Convention de Kyoto révisée
CNSS	:	Caisse nationale de sécurité sociale
COVID 19	:	Maladie à coronavirus 2019
CST	:	Codes de Spécification Tarifaire
DDO	:	Distillate Diesel Oil
DGTCP	:	Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique
DODLP	:	Direction des opérations douanières de Lomé Port
FAD	:	Fiscal affairs departement
FCFA	:	Franc de la communauté financière en Afrique
FDR	:	Feuille de route gouvernementale
FEC	:	Facilité élargie de crédit
FMI	:	Fonds monétaire international
IS	:	Impôt sur les sociétés
LPF	:	Livre des procédures fiscales
MFP	:	Minimum forfaitaire de perception
NIF	:	Numéro d'identification fiscale
NTS	:	Nomenclature tarifaire et statistique
OTR	:	Office togolais des recettes
PIB	:	Produit intérieur brut
PMR	:	Plan de mobilisation des recettes
PNS	:	Prélèvement national de solidarité
PV	:	Procès-verbal
RAR	:	Restes à recouvrer
SH	:	Système harmonisé
SRMT	:	Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme
SYDONIA WORLD	:	Système douanier automatisé
TEC	:	Tarif extérieur commun
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
UEMOA	:	Union économique et monétaire ouest-africaine
UPF	:	Unité de politique fiscale
ZLECAf	:	Zone de libre-échange continentale africaine

Liste des tableaux

Tableau 1: Evaluation des rendements des mesures de politique fiscale 6
Tableau 2: Evaluation des Rendements des mesures d'administration fiscale 9
Tableau 3: Evaluation des rendements des mesures d'administration douanière 10
Tableau 4: Evaluation du rendement des mesures de recettes non fiscales 13
Tableau 5 : Plan de mise en œuvre des différentes réformes de soutien..... **Erreur ! Signet non défini.**

Liste des graphiques

Graphique 1: Evolution récente des recettes fiscales et non fiscales 4
Graphique 2: Prévision des recettes fiscales et non fiscales, 2024-2027 5

Liste des annexes

Annexe 1 : Matrice complète des mesures du PMR 21
Annexe 2: Historique et prévisions des recettes fiscales et non fiscales.....24
Annexe 3: Tableaux récapitulatifs des objectifs et des indicateurs de performance du PMR 24
Annexe 4: Plan d'action détaillé de la mise en œuvre du PMR et d'élaboration de la SRMT 24
Annexe 5: Références légales et réglementaires pertinentes 24
Annexe 6 : Analyse FFOM du système de collecte des recettes 25

Equipe de rédaction

Le présent rapport a été élaboré par les personnes suivantes :

	Nom et prénom	Service
1	AHIAKPOR Koffi Delalom	Unité de politique fiscale
2	SOUMANOU Moutala	Unité de politique fiscale
3	PIGNAN GNANSA Palakassi	Unité de politique fiscale
4	KEBALO Solim	Unité de politique fiscale
5	SODJI Kokou Ampiah	Unité de politique fiscale
6	PADEMBANA Essowè	Office togolais des recettes
7	ESSIOMLEY Efouaboè	Office togolais des recettes
8	EFALOU Pataki	Office togolais des recettes
9	KAWE Kao Pirizibè	Office togolais des recettes
1	ATTILA Kowami	Office togolais des recettes
11	NASSOMA Koffi	Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique
12	OURO-AYEVA Sama	Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique
13	OTCHAKPA Amey	Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques
14	AGBOLO Koamivi	Direction générale des études et analyses économiques
15	BOUAKA Komi	Direction générale du budget et des finances
16	ASSIGNON Mawudoudzi K. Godwin	Direction générale du budget et des finances

Résumé

Dans le cadre du programme soutenu par la Facilité élargie de crédit (FEC) du Fonds monétaire international (FMI) 2024-2027, le Togo s'est engagé à élaborer un Plan de mobilisation des recettes (PMR) pour les années 2025-2026 en lieu et place de la Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT). Ce PMR constitue un repère structurel du programme FEC et est attendu à fin octobre 2024. Le plan de mobilisation des recettes comporte quatre (04) composantes que sont les mesures : (i) de politique fiscale ; (ii) d'administration fiscale et douanière ; (iii) de recettes non fiscales et (iv) transversales.

Les mesures de politique fiscale proposées sont axées sur la mobilisation du potentiel des droits d'accises, la rationalisation des dépenses fiscales notamment sur les produits jugés régressifs, sur les véhicules et engins de BTP. Elles permettraient de mobiliser des recettes de **27,1 milliards FCFA en 2025** et **20,4 milliards FCFA en 2026**, soit respectivement **0,41% et 0,28% du PIB nominal**.

Les mesures d'administration fiscale portent sur le renforcement du contrôle en matière de TVA et d'Impôt sur les Sociétés (IS) et l'exploitation des données d'enquêtes foncières. Il est attendu de ces mesures des recettes à hauteur de **9,1 milliards en 2025 et 16,8 milliards en 2026** soit respectivement **0,1% du PIB et 0,2% du PIB**.

Les mesures d'administration douanière sont axées sur le renforcement du contrôle de la valeur en douane à travers l'extension des codes de spécification tarifaire à de nouveaux groupes de produits et la lutte contre le glissement tarifaire sur les produits pétroliers. Ces mesures permettraient de mobiliser des recettes de **1,8 milliard en 2025 et 32,5 millions en 2026** soit respectivement **0,03% du PIB et 0,0005% du PIB**.

Les mesures de mobilisation des recettes non fiscales portent sur la révision des contrats d'occupation du patrimoine immobilier de l'Etat, le recouvrement de nouvelles recettes de services, le renforcement des moyens de mobilisation des dividendes des entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation et le recouvrement des créances issues des décisions de justice. Ces mesures pourraient générer des recettes additionnelles de **1,4 milliard en 2025 et 1,6 milliard en 2026**, soit en moyenne **0,02% du PIB** sur ces deux années.

En définitive, le PMR 2025-2026 permettrait de mobiliser des ressources de **39,5 milliards en 2025 et 38,8 milliards en 2026**, ce qui représenterait respectivement **0,6% et 0,54% du PIB.**

Introduction

Dans un contexte marqué par une conjoncture économique internationale incertaine, caractérisée par la persistance de l'inflation, le durcissement des conditions financières, la perturbation des chaînes d'approvisionnement et les tensions géopolitiques, le Togo poursuit l'exécution des projets et réformes de la Feuille de route gouvernementale (FDR) Togo 2025.

Face à la nécessité pour le pays de mobiliser de façon optimale les ressources internes pour assurer un développement résilient et inclusif, les autorités togolaises ont sollicité l'assistance technique du Département des finances publiques (FAD) du FMI pour la mise en place d'une Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT). Cette initiative vise à consolider les finances publiques, en permettant au pays de concrétiser son ambition d'accroitre la pression fiscale de 0,5% du PIB par an.

Ainsi, dans le cadre du programme soutenu par la Facilité élargie de crédit (FEC) du Fonds monétaire international (FMI) 2024-2027, le Togo s'est engagé à élaborer un Plan de mobilisation des recettes (PMR) pour les années 2025-2026 en lieu et place de la SRMT qui nécessite un temps plus long (18 mois au moins). Ce PMR constitue un repère structurel du programme FEC et est attendu à fin octobre 2024.

L'objectif principal du PMR est de mettre en place des mesures pertinentes pour la mobilisation des recettes fiscales et non fiscales afin de renforcer la stabilité économique et de soutenir le développement national. Cette initiative inclut l'amélioration de l'efficacité des systèmes de collecte des recettes, la réduction de la dépendance aux financements extérieurs et la capacité à faire face aux chocs économiques, sécuritaires et climatiques. Le PMR vise également à promouvoir la transparence et la responsabilité dans la gestion des finances publiques, en identifiant et en mettant en œuvre des mesures concrètes pour optimiser la mobilisation des ressources internes.

Le présent document est élaboré pour répondre à ces défis de mobilisation. Il est structuré de manière à : (i) procéder à une analyse approfondie de la situation actuelle et des perspectives de mobilisation des recettes, (ii) proposer et évaluer des mesures concrètes pour optimiser la mobilisation des ressources, (iii) identifier les actions opérationnelles à

mener pour la mise en œuvre efficace des réformes envisagées et de (iv) mettre en place un mécanisme de suivi-évaluation de la mise en œuvre du PMR.

1. Situation actuelle de la mobilisation des recettes

1.1. Cadre institutionnel et juridique

Au Togo, la mobilisation des recettes fiscales et non fiscales est essentiellement gérée par trois (03) entités du Ministère de l'économie et des finances (MEF) à savoir l'Unité de politique fiscale (UPF), l'Office togolais des recettes (OTR) et la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique (DGTCP).

L'UPF est chargée sous l'autorité du Ministre de l'économie et des finances de la définition et du suivi de la politique fiscale.

L'OTR est chargé de la mise en œuvre de la politique fiscale à travers la collecte des impôts, droits et taxes.

La DGTCP est non seulement chargée du recouvrement des recettes non fiscales mais aussi de la centralisation de toutes les recettes (fiscales et non fiscales) recouvrées pour le compte du budget général, des budgets annexes et des comptes spéciaux du Trésor.

Pour mener à bien leurs missions, ces structures s'appuient sur des textes législatifs et réglementaires.

Les textes législatifs et réglementaires encadrant la mobilisation des ressources fiscales se présentent comme suit :

- au niveau national, le cadre fiscal légal est constitué principalement du Code général des impôts (CGI), du Livre des procédures fiscales (LPF), du Code des douanes national (CDN), des lois de finances, du Code foncier et domanial, des statuts des zones franches, du Code des investissements, du Code minier, des conventions particulières, des conventions minières, des accords de siège, etc.

- au niveau communautaire, des directives, règlements et décisions communautaires fiscales, du Code des douanes communautaire, du Tarif extérieur commun (TEC) de la CEDEAO, de l'accord sur la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf).

- au niveau international, il faut noter le Système harmonisé (SH) 2022, la Convention de Kyoto révisée (CKR), la Convention de Vienne sur les relations diplomatiques et consulaires, la Convention de Chicago, l'Accord de Florence et son Protocole de Nairobi ainsi que les autres accords bilatéraux et multilatéraux, les traités et conventions de non double imposition, etc.

En ce qui concerne les recettes non fiscales, leur mobilisation s'appuie sur la loi organique n° 2014-013 du 27 juin 2014 relative aux lois de finances, le décret n° 2001-155/PR du 20 août 2001 portant organisation et attributions de la direction générale du Trésor et de la comptabilité publique et le décret n° 2017-112/PR du 29 septembre 2017 fixant les attributions du ministre et portant organisation et fonctionnement du ministère de l'économie et des finances.

1.2. Diagnostic du système de collecte des recettes

Sur la base des différents rapports diagnostiques[1] du système de mobilisation des ressources intérieures, plusieurs défis ont été identifiés au nombre desquels on peut citer :

- élargissement de l'assiette fiscale ;
- optimisation de la collecte des impôts fonciers ;
- amélioration du contrôle des secteurs spécifiques notamment le secteur minier, le numérique, les monnaies virtuelles ;
- amélioration du cadre législatif et règlementaire encadrant l'attractivité des investisseurs
- optimisation de la taxation des droits d'accises ;
- optimisation de la politique des abattements pour le renouvellement du parc automobile
- renforcement du dispositif de contrôle douanier non intrusif ;
- amélioration de l'utilisation de la valeur transactionnelle ;
- renforcement du dispositif de recouvrement en douane ;
- analyse d'impact et rationalisation des dépenses fiscales ;
- digitalisation des outils de recouvrement des recettes non fiscales ;

[1] UPF, OTR, DGTCP, Missions FMI

- sensibilisation des entreprises publiques à procéder à la déclaration et au reversement des dividendes conformément au cadre règlementaire y relatif.

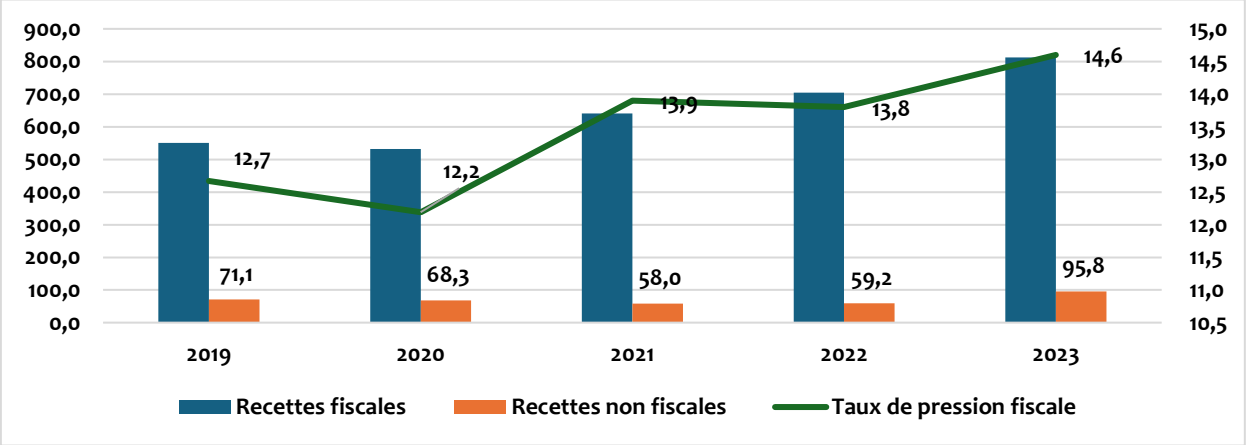
1.3. Evolution récente et prévision des recettes à moyen terme (2019 -2027)

1.3.1. Evolution récente des recettes fiscales[2] et non fiscales

Les recettes fiscales se sont établies à 812,3 milliards en 2023 contre 550,2 milliards en 2019 et 531,5 milliards en 2020, soit une progression annuelle moyenne de 10,6% sur la période 2019-2023. Cette performance s'explique, d'une part, par le dynamisme de l'économie togolaise et la mise en œuvre des réformes telles que la dématérialisation des procédures, le renforcement des codes de spécifications tarifaires, la déconcentration des services des impôts et du cadastre. En pourcentage du PIB, les recettes fiscales s'établissent à 14,6% en 2023 contre 12,7% en 2019 et 12,2% en 2020, soit une hausse annuelle moyenne de 0,8 point de pourcentage sur la période 2020-2023. La baisse des recettes fiscales en 2020 est liée aux effets néfastes de la crise de la Covid 19.

La réalisation des recettes non fiscales, sur la période 2019-2023, a enregistré une hausse annuelle moyenne de 8,8%, passant de 71,1 milliards en 2019 à 95,8 milliards en 2023. La hausse observée en 2023 s'explique par le recouvrement exceptionnel des recettes issues des recettes du domaine (loyers et redevances minières) et les produits des participations financières de l'État.

Graphique 1: *Evolution récente des recettes fiscales et non fiscales*



Source : CBMT/Comité PMR

[2] Dans le document les recettes fiscales sont des recettes fiscales et douanières hors exonérations

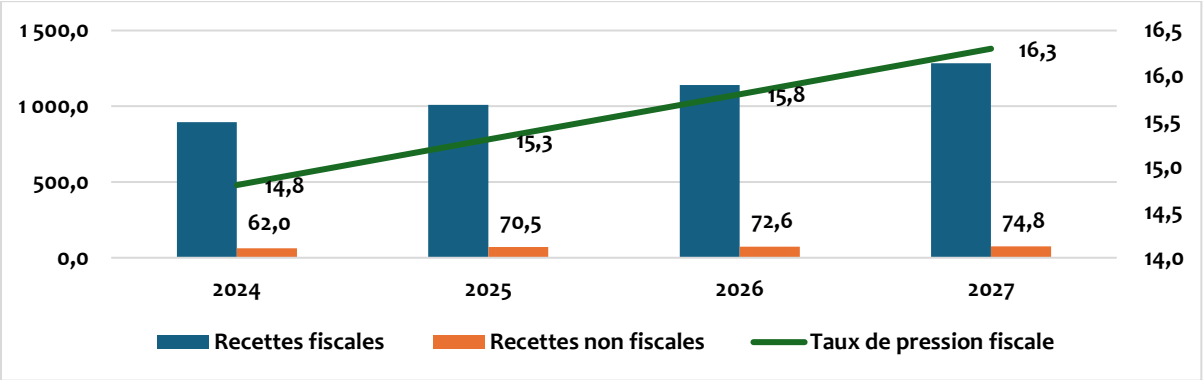
1.3.2. Prévision des recettes fiscales et non fiscales à moyen terme (2024 -2027)

La loi de finances initiale 2024 fixe les prévisions des recettes fiscales à 895,2 milliards et les recettes non fiscales à 62,0 milliards.

A moyen terme, les recettes fiscales sont attendues à 1 284,8 milliards en 2027 contre 1010,3 milliards en 2025, soit une croissance annuelle moyenne de 12,8%. Sur cette période le taux de pression fiscale serait de 15,3% en 2025, 15,8% en 2026 et 16,3% en 2027, soit un accroissement annuel moyen de 0,5% du PIB. Cet accroissement serait porté par les nouvelles mesures de mobilisation des recettes.

En outre, les recettes non fiscales connaitraient une hausse annuelle moyenne de 2 milliards, passant de 70,5 milliards en 2025 à 74,8 milliards en 2027.

Graphique 2: *Prévision des recettes fiscales et non fiscales, 2024-2027*



Source : CBMT/Comité PMR

2. Mesures de mobilisation des recettes 2025-2026

Le plan de mobilisation des recettes comporte quatre (04) composantes que sont les mesures : (i) de politique fiscale ; (ii) d'administration fiscale et douanière ; (iii) de recettes non fiscales et (iv) transversales.

2.1. Mesures de politique fiscale

Le plan de mobilisation des recettes sur la période 2025-2026 sera axée autour de huit (08) mesures de politique fiscale. Il s'agit notamment de :

- la hausse des taux et l'extension des droits d'accises à d'autres produits conformément à la directive n° 03/2009/CM/UEMOA du 27 mars 2009 et à la décision

n° 02/CM/2019 /UEMOA du 21 juin 2019 portant adoption du plan d'actions pour la mobilisation optimale des recettes fiscales dans les Etats membres de l'UEMOA ;

- la rationalisation des exonérations de la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) sur les produits jugés régressifs. En effet, l'analyse de la consommation des ménages révèle que l'exonération de ces produits profite plus aux riches qu'aux pauvres ;

- la réduction des abattements sur les véhicules utilitaires, machines, matériels et engins de BTP neufs et la rationalisation des exonérations de TVA et de PNS liées aux importations de véhicules, machines, matériels et engins de BTP d'au plus cinq ans d'âge ;
- la taxation des gains versés aux parieurs ;
- l'instauration d'une taxe spéciale sur les télécommunications à la charge des opérateurs.

Les mesures de politique fiscale proposées génèreraient des recettes de **27,1 milliards FCFA** en 2025 et **20,4 milliards FCFA** en 2026, soit respectivement **0,41%** et **0,28%** du PIB nominal.

***Tableau 1*: Evaluation des rendements des mesures de politique fiscale**

N	Mesures	Rendement (en millions FCFA)		Rendement (en % du PIB)	
		2025	2026	2025	2026
Mesures de politique fiscale					
1	Instaurer des droits d'accises de 15% sur les marbres, les lingots d'or et les pierres précieuses	**952, 4**		**0,01**	**-**
2	Instaurer une taxation spécifique sur le tabac en sus de la taxation ad valorem existante (15F par bâton de cigarette et 2000 F par cigare et cigarillo)		**2 262,60**		**0,03**
3	Supprimer les exonérations de TVA sur les produits de grande consommation qui apparaissent comme étant régressives : cas des œufs, de la pomme de terre, de certains légumes (carottes, salade, petits pois) et de certains produits de la mer (chinchard, conserves de poisson notamment).		**5 482,80**	**-**	**0,08**

N	Mesures	Rendement (en millions FCFA)		Rendement (en % du PIB)	
		2025	2026	2025	2026
4	Hausse à 10% du taux des droits d'accise sur les véhicules de tourisme à moteur d'occasion		1 169,70	-	0,02
5	Augmentation du taux des droits d'accise à 10% sur les boissons non alcoolisées sucrées	2 648,60		0,04	-
6	Revue à la baisse (80%) de l'abattement sur les véhicules utilitaires neufs et engins BTP et suppression des exonérations de TVA et PNS	23 490, 3		0,36	-
7	Taxation des gains versés aux parieurs au taux de 5%		3 121,60	0	0,04
8	Taxe spéciale sur les télécoms au taux de 5%		8 351,00	0	0,12
Total		27 091,30	20 387,70	0,41	0,28

Source : Comité PMR

2.2. Mesures d'administration fiscale

En vue de renforcer la mobilisation des ressources fiscales, plusieurs mesures ont été proposées pour soutenir les actions tendant au rétablissement de l'équité fiscale. Ces mesures concernent aussi bien la fiscalité intérieure que la fiscalité de porte.

2.2.1. Fiscalité intérieure

Au titre de la fiscalité intérieure, les mesures de renforcement de l'administration fiscale sont focalisées sur le contrôle fiscal et le recouvrement.

- **Contrôle fiscal**

L'exploitation des résultats des différents rapports diagnostiques au niveau national en matière de fiscalité ainsi que les recommandations issues de la mission du FMI du mois d'avril 2024 relative à l'accompagnement habituel dans le renforcement de l'administration fiscale, a permis d'identifier des facteurs de risques qui peuvent agir négativement sur les recettes et dont la prise en compte améliorerait la mobilisation. Entre autres, il s'agit de :

- des contribuables non assujettis qui facturent la TVA sans la déclarer ;
- des agents économiques assujettis à l'IS, réalisant des opérations d'exportation ou d'importation et qui n'ont payé aucun impôt sur les revenus ;

- des contribuables assujettis à l'IS qui déclarent des chiffres d'affaires présentant des écarts importants avec les informations de recoupement ;
- des contribuables qui présentent des défaillances déclaratives ou des intermittences dans les déclarations.

Les estimations faites à partir des données de recoupement indiquent un potentiel en matière de TVA et d'IS de 4,3 milliards en 2025 et 3,6 milliards en 2026.

- **Mobilisation des impôts fonciers : des enquêtes foncières ont été achevées dans trois (3) communes en 2024 et deux (02) en 2025. Elles devront se poursuivre dans huit (08) communes en 2026.**

L'estimation des recettes liées à l'exploitation des données des enquêtes réalisées dans les deux communes (Agoè 1 et Agoè 2) s'élève à 637 millions en 2026.

- **Recouvrement**

En ce qui concerne le recouvrement, le PMR vise à accroitre le pourcentage de recouvrement des créances en souffrance. Des actions visant à améliorer le recouvrement ont donc été proposées afin d'atteindre les objectifs attendus dans le PMR. Il s'agit entre autres de :

- l'instruction des dossiers en contentieux pour accélérer les recouvrements ;
- l'opérationnalisation des organes administratifs de recours ;
- l'interdiction de l'enlèvement des marchandises au cordon douanier pour les redevables de RAR n'ayant pris aucun engagement de règlement ;
- la mise en place d'un cadre de recouvrement (conjoint Impôt / Trésor) des RAR des cocontractants de l'Etat.

Les actions visant accroitre le recouvrement des créances en souffrance génèreraient des recettes de **4,8 milliards FCFA en 2025** et **13,2 milliards FCFA en 2026**, soit respectivement **0,1% et 0,2%** du PIB nominal.

La synthèse est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2: ***Evaluation des Rendements des mesures d'administration fiscale***

Mesures	Rendement (en millions FCFA)		Rendement (en % du PIB)	
	2025	2026	2025	2026
Mesures d'administration fiscale				
Renforcer le contrôle fiscal	4 300,0	3 000,0	0,1	0
Intensifier les actions de recouvrement des RAR	4834,4	13184,7	0,1	0,2
Mobilisation des impôts fonciers : Exploitation des données des enquêtes foncières de 2 communes pour 2025 et 8 communes pour 2026		637	-	0
Total mesures d'administration fiscale	**9 134,40**	**16 821,70**	**0,1**	**0,2**

2.2.2. Fiscalité de porte

Deux mesures importantes touchant à la fiscalité de porte ont été proposées. Elles concernent :

- **Augmenter le nombre de groupe de produits sous CST**

Le Commissariat des Douanes et Droits Indirects de l'OTR a implémenté au cours de l'année 2020 un modèle d'évaluation basé sur les Codes de spécification tarifaire (CST) et qui se matérialise par l'activation du module « contrôle de la valeur » dans SYDONIA WORLD.

Le CST est un mécanisme de contrôle automatique de la valeur des déclarations levées par les opérateurs dans le système « SYDONIA WORLD ». Il a pour objectif de veiller à une meilleure application de la législation douanière en matière de valeur tout en luttant contre la sous-évaluation des marchandises, et donc contribuer à accroitre les recettes douanières tout en se conformant aux principes universels de l'évaluation en douane et aux mesures édictées par l'Accord sur la facilitation des échanges (AFE).

Son implémentation se fait de façon progressive. Elle a débuté à la Direction des opérations douanières de Lomé Port (DODLP) en juin 2020 pour cinq (05) groupes de produits (les tissus, le riz, le sucre, les pâtes alimentaires et le tabac) et s'est étendue à d'autres produits et bureaux de douanes. En 2024, les CST couvrent vingt-un (21) groupes de produits.

Le processus d'extension se poursuivra avec sept (07) groupes de produits en 2025 et cinq (05) en 2026.

Sur la base des rendements moyens obtenus sur la valeur des marchandises soumises aux CST, les gains de recettes attendus de l'extension aux autres produits s'établissent à 1,0 milliard et 32,4 millions respectivement en 2025 et 2026.

- **Renforcement du contrôle de la taxation des produits pétroliers**

Les recoupements réalisés par les services des douanes ont permis de constater que certaines entreprises déclarent importer du DDO en lieu et place du gaz-oil. Le DDO est taxé au taux de droit de douane de 5% contre 10% pour le gaz-oil.

Cette fraude engendre des pertes de recettes portant sur le droit de douane et sur la TVA. Sur la base des importations déclarées au titre de DDO, l'estimation des pertes de recettes s'établit à 767,6 millions en 2025.

***Tableau 3*: Evaluation des rendements des mesures d'administration douanière**

N	Mesures	Rendement (en millions FCFA)		Rendement (en % du PIB)	
		2025	2026	2025	2026
1	Augmenter le nombre de produits sous code de spécification tarifaire (CST)	1 043,80	32,4	0,016	0,0005
2	Contrôler les entreprises ayant déclaré s'approvisionner en Distilled Diesel Oil (DDO) par les utilisateurs	767,6		0,012	0
	Total mesures d'administration douanière	1 811,41	32,45	0,03	0

2.3. Mesures de recettes non fiscales

Quatre (04) mesures de mobilisation de recettes non fiscales ont été identifiées et proposées dans le cadre du PMR. Il s'agit de :

- ✓ réviser les contrats d'occupation du patrimoine immobilier de l'Etat ;
- ✓ recouvrer les nouvelles recettes de services ;
- ✓ renforcer les moyens de mobilisation des dividendes des entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation ;

- ✓ recouvrer les créances issues des décisions de justice (condamnations, amendes, saisies et confiscations).

Les trois (03) premières mesures dont les données sont disponibles ont fait l'objet d'évaluation de leur impact.

- **Réviser les contrats d'occupation du patrimoine immobilier de l'Etat**

L'activité de gestion du patrimoine immobilier de l'Etat comprend entre autres la location des parcelles de terrain, la location de bâtiments administratifs ou industriels aux sociétés ou individus qui en font la demande. Chaque location se matérialise par un contrat signé par le Ministre chargé des finances ou une autorité compétente fixant un loyer annuel versé au Trésor public.

Les missions de contrôle réalisées par la DGTCP sur les occupations du patrimoine immobilier de l'Etat par les entités privées ont révélé plusieurs insuffisances notamment celles relatives à :

- la difficulté de révision des loyers ;
- la signature des contrats par des autorités non-habilitées ;
- la cession des parcelles du domaine public sans déclassement ;
- la jouissance sans contrat des biens immobiliers de l'Etat ;
- la non-application des clauses de révision des loyers à la hausse ;
- la non uniformisation des prix des loyers au mètre carré dans une même zone.

De ce qui précède, il s'avère important de procéder à la révision des contrats d'occupation du patrimoine immobilier de l'Etat afin de permettre une occupation saine et d'assurer une mobilisation optimale des loyers.

Les recettes attendues de la révision des contrats d'occupation du patrimoine immobilier de l'Etat sont de 239,6 millions en 2025 et 430,6 millions en 2026.

- **Recouvrer les nouvelles recettes de services**

Les recettes de services sont générées par les différentes prestations de services publics ou commerciaux offertes par les organismes publics et sont recouvrées par voie de régies de recettes créées auprès de ces organismes publics. Elles sont perçues en contrepartie d'une prestation de services rendue par l'administration publique.

Les missions de prospections des recettes et de contrôles de la DGTCP dans diverses administrations publiques ont révélé des niches de recettes de services. En effet, ces missions ont permis de constater que :

- certaines recettes de services sont réalisées mais ne sont pas systématiquement déclarées et reversées au Trésor public,
- la plupart des recettes recouvrées ne sont pas formalisées au regard de la réglementation en vigueur.

Dans le souci de mobiliser ces recettes, le ministère de l'économie et des finances a organisé à travers la DGTCP, des séances de travail sur l'évaluation du potentiel des recettes de services avec l'ensemble des départements ministériels. Ces séances de travail ont permis d'identifier les prestations payantes existantes et les prestations pouvant être tarifiées (payantes). L'ensemble de ces prestations identifiées (tarifiées ou non) a permis de constituer le potentiel des recettes de services.

L'estimation des nouvelles recettes de services s'élève à 415,0 millions en 2025 et 353,0 millions en 2026.

- **Renforcer les moyens de mobilisation des dividendes des entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation**

Le processus de mobilisation des dividendes des entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation est caractérisé par des versements directs de dividendes au Trésor public sans une prise en charge préalable des résolutions des Conseils d'Administration.

En effet, les résolutions des Conseils d'administration (CA) ne sont pas transmises systématiquement au Trésor public afin de lui permettre d'abord de connaitre les décisions prises par le CA de chaque société d'Etat, puis de vérifier la conformité des dividendes pour permettre au Trésor de mener des actions de recouvrement.

En outre, les résolutions des conseils ne sont pas déposées au greffe du tribunal.

Le renforcement des moyens de mobilisation des dividendes des entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation générerait des recettes de 780,0 millions en 2025 et 803,0 millions en 2026.

- **Recouvrer les créances issues des décisions de justice**

Les recettes de justice sont constituées par l'encaissement des frais de justice, des amendes et condamnations pécuniaires, et de divers frais de greffe.

Lorsqu'une juridiction prononce une condamnation pécuniaire, les services du greffe concernés établissent les extraits pour paiement d'amende et frais de justice au profit du Trésor public. Ces extraits signés par le Greffier en Chef valent, pour le Trésor public, titre de recette. Ces extraits ne sont quasiment pas, à ce jour, transmis au Trésor public. Cette situation limite l'action de recouvrement du Trésor public.

***Tableau 4*: Evaluation du rendement des mesures de recettes non fiscales**

N	Mesures	Rendement (en millions FCFA)		Rendement (en % du PIB)	
		2025	2026	2025	2026
Mesures des recettes non fiscales					
1	Réviser les contrats d'occupation du domaine de l'Etat	239,6	430,6	0,004	0,01
2	Recouvrer les nouvelles recettes de services	415	353	0,006	0,005
3	Renforcer les moyens de mobilisation des dividendes des entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation	780	803	0,012	0,01
4	Recouvrer les créances issues des décisions de justice	-	-		
Total		1 434,60	1 586,60	0,02	0,02

3. Mesures transversales

Au titre des mesures transversales visant le renforcement de la mise en œuvre du PMR, il est envisagé :

- la mise en place d'un cadre de collaboration entre diverses institutions pour la gestion des RAR, le recouvrement des dividendes et la poursuite des interconnexions des systèmes d'informations ;
- l'évaluation d'impact et la rationalisation des dépenses fiscales.

4. Cartographie des actions à mener pour la mise en œuvre des réformes

4.1. Réformes législatives et réglementaires

En vue de la mise en œuvre adéquate du PMR, plusieurs mesures législatives et réglementaires devraient être mises en place. Il s'agit entre autres de :

- l’adoption à l’occasion des lois de finances, des mesures de politique fiscale énoncées plus haut ;
- l’encadrement de l'évaluation foncière pour la détermination des valeurs locatives dans le processus de calcul de la taxe foncière à travers un texte réglementaire ;
- l’adoption des arrêtés pour opérationnaliser les organes de recours contentieux ;
- l’adoption d'un texte fixant les pénalités pour non-paiement dans les délais des recettes de service ;
- l’adoption des textes portant encadrement et renforcement des procédures de contrôle et de recouvrement en douane.

4.2. Autres actions à mener

Les différentes mesures nécessitent un accompagnement en termes d’actions à mener et de moyens à mettre à disposition pour atteindre les objectifs fixés. Au nombre de ces actions on peut citer :

- La formalisation du groupe de travail
    - *Mandat du groupe* : (i) préparer le PMR-2025-2026, (ii) piloter sa mise en œuvre, (iii) évaluer ses résultats et (iv) faciliter la préparation de la future SRMT.
    - *Composition* : UPF, OTR(CI-CDDI), DGTCP, DGEAE, DGBF, INSEED, CNSS
- Mise en place d’un comité conjoint de recouvrement OTR / Trésor

- Mise en place de comité de coordination des interconnexions des systèmes d’information de l’OTR et des autres institutions (INSEED, CNSS, DGTCP, Tribunal, DTRF, DGDN)
- Evaluation d’impact et rationalisation des dépenses fiscales
- Mise en place d’un cadre de concertation entre la DGTCP, le ministère de la sécurité et de la protection civile et le ministère de la justice.

<u>Tableau 5</u> : *Synthèse des actions à mener pour la mise en œuvre des réformes*

N°	Réformes	Indicateur de résultat	Responsable	Echéancier de mise en œuvre
1	Adoption à l'occasion des lois de finances, des mesures de politique fiscale	Document de lois de finance adoptés à l'Assemblée Nationale	UPF / MEF	Nov. Déc 2024
2	Encadrement de l'évaluation foncière pour la détermination des valeurs locatives dans le processus de calcul de la taxe foncière à travers un texte réglementaire	Texte réglementaire sur l'encadrement de l'évaluation foncière	OTR / MEF	Déc 2024 – Mars 2025
3	Adoption des arrêtés pour opérationnaliser les organes de recours contentieux	Arrêtés d'opérationnalisation des organes de recours contentieux disponibles	OTR / MEF	Déc 2024 – Mars 2025
4	Adoption d'un texte fixant les pénalités pour non-paiement dans les délais des recettes de service	Texte fixant les pénalités pour non-paiement dans les délais des recettes de service disponible	OTR / MEF	Déc 2024 – Mars 2025
5	Adoption des textes portant renforcement des procédures de contrôle et de recouvrement en douane	Textes portant renforcement des procédures de contrôle et de recouvrement en douane disponibles	OTR / MEF	Déc 2024 – Mars 2025
6	Formalisation du groupe de travail du PMR : Mandat du groupe : (i) préparer le PMR-2025-2026, (ii) piloter sa mise en œuvre, (iii) évaluer ses résultats et (iv) faciliter la préparation de la future SRMT. Composition : UPF, OTR(CI-CDDI), DGTCP, DGEAE, DGBF, INSEED, CNSS	Texte portant création du Comité-PMR disponible	UPF / MEF	Nov - Déc 2024
7	Mise en place d'un comité conjoint de recouvrement OTR / Trésor	Comité conjoint de recouvrement OTR / Trésor disponible	OTR / Trésor	Nov - Déc 2024
8	Mise en place de comité de coordination des interconnexions des systèmes d'information de l'OTR et des autres institutions	Comité de coordination des interconnexions des systèmes d'information de l'OTR et des autres institutions disponible	OTR / UPF	Nov - Déc 2024
9	Evaluation d'impact et rationalisation des dépenses fiscales	Rapport d'analyse d'impact des dépenses fiscales disponible	UPF	Nov 2024 – Mars 2025

4.3. Consultation et implication des parties prenantes

La consultation et l'implication des parties prenantes sont des éléments essentiels pour assurer une mise en œuvre réussi du présent PMR 2025-2026. L'objectif est de garantir que tous les acteurs sont consultés et que les mesures proposées bénéficient d'un soutien large et d'une compréhension claire de la part de ceux qui seront directement impliqués dans leur mise en œuvre.

Les principales parties prenantes à consulter et impliquer comprennent :

- **ministères et agences gouvernementales** : notamment le ministère chargé des finances, l'administration fiscale, les douanes et autres entités publiques impliquées dans la mobilisation des recettes ;
- **secteur privé et société civile** : associations d'entreprises, chambres de commerce et fédérations sectorielles, organisations de la société civile… ;
- **partenaires techniques et financiers** : institutions internationales, bailleurs de fonds, et autres partenaires au développement ;
- **contribuables** : individus et petites entreprises qui seront directement affectés par les réformes fiscales et non fiscales.

4.3.1.Estimation des coûts des réformes

L'une des réformes les plus coûteuse de la mise en œuvre du PMR demeure celle relative à la mobilisation des impôts fonciers. En effet, elle nécessite des moyens matériels et humains notamment :

- la campagne de sensibilisation sur la nécessité du paiement des impôts fonciers ;
- la mobilisation des ressources humaines additionnelles notamment dans le cadre de la collaboration avec les mairies en vue non seulement de la sensibilisation pour une adhésion massive au consentement volontaire mais aussi de la mobilisation des moyens nécessaires pour le contrôle et les actions de recouvrement forcé ;
- la formation des agents pour une meilleure maitrise des actes de procédures dans le recouvrement des impôts fonciers ;
- le renforcement des actions de modernisation du cadastre.

5. Mécanisme de suivi-évaluation de la mise en œuvre du PMR

5.1. Cadre institutionnel

Le cadre institutionnel approprié d'un plan de mobilisation de recettes permet de renforcer la volonté des contribuables à payer l'impôt ainsi que l'efficacité de l'administration fiscale à collecter les droits et taxes. La mise en place du PMR en vue d'une meilleure mobilisation des ressources nécessite un cadre pour un suivi et une évaluation permanente. Le suivi se fera de manière régulière et deux (02) évaluations seront aussi réalisées notamment l'évaluation à mi-parcours et l'évaluation finale. Pour ce faire, un dispositif ad hoc a été mis en place pour conduire les travaux de suivi-évaluation.

Ce dispositif comprend :

- ✓ un Comité de pilotage présidé par le Ministre de l'Economie et des Finances ou son représentant ;
- ✓ un Comité technique chargé du suivi de la mise en œuvre des mesures du PMR et de la production des rapports.

5.2. Mise en œuvre du suivi du PMR

La mise en œuvre du suivi du Plan de Mobilisation des Recettes (PMR) repose sur une gestion rigoureuse de la mise en œuvre des mesures.

❖ **Mode de pilotage des mesures**

Chaque activité du PMR doit être attribuée à un responsable clairement identifié, garantissant ainsi une répartition efficace des tâches. Ce responsable est tenu de présenter un **plan d'action détaillé** qui couvre l'ensemble des étapes de mise en œuvre de l'activité. Ce plan doit inclure une description claire des objectifs, des résultats attendus, et des délais de réalisation. De plus, un **budget dédié** pour chaque activité ainsi que les **ressources nécessaires** (humaines et matérielles) doivent être validés avant toute exécution.

❖ **Mode de suivi**

Le suivi des activités du PMR repose sur un mécanisme de supervision par composante. Un **point focal** est désigné par composante, et il est responsable de la coordination entre les différents responsables d'activités au sein de son groupe. Ces points focaux jouent un rôle clé en faisant le lien entre les acteurs de terrain et les instances supérieures.

Les responsables des mesures doivent produire un **rapport mensuel** détaillant les progrès réalisés. Ce rapport s'appuie sur des **indicateurs de performance spécifiques** à chaque activité, permettant d'évaluer l'efficacité des actions mises en œuvre. Les points focaux

transmettent ensuite un **compte rendu trimestriel** au Comité technique. Ce compte rendu est également adressé au **Secrétaire Général (SG)** et au **Ministre de l'Économie et des Finances (MEF)**.

En complément des rapports trimestriels, des **rapports semestriels et annuels** sont produits pour faire un bilan plus complet de la mise en œuvre des activités du PMR, et pour proposer, si nécessaire, des ajustements.

- **Concertations**

Le **Comité de suivi du PMR** organise des réunions trimestrielles avec les dirigeants des entités impliquées dans la mise en œuvre du plan. Ces concertations visent à évaluer l'état d'avancement des actions, à identifier les obstacles éventuels et à proposer des solutions. À l'issue de ces réunions, un **compte rendu** est systématiquement transmis au SG et au MEF.

Tableau 6: *Synthèse du mécanisme de suivi du PMR*

Élément	Description	Responsables	Fréquence
Mode de pilotage des mesures	Chaque activité assignée à un responsable Validation du plan d'action, budget et moyens (humains, matériels etc.) avant la mise en œuvre	Responsables désignés pour chaque activité	
Mode de suivi	Un point focal désigné par composante Liaison avec les responsables des activités Rapport mensuel sur les progrès	Points focaux par composante Responsable d'activités	Mensuel
Rapports trimestriels	Compte rendu trimestriel transmis aux instances de mise en œuvre (UPF, OTR, DGTCP, CNSS) Compte rendu transmis au SG et au MEF	Points focaux Responsable d'activités	Trimestriel
Rapports semestriels et annuels	Bilan complet des progrès et ajustements nécessaires	Points focaux Responsable d'activités	Semestriel et annuel
Concertations	Réunions trimestrielles avec les dirigeants des entités de mise en œuvre du PMR Compte rendu transmis au SG et au MEF	Comité de suivi du PMR Dirigeants des entités de mise en œuvre	Trimestriel

5.3. Matrice des risques

Les risques sont toutes incertitudes qui peuvent entrainer des répercussions sur la bonne marche de la mobilisation. Pour une bonne mise en œuvre, ces risques doivent être identifiés et évalués en fonction de leur probabilité de survenance (fréquence) ainsi que de leur impact éventuel sur l'atteinte des résultats du plan. Comme risques pouvant impacter la mise en œuvre du PMR, on peut citer la non-adoption des nouvelles mesures par le parlement, les conjonctures économiques internationales et nationales, le manque de leadership, la faible adhésion des contribuables, la non disponibilité de moyens financiers etc.

Conclusion

Malgré les incertitudes qui pèsent sur l'évolution de la conjoncture économique internationale, le dynamisme de l'activité économique au Togo s'est renforcé au cours de ces dernières années, grâce à l'exécution de la Feuille de route gouvernementale, Togo 2025.

Afin de préserver la stabilité macroéconomique, renforcer la viabilité de la dette et poser les bases d'une croissance plus forte et inclusive, les autorités togolaises ont conclu avec le FMI un accord au titre de la Facilité élargie de crédit sur la période 2024-2027. Les réformes clés au cours de cette période vise à ramener le déficit budgétaire au niveau du seuil communautaire de 3 % du PIB à partir de 2025 et à accroître la mobilisation des ressources fiscales de 0,5 % du PIB par an.

Pour soutenir cet objectif de mobilisation des ressources, les autorités se sont engagées dans l'élaboration de ce Plan de mobilisation des recettes pour les années 2025 et 2026. Les principales réformes attendues visent :

- l'élargissement de l'assiette fiscale conformément au plan d'actions communautaire de mobilisation de l'UEMOA et aux directives de la CEDEAO ;
- la rationalisation des exonérations de la Taxe sur la valeur ajoutée sur les produits jugés régressifs ;
- la revue des avantages fiscaux accordés pour encourager le renouvellement du parc automobile et soutenir les entreprises locales du secteur des BTP ;
- l'accroissement du pourcentage de recouvrement des créances en souffrance ;
- le renforcement du contrôle fiscal et du recouvrement ;
- l'augmentation du nombre de produits sous le code de spécification tarifaire ;
- le renforcement de la mobilisation des recettes non fiscales.

Le Gouvernement togolais est également déterminé à poursuivre l'amélioration du climat des affaires pour stimuler l'investissement et la création d'emplois, afin que les bénéfices de la croissance soient partagés de manière équitable.

Annexes

Annexe 1 : Matrice complète des mesures du PMR 2025-2026

	Mesures	Exposé de motifs	Situation de départ	Indicateur de résultat			Rendement (en millionsFCFA)		Rendement (en % du PIB)		Service responsable
				Libellé de l'indicateur	Cible	Mode de calcul	2025	2026	2025	2026	
	Mesures de politique fiscale										
1	Instaurer des droits d'accises de 15% sur les marbres, les lingots d'or et les pierres précieuses	• Élargir l'assiette fiscale • Suivre le plan d'actions communautaire de mobilisation • Conformité avec la directive UEMOA N° 03/2009/CM	A ce jour, les pierres précieuses (marbre, lingots d'or et autres pierres précieuses) ne sont pas soumises aux droits d'accises	Nombre de nouveaux produits soumis aux droits d'accises Prise en compte de la mesure dans la LF	3 pierres précieuses soumises aux droits d'accises en 2025	Effet direct : Assiette des droits d'accises * Taux Effet indirect : Effet direct * Taux de TVA	952,40		0,01	0,00	UPF/OTR
2	Instaurer une taxation spécifique sur le tabac en sus de la taxation ad valorem existante (10F par bâton de cigarette et 2000 F par cigare et cigarillo)	• Réduire la consommation de tabac • Soutenir la politique de santé publique • Conformité avec la directive CEDEAO et la convention cadre OMS de 2003	Taxation au droit advalorem au taux de 100%	Prise en compte de la taxation spécifique en sus de la taxation advalorem dans la LF		Taxe spécifique * nombre de cigarettesimportées projettées en prenant en compte l'élasticité	-	2 262,60		0,03	UPF/OTR
3	Supprimer les exonérations de TVA sur les produits de grande consommation qui apparaissent comme étant régressives : cas des œufs, de la pomme de terre, de certains légumes (carottes, salade, petits pois) et de certains produits de la mer (chinchard) et conserves de poisson .	• Supprimer les exonérations sur les produits régressifs (essentiellement consommés par les couches les plus aisées) • Promouvoir l'équité fiscale • Utilser les ressources mobilisées pour soutenir les couches les plus défavorisées à travers des transferts directs	Ces produits régressifs sont exonérés de TVA	Nombre de produits régressifs taxés à la TVA		Effet direct : Assiette * Taux de TVA	-	5 482,80		0,08	UPF/OTR
4	Faire passer de 5% à 10% le taux des droits d'accises sur les véhicules de tourisme à moteur d'occasion	• Lutter contre le réchauffement climatique • Taxer les véhicules de puissance supérieure ou égale à 13 chevaux	les véhicules de tourisme à moteur d'occasion dont la puissance est supérieure égale à 13 Chevaux sont imposés à 5%	Taxation aux droits d'accises à 10% des véhicules de tourisme d'occasion dont la puissance est supérieure ou égale à 13 Chevaux dans la LF		Effet direct: Assiette des droits d'accises * (Taux nouveau- Taux ancien) Effet indirect: Effet direct * Taux de TVA	-	1 169,70		0,02	UPF/OTR
5	Faire passer de 5% à 10% le taux des droits d'accises sur les boissons non alcoolisées sucrées	• Élargir l'assiette fiscale • Conformité avec la directive UEMOA N° 03/2009/CM	Les boissons non alcoolisées sucrées sont taxées au taux de 5%	Boissons non alcoolisées sucrées taxées aux droits d'accises au taux de 10%		Effet direct:Effet direct * (Taux nouveau- Taux ancien) Effet indirect: Effet direct * Taux de TVA	2 648,60	-	0,04		UPF/OTR
6	Revue à la baisse (de 90 à 80%) de l'abattement sur les véhicules utilitaires neufs et machines, matériels engins BTP neufs et suppression des exonérations de TVA et PNS et de l'acompte IR/IS cordon douanier sur les véhicules, machines, matériels engins BTP d'au plus cinq ans d'age	• Réduire les pertes de recettes budgétaires (35,68 milliards en 2023) • Encourager le renouvellement du parc automobile et des matériels BTP • Conformité avec la réglementation communautaire sur la TVA	Les véhicules utilitaires neufs, machines, matériels et engins BTP neufs bénéficient à ce jour d'un abattement de 90% sur leur valeur en douane. Les véhicules, machines, matériels engins BTP d'au plus cinq ans d'age bénéficient d'une exonération de TVA, de PNS et de l'acompte IS/IR au cordon douanier	Les dépenses fiscales sur les véhicules, engins et matériels de BTP d'au plus cinq ans d'âge sont supprimées dans la LF		Montant des dépenses fiscales de TVA et PNS et différenciel des dépenses fiscales de DD et RS	23 490,30	-	0,36		UPF/OTR
7	Taxation des gains versés aux parieurs au taux de 5%	• Élargir l'assiette fiscale • Assurer l'équité fiscale	Les gains des parieurs ne sont pas taxés à ce jour	Prise en compte de la taxation des gains des parieurs dans la LF		Gains versés aux parieurs * taux		3 121,6	0,0	0,04	
8	Taxe spéciale sur les télécoms au taux de 5%	• Élargir l'assiette fiscale	Il n'existe pas de taxe spéciale sur les services de télécoms au Togo à ce jour	Prise en compte de la taxation spéciale des télécoms dans la LF		Chiffres d'affaires TVA* taux - effet sur IS		8 351,0	0,0	0,12	
	Total mesures de politique						**27 091,30**	**20 387,70**	**0,41**	**0,28**	

	Mesures	Exposé de motifs	Situation de départ	Indicateur de résultat			Rendement (en millionsFCFA)		Rendement (en % du PIB)		Service responsable
				Libellé de l'indicateur	Cible	Mode de calcul	2025	2026	2025	2026	
	Mesures d'administration fiscale										
1	Renforcer le contrôle fiscal	L'objectif est d'améliorer d'une part la programmation des entreprises pour le contrôle et d'autre part, le taux de couverture des contribuales afin d'assurer l'équité fiscale	L'analyse risque non automatisée Faible couverture des contribuables	Taux de couverture des contribuables		Estimation des montants perdus sur les principaux impôts (TVA, IS) pour les années non encore prescrites à partir des données de recoupement de l'analyse risque	4 300,0	3 000,0	0,1	0,0	OTR
2	Intensification des actions de recouvrement des RAR	Réduire le stock des RAR et améliorer la mobilisation des recettes	Le stock de RAR à fin août 2024 est de : RAR recouvrables : 19,17 milliards RAR contentieux : 59,22 milliards Dossiers sous CAR : 24,70 milliards	Taux d'accroissement du recouvrement des RAR recouvrables Taux d'accroissement du recouvrement des RAR contentieux Pourcentage de recouvrement des RAR suite à l'avis de la CAR	10% en 2025 et 15% en 2026 10% 60%	Augmentation du taux de recouvrement de 10% en 2025 et 15% en 2026 sur les RAR recouvrables et les RAR contentieux Augmentation de 10% par an du taux de traitement des dossiers en contentieux Traitement de 50% des dossiers soumis à la CAR suivi d'un taux de recouvrement de 60% en 2026	4 834,4	13 184,7	0,1	0,2	OTR
3	Mobilisation des impôts fonciers: Exploitation des données des enquêtes foncières de 2 communes pour 2025 et 8 communes pour 2026	Elargissement de l'assiette fiscale et amélioration du rendement des impôts fonciers	Les estimations des taxes foncières pour les communes d'Agoè 1 et d'Agoè 2 s'élèvent à 1,6 milliard pour un recouvrement de 195 millions en 2023	Montant des impôts fonciers recouvrés sur les communes d'Agoè 1 et 2	960,5 millions	Estimation des montants additionnels sur la base des données des enquêtes foncières et sous l'hypothèse d'un taux de couverture de 45% observé en 2023		637,0	-	0,0	OTR
	Total mesures d'administration fiscale						**9 134,4**	**16 821,7**	**0,1**	**0,2**	
	Mesures d'administration douanière										
1	Augmenter le nombre de produits sous code de spécification tarifaire (CST)	• Réduire la fraude sur la valeur déclarée • Améliorer les recettes douanières	21 groupes de produits sont soumis au CST en 2024.	Nombre de groupes de produits soumis aux CST	28 groupes de produits en 2025 et 33 en 2026	Différenciel de valeur (sous CST et sans CST) * Taux moyen d'imposition	1 043,8	32,4	0,016	0,0005	OTR
2	Contrôler les entreprises ayant déclaré s'approvisionner en Distilled Diesel Oil (DDO)	• Lutter contre le glissement tarifaire • Assurer une meilleure régulation de l'approvisionnement en carburant	Certaines entreprises déclarent importer du DDO (DD 5%) en lieu et place du gaz oil (10%)	Conformité de déclarations de DDO		Valeur des importations prétendues DDO*différentiel de taux (gaz-oil et DDO)	767,6		0,012	0,000	OTR
3	Intensifier les actions de recouvrement des impayés	• Réduire le stock des impayés douaniers • Améliorer la mobilisation des recettes douanières	En moyenne, sur les huit dernières années, les impayés s'établissent à 3,8 milliards	Part des impayés recouvrés					0,000	0,000	OTR
	Total mesures d'administration douanière						**1 811,41**	**32,45**	**0,03**	**0,00**	
	Mesures transversales										
1	Assurer le recouvrement conjoint Impôt / Trésor (apurer les RAR des cocontractants de l'Etat)	• Améliorer la synergie entre Impôts et Trésor pour le recouvrement des créances • Apurer les Restes à Recouvrer (RAR) des cocontractants de l'État									
2	Réaliser les contrôles conjoints Impôt/CNSS (rapprochement de la masse salariale déclarée, ITS, etc.)	• Comparer la masse salariale déclarée entre Impôts et CNSS • Vérifier la conformité des déclarations salariales et fiscales • Renforcer le contrôle des obligations fiscales et sociales des entreprises									
	Total mesures transversales										
	Total recettes fiscales liquides						**38 037,09**	**37 241,84**	**0,58**	**0,52**	

	Mesures	Exposé de motifs	Situation de départ	Indicateur de résultat			Rendement (en millionsFCFA)		Rendement (en % du PIB)		Service responsable
				Libellé de l'indicateur	Cible	Mode de calcul	2025	2026	2025	2026	
	Mesures de mobilisation des recettes non fiscales										
1	Réviser les contrats d'occupation du domaine de l'Etat	• Difficulté de révision des loyers • Signature de contrats par des autorités non-habilitées • Cession des parcelles sans déclassement • Occupation anarchique des parcelles sans contrat • Non-application des clauses de révision des loyers à la hausse • Non-uniformisation des prix des loyers au mètre carré dans une même zone	Projets de contrat révisés	Nombre de contrats révisés signés	* 100% des contrats révisés	Loyers révisés - anciens loyers	239,6	430,6	0,004	0,006	DGTCP
2	Recouvrer les nouvelles recettes de services	• Existence de recettes de services non déclarées et non reversées au Trésor • Absence de formalisation des recettes selon la réglementation en vigueur • Identification de niches de recettes non exploitées par les administrations publiques	Aucune recette des prestations de services identifiées n'est formalisée	Nombre de nouvelles prestations de services identifiées formalisées	* 100% des nouvelles prestations de services identifiées sont formalisées	* Montant de l'évaluation	415	353	0,006	0,005	DGTCP
3	Recouvrer les créances en souffrance issues des décisions de justice	• Améliorer le recouvrement des amendes et condamnations judiciaires • Assurer la transmission des extraits de minute au Trésor public • Mobiliser les recettes issues des sanctions pécuniaires	Les extraits pour paiement d'amende et frais de justice ne sont quasiment pas transmis au Trésor public						0,000	0,000	
4	Renforcer les moyens de mobilisation des dividendes des entreprises dans lesquelles l'Etat détient une participation	• Garantir la transmission des résolutions des Conseils d'Administration au Trésor public • S'assurer de la conformité des dividendes reçues avec les montants attendus • Augmenter l'efficacité du recouvrement des dividendes de l'État	En 2023 les recettes issues des dividendes des sociétés d'Etat représentent 27,02% des recettes non fiscales (soit 26 000 054 907 FCFA)	Taux d'augmentation des dividendes	2%	Montant de l'estimation	780	803	0,012	0,011	DGTCP
	Total mesures de mobilisation des recettes non fiscales						**1 434,60**	**1 586,60**	**0,02**	**0,02**	
	Total recettes fiscales liquides						**38 037,09**	**37 241,84**	**0,58**	**0,52**	
	Total recettes fiscales budgétaires						**39 471,69**	**38 828,44**	**0,60**	**0,54**	

Annexe 2: *Historique et prévisions des recettes fiscales et non fiscales*

Libellés	2 019	2 020	2 021	2 022	2 023	2 024	2 025	2 026	2 027
Recettes fiscales	550,2	531,5	640,8	704,4	812,3	895,2	1 010,3	1 140,1	1 284,8
Recettes non fiscales	71,1	68,3	58,0	59,2	95,8	62,0	70,5	72,6	74,8
Taux de pression fiscale	12,7	12,2	13,9	13,8	14,6	14,8	15,3	15,8	16,3

Annexe 3: *Tableaux récapitulatifs des objectifs et des indicateurs de performance du PMR*

Annexe 4: *Plan d'action détaillé de la mise en œuvre du PMR et d'élaboration de la SRMT*

Annexe 5: *Références légales et réglementaires pertinentes*

Annexe 6 : *Analyse FFOM du système de collecte des recettes*

FORCES	FAIBLESSES
Dématérialisation du processus des déclarations et des recouvrements avancée (déclaration et paiement en ligne) Disponibilité d'une application automatisée de gestion des données douanières (SYDONIA World) Existence des textes législatifs et règlementaires en matière contentieuse Disponibilité d'un compte séquestre pour le remboursement des crédits de TVA Numérisation des maps cadastrales et des archives des titres fonciers (permettant une célérité dans la disponibilité de l'information) Opérationnalisation de la commission administrative de recours (CAR) et de la commission administrative de règlement des litiges douaniers (CARLD) Nomination des conservateurs régionaux de la propriété foncière Intégration des régies financières Rattachement des services du cadastre et de la conservation foncière à l'OTR Existence d'une charte du contribuable vérifié au niveau des impôts Existence du statut de cadre de partenariat privilégié (CPP)	Faible fiscalisation du secteur informel Concentration des impôts sur un nombre limité de contribuables Faible intégrité du registre des contribuables surtout dans les segments inférieurs (doublons et inactifs) Faible mobilisation des impôts fonciers (0,04% du PIB en 2017) et des accises non pétrolières (0,4% du PIB) Sous performance de l'outil d'analyse risque douanier Absence d'un logiciel automatisé d'évaluation des risques pour le traitement des demandes de remboursement des crédits de TVA Faible attractivité de la fiscalité appliquée par le Togo pour les développeurs des zones industrielles par rapport aux pays voisins notamment le Benin Le système fiscal de l'imposition des revenus d'affaires et des bénéfices favorise la fragmentation de l'activité économique et défavorise les sociétés par rapport aux entreprises personne physique L'efficacité de l'IS est limitée par la prolifération des régimes incitatifs. Les zones franches présentent des risques notables en raison de leur définition large et des avantages octroyés. Les exonérations d'IS se révèlent être un mécanisme incitatif régressif, contrairement aux crédits d'impôt La concentration dans la collecte de la TVA auprès des entreprises assujetties est très forte. Les exonérations de TVA favorisent l'importation à la production locale et réduisent la protection des petits producteurs agricoles et les efforts en matière d'autosuffisance alimentaire Les exonérations de TVA sont un instrument coûteux et peu efficace pour soutenir les ménages vulnérables La politique d'exonération pourrait être améliorée en supprimant les exonérations identifiées comme étant régressives Inexistence d'une taxation spécifique sur le tabac Insuffisance de taxation des produits des droits d'accise L'abattement sur la valeur en douane des véhicules diminuant avec leur âge n'est pas la mesure la plus adaptée à l'objectif visé Le potentiel de la taxation du e-commerce n'est pas exploité

OPPORTUNITES	MENACES
La communalisation intégrale de tout le pays Disponibilité au niveau de l'ARCEP des bases de données permettant d'approximer le CA des entreprises de télécommunication Disponibilité de l'AGET, la GTPME, l'APF, le patronat à travailler avec l'UPF sur les questions fiscales Disponibilité du cadre de partenariat État-secteur privé Engagement des Partenaires Techniques et Financiers à accompagner la modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière (Banque mondiale)	Difficulté de l'ARCEP à saisir les données OTT (What's up…) Optimisation fiscale agressive des multinationales (prix de transfert et sous-capitalisation) surtout dans le secteur financier Près de 70% de la population active exerce dans le secteur informel Non-opérationnalisation de l'API-ZF Insuffisance de l'offre des biens et services publics (dépenses de santé, adduction en eau, électricité, qualité des infrastructures routières) Corruption sur la chaine de la dépense Mauvaise qualité de la connexion internet et faible taux de couverture nationale La politique fiscale est contrainte par un ensemble d'engagements communautaires limitant la concurrence fiscale entre les Etats membres par la convergence des systèmes fiscaux.