RÉPUBLIQUE TOGOLAISE

Ministère des Finances
et du Budget

COMITÉ SRMT

Stratégie de Mobilisation des Recettes à Moyen Terme (SRMT) 2027-2031

Septembre 2026

Table des matières

Sigles et acronymes 5

Résumé exécutif 7

1. UNE AMBITION POUR LE TOGO DANS UN CONTEXTE CONTRAINT 9

1.1. Un contexte contraint pour les finances publiques 9

1.1.1. Croissance de la démographie et de la demande sociale dans un contexte marqué par des menaces sécuritaires croissantes 9

1.1.2. Modernisation des infrastructures et transformation structurelle 9

1.1.3. Chocs économiques et inflation importée 9

1.1.4. Contexte communautaire et exigences CEDEAO / UEMOA 10

1.1.5. Dépendance persistante vis-à-vis des financements extérieurs 10

1.2. Un ancrage dans la Feuille de route gouvernementale 2026-2031 10

1.2.1. Bilan de la Feuille de route 2020-2025 et orientations de la Feuille de route 2026-2031 10

1.2.2. Dynamique macroéconomique 11

1.2.3. Trajectoire des recettes fiscales et pression fiscale 11

1.3. Le rôle stratégique de la SRMT dans la gouvernance fiscale et budgétaire 11

1.4. La démarche méthodologique d'élaboration de la SRMT 13

1.4.1. Processus participatif et de concertation 13

1.4.2. Séquençage des travaux 13

1.4.3. Principes méthodologiques transversaux 14

2. LE DIAGNOSTIC DU CADRE D'INTERVENTION DES ADMINISTRATIONS DE RECETTES 15

2.1. Le cadrage macroéconomique 15

2.1.1. Croissance économique 2021-2025 15

2.1.2. Niveau d'inflation 16

2.1.3. Situation des finances publiques 16

2.2. L'état des lieux du système fiscal togolais 16

2.2.1. Cadre institutionnel et juridique 16

2.2.2. État de la mobilisation des recettes 17

2.2.3. Principales réformes récentes 21

2.3. Les enjeux et défis pour la période à venir 23

2.3.1. Enjeux 23

2.3.2. Analyse FFOM et Défis 23

2.3.3. Défis pour la mobilisation des recettes 25

3. UN CAP STRATEGIQUE POUR L'ADMINISTRATION DES RECETTES DE DEMAIN 27

3.1. Vision stratégique 27

3.2. L'objectif général 27

3.3. Les axes et objectifs stratégiques 28

3.3.1. Axe 1 : Diversification de l'assiette de mobilisation des recettes 28

3.3.2. Axe 2 : Consolidation de la confiance fiscale et de l'efficacité opérationnelle 30

3.3.3. Axe 3 : Renforcement de la transformation digitale et suivi de la SRMT 32

4. LES REFORMES ET LES ACTIONS PRIORITAIRES DE LA SRMT 36

4.1. Axe 1 : Diversification de l'assiette de mobilisation des recettes 36

4.2. Axe 2 : Consolidation de la confiance fiscale et de l'efficacité opérationnelle 37

4.3. Axe 3 : Renforcement de la transformation digitale et suivi de la SRMT 38

4.4. Matrice des mesures à impact financier et rendements annuels (2027-2031) 39

5. CADRE INSTITUTIONNEL DE LA SRMT 45

5.1. Gouvernance et mécanisme de pilotage de la mise en œuvre de la SRMT 45

5.1.1. Sous-comité de supervision de la SRMT (SCS-SRMT) 45

5.1.2. Sous-comité technique (SCT-SRMT) 46

5.1.3. Implication des parties prenantes 46

5.1.4. Plan d'actions 2027-2031 et calendrier de mise en œuvre 46

5.2. Le financement du coût de la SRMT 47

5.2.1. Sources de financement 48

5.2.2. Mesures prioritaires d'engagement budgétaire 48

5.3. L'articulation entre la SRMT et le Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT) 49

5.4. Le plan de communication 50

5.4.1. Objectifs de la communication 50

5.4.2. Segmentation des publics cibles et messages prioritaires 51

5.4.3. Gouvernance de la communication 51

5.4.4. Facteurs clés de succès 51

5.5. Le suivi-évaluation de la SRMT 52

5.5.1. Suivi de la mise en œuvre 52

5.5.2. Évaluation de la performance de la SRMT 52

5.5.3. Risques et conditions de succès 53

CONCLUSION 55

Liste des tableaux, graphiques et schémas

Liste des tableaux

Tableau 1 : Synthèse des indicateurs clés de la SRMT 2027-2031

Tableau 2 : Trajectoire des recettes fiscales, du PIB nominal et du taux de pression fiscale (2023-2031)

Tableau 3 : Récapitulatif des normes de services à la Direction du cadastre et de la conservation foncière (DCCF)

Tableau 4 : Matrice des mesures à impact financier par pilier et rendements annuels (2027-2031)

Tableau 5 : Synthèse des rendements par pilier (2027-2031, en millions de FCFA et en pourcentage du PIB)

Tableau 6 : Synthèse du plan d'actions et du coût par axe stratégique (2027-2031)

Tableau 7 : récapitulatif du rapportage des travaux SRMT

Tableau 8 : Planning de l'évaluation de la performance de la SRMT

Liste des graphiques et schémas

Graphique 1 : Croissance du PIB réel et de la valeur ajoutée sectorielle (en %)

Graphique 2 : Evolution des indicateurs des finances publiques (en % du PIB nominal)

Graphique 3 : Evolution des recettes fiscales en milliards de FCFA (2010-2025)
Graphique 4 : Evolution du taux de pression fiscale (2010-2025)
Graphique 5 : Evolution de la part des dépenses fiscales dans le PIB (2019-2024)
Graphique 6 : Evolution des recettes fiscales du CI et du CDDI en milliards de FCFA (2010-2025)
Graphique 7 : Evolution des indicateurs de transition fiscale (2015-2025)
Schéma 1 : Architecture stratégique de la SRMT (3 axes, 9 objectifs stratégiques, 52 mesures)
Schéma 2 : Dispositif de gouvernance et de pilotage de la SRMT

Sigles et acronymes

ANCy	Agence nationale de la cybersécurité
BCEAO	: Banque centrale des États de l'Afrique de l'Ouest
BM	: Banque mondiale
CBMT	: Cadre budgétaire à moyen terme
CDDI	: Commissariat des Douanes et Droits Indirects
CDN	: Code des Douanes National
CEDEAO	: Communauté Économique des États de l'Afrique de l'Ouest
CEET	: Compagnie Energie Électrique du Togo
CGI	: Code Général des Impôts
CI	: Commissariat des Impôts
CKR	: Convention de Kyoto Révisée
CNSS	: Caisse Nationale de Sécurité Sociale
CST	: Codes de Spécification Tarifaire
CTD	: Comité Technique des Données
DD	: Droits de Douane
DGBF	: Direction Générale du Budget et des Finances
DGTCP	: Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DTRF	: Direction Générale des Transports
FdR	: Feuille de route Gouvernementale
FERDI	: Fondation pour les Études et Recherches sur le Développement International
FMI	: Fonds Monétaire International
GUDEF	: Guichet unique de dépôt des états financiers
IA	: Intelligence Artificielle
IFFD	: Institut de formation fiscale et douanière
IMF	: Impôt Minimum Forfaitaire
INSEED	: Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques
IRPP	: Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques
IS	: Impôt sur les Sociétés

LPF	: Livre des Procédures Fiscales
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
MFB	: Ministère des finances et du budget
NIF	: Numéro d'Identification Fiscale
NUP	: Numéro Unique Parcellaire
OCDE	: Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	: Organisation mondiale des douanes
OTR	: Office togolais des recettes
PIB	: Produit Intérieur Brut
PME	: Petite et Moyenne Entreprise
PNS	: Prélèvement national de solidarité
PSSI	: Politique de sécurité du système d'information
RCCM	: Registre du Commerce et du Crédit mobilier
SH	: Système Harmonisé
SIF	: Système d'Information Foncière
SMQ	: Système de Management de la Qualité
SRMT	: Stratégie de Mobilisation des Recettes à Moyen Terme
TADAT	: Outil diagnostique d'évaluation de l'Administration fiscale
TdE	: Togolaise des Eaux
TEC	: Tarif Extérieur Commun
TETTIC	: Taxe sur les Entreprises de Télécommunications et des Technologies de l'Information et de la Communication
TPE	: Terminaux de Paiement Électronique
TVA	: Taxe sur la Valeur Ajoutée
TVM	: Taxe sur les véhicules à moteur
UE	: Union Européenne
UEMOA	: Union Économique et Monétaire Ouest-Africaine
UPF	: Unité de Politique Fiscale
ZLECAf	: Zone de libre-échange continentale africaine

Résumé exécutif

La Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT) 2027-2031 fixe la trajectoire par laquelle le Togo entend porter son taux de pression fiscale de 13,3 % en 2025 à 18,6 % en 2031, convergeant ainsi vers la norme communautaire UEMOA de 20 %, tout en préservant la soutenabilité des finances publiques et le climat des affaires. Élaborée par le Comité SRMT sous l'autorité du Ministère des finances et du budget, elle articule la politique fiscale, l'administration des recettes et la programmation budgétaire autour des priorités de la Feuille de route gouvernementale 2026-2031.

- **Diagnostic :** les recettes fiscales sont passées de 403,6 milliards de FCFA en 2013 à 1 156,7 milliards en 2025, mais la pression fiscale plafonne à 13,3% contre un potentiel de 20,2 % du PIB estimé par la FERDI. L'écart tient à la prépondérance du secteur informel, à des dépenses fiscales de 2,7 % du PIB en 2024 et à des écarts de conformité de 3,0 % du PIB pour la TVA et 1,1 % pour l'impôt sur les sociétés.
- **Vision:** doter le Togo, à l'horizon 2031, d'un système de mobilisation des recettes intérieures, moderne, équitable et fondé sur la donnée.
- **Objectif :** accroître les recettes selon une trajectoire progressive d'au moins 0,5 point de PIB par an.
- **Architecture stratégique :** la SRMT s'articule autour de trois axes, neuf objectifs stratégiques et un plan d'actions de cinquante-deux (52) mesures, déclinées en 144 actions opérationnelles. L'axe 1 porte sur la diversification de l'assiette (foncier, numérique, secteur informel, fiscalité environnementale, recettes non fiscales) et sur la rationalisation des dépenses fiscales. L'axe 2 vise la consolidation du recouvrement, la lutte contre la fraude et la qualité de service. L'axe 3 est consacré à la transformation digitale et au pilotage de la stratégie.
- **Rendement attendu :** les 44 mesures à impact financier direct, dont 31 évaluées, procurent un rendement additionnel cumulé de 481,0 milliards de FCFA sur 2027-2031, dont 418,1 milliards de recettes fiscales et 62,9 milliards de recettes non fiscales. Le rendement fiscal additionnel annuel varie de 62,9 à 121,2 milliards. La pression fiscale passerait de 14,1 % en 2026 à 15,6 % en 2027, 16,5 % en 2028 et 18,6 % en 2031, soit un gain de 4,5 points de PIB. Le rendement des mesures de recettes non fiscales est attendu chaque année à 15 % de celui des mesures fiscales, soit 18,2 milliards en 2027 et 62,9 milliards sur la période.
- **Coût et financement :** le coût de mise en œuvre est estimé à 10,5 milliards de FCFA sur cinq ans, soit 2,2 % du rendement cumulé attendu. Il est réparti entre l'État, à hauteur de 20 %, ressources affectées de l'OTR comprises, et les partenaires techniques et financiers, à hauteur de 80 %.
- **Pilotage et suivi :** deux niveaux de gouvernance, un Sous-comité de supervision présidé par le Secrétaire général du Ministère des finances et du budget et un Sous-comité technique présidé par l'Unité de politique fiscale, appuyés par quatre groupes thématiques. Le suivi sera réalisé sur la base d' un cadre logique assorti

d'indicateurs de résultat, une chaîne de rapports mensuels, trimestriels, semestriels et annuel et deux évaluations, la première à mi-parcours en 2029 et la seconde finale en 2032.

- **Risques :** la réussite reste subordonnée à la maîtrise d'une cartographie de dix risques, au premier rang desquels la faible mobilisation des ressources pour financer la mise en œuvre de la SRMT, la conjoncture économique défavorable, l'instabilité institutionnelle, la persistance de la fraude et les vulnérabilités des systèmes numériques.

Tableau 1 : Synthèse des indicateurs clés de la SRMT 2027-2031

Indicateur clé	Situation de référence (2025)	Cible 2030 / 2031
Taux de pression fiscale	13,3% du PIB	18,6 % (2031)
Recettes fiscales liquides	915,5 Mds FCFA	2 109,3 Mds FCFA (2031)
Rendement additionnel des réformes	-	481,0 Mds FCFA cumulés 2027-2031, dont 418,1 Mds de recettes fiscales
Dépenses fiscales	2,7 % du PIB (2024)	2,2% du PIB
Recettes non fiscales	13,4 % des recettes fiscales liquides (2025)	15 % du rendement des mesures fiscales, chaque année
Coût de mise en œuvre	-	10,5 Mds FCFA sur 5 ans (2,2 % du rendement cumulé)
Financement	-	20% État et 80% PTF
Taux d'exécution physique de la SRMT	-	90 % en 2031

Source : SCT-SRMT, travaux d'élaboration de la SRMT, septembre 2026, à partir du DPBEP 2027-2029.

1. UNE AMBITION POUR LE TOGO DANS UN CONTEXTE CONTRAINT

Engagé dans un processus de transformation structurelle accélérée, le Togo connaît depuis une décennie des mutations économiques, sécuritaires et institutionnelles, associées à une augmentation de la population, qui exercent une pression croissante sur les finances publiques. Cette évolution s'inscrit dans un environnement marqué par des incertitudes mondiales, des exigences communautaires plus strictes et un besoin accru de financement des politiques publiques prioritaires.

1.1. Un contexte contraint pour les finances publiques

1.1.1. Croissance de la démographie et de la demande sociale dans un contexte marqué par des menaces sécuritaires croissantes

Le pays enregistre une augmentation constante de sa population[1], accompagnée d'une urbanisation rapide et d'une demande croissante de services sociaux essentiels : éducation, santé, protection sociale, accès à l'eau et à l'électricité. Cette dynamique engendre un besoin de financement additionnel pour couvrir les infrastructures nouvelles et répondre à des attentes sociales de plus en plus fortes.

En outre, le contexte régional est marqué par des menaces sécuritaires croissantes. Le Togo s'est donc engagé dans le renforcement de ses capacités de défense, de sécurité intérieure et de résilience institutionnelle. Ces impératifs entraînent une augmentation des dépenses sécuritaires, absorbant une part importante des ressources publiques.

1.1.2. Modernisation des infrastructures et transformation structurelle

L'ambition du Togo d'accélérer sa transformation structurelle implique des investissements massifs dans plusieurs domaines notamment l'énergie, l'aménagement du territoire, l'agriculture et l'agro-industrie, les infrastructures (portuaires, routières, numériques et industrielles). Ces investissements, essentiels pour la compétitivité et la croissance à long terme, nécessitent des financements élevés et récurrents.

1.1.3. Chocs économiques et inflation importée

L'environnement international a été marqué par des perturbations des chaînes d'approvisionnement, une volatilité accrue du prix des matières premières et des tensions géopolitiques mondiales engendrant une inflation importée significative et une hausse des taux d'intérêt. Ces facteurs réduisent les marges de manœuvre budgétaires, augmentent le coût de la dette et compliquent la planification macro-budgétaire.

[1] La population togolaise est passée de 6 191 155 habitants (RGPH4-2010) à 8 095 498 (RGPH5-2022) habitants soit une augmentation de 30,8% en douze ans et un taux de croissance moyen annuel de 2,3%.

1.1.4. Contexte communautaire et exigences CEDEAO / UEMOA

Le respect des critères de convergence de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO) et de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA) notamment le plafonnement du déficit budgétaire à 3 % du PIB et le maintien de la dette publique à un niveau soutenable d'au plus 70% du PIB limite l'Etat dans le financement de ses besoins additionnels.

1.1.5. Dépendance persistante vis-à-vis des financements extérieurs

Malgré les efforts de mobilisation des ressources internes, les financements extérieurs restent déterminants dans l'équilibre des finances publiques[2]. Cette dépendance limite les possibilités de l'État et l'expose à des aléas de décaissement.

1.2. Un ancrage dans la Feuille de route gouvernementale 2026-2031

1.2.1. Bilan de la Feuille de route 2020-2025 et orientations de la Feuille de route 2026-2031

Dans un environnement marqué par la pandémie de COVID-19, la guerre en Ukraine et les menaces sécuritaires ouest-africaines, l'ambitieuse Feuille de route gouvernementale 2020-2025[3] a enregistré un taux global d'exécution de 68,79 %[4]. Les avancées ont porté sur l'agriculture, l'énergie, les technologies, la santé, l'éducation, la modernisation de l'administration publique et l'amélioration du climat des affaires.

La Feuille de route 2026-2031 s'articule autour du triptyque Protéger, Rassembler, Transformer :

- ***Protéger*** pour préserver la sécurité et la paix et renforcer la résilience nationale face aux crises ;
- ***Rassembler*** pour affermir le leadership républicain et la cohésion nationale par l'inclusion ;
- ***Transformer*** pour une économie plus compétitive, plus inclusive et mieux préparée aux défis du XXIe siècle.

La démarche gouvernementale repose sur une sélectivité accrue de priorités à fort impact, une cohérence intersectorielle destinée à rompre avec la logique de silos, une discipline renforcée du suivi-évaluation adossée à des indicateurs vérifiables et un ancrage dans la réalité macroéconomique.

Dans ce contexte, le Togo aborde la période 2026-2031 en consolidant les acquis de la Feuille de route 2020-2025, dans le respect de ses engagements communautaires et en s'alignant progressivement sur l'Agenda 2063 de l'Union africaine (UA). Cette phase vise à renforcer la résilience macroéconomique et à accélérer les transformations structurelles

[2] Mettre une source en note de bas de pages.
[3] Elle comportait trois axes stratégiques, quarante-deux projets et réformes prioritaires et dix ambitions
[4] Séminaire gouvernemental, Lomé, 7 et 8 avril 2026, Communiqué du Gouvernement et ministère de l'Économie et des Finances.

face aux pressions démographiques, sociales et extérieures. Dans ce contexte, trois priorités majeures se dessinent sur la période 2026-2031 :

- **la mobilisation accrue des recettes** : élargissement de l'assiette fiscale, digitalisation des administrations fiscales et douanières, rationalisation des dépenses fiscales ;
- **la consolidation budgétaire** : maintien du déficit global dans la norme communautaire (inférieur ou égale à 3 % du PIB) ;
- **l'amélioration de la qualité de la dépense publique** : recentrage vers l'investissement productif et les secteurs à fort impact socio-économique.

1.2.2. Dynamique macroéconomique

L'activité économique devrait rester soutenue, avec une croissance moyenne projetée à 6,6 % sur la période 2026-2031, passant de 6,3 % en 2026 à 7,0 % à l'horizon 2031, portée par le dynamisme du secteur primaire, la consolidation des activités industrielles et le développement des services.

Parallèlement, l'inflation devrait rester contenue, le déficit budgétaire respecterait la norme communautaire et le ratio d'endettement public demeurerait inférieur à 70 % du PIB, garantissant la soutenabilité de la dette.

1.2.3. Trajectoire des recettes fiscales et pression fiscale

Sur la période 2026-2031, le Togo s'inscrit dans une trajectoire de consolidation macroéconomique et de transformation structurelle. L'amélioration progressive de la mobilisation des recettes, conjuguée avec une gestion rigoureuse des dépenses, permettra de renforcer la soutenabilité des finances publiques et de supporter une croissance inclusive et durable.

Tableau 2 : Trajectoire des recettes fiscales, du PIB nominal et du taux de pression fiscale (2023-2031)

Indicateurs	Réalisations			Projections					
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031
Recettes fiscales liquides (Mds FCFA)	812,7	881,1	915,5	1 043,7	1 256,2	1 438,4	1 649,9	1 872,4	2 109,3
PIB nominal (Mds FCFA)	5 897,9	6 458,6	6 866,0	7 400,3	8 047,4	8 724,0	9 491,3	10 354,7	11 317,1
Taux de pression fiscale (%)	13,8	13,6	13,3	14,1	15,6	16,5	17,4	18,1	18,6

Sources : DPBEP 2027-2029 pour les réalisations 2023-2025 et l'année 2026, SCT-SRMT, travaux d'élaboration de la SRMT, septembre 2026, pour les projections.

Note : à partir de la base 2026, le taux de pression fiscale intègre le rendement additionnel annuel des mesures fiscales évaluées (piliers A à D du Tableau 4), soit 1,51, 0,88, 0,90, 0,70 et 0,56 point de PIB de 2027 à 2031. Les recettes non fiscales sont exclues du calcul. En 2029, la trajectoire dépasse de 1,0 point la cible de 16,4 % du PIB retenue par le cadrage de la loi de finances 2027, l'écart correspondant aux mesures dont l'intégration au CBMT reste subordonnée aux arbitrages annuels.

1.3. Le rôle stratégique de la SRMT dans la gouvernance fiscale et budgétaire

La Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT) vise un financement soutenable et équilibré des réformes tout en maîtrisant le déficit budgétaire et la dette. Elle soutient le cadrage budgétaire à moyen terme qui prévoit un accroissement des

recettes d'au moins 0,5 point de PIB par an[5] et s'inscrit ainsi dans le prolongement du référentiel national de développement.

Instrument de pilotage essentiel des finances publiques, elle doit permettre :

- d'anticiper les besoins de financement sur un horizon de cinq (05) ans (2027-2031) ;
- de planifier les réformes fiscales, douanières et non fiscales et d'en assurer la cohérence avec la planification budgétaire ;
- de renforcer la soutenabilité de la trajectoire financière.

S'appuyant sur l'ensemble des cadres normatifs de référence, une grande variété de sources de données (cf. annexe 1) et sur une analyse approfondie et transparente des forces et des faiblesses des services financiers de l'Etat, elle participe à une meilleure coordination de l'action du Gouvernement pour une mobilisation efficiente des ressources publiques.

Dans ce même souci de transparence, elle affiche clairement les moyens pour y parvenir que sont notamment :

- le développement d'une relation durable avec les citoyens sur la base de valeurs comme le consentement volontaire à l'impôt, la neutralité et l'équité fiscale ;
- la promotion de la simplification des procédures administratives, de nouveaux modes de concertation et une communication plus axée sur la redevabilité et la qualité du service offert aux usagers ;
- la facilitation de la formalisation de l'économie ;
- une politique fiscale d'élargissement raisonné de l'assiette de l'impôt pour un meilleur partage de la charge ;
- l'optimisation de la gestion des systèmes d'information par un meilleur accès à la donnée, la modernisation des infrastructures et le recours aux potentialités de l'intelligence artificielle (IA) ;
- le renforcement d'une gouvernance conduite par la donnée et la gestion de la performance (contrôle de gestion, analyse des risques et contrôle interne) ;
- l'acquisition prospective et raisonnée et la valorisation du capital humain ;
- l'efficience de la dépense publique.

Au-delà du Gouvernement et des services financiers de l'Etat, la SRMT bénéficie d'un large soutien des autorités politiques, économiques et culturelles. A cet effet, son élaboration

[5] DPBEP 2027-2029, orientation d'un accroissement des recettes fiscales d'au moins 0,5 point de PIB par an sur la période.

associe les institutions publiques, le secteur privé, la société civile et les partenaires techniques et financiers, dans une logique d'appropriation collective.

1.4. La démarche méthodologique d'élaboration de la SRMT

1.4.1. Processus participatif et de concertation

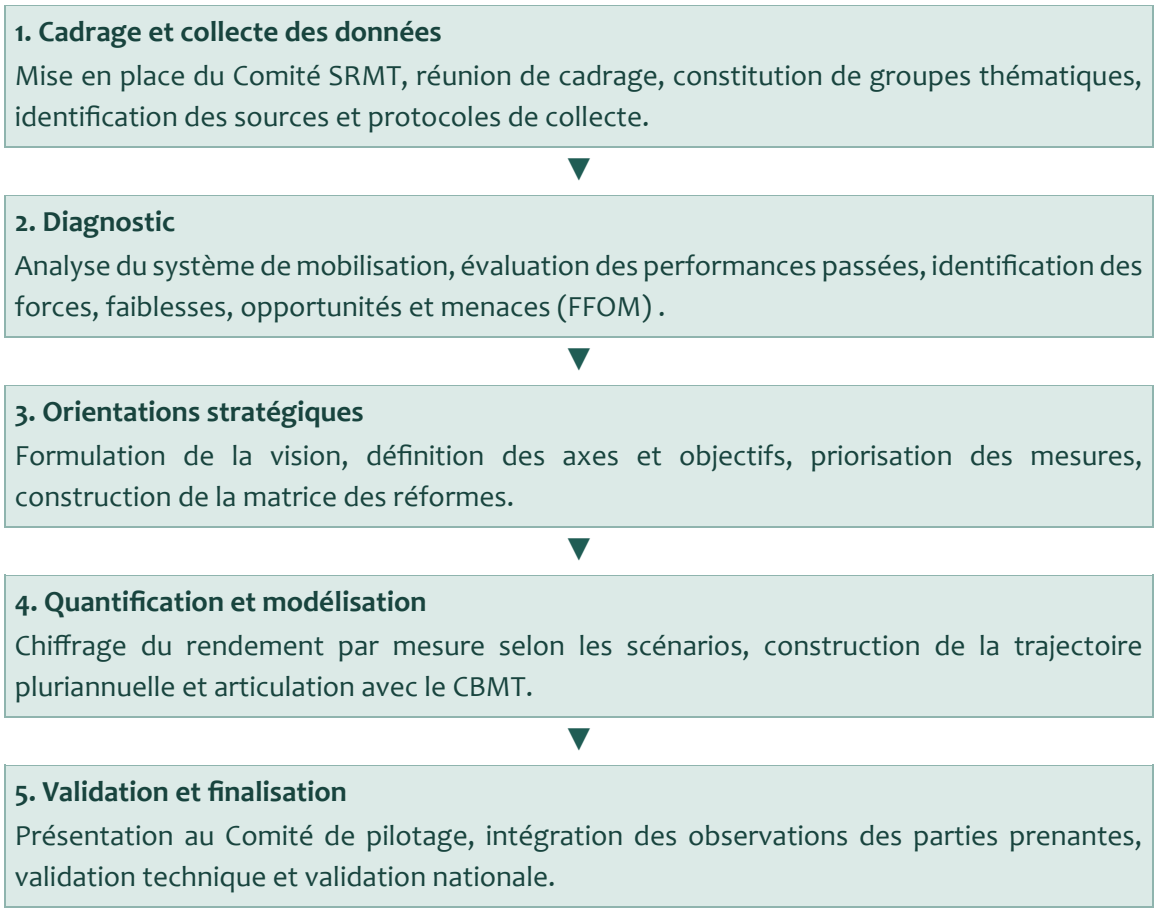
La SRMT a été élaborée selon une démarche résolument participative, qui a associé l'ensemble des acteurs institutionnels, économiques et sociaux concernés par la mobilisation des recettes. Cette participation garantit la qualité du diagnostic, la pertinence des mesures retenues et la faisabilité de leur mise en œuvre.

Le processus s'est organisé autour de trois niveaux de concertation :

- **le niveau du pilotage stratégique :** un Comité SRMT, présidé par le Secrétaire général du Ministère des finances et du budget (MFB) et composé des représentants de l'OTR, de la Direction générale du budget et des finances (DGBF), de la Direction générale du Trésor et de la comptabilité publique (DGTCP) et de l'UPF, a supervisé l'ensemble des travaux, validé les orientations et arbitré les choix méthodologiques majeurs ;
- **le niveau de l'expertise technique :** un sous-comité technique SRMT composé des experts du Ministère des finances et du budget, du Ministère de la planification du développement, du Ministère de l'économie et de la veille stratégique, de l'UPF et de l'OTR a conduit les travaux techniques d'élaboration de la SRMT. Il s'est appuyé sur des experts nationaux et internationaux notamment de la GIZ et du Fonds monétaire international (FMI), ;
- **le niveau de la consultation des acteurs du système fiscal :** des séances de dialogue fiscal ont été organisées avec les représentants du secteur privé, les organisations de la société civile, les collectivités territoriales et les institutions de la République. Ces consultations ont permis d'apprécier la faisabilité économique des réformes envisagées et d'identifier les risques pesant sur leur acceptabilité.

1.4.2. Séquençage des travaux

L'élaboration de la SRMT s'est déroulée en cinq phases successives, dont la progression a été guidée par le principe de subsidiarité analytique, chaque phase s'appuyant sur les résultats de la précédente et ne produisant des livrables définitifs qu'après validation des étapes antérieures.



1.4.3. Principes méthodologiques transversaux

Indépendamment des outils et des sources utilisés, l'élaboration de la SRMT a été guidée par des principes méthodologiques transversaux qui en garantissent la rigueur et la crédibilité.

- **Réalisme des projections :** les estimations de rendement sont fondées sur des hypothèses explicites et vérifiables, ancrées dans les données historiques et comparées avec les performances des états de référence.
- **Séquençage des réformes :** les réformes sont ordonnées selon leur degré de complexité et leur interdépendance. Les mesures à effets rapides et à faibles risques institutionnels sont programmées en priorité afin de dégager les marges de manœuvre nécessaires au financement des réformes structurelles de moyen terme.
- **Transparence et traçabilité :** l'ensemble des hypothèses de quantification, des sources de données et des méthodes de calcul sont documentées dans l'Annexe 7 (Méthodologie de classification des mesures) et l'Annexe 8 (Matrice nationale de priorisation), afin de permettre la révision et l'actualisation annuelle des projections.

2. LE DIAGNOSTIC DU CADRE D'INTERVENTION DES ADMINISTRATIONS DE RECETTES

Le diagnostic consolidé du système de mobilisation des recettes constitue l'un des fondements de la SRMT. Il repose sur :

- les analyses du FMI (missions de 2021, 2022, 2023) ;
- les évaluations internes de l'OTR ;
- l'évaluation TADAT ;
- les travaux du MFB et des services statistiques ;
- les conclusions des études spécifiques sur le foncier, l'informalité, etc.

Ce diagnostic a permis d'identifier les forces et les faiblesses du système fiscal ainsi que les opportunités et les menaces. Il est le soubassement de la plupart des réformes proposées dans la SRMT (cf. Annexe 2).

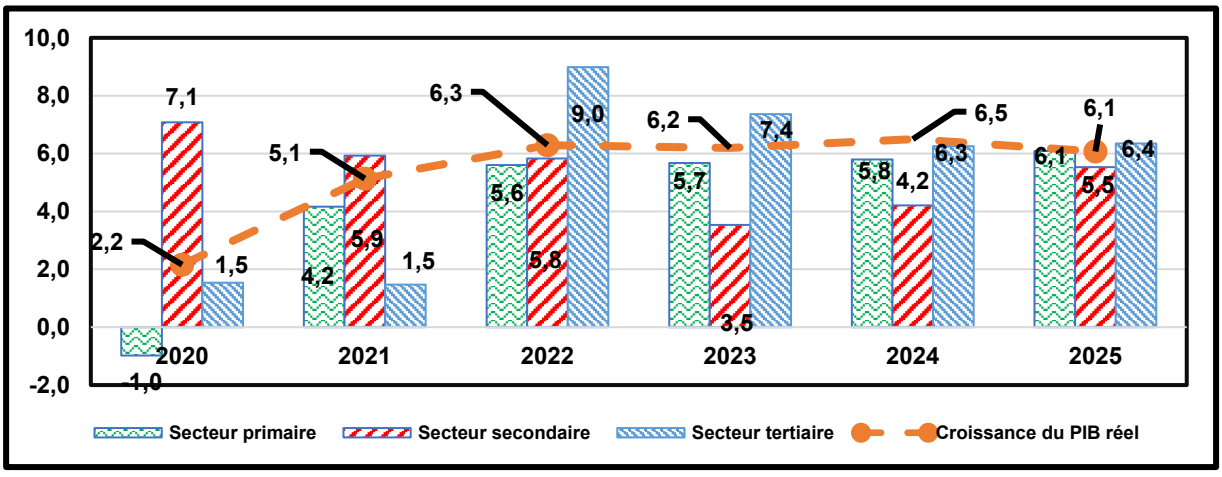
2.1. Le cadrage macroéconomique

2.1.1. Croissance économique 2021-2025

Sur la période 2021-2025, l'économie togolaise a confirmé sa résilience, avec une croissance réelle moyenne de 6,0 %, soutenue par les projets prioritaires de la Feuille de route, la reprise des secteurs productifs et les investissements publics et privés. En 2025, la croissance est estimée à 6,1 %, tandis que le PIB nominal atteint 6 866 milliards de FCFA, contre 4 736,6 milliards en 2021.

Le secteur primaire a progressé en moyenne de 5,5 % et le secteur secondaire de 5,3 %, contribuant chacun à hauteur de 1,1 point à la croissance, grâce notamment aux performances agricoles et manufacturières. Le secteur tertiaire, en hausse moyenne de 5,2 %, a constitué le principal moteur de la croissance avec une contribution de 3,0 points, portée par l'administration publique, les transports, les communications et le commerce.

Graphique 1 : Croissance du PIB réel et de la valeur ajoutée sectorielle (en %)



Source : DGEAE, cadrage d'avril 2026

Du côté de la demande, la croissance du PIB a été principalement soutenue par la consommation finale, en hausse moyenne de 9,1 % sur la période 2021-2025, notamment grâce à la consommation privée. L'investissement a progressé de 8,3 %, portant le taux d'investissement moyen à 21,6 %.

2.1.2. Niveau d'inflation

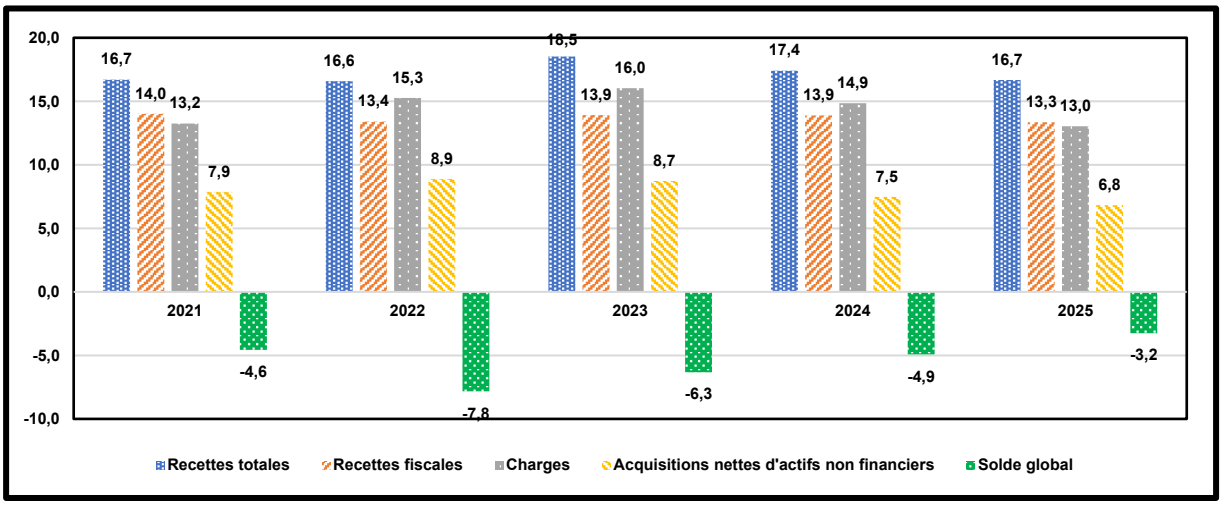
Après avoir atteint 7,6% en 2022 dans un contexte général de fortes tensions sur les prix mondiaux des produits alimentaires et énergétiques, l'inflation a reflué à 0,4% en 2025. Les prix alimentaires restent la principale source de pression sur les prix à la consommation.

2.1.3. Situation des finances publiques

Les recettes de l'État ont progressé en moyenne de 7,1 % entre 2021 et 2025, tandis que les recettes fiscales liquides ont augmenté de 7,0 %, portant la pression fiscale moyenne à 13,7 % du PIB. Les charges publiques ont crû de 8,6 % et les investissements sont restés soutenus, avec un recours croissant aux financements extérieurs.

Le déficit budgétaire s'est réduit à 3,2 % du PIB en 2025, se rapprochant de la norme communautaire de 3 %. La dette publique a toutefois atteint 62,8 % du PIB, d'où la nécessité de renforcer la mobilisation des recettes intérieures pour préserver la soutenabilité budgétaire.

Graphique 2 : Evolution des indicateurs des finances publiques (en % du PIB nominal)



Source : DGEAE, cadrage d'avril 2026

2.2. L'état des lieux du système fiscal togolais

2.2.1. Cadre institutionnel et juridique

Au Togo, la mobilisation des recettes fiscales et non fiscales est essentiellement gérée par trois (03) entités du Ministère des finances et du budget (MFB) 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 des finances et du budget, 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 chargée du recouvrement des recettes non fiscales ainsi que 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.

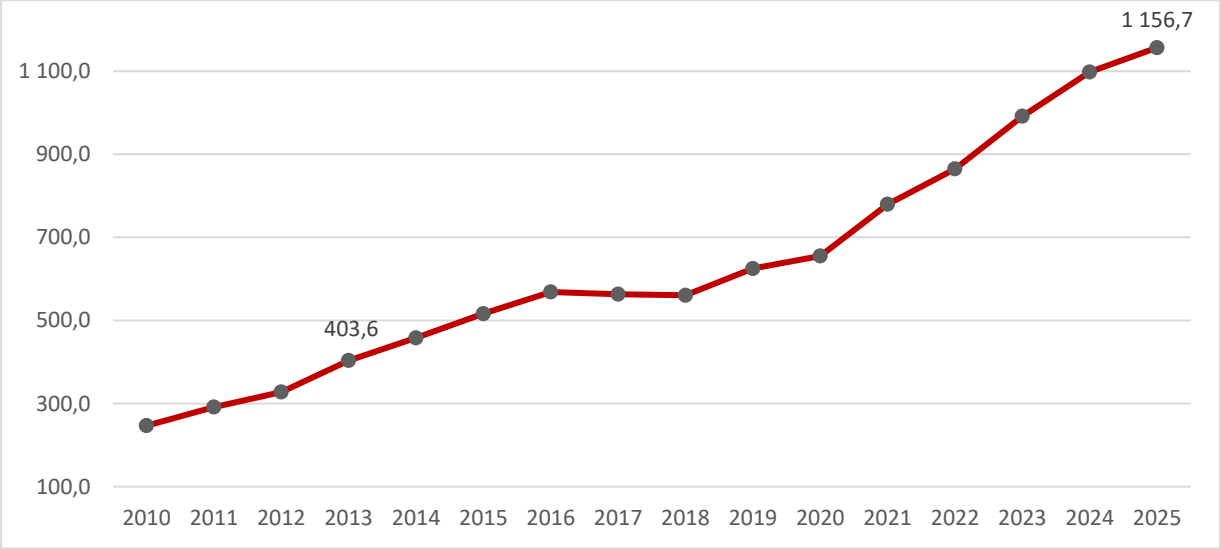
Ces structures s'appuient sur un cadre juridique national comprenant notamment le CGI, le LPF, le Code des douanes national, les lois de finances et les principaux codes sectoriels. Ce cadre est complété par les normes communautaires de l'UEMOA et de la CEDEAO dont le TEC, les normes continentales de la ZLECAf, ainsi que les conventions et accords internationaux en matière fiscale, douanière et commerciale. La mobilisation des recettes non fiscales repose principalement sur la loi organique relative aux lois de finances et les textes définissant l'organisation et les attributions de la DGTCP et du ministère chargé des finances.

2.2.2. *État de la mobilisation des recettes*

- ***Évolution des recettes fiscales totales et du taux de pression fiscale***

Entre 2013 et 2025, les recettes fiscales ont progressé de 186,6 %, soutenues par l'activité économique et les réformes menées dans le secteur des finances publiques, notamment la création de l'OTR par l'intégration des régies des douanes et des impôts en 2014.

Graphique 3 : Evolution des recettes fiscales en milliards de FCFA (2010-2025)

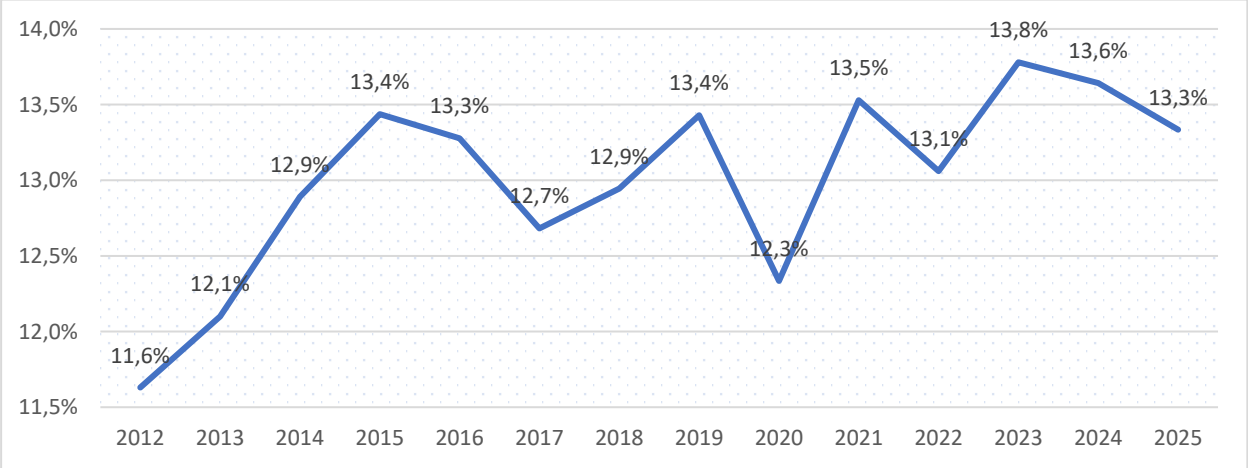


Source : OTR, 2026

Le taux de pression fiscale est passé de 12,1 % en 2013 à 12,9 % en 2014, lors de l'opérationnalisation de l'OTR, puis a fluctué jusqu'au pic de 13,8 % en 2023 avant de revenir à 13,3 % en 2025, restant en deçà du seuil communautaire de 20 %.

Le rebasage du PIB réalisé en 2019, qui a relevé le PIB nominal de plus de 36 %, a toutefois provoqué une rupture dans l'évolution de cet indicateur, dont la progression demeure freinée par l'informalité, les dépenses fiscales et les insuffisances de conformité. Selon la Fondation pour les études et recherches sur le développement international (FERDI), le potentiel fiscal du Togo était estimé à 20,2 % du PIB en 2021, ce qui permettrait d'atteindre la norme de l'UEMOA grâce à une formalisation accrue de l'économie et à une meilleure maîtrise des incitations fiscales, lesquelles représentaient 2,3 % du PIB.

Graphique 4 : Evolution du taux de pression fiscale (2010-2025)

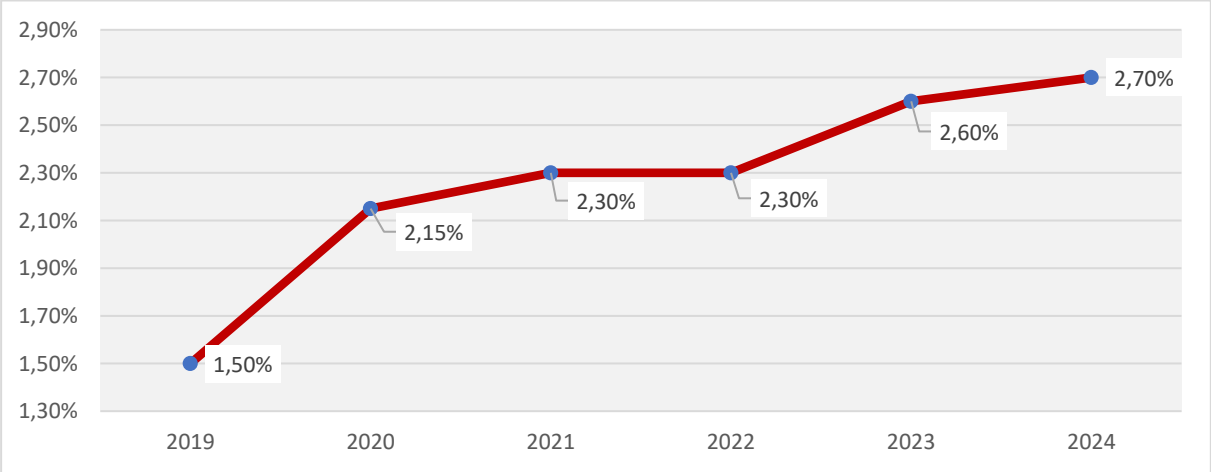


Source : *SCT SRMT, à partir des données de l'OTR, juillet 2026*

- ***Évolution des dépenses fiscales***

Les dépenses fiscales, qui réduisent les recettes liquides, sont passées de 1,5 % du PIB en 2019 à 2,7 % en 2024, une progression liée en partie à l'élargissement du périmètre d'évaluation. Face à cette évolution préoccupante, leur rationalisation est devenue un axe stratégique de la politique fiscale.

Graphique 5 : Evolution de la part des dépenses fiscales dans le PIB (2019-2024)



Source : CONEDEF, Rapport d'évaluation des dépenses fiscales 2024

➢ ***Évolution des recettes fiscales par commissariat***

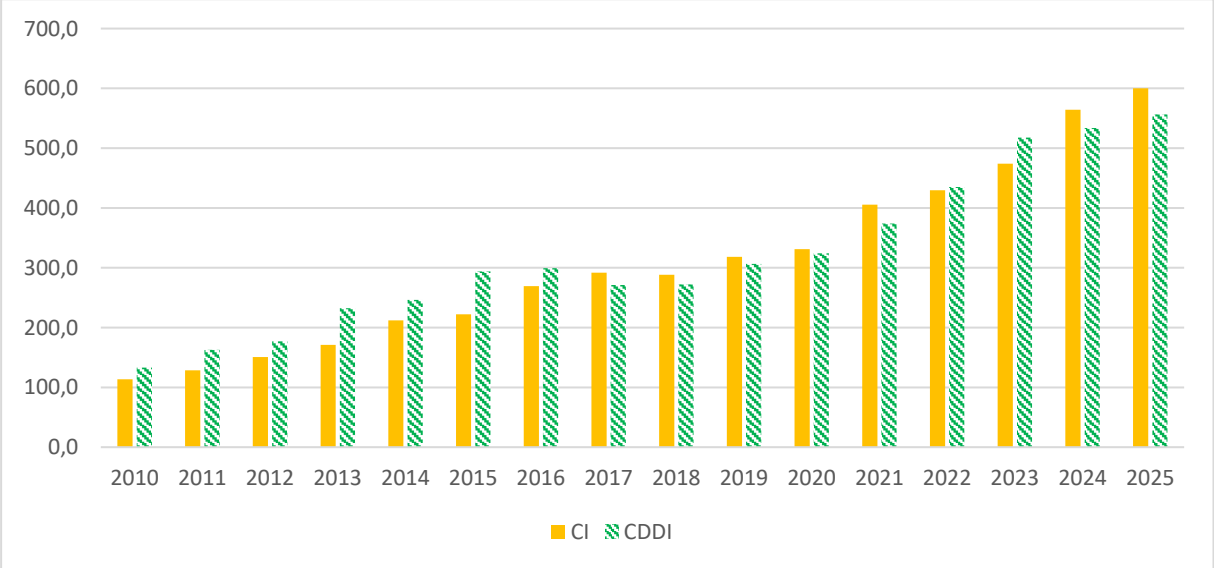
Les recettes du Commissariat des douanes et droits indirects (CDDI) et du Commissariat des impôts (CI) ont globalement progressé sur la période 2010-2025, celles des douanes restant supérieures au début des années 2010 en raison de la structure fiscale encore largement tributaire du commerce extérieur.

À partir de 2014, la croissance des recettes s'est accélérée, suggérant un effet positif de la création de l'OTR sur la collecte fiscale.

Entre 2014 et 2025, les recettes du CI ont augmenté de 183,1 %, passant de 212,0 à 600,2 milliards de FCFA, tandis que celles du CDDI ont progressé de 126,0 %, allant de 246,2 à 556,5 milliards de FCFA.

Le dépassement récent des recettes du CDDI par celles du CI confirme ainsi l'avancée de la transition fiscale et le rôle croissant de la fiscalité intérieure.

Graphique 6 : Evolution des recettes fiscales du CI et du CDDI en milliards de FCFA (2010-2025)

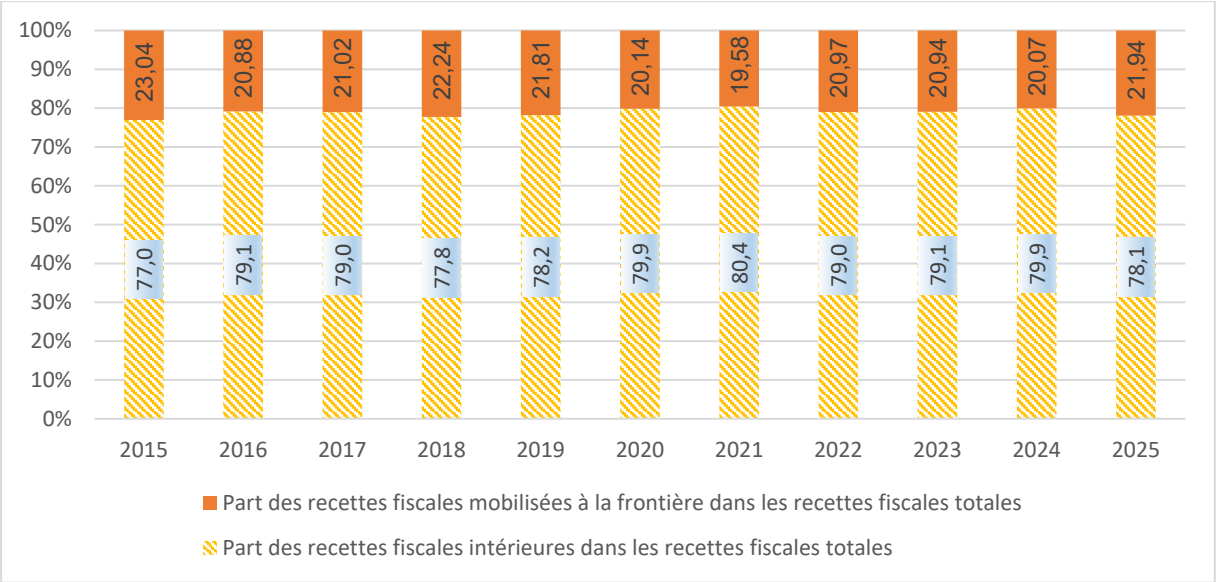


Source : OTR, 2026

➢ ***Évolution des indicateurs de transition fiscale***

Les indicateurs de transition fiscale, mesurés par les parts respectives des recettes de porte et des recettes intérieures dans les recettes fiscales totales, ont évolué de manière fluctuante entre 2015 et 2025. La part des recettes fiscales intérieures est passée de 77,0 % en 2015 à 80,4 % en 2021, avant de revenir à 78,1 % en 2025.

Graphique 7 : Evolution des indicateurs de transition fiscale (2015-2025)



Source : SCT -SRMT à partir des données de l'OTR, 2026

➢ ***Évolution des principaux impôts***

Les recettes fiscales demeurent dominées par les impôts indirects : entre 2010 et 2025, la TVA et les droits de douane ont représenté en moyenne 43,4 % et 17,8 %, devant l'IS (12,8 %), l'IRPP (7,6 %) et les droits d'accises (5,9 %).

Cette prépondérance s'atténue toutefois au profit des impôts directs : en 2025, la TVA, les droits de douane et les droits d'accises représentaient respectivement 37,8 %, 16,9 % et 5,5 % des recettes fiscales.

À l'inverse, les parts de l'IS et de l'IRPP ont atteint 17,1 % et 8,9 %, une évolution pouvant notamment refléter les progrès de l'OTR en matière de digitalisation et de contrôle. Selon la FERDI, les écarts fiscaux s'élevaient en 2024 à 3,0 % du PIB pour la TVA et à 1,1 % pour l'IS, soulignant la nécessité d'agir sur l'informalité, les incitations fiscales et la conformité.

Les réformes visant à élargir l'assiette fiscale renforcent notamment la fiscalité foncière par l'amélioration de l'immatriculation et la sécurisation des terres ainsi que par la mise en place d'un système d'information foncière. Malgré ces avancées, les recettes foncières, passées de 7,7 milliards de FCFA en 2020 à 11,7 milliards en 2025, ne représentent encore que 0,2 % du PIB.

Plus largement, bien que le recouvrement s'améliore, la pression fiscale de 13,3 % en 2025 reste inférieure à la cible nationale de 15 % et à la norme de 20 % de l'UEMOA, en raison notamment de l'informalité, de la hausse des dépenses fiscales et de l'incivisme fiscal.

La stratégie vise donc à accroître le rendement des principaux impôts, à exploiter les potentiels du numérique, à renforcer la fiscalité de l'environnement, des particuliers et du foncier, et à promouvoir un système plus équitable fondé sur le civisme fiscal, la qualité de service et la digitalisation.

2.2.3. Principales réformes récentes

- En matière de politique fiscale

Créée par le décret n° 2017-112/PR du 29 septembre 2017, l'UPF est devenue opérationnelle en 2021 sur le fondement de l'arrêté n° 088/MEF/CAB du 20 mars 2020 définissant ses attributions, son organisation et son fonctionnement.

Entre 2021 et 2025, les principales réformes ont porté sur l'instauration de droits d'accises de 15 % sur les pierres et métaux précieux ainsi que sur les bouillons alimentaires, le relèvement de 5 % à 10 % du taux applicable aux boissons non alcoolisées sucrées, la création de la TETTIC au taux de 5 %, l'enregistrement à 1,5 % des marchés publics financés sur ressources extérieures, l'option à l'IRPP par les sociétés de personnes, l'option pour la déductibilité des charges réelles de propriété pour le calcul de l'impôt sur les revenus fonciers.

- En matière d'administration fiscale

Depuis son opérationnalisation en 2014, l'OTR conduit ses réformes au moyen de plans stratégiques axés sur les résultats. Le plan 2023-2025, aligné sur le projet 31 de la Feuille de route gouvernementale 2020-2025, repose sur quatre axes : la mobilisation des recettes fiscales et douanières, la modernisation du cadastre et de la conservation foncière, le renforcement de la relation client, ainsi que la modernisation et le renforcement des capacités.

  - Mobilisation des recettes fiscales et douanières

Entre 2022 et 2025, les recettes budgétaires collectées par l'OTR ont augmenté de 33,8 %, passant de 864,7 à 1 156,7 milliards de FCFA, tandis que les recettes fiscales liquides ont progressé de 30 %, allant de 704,4 à 915,5 milliards de FCFA. Leur hausse de 384 milliards depuis 2020 a permis d'atteindre environ 96 % de l'objectif (400 milliards par rapport à 2020) fixé par la Feuille de route gouvernementale 2020-2025.

Ce progrès repose notamment sur la généralisation de la télédéclaration et du télépaiement, l'opérationnalisation du GUDEF, l'extension des codes de spécification tarifaire, l'amélioration du contrôle fiscal et de la lutte contre la fraude, ainsi que le déploiement des paiements électroniques et d'unités spécialisées dans la fiscalité des particuliers et du secteur informel.

  - Modernisation du cadastre et de la conservation foncière

La modernisation du cadastre et de la conservation foncière constitue une priorité de l'OTR et du Gouvernement pour mieux exploiter le potentiel fiscal foncier. Entre 2022 et 2025, la production de titres fonciers a progressé de 16,4 %, passant de 11 489 à 13 375, dont 2 066 titres numériques en 2025, soit près du triple du niveau de 2020.

Le recensement foncier du Grand Lomé couvrait 5 des 13 communes ciblées à fin 2025, tandis que les grilles de valeurs vénales avaient été validées dans 115 communes sur 117 et que la matrice cadastrale avait doublé, de 74 694 immeubles en 2022 à 152 913 en 2025. Ces

avancées ont été soutenues par la déconcentration des services, le numéro unique parcellaire, la numérisation du livre foncier, les travaux de géoréférencement et le renforcement des formations spécialisées.

Ces réformes ont accru la production des titres fonciers et réduit sensiblement les délais de traitement des principales procédures foncières, comme l'illustre le tableau ci-après.

Tableau 3 : Récapitulatif des normes de services à la Direction du cadastre et de la conservation foncière (DCCF)

LIBELLES	DELAI REGLEMENTAIRE	DELAI MOYEN
Mutations totales	10 jours	13 h 54 min
Inscriptions des hypothèques	30 jours	02 jours 6 h
Recherches de renseignements	2 jours	02 h 48 min
Etats descriptifs	2 jours	04 h

Source : Rapport de performance de l'OTR 2025

- Relation entre l'OTR et les contribuables

Plaçant le contribuable au cœur de sa mission, l'OTR a obtenu en 2025 un taux global de satisfaction de 80,6 %, supérieur à l'objectif de 70 %[6].

Ce résultat reflète notamment la réduction des délais, la digitalisation de services tels que le paiement de la TVM et la gestion du NIF, l'amélioration du traitement des plaintes, les facilités accordées aux opérateurs fiables, les formations des contribuables et la mise en place d'un centre de contact multicanal.

- Modernisation et renforcement des capacités

Conformément au plan stratégique 2023-2025, l'OTR a renforcé sa gouvernance par la réorganisation de ses services, la conduite d'audits internes, l'actualisation de ses dispositifs de gestion des risques et de qualité ainsi qu'une nouvelle évaluation TADAT. La réforme de la loi portant création de l'OTR en 2025 a permis de renouveler ses instances de coordination et de gestion notamment la nomination du Commissaire général, du Commissaire des impôts et du Commissaire des douanes et droits indirects

La modernisation s'est appuyée sur le déploiement de nouveaux systèmes fiscaux et douaniers, la dématérialisation de nombreux services, l'interconnexion régionale et le renforcement de la cybersécurité. Elle a été complétée par l'amélioration des infrastructures et des équipements ainsi que par des recrutements, promotions et formations destinés à valoriser le capital humain.

- Mobilisation des recettes non fiscales

[6] Ajouter la source en note de bas de page

Les recettes non fiscales ont légèrement progressé de 58,03 milliards de FCFA en 2021 à 59,21 milliards en 2022, avant d'atteindre exceptionnellement 153,94 milliards en 2023 grâce au recouvrement d'arriérés, puis de revenir à 120,64 milliards en 2024. En 2025, elles se sont établies à 122,35 milliards de FCFA pour une prévision de 83,61 milliards, soit un taux de réalisation de 146,33 %.

Cette performance reflète l'évaluation du potentiel des recettes non fiscales, la dématérialisation de leur recouvrement, la création de nouvelles régies et le renouvellement progressif des équipements des services concernés.

Le recouvrement des recettes non fiscales reste exposé à des risques exogènes (tensions géopolitiques, crises internationales et chocs climatiques) ainsi qu'à des risques endogènes liés notamment à l'insécurité régionale, susceptibles d'affecter les droits et frais administratifs perçus par plusieurs régies.

2.3. Les enjeux et défis pour la période à venir

2.3.1. Enjeux

Les enjeux structurels de la mobilisation des recettes au Togo découlent des contraintes macroéconomiques, institutionnelles, technologiques et sociales et déterminent les transformations nécessaires à l'édification d'un système fiscal moderne, robuste et résilient dans le cadre de la SRMT 2027-2031.

- ***Assurer la soutenabilité budgétaire***

La soutenabilité budgétaire exige de concilier des marges de manœuvre limitées, des besoins élevés de financement de la sécurité, des infrastructures et du capital humain, une dépendance persistante aux ressources extérieures et le respect des normes de l'UEMOA relatives au déficit et à la dette.

- ***Réduire les inégalités et renforcer l'équité fiscale***

Le renforcement de l'équité fiscale suppose de réduire les disparités de traitement entre secteurs, d'améliorer la progressivité de l'IRPP, de mieux encadrer les exonérations et d'alléger la charge indirecte supportée par les ménages modestes.

- ***Améliorer la gouvernance des données publiques***

Une gouvernance moderne des données requiert l'intégration et l'amélioration de la qualité des bases, l'élargissement des échanges interinstitutionnels, la formalisation des règles d'accès et de confidentialité ainsi qu'un recours accru à l'analyse avancée.

2.3.2. Analyse FFOM et Défis

L'analyse synthétique des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM) du système fiscal est présentée dans le tableau ci-après :

ANALYSE FFOM SYNTHETIQUE

FORCES	FAIBLESSES
• Cadre fiscal UEMOA harmonisé et stable • Cadre juridique et fiscal national adapté • OTR intégré, digitalisé et déconcentré sur l'ensemble du territoire • Capital humain qualifié et engagé dans les réformes. • Amélioration des relations entre l'administration et les contribuables et la qualité des services rendus. • Réforme du cadre juridique et opérationnel de recouvrement des recettes non fiscales. • Engagement politique fort en faveur de la mobilisation des recettes • Opérationnalisation de l'UPF	• Assiette fiscale étroite : prépondérance du secteur informel et niveau élevé des dépenses fiscales • Systèmes d'information cloisonnés et insuffisamment interopérables • Faible niveau de recouvrement des arriérés fiscaux • Longs délais de remboursement des crédits de TVA • Faible fiscalisation des secteurs à fort potentiel (numérique, foncier, agricole) • Civisme fiscal et consentement volontaire à l'impôt insuffisants • Gestion non optimale des ressources humaines • Efficacité limitée des outils de contrôle • Comptabilité matière domaniale non exhaustive et volatilité des recettes non fiscales.
OPPORTUNITÉS	**MENACES**
• Croissance économique soutenue élargissant l'assiette fiscale potentielle • Accélération de la digitalisation (mobile money, biométrie, connectivité) • Recours à l'intelligence artificielle • Réformes foncières en cours	• Démantèlement tarifaire ZLECAf réduisant progressivement les recettes douanières • Informalité structurelle persistante résistant à l'élargissement du filet fiscal • Pression des groupes d'intérêt pour le maintien des régimes dérogatoires • Optimisation fiscale agressive des multinationales (prix de transfert, sous-capitalisation)

• Ratification de la convention BEPS en cours : renforcement lutte contre l'évasion fiscale • Port de Lomé, hub logistique sous-régional à fort potentiel fiscal • Appui technique et financier des partenaires	• Chocs exogènes (insécurité régionale, volatilité des prix des matières premières, guerre au Moyen-Orient et en Occident) • Menaces terroristes et cyberattaque • Incivisme fiscal persistant et développement des stratégies d'évitement de l'impôt

Une analyse plus détaillée est proposée en annexe 2.

2.3.3. *Défis pour la mobilisation des recettes*

de l'analyse FFOM ressortent des défis qui sous-tendent la définition des grands objectifs de la SRMT qui tracent un cap stratégique pour une administration de recettes moderne, réactive et performante de mobilisation des recettes

Politique fiscale

• Evaluation et rationalisation des dépenses fiscales
• Analyse des écarts fiscaux des principaux impôts
• Élargissement de l'assiette fiscale
  ○ Fiscalisation raisonnée des filières agricoles
  ○ Développement de la fiscalité environnementale
  ○ Fiscalisation du numérique
  ○ Renforcement de la fiscalité des particuliers
• Renforcement du cadre juridique de la facturation électronique
• Réduction de l'accumulation structurelle des crédits d'impôt
• Assouplissement des procédures de délivrance des titres fonciers

Administration fiscale
• Nouveaux modes de gestion de la fiscalité des particuliers et de l'informel • Déploiement de nouveaux modes de gestion de la fiscalité foncière • Renforcement de la relation client / OTR pour plus de coopération et de partenariat • Nouvelles formes de communication sur le civisme fiscal • Nouvelles initiatives et méthodes de digitalisation des procédures fiscales • Extension du champ de collecte des données aux plans national et international • Exploitation de masse des données à l'aide de technologies de pointe • Contrôles fiscaux programmés sur la base d'une analyse systématique des risques • Formation de spécialistes sur les prix de transfert et la sous-capitalisation (BEPS) • Redevabilité et lutte contre la corruption

Administration douanière

- Nouveau mode de gestion du trafic informel douanier
- Contrôles fondés sur une gestion automatisée et dynamique des risques
- Améliorer le rendement des vérifications physiques en se dotant d'équipements de contrôle performants (scanners, moyens de pesage et mesurage, analyse des documents par IA)
- Facilitation des formalités pour les opérateurs de confiance
- Optimisation des procédures de dédouanement et de contrôle des hydrocarbures
- Gestion automatisée des régimes suspensifs et sécurisation du transit
- Renforcement et professionnalisation des audits post-dédouanement
- Réorganisation et renforcement du dispositif territorial de lutte contre la fraude douanière (contrebande, stupéfiants, tabacs et alcools...)
- Exploitation et croisement des données douanières à l'aide de technologies de pointe

Trésor public

- Communication et sensibilisation de la population sur les recettes de services
- Renforcement de l'opérationnalité des services chargés de la gestion des domaines de l'Etat (base de données géolocalisées, système intégré de gestion)
- Renforcement des ressources humaines et matérielles, des capacités des régisseurs de service et des contrôles
- Consolidation du cadre législatif et réglementaire
- Interconnexion des systèmes comptable de la DGTCP et de l'OTR
- Développement d'une politique des indicateurs (aviseurs)

Problématiques transversales

- Promotion de modes de gouvernance basés sur la donnée et la gestion de la performance
- Mise en place de la GPEEC pour une valorisation plus prospective et qualitative du capital humain dans un cadre de profonde transformation des métiers
- Actualisation du schéma directeur des systèmes d'information, si possible dans un cadre élargi
- Définition des cadres humains, juridiques, financiers et techniques du recours à l'intelligence artificielle
- Développement d'un data center national
- Mise aux normes les plus récentes des systèmes d'information
- Lutte contre les cybermenaces
- Interconnexion des systèmes d'informations : UPF, OTR, DGTCP, CNSS, ARCEP, ARCOP, DNCCP, CENTIF etc.

3. UN CAP STRATEGIQUE POUR L'ADMINISTRATION DES RECETTES DE DEMAIN

La vision, les objectifs et les principes directeurs de la SRMT constituent le socle normatif et stratégique qui oriente l'ensemble des réformes proposées. Ils permettent d'assurer la cohérence du cadre d'intervention, d'aligner les efforts de mobilisation des recettes sur les priorités nationales et d'ancrer l'action publique dans une logique d'équité, de performance et de soutenabilité.

3.1. Vision stratégique

D'ici 2031, le Togo dispose d'un système de mobilisation des recettes moderne, équitable, performant, assis sur un consentement à l'impôt renforcé, fondé sur la donnée, supportant la transformation structurelle de l'économie et la soutenabilité budgétaire.

La vision stratégique de la SRMT s'appuie sur cinq principes directeurs :

- **l'équité fiscale**, afin d'assurer un traitement équilibré des catégories socio-économiques ;
- **la transparence et la redevabilité**, fondées sur l'ouverture des données, la publication des résultats et le renforcement des contrôles ;
- **l'efficience administrative**, grâce à la modernisation, à la simplification, à l'automatisation et à l'intelligence artificielle ;
- **la prise de décision fondée sur les données,** en s'appuyant sur la donnée comme un pilier de la gouvernance fiscale (analyses factuelles, modèles de prévision, évaluations d'impact, protocole national de gouvernance des données, etc.) ;
- **la cohérence et la coordination**, axées sur une coopération étroite entre les acteurs du système fiscal (État, collectivités locales, secteur privé, société civile) ainsi qu'un alignement des réformes sur la trajectoire budgétaire et les priorités économiques et sociales du Gouvernement.

La cohérence entre les réformes fiscales envisagées et la trajectoire budgétaire est indispensable pour garantir la soutenabilité budgétaire, sécuriser le financement des réformes économiques et sociales voulues par le Gouvernement et renforcer ainsi l'inclusion sociale et territoriale.

3.2. L'objectif général

L'objectif général de la SRMT est d'accroître les recettes fiscales et non fiscales selon une trajectoire progressive et soutenable, afin de financer les priorités nationales et de converger vers la norme UEMOA de 20% de taux de pression fiscale.

3.3. Les axes et objectifs stratégiques

Pour opérationnaliser cette ambition et répondre aux impératifs de la Feuille de route gouvernementale (FdR) 2026-2031, les interventions de la SRMT sont organisées autour de trois (03) axes et neuf (09) objectifs stratégiques.

Schéma 1 : Architecture stratégique de la SRMT (3 axes, 9 objectifs stratégiques, 52 mesures)

Axe 1 : Diversification de l'assiette de mobilisation des recettes	Axe 2 : Consolidation de la confiance fiscale et de l'efficacité opérationnelle	Axe 3 : Renforcement de la transformation digitale et suivi de la SRMT
OS 1.1 Étendre l'assiette aux secteurs sous-imposés	OS 2.1 Optimiser le recouvrement et la lutte contre la fraude	OS 3.1 Implémenter une mutation technologique
OS 1.2 Rationaliser les renonciations fiscales	OS 2.2 Améliorer la qualité de service et le civisme fiscal	OS 3.2 Consolider la gouvernance du SI et les infrastructures
OS 1.3 Optimiser la collecte des recettes non fiscales	OS 2.3 Renforcer la gouvernance éthique et la transparence	OS 3.3 Coordonner et piloter la mise en œuvre de la SRMT

Source : SCT-SRMT, travaux d'élaboration de la SRMT, septembre 2026.

3.3.1. Axe 1 : Diversification de l'assiette de mobilisation des recettes

Le premier pilier vise à élargir l'assiette fiscale au-delà des contribuables formels, en mobilisant de nouveaux gisements de recettes — économie numérique, foncier, fiscalité environnementale et secteur minier — afin d'assurer une mobilisation plus soutenable et équitable, fondée sur la capacité contributive de chacun.

- **OS 1.1. Étendre l'assiette fiscale aux secteurs sous-imposés**

  Cet objectif stratégique vise à corriger les distorsions engendrées par l'existence de pans de l'économie nationale insuffisamment fiscalisés. A cet égard, la simplification de la taxation des revenus fonciers à travers des taux proportionnels de 10 % jusqu'à 10 millions de FCFA de revenu net et de 15 % au-delà, le revenu net étant égal au revenu brut après un abattement forfaitaire de 50 %,, soutenue par des initiatives facilitantes ou systématisant l'immatriculation des propriétés non cadastrées pourrait transformer le patrimoine immobilier dynamique en une assiette fiscale significative. Une telle évolution pourra s'appuyer sur la modernisation en cours du Cadastre et de la conservation foncière et sur l'expérience acquise par certains pays dans l'utilisation de l'intelligence artificielle pour faciliter le recensement des biens imposables.

  Parallèlement, l'adaptation du cadre législatif aux réalités du numérique permet de capter la valeur créée par les géants de la technologie et les transactions du e-commerce. Ceci permet de faire de la transformation digitale, un des principaux leviers de la mobilisation des recettes fiscales.

  L'amélioration de la fiscalisation du secteur informel (micro-activités) et des filières agricoles représente un autre levier potentiel.

En ce sens, un ensemble de solutions sera offert aux très petites entreprises afin qu'elles disposent d'un cadre fiscal simplifié plus adapté à leur contexte d'activité. Il s'agira ainsi d'encourager la formalisation sans étouffer l'initiative entrepreneuriale. Cette même volonté s'appliquera dans le domaine douanier en proposant aux opérateurs du trafic informel une procédure de dédouanement digitalisée et simplifiée assortie de conditions tarifaires adaptées.

L'introduction ciblée de taxes à l'exportation sur les produits agricoles non transformés visera à encourager la transformation locale tout en captant une part de la rente de la filière.

La politique fiscale se penche également sur des thématiques d'équité telles que l'imposition des personnes fortunées, l'ajustement de l'impôt sur le revenu ou la fiscalité environnementale.

- **OS 1.2. Rationaliser les subventions fiscales**

La modernisation du système fiscal passe impérativement par un assainissement des instruments de collecte et une réduction des déperditions liées à des incitations inefficaces. La politique de l'État sur la période s'orientera davantage vers la neutralité fiscale avec une revue des dépenses fiscales sans contrepartie économique suffisante, la renégociation de certaines conventions particulières. Chaque incitation fiscale sera soumise à une évaluation d'impact systématique afin de lier le maintien des avantages à des critères de performance mesurables et d'éviter ainsi les effets d'aubaine qui pèsent sur les recettes.

L'instauration d'une culture de sécurisation des marchés et actes juridiques fera également partie des priorités à travers l'introduction des droits d'enregistrement basés sur le coût réel du service rendu. Cette vision holistique assure que les instruments fiscaux seront non seulement un vecteur de recettes, mais aussi un levier de civisme.

- **OS 1.3. Optimiser la collecte des recettes non fiscales**

Les recettes non fiscales constituent une des composantes importantes de la SRMT. L'idée directrice est de transformer en actifs financiers productifs certaines propriétés (domaines, participations de l'Etat dans les entreprises, les immeubles), capables de générer des flux de revenus stables et prévisibles. Cela passe par une gestion proactive du domaine de l'État à travers un recensement exhaustif adossé à une base de données et un alignement des redevances d'occupation sur les réalités économiques actualisées. La révision des contrats d'occupation et le renforcement de la comptabilité matière domaniale permettront d'améliorer les recettes non fiscales. La disponibilité d'un système automatisé de gestion des recettes non fiscales (mise à jour de la base de données, émission des titres de

recette, suivi des recouvrements) sera indispensable pour améliorer l'efficacité et le rendement dans un cadre réglementaire rénové.

Cette ambition de performance s'étend à l'optimisation des recettes de service. La relecture des cadres réglementaires régissant les dividendes liés aux participations de l'État devra être effectuée afin de garantir une contribution optimale de ces entités au budget général.

L'État renforcera les prospections afin d'identifier et de valoriser de nouvelles pistes de recettes issues des services administratifs.

3.3.2. Axe 2 : Consolidation de la confiance fiscale et de l'efficacité opérationnelle

La performance obtenue dans la mobilisation des recettes est intimement liée à la perception de légitimité de l'administration et à la qualité des dispositifs en place. Ce deuxième axe stratégique se fonde sur l'exigence d'une administration agile, capable de concilier proximité avec les opérateurs économiques et répression de la fraude pour bâtir un véritable contrat social et fiscal.

- **OS 2.1. Optimiser les processus de recouvrement et de lutte contre la fraude**

Dans un système déclaratif auto-liquidé, l'efficacité opérationnelle repose fondamentalement sur la qualité des processus de contrôle et de recouvrement ainsi que sur la capacité à gérer le contentieux dans les meilleures conditions. A cet effet, l'Administration entend renforcer ses capacités de suivi et de recouvrement des arriérés fiscaux par la création d'une structure chargée de la coordination et de l'animation de toutes les stratégies de recouvrement afin d'optimiser la synergie entre les différents services, d'approfondir la technicité de l'action en recouvrement et d'en renforcer l'efficacité.

Par ailleurs, la lutte contre la fraude et l'évasion réduisant gravement les recettes fiscales s'appuiera davantage sur des ressources humaines plus qualifiées et spécialisées ainsi que sur l'utilisation de technologies de pointe. Le développement de monographies professionnelles assorties de guides de vérification spécialisés ainsi que l'installation de terminaux embarqués à bord des véhicules de service renforceront l'efficacité des interventions des brigades dans les secteurs stratégiques comme les hydrocarbures, les mines, les télécoms, etc. L'acquisition de dispositifs de contrôle non intrusifs, tels que les scanners, les drones et les systèmes de jaugeage électronique des produits pétroliers contribuera à mieux sécuriser les recettes perçues par la douane sans entraver la fluidité des échanges. Par ailleurs, l'observation des standards internationaux concernant les prix de transfert et la lutte contre la sous-capitalisation des entreprises garantira que les

recettes générées localement seront effectivement imposées au profit du budget de l'Etat.

Dans ce domaine également, la capacité à mobiliser une grande masse de données et surtout à les traiter par un recours optimisé aux technologies les plus récentes et à l'expertise des spécialistes des données (définition d'algorithmes) et de l'intelligence artificielle, offrira la réponse la mieux adaptée à la fraude fiscale et douanière ainsi qu'à l'érosion des bases d'imposition (cf. supra OS 3.1).

- **OS 2.2. Améliorer la qualité de service et le civisme fiscal**

Cet objectif vise à consolider la relation entre l'administration et les opérateurs économiques en plaçant la qualité de service et la confiance au cœur des priorités.

Il s'agit, tout d'abord de consolider le recours par les usagers aux procédures fiscales dématérialisées (immatriculation, déclaration, paiement, etc.) mieux maîtrisées par les grandes entreprises que par les entreprises moyennes et de prévenir ainsi les défaillances ou les retards de déclaration ou de paiement.

En ce sens, le sentiment de sécurité juridique des contribuables sera renforcé par la publication régulière de la doctrine fiscale, des rescrits et des décisions anticipées offrant une meilleure prévisibilité dans l'interprétation des textes. Une approche identique permettra une meilleure couverture du contentieux et un raccourcissement marqué des délais de traitement des réclamations et des demandes de remboursement de crédit de TVA. En veillant au respect des normes de service précisant les délais de traitement des requêtes, adoptées et publiées, l'Administration s'imposera une discipline de célérité qui renforcera sa crédibilité auprès des opérateurs et des partenaires.

L'Etat continuera à garantir le respect scrupuleux de la procédure contradictoire lors des contrôles afin de réduire les recours prolongés en contentieux.

En amont, les dispositions seront prises pour l'opérationnalisation des commissions administratives de recours pour lesquelles le cadre légal et règlementaire est déjà disponible. Il s'agira d'assurer le démarrage d'activité des organes de gestion du précontentieux, notamment de la Commission administrative des recours (CAR) en ce qui concerne les contestations sur la fiscalité intérieure, d'une part, et de la Commission administrative de règlement des litiges douaniers (CARLD) et de la Commission nationale de conciliation et d'expertise douanière (CNCED) pour ce qui est de la fiscalité de porte, d'autre part.

La facilitation des échanges et l'amélioration de l'accueil constitueront les signaux visibles de ce souci de qualité de service et de relation de confiance avec les opérateurs. Ainsi, l'implémentation du statut d'Opérateur Économique Agréé (OEA)

permettra aux opérateurs « fiables », identifiés dans le cadre d'un scoring conjointement effectué par les services douane et impôt de l'OTR, de bénéficier de facilités de dédouanement et, le moment venu, de procédures allégées et sécurisées (remboursement de crédits de TVA, rescrit, conventions de prix de transfert…). Une distinction pourra être décernée chaque année aux entreprises particulièrement exemplaires.
Parallèlement, l'introduction de l'éducation fiscale dès les cycles primaire et secondaire visera à ancrer la culture du civisme fiscal chez les générations futures.

- **OS 2.3. Renforcer la gouvernance éthique et la transparence**

L'État a la ferme volonté de promouvoir une image d'exemplarité et de redevabilité envers la population.

Dans cette perspective, la publication régulière des rapports d'exécution budgétaire et ceux des organes de contrôle s'inscrit dans une logique de transparence quant aux ressources collectées et à leur utilisation.

Au sein des services, le renforcement de l'audit interne s'appuyant sur une robuste analyse de risques, bien documentée et assortie d'analyses d'impact et de plans de mitigation, et la mise en place de politiques de gestion des investigateurs et informateurs assureront le monitoring de l'éthique professionnelle. L'administration, soutenue par des canaux de signalement sécurisés et une protection accrue des indicateurs, renforcera également la lutte contre la corruption et les comportements déviants.

La transparence s'étendra également à la sphère internationale par une coopération active en matière d'échange de renseignements à des fins fiscales. En s'insérant pleinement dans le réseau conventionnel mondial et en appliquant les accords sur l'échange automatique de données financières, le Togo démontre son engagement en faveur de la transparence financière globale. Cette posture, outre la protection de l'assiette fiscale contre les flux financiers illicites, renforce l'attractivité du pays auprès des institutions internationales.

3.3.3. Axe 3 : Renforcement de la transformation digitale et suivi de la SRMT

Le troisième axe stratégique s'inscrit dans la perspective d'une administration plus moderne, où la donnée et la technologie constituent les principaux leviers de la mobilisation des recettes. Dans un environnement mondial marqué par une dématérialisation accélérée des échanges et un recours sans cesse élargi à l'intelligence artificielle, la mutation technologique de l'administration devient un véritable impératif de performance.

- **OS 3.1. Implémenter une mutation technologique orientée vers la performance**

Dans l'optique de la SRMT, l'innovation technologique doit être, à la fois, le moteur d'une productivité accrue et un gage d'équité.

A ce titre, l'implémentation de la facturation électronique constitue un des projets phares des prochaines années sécurisant l'assiette de la TVA qui concentre à elle seule près de 40% des recettes fiscales. Elle permettra, outre une meilleure traçabilité et sécurisation des transactions et un suivi en temps réel de l'activité économique, une gestion plus simple de la facturation et, partant, des délais de paiement de factures mieux maîtrisés, une aide à la comptabilisation pour les entreprises les plus fragiles et une simplification des obligations fiscales devant déboucher à terme sur une déclaration de TVA préremplie.

Le renforcement du système du marquage des produits, l'extension du réseau d'interconnexion de systèmes couplée à l'automatisation des recoupements de données à grande échelle créera un écosystème à même de décourager les pratiques de dissimulation et de fraude. Ceci permettra de mieux garantir les conditions d'une concurrence saine sous réserve d'une exploitation optimisée de la masse d'informations dont peuvent disposer les administrations financières. L'introduction de technologies de rupture, telles que l'Intelligence Artificielle et le Datamining pour le ciblage des opérations de contrôle, permettra de concentrer l'action administrative sur les zones de risque identifiées avec l'ambition de contrôler moins mais mieux.

Le renforcement des téléservices de toutes les structures engagées dans la collecte des recettes et la convergence des modes de comptabilité de l'OTR et de la DGTCP garantiront enfin une meilleure traçabilité des fonds depuis leur émission jusqu'à leur encaissement par le Trésor public.

- **OS 3.2. Consolider la gouvernance du système d'information et les infrastructures**

Une transformation numérique réussie repose sur une architecture cohérente et sécurisée du Système d'information (SI) capable de soutenir les ambitions de long terme.

A cet effet, il est indispensable de concevoir un Schéma directeur du système d'information (SDSI) qui sera une feuille de route stratégique garantissant la cohérence d'ensemble des interventions. Ce pilotage est soutenu par la mise en place d'une politique de gouvernance des données, visant à structurer la collecte, le stockage et l'exploitation des informations souveraines. Parallèlement, l'Administration devra engager un programme de renouvellement et de mise aux

normes des infrastructures informatiques, afin de substituer aux équipements obsolètes des solutions adaptées aux technologies de pointe et aux capacités de calcul requises par l'intelligence artificielle et le croisement systématique d'une masse considérable de données issues de multiples sources.

Ce nouveau schéma directeur du système d'information devrait être complété par une charte du recours à l'intelligence artificielle pour bien identifier les usages pertinents de l'IA. Il sera nécessaire de clarifier les objectifs poursuivis en termes de qualité de service, de protection des droits fondamentaux et des libertés individuelles, de réduction des coûts, de définir les moyens humains, juridiques, financiers et techniques indispensables.

La sécurité et la continuité du service public constituent le second pilier de cette consolidation. Dans un contexte de montée des risques numériques, l'administration devra déployer des dispositifs robustes de lutte contre les cybermenaces et se conformer aux standards de l'Agence nationale de la cybersécurité (ANCy) et de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) afin de sécuriser les recettes et assurer la crédibilité de l'écosystème numérique. Cette démarche de résilience inclut la mise en œuvre de Plans de continuité et de plans de reprise d'activité (PCA/PRA), garantissant la disponibilité des plateformes de recettes même en cas d'incident majeur.

Enfin, l'interopérabilité entre l'OTR, la DGTCP et l'UPF sera renforcée pour fluidifier le partage d'informations et permettre un suivi des recettes, dès leur émission initiale jusqu'à leur recouvrement effectif par le Trésor public.

- **OS 3.3. Piloter, suivre et évaluer la performance de mobilisation des recettes**

Le succès de la stratégie déclinée nécessite un dispositif de pilotage rigoureux pour garantir que les ambitions se traduisent par des résultats tangibles, à travers une coordination fluide entre toutes les entités sur la base d'un cadre de suivi-évaluation dynamique et largement automatisé. La mise en place de tableaux de bord de performance adaptés à chaque niveau (fonctionnel et opérationnel) et l'organisation de revues annuelles permettront de mesurer l'impact réel de chaque réforme de la SRMT sur les objectifs budgétaires ainsi que sur le climat des affaires et d'apporter en temps opportun les ajustements nécessaires.

Le renforcement qualitatif et quantitatif des ressources humaines couplé à la mise à disposition d'autres ressources critiques constitue un pilier d'une SRMT réussie. A cet effet, l'État devra déployer une Gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et compétences (GPEEC) des administrations de recettes permettant d'aligner leur capital humain sur les exigences de l'administration numérique.

L’ambition finale de la SRMT 2027-2031 est de faire de la mobilisation des recettes un projet national partagé, où la rigueur budgétaire, l'innovation technologique et une meilleure conformité fiscale se rejoignent pour financer durablement l'émergence du Togo.

4. LES REFORMES ET LES ACTIONS PRIORITAIRES DE LA SRMT

La SRMT définit, à l'horizon 2031, une vision ambitieuse de la mobilisation des recettes, déclinée en neuf objectifs stratégiques et cinquante-deux (52) mesures, dont l'impact reste parfois difficile à quantifier. Sa réussite requiert de prioriser un nombre restreint de réformes et de mesures de mobilisation des initiatives indispensables de renforcement des infrastructures informatiques et de valorisation du capital humain.

4.1. Axe 1 : Diversification de l'assiette de mobilisation des recettes

L'assiette fiscale reste relativement étroite au Togo et conduit à faire supporter la charge fiscale par un nombre limité de contribuables. Sa diversification est un enjeu majeur en ce qu'il permettra de fiscaliser des activités, des biens et des opérations qui ne font pas encore l'objet d'imposition. Cette diversification permet d'assurer l'équité fiscale par l'augmentation du nombre de contribuables. Par ailleurs, les dépenses fiscales affectent la mobilisation en occasionnant d'importantes pertes de recettes sans que leurs effets économiques et sociaux ne soient suffisamment évalués et démontrés. Ainsi, la suppression des dispositifs les plus coûteux ou inefficaces doit permettre de dégager des recettes supplémentaires pour financer les investissements prioritaires.

- Simplifier l'impôt sur le revenu des personnes physiques

Cette mesure renforcera l'équité du prélèvement en conduisant à la révision du barème de l'impôt et du droit à déduction des charges de famille. Dans le même sens, les revenus fonciers seraient soustraits au barème progressif pour être soumis à des taux proportionnels de 10 % jusqu'à 10 millions de FCFA de revenu net et de 15 % au-delà, après un abattement forfaitaire de 50 %, qui leur sont plus adaptés et qui permettent de simplifier le système de taxation. Enfin, elle améliorera l'identification des revenus non salariaux grâce au croisement d'informations.

- Poursuivre la fiscalisation du commerce électronique et des services numériques

Le développement des activités du commerce électronique et des services numériques au Togo exige une action rapide et ferme de l'Etat pour rétablir les conditions d'une concurrence loyale et étendre la taxation aux activités sous-imposées ou non imposées. Les modalités d'immatriculation, de déclaration et de paiement en ligne des entreprises de l'économie numérique et des plateformes étrangères seront donc précisées afin de leur permettre de respecter leurs obligations en matière de TVA. Les règles d'imposition des revenus qu'elles réalisent au Togo seront définies.

- Introduire la fiscalité environnementale

Pour faire face aux profonds changements climatiques et aux coûts qu'ils engendrent, l'Etat togolais opte pour une meilleure responsabilisation des pollueurs au regard de leurs conséquences sur la qualité de l'eau, des sols et de l'air à travers l'introduction d'une fiscalité environnementale essentiellement axée sur le principe du « pollueur-payeur ». Il s'agit notamment :

- une écotaxe sur les plastiques et emballages ;

- une écotaxe sur certains produits chimiques, en particulier ceux présentant des risques ou des impacts significatifs sur l'environnement et la santé ;

- une taxe sur les activités et installations polluantes, selon la nature et le niveau des nuisances ou émissions générées ;

- une écotaxe sur les pneumatiques, les batteries et les huiles, dans une logique de responsabilité des producteurs et importateurs et de financement de leur collecte, traitement et valorisation ;

- une écotaxe sur l'importation de certains fluides frigorigènes, afin de contribuer à la réduction progressive des substances et produits à fort impact sur le climat et/ou la couche d'ozone.

- Simplifier la fiscalité directe des micro-activités

Pour les micro-entreprises, un prélèvement forfaitaire unique sur le chiffre d'affaires, associé à une couverture santé, à l'accès aux marchés publics et à des services en ligne simplifiant l'immatriculation, la déclaration et le paiement est proposé. Dans le même sens, une procédure de dédouanement automatisée et simplifiée sera implémentée pour améliorer le contrôle du trafic des petits commerçants transfrontaliers.

- Renforcer la mobilisation des recettes non fiscales

En plus d'une base de données des propriétés de l'Etat et d'un système de gestion des recettes domaniales, il sera procédé au renforcement de la gouvernance des entreprises publiques, au suivi des résultats et des dividendes dus à l'Etat dont l'impact budgétaire est important et immédiat. Un accent particulier sera également mis sur le suivi des participations de l'Etat dans toutes les entités.

- Rationaliser les dépenses fiscales

Il s'agira de procéder à la suppression de l'exonération de TVA et du PNS coûteuse et régressive accordée aux véhicules neufs.

Il sera également envisagé la renégociation de certaines conventions fiscales particulières.

- Privilégier les réductions et les crédits d'impôt aux taux réduits d'IS.

Cette mesure devrait s'appliquer aux lois organisant les zones franches (2011 et 2022) ainsi qu'à la loi relative à la production de l'électricité à base de sources d'énergies renouvelables (2018). Il s'agit de conditionner le montant de l'incitation fiscale à l'investissement effectivement réalisé et de limiter le montant de la perte de recettes fiscales.

4.2. Axe 2 : Consolidation de la confiance fiscale et de l'efficacité opérationnelle

- Améliorer la qualité de service et la conformité fiscale

La simplification et la dématérialisation des procédures qui ont marqué la période précédente, seront étendues aux petites entreprises, aux entreprises étrangères du

numérique et à toutes les opérations douanières d'ici 2028. Une grande attention sera apportée au respect des échéances, à la généralisation et à la simplification des paiements en ligne et à l'automatisation des pénalités, ainsi qu'à un accompagnement des primo-défaillants. Des indicateurs analytiques permettront de suivre attentivement la performance de ces dispositifs.

- Optimiser les processus de recouvrement

Le recouvrement des arriérés sera renforcé, en liaison avec la DGTCP, par la création d'une direction dédiée au sein de l'OTR, chargée d'en suivre le stock, d'apprécier le caractère recouvrable des créances, de piloter les procédures contentieuses, de systématiser la centralisation des restes à recouvrer et d'aller au bout de l'ensemble des procédures de recouvrement prévues par le livre des procédures fiscales (inscription d'hypothèques, saisie immobilière, mobilière, admission en non-valeur etc.). Des équipes spécialisées disposeront de formations, d'outils performants et d'un appui méthodologique pour traiter les créances à enjeu et les dossiers complexes.

4.3. Axe 3 : Renforcement de la transformation digitale et suivi de la SRMT

- Implémenter une mutation technologique orientée vers la performance et la gestion intégrée des risques

L'analyse des risques, renforcée par l'intelligence artificielle, orientera la programmation des contrôles douaniers et fiscaux ainsi que la détection des actions administratives entraînant des pertes de recettes ou des retards de recouvrement. Une cellule douanière centralisera et exploitera les données pour mieux cibler les contrôles, accélérer les opérations à faibles risques et accroître les audits post-dédouanement dès 2027. Une équipe fiscale développera des outils plus robustes de détection d'anomalies potentielles et d'automatisation de la réponse administrative. Les bases de données de recoupement de l'OTR seront enrichies en priorité.

La facturation électronique, une des réformes phare de la SRMT, améliorera les services aux entreprises, la gestion de la TVA et la mobilisation des recettes, sous réserve d'un suivi rigoureux de ses dimensions juridique, technique et opérationnelle.

L'interconnexion des systèmes publics et privés enrichira les données de l'OTR et soutiendra la simplification administrative, tandis que l'IA facilitera l'exploitation de données en silos et de formats variés. S'agissant du secteur privé, cette interconnexion pourra débuter avec les établissements bancaires, à travers la mise en place d'un fichier national des comptes bancaires sur le modèle du FICOBA français, recensant les comptes ouverts et leurs titulaires. Ce dispositif permettra à l'OTR de fiabiliser l'identification des contribuables, de renforcer le recoupement des revenus et chiffres d'affaires déclarés et de sécuriser le recouvrement forcé, notamment par la voie de l'avis à tiers détenteur. Une gouvernance efficace exigera leur centralisation dans un entrepôt unique, assortie de règles communes, de contrôles de qualité et d'une sécurité robuste.

- Consolider la gouvernance du système d'information et les infrastructures

Le schéma directeur des systèmes d'information sera actualisé afin de moderniser davantage ses équipements, renforcer la sécurité des données et développer les capacités nécessaires à leur exploitation et à l'intégration de l'intelligence artificielle. Compte tenu des coûts, cette modernisation devrait privilégier la mutualisation des infrastructures et des données avec d'autres organismes publics ainsi qu'un usage responsable de l'IA, en incluant en priorité les entités de la sphère économique et financière, notamment celles qui sont rattachées au ministère des finances et du budget. La politique de sécurité du système d'information (PSSI) sera au cœur des réformes envisagées.

- Coordonner et piloter la mise en œuvre de la SRMT pour une performance optimisée

Le pilotage de la SRMT reposera sur des indicateurs et tableaux de bord automatisés permettant de suivre les recettes, la performance administrative et la conformité fiscale, puis de proposer rapidement les ajustements nécessaires. Sa mise en œuvre suivra une gestion de projet rigoureuse, appuyée par une application dédiée telle que MS Project.

La dématérialisation, les réformes de la SRMT et l'intelligence artificielle transformeront les métiers de l'OTR, qui devra anticiper ces évolutions grâce à la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC). La définition des métiers futurs guidera les recrutements, les formations et les parcours de carrière, avec l'appui de l'application automatisée de gestion des ressources humaines de l'OTR.

4.4. Matrice des mesures à impact financier et rendements annuels (2027-2031)

La matrice ci-après présente, par pilier, les 44 mesures à impact financier direct de la SRMT et leur rendement additionnel annuel sur la période 2027-2031. Elle distingue les recettes fiscales, réparties entre la politique fiscale (26 mesures), l'administration fiscale intérieure (8), l'administration douanière (4) et les mesures transversales (2), des recettes non fiscales (4 mesures), qui n'entrent pas dans le calcul du taux de pression fiscale. Douze mesures du projet de loi de finances 2027 y figurent. Sept sont évaluées, pour 23,6 milliards de FCFA en 2027 : taxe sur l'exportation des noix de cajou, du soja et du karité (10,5 milliards), taxes foncières (8,2 milliards), voies de recours (1,8 milliard), sécurisation de la TVA par le registre des contribuables et l'agrément de l'option (1,9 milliard), droit spécifique sur le tabac (1,1 milliard) et taxation d'office (0,1 milliard). Les mesures dont l'effet financier est négatif, à savoir la réforme de l'impôt sur les revenus fonciers et l'allègement des majorations de l'article 113 du LPF, sont exclues de la matrice et classées parmi les mesures de soutien.

Le rendement additionnel cumulé atteint 481,0 milliards de FCFA, dont 418,1 milliards de recettes fiscales (4,53 points de PIB) et 62,9 milliards de recettes non fiscales. La politique fiscale en apporte un peu plus de la moitié (213,0 milliards), devant l'administration douanière (82,7 milliards), l'administration fiscale intérieure (74,3 milliards) et les mesures transversales (48,1 milliards). Chaque rendement annuel s'ajoute aux acquis des années précédentes. La réforme de l'impôt sur les revenus fonciers retenue par la loi de finances 2027 (taux de 10 % jusqu'à 10 millions de FCFA de revenu net et de 15 % au-delà, après un abattement forfaitaire de 50 %) a été simulée sur les loyers déclarés en 2025 : elle réduit

l'impôt de 0,3 milliard en 2027 à assiette constante, car les grands bailleurs y sont moins imposés qu'au barème progressif. Le rendement foncier de la stratégie repose donc sur les taxes foncières, adossées aux grilles de valeurs cadastrales et au recensement des propriétés. Le rendement des mesures de recettes non fiscales est fixé chaque année à 15 % de celui des mesures fiscales. Les treize mesures à évaluer, dont cinq issues de la loi de finances 2027, ne sont pas intégrées à la trajectoire et en constituent la marge de prudence.

Tableau 4 : Matrice des mesures à impact financier par pilier et rendements additionnels annuels 2027-2031 (millions de FCFA)

N°	Mesure	2027	2028	2029	2030	2031	Cumul 2027-2031	Statut
A. Mesures de politique fiscale								
1	Renforcer la taxation des gains des parieurs en supprimant le seuil d'exonération des gains inférieurs ou égaux à 500 000 FCFA	-	3 490	-	-	-	**3 490**	Évaluée
2	Étendre la collecte de la TVA à tous les services numériques rendus par des entreprises non résidentes	9 657	1 745	2 847	3 106	4 527	**21 882**	Évaluée
3	Relever de 5 points (de 5 % à 10 %) les droits d'accise sur les véhicules de tourisme d'occasion importés d'une puissance fiscale égale ou supérieure à 13 CV	-	1 745	-	-	-	**1 745**	Évaluée
4	Instituer la taxe sur l'exportation des noix de cajou, des graines de soja et des noix de karité non transformées (TENC, TEGS, TENK), hors zone franche (LF 2027, mesure annuelle nouvelle)	10 462	-	-	-	-	**10 462**	Évaluée
5	Taxes foncières : fondement légal des grilles de valeurs vénales et locatives par zone et recensement des propriétés (LF 2027, art. 286 bis CGI)	8 220	872	949	1 035	1 132	**12 209**	Évaluée
6	Instaurer un prélèvement forfaitaire unique en remplacement des prélèvements effectués par divers organismes (OTR, CNSS, communes) pour soutenir la formalisation du secteur informel	-	-	6 644	3 106	1 132	**10 882**	Évaluée
7	Introduire une composante de fiscalité environnementale (taxe carbone) selon une trajectoire pluriannuelle de relèvement des accises sur le Super et le Gasoil	-	872	1 898	5 177	6 790	**14 738**	Évaluée
8	Taxe carbone : relever la taxe sur les véhicules à moteur (TVM) des véhicules de transport de personnes de 15 CV et plus	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
9	Porter le taux du minimum forfaitaire de perception de 1 % à 2 % pour les entreprises individuelles	-	3 490	-	-	-	**3 490**	Évaluée
10	Adopter un texte renforçant le suivi de l'octroi des exonérations en vue de la rationalisation des dépenses fiscales	26 556	20 152	15 347	11 720	8 967	**82 744**	Évaluée
11	Renégocier certaines conventions particulières (secteurs minier, bancaire, etc.)	-	5 234	-	-	-	**5 234**	Évaluée
12	Supprimer l'exonération de la TVA et du prélèvement national de solidarité (PNS) sur les véhicules neufs	-	-	23 728	-	-	**23 728**	Évaluée
13	Supprimer les abattements de valeur en douane sur les véhicules neufs	-	-	-	11 390	-	**11 390**	Évaluée
14	Supprimer les abattements de valeur en douane sur les matériels et engins de BTP	-	6 979	-	-	-	**6 979**	Évaluée
15	Instaurer une taxation mixte des produits du tabac : droit spécifique de 4 FCFA/kg en sus du droit ad valorem de 50 % et marquage fiscal sécurisé (LF 2027, art. 243 CGI)	1 070	61	57	62	57	**1 307**	Évaluée
16	Suspendre le droit à déduction et au remboursement du crédit de TVA des exportateurs ne respectant pas l'obligation de rapatriement des devises	-	354	-13	-15	-17	**308**	Évaluée
17	Instituer une retenue spéciale BIC de 25 % sur les achats et importations des entreprises sous régime dérogatoire ou au réel sans TVA ne respectant pas l'obligation de rapatriement des devises	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
18	Porter de 15 % à 25 % le taux de la retenue spéciale BIC sur les importations des contribuables non localisés ou sans garantie de représentation	-	1 174	130	144	159	**1 607**	Évaluée

N°	Mesure	2027	2028	2029	2030	2031	Cumul 2027-2031	Statut
19	Subordonner le droit à déduction de la TVA à l'inscription du fournisseur au registre des contribuables publié par l'administration (LF 2027, art. 201 CGI)	1 049	-246	-212	-183	-157	**252**	Évaluée
20	Encadrer l'option à la TVA : agrément du Commissaire des impôts, conditions d'éligibilité et durée ramenée de cinq à trois ans (LF 2027, art. 176 CGI)	889	-75	-78	-81	-83	**572**	Évaluée
21	Rendre la TVA exigible après douze mois sans paiement pour les prestations de services entre entreprises liées (LF 2027, art. 191-2 CGI)	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
22	Rendre la retenue à la source exigible après douze mois sans paiement pour les prestations entre entreprises liées (LF 2027, art. 98 LPF)	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
23	Reconnaître les communications électroniques comme mode officiel d'échange entre l'administration fiscale et les contribuables (LF 2027, art. 2, 3 et 5 LPF)	-	-	-	-	-	**-**	-
24	Réduire les délais de réponse en matière de contrôle fiscal, de 45 à 30 jours et de 22 à 15 jours (LF 2027, art. 205 LPF)	-	-	-	-	-	**-**	-
25	Appliquer la taxation d'office en cas de défaut de régularisation de la déclaration provisoire (LF 2027, art. 243 LPF)	101	-29	-23	-19	-15	**15**	Évaluée
26	Instituer un délai de reprise exceptionnel en matière d'assistance administrative internationale (LF 2027, art. 317 LPF)	-	-	-	-	-	**-**	-
Sous-total A. Mesures de politique fiscale		**58 004**	**45 820**	**51 274**	**35 445**	**22 492**	**213 035**	**19 év. / 7 à év.**
en % du PIB		*0,72 %*	*0,53 %*	*0,54 %*	*0,34 %*	*0,20 %*	*2,33 %*	
B. Mesures d'administration fiscale intérieure								
27	Augmenter de 10 % sur la période le nombre de contrôles sur pièces sur la base du croisement des sources de données disponibles	11 266	5 234	5 695	6 213	6 790	**35 199**	Évaluée
28	Identifier, analyser et exploiter les écarts entre les masses salariales déclarées à la CNSS et les déclarations annuelles de salaires à l'OTR	1 532	-52	-61	-69	-76	**1 273**	Évaluée
29	Croiser les données de la facturation électronique certifiée avec les déclarations des contribuables	4 828	5 226	5 685	6 213	6 790	**28 742**	Évaluée
30	Identifier, analyser et exploiter les écarts entre les données de la CEET et de la TDE à des fins de recoupement	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
31	Identifier, analyser et exploiter les écarts entre les marchés publics ordonnancés et les paiements effectifs constatés par le Trésor	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
32	Identifier, analyser et exploiter les écarts entre les transferts internationaux d'argent, la retenue à la source sur les non-résidents et la TVA sur les services immatériels	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
33	Systématiser la centralisation des restes à recouvrer et épuiser les procédures de recouvrement du LPF	3 584	-1 197	-908	-687	-519	**272**	Évaluée
34	Renforcer les voies de recours (CAR, CARLD, médiation), dont le rétablissement du recours préalable obligatoire devant la CAR (LF 2027, art. 363 LPF)	1 762	1 762	1 756	1 760	1 765	**8 806**	Évaluée
Sous-total B. Mesures d'administration fiscale intérieure		**22 973**	**10 973**	**12 167**	**13 429**	**14 751**	**74 293**	**5 év. / 3 à év.**
en % du PIB		*0,29 %*	*0,13 %*	*0,13 %*	*0,13 %*	*0,13 %*	*0,80 %*	
C. Mesures d'administration douanière								

N°	Mesure	2027	2028	2029	2030	2031	Cumul 2027-2031	Statut
35	Identifier, analyser et exploiter les écarts entre les valeurs en douane et espèces tarifaires déclarées et les données commerciales mondiales	10 462	9 073	9 871	10 769	11 770	**51 944**	Évaluée
36	Analyser les produits importés dont les valeurs sont administrées (valeurs barèmes)	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
37	Identifier, analyser et exploiter les écarts entre les déclarations en douane et les autres sources de données (données miroir, états financiers)	5 633	5 496	5 980	6 523	7 130	**30 762**	Évaluée
38	Procéder au contrôle a posteriori des secteurs spécifiques (mines, banques, hydrocarbures, etc.)	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
Sous-total C. Mesures d'administration douanière		**16 095**	**14 569**	**15 850**	**17 292**	**18 900**	**82 706**	**2 év. / 2 à év.**
en % du PIB		*0,20 %*	*0,17 %*	*0,17 %*	*0,17 %*	*0,17 %*	*0,87 %*	
D. Mesures transversales								
39	Porter le nombre de contrôles des brigades mixtes impôts-douanes d'une moyenne de 18 à 25 par an	24 142	5 234	5 695	6 213	6 790	**48 074**	Évaluée
40	Obliger les entreprises de groupage à l'importation à tenir et déclarer un registre des clients	-	-	-	-	-	**-**	À évaluer
Sous-total D. Mesures transversales		**24 142**	**5 234**	**5 695**	**6 213**	**6 790**	**48 074**	**1 év. / 1 à év.**
en % du PIB		*0,30 %*	*0,06 %*	*0,06 %*	*0,06 %*	*0,06 %*	*0,54 %*	
TOTAL RECETTES FISCALES (A+B+C+D)		**121 214**	**76 596**	**84 986**	**72 379**	**62 933**	**418 108**	**27 év. / 13 à év.**
en % du PIB		*1,51 %*	*0,88 %*	*0,90 %*	*0,70 %*	*0,56 %*	*4,53 %*	
E. Mesures de gestion des recettes non fiscales								
41	Recouvrer les dividendes dus par les entreprises publiques	12 676	8 021	8 900	7 586	6 603	**43 787**	Évaluée
42	Réviser les contrats d'occupation du patrimoine immobilier de l'État	822	520	577	492	428	**2 840**	Évaluée
43	Identifier, harmoniser les prix et recouvrer les redevances dues au titre de l'occupation du patrimoine immobilier de l'État	362	229	254	217	189	**1 251**	Évaluée
44	Identifier et recouvrer de nouvelles recettes de service par une prospection périodique	4 346	2 750	3 051	2 601	2 264	**15 013**	Évaluée
Sous-total E. Mesures de gestion des recettes non fiscales		**18 207**	**11 521**	**12 783**	**10 896**	**9 484**	**62 891**	**4 év.**
en % du PIB		*0,23 %*	*0,13 %*	*0,13 %*	*0,11 %*	*0,08 %*	*0,68 %*	
TOTAL GÉNÉRAL (A+B+C+D+E)		**139 421**	**88 117**	**97 769**	**83 275**	**72 417**	**480 999**	**31 év. / 13 à év.**
en % du PIB		*1,73 %*	*1,01 %*	*1,03 %*	*0,80 %*	*0,64 %*	*5,22 %*	

Source : SCT-SRMT, travaux d'élaboration de la SRMT, septembre 2026, à partir des données de l'OTR, de la DGTCP et de l'INSEED, et du projet de loi de finances 2027 pour les mesures de réforme. Rendements additionnels annuels en millions de FCFA, calculés sur le PIB nominal du Tableau 2. (-) : mesure non encore évaluée.

Le tableau ci-après récapitule les rendements par pilier. Le rendement fiscal est concentré en 2027 (121,2 milliards de FCFA, soit 1,51 point de PIB), sous l'effet de l'encadrement des exonérations, des brigades mixtes et des mesures de la loi de finances 2027. Il s'établit ensuite entre 62,9 et 85,0 milliards par an, la montée en charge de la fiscalité environnementale et des contrôles relayant l'extinction des mesures ponctuelles. La hausse d'au moins 0,5 point de PIB par an retenue par le cadrage budgétaire est respectée chaque année. Les recettes non fiscales progressent de 18,2 milliards en 2027 à 62,9 milliards cumulés, à raison de 15 % du rendement fiscal de chaque année.

Tableau 5 : Synthèse des rendements additionnels par pilier, 2027-2031 (millions de FCFA et pourcentage du PIB)

Pilier	2027	2028	2029	2030	2031	Cumul	Mesures (évaluées / à évaluer)
A. Politique fiscale	58 004 *0,72 %*	45 820 *0,53 %*	51 274 *0,54 %*	35 445 *0,34 %*	22 492 *0,20 %*	**213 035** *2,33 %*	26 (19 / 7)
B. Administration fiscale intérieure	22 973 *0,29 %*	10 973 *0,13 %*	12 167 *0,13 %*	13 429 *0,13 %*	14 751 *0,13 %*	**74 293** *0,80 %*	8 (5 / 3)
C. Administration douanière	16 095 *0,20 %*	14 569 *0,17 %*	15 850 *0,17 %*	17 292 *0,17 %*	18 900 *0,17 %*	**82 706** *0,87 %*	4 (2 / 2)
D. Mesures transversales	24 142 *0,30 %*	5 234 *0,06 %*	5 695 *0,06 %*	6 213 *0,06 %*	6 790 *0,06 %*	**48 074** *0,54 %*	2 (1 / 1)
Total recettes fiscales (A+B+C+D)	**121 214** *1,51 %*	**76 596** *0,88 %*	**84 986** *0,90 %*	**72 379** *0,70 %*	**62 933** *0,56 %*	**418 108** *4,53 %*	**40 (27 / 13)**
E. Recettes non fiscales	18 207 *0,23 %*	11 521 *0,13 %*	12 783 *0,13 %*	10 896 *0,11 %*	9 484 *0,08 %*	**62 891** *0,68 %*	4 (4 / 0)
TOTAL GÉNÉRAL (A+B+C+D+E)	**139 421** *1,73 %*	**88 117** *1,01 %*	**97 769** *1,03 %*	**83 275** *0,80 %*	**72 417** *0,64 %*	**480 999** *5,22 %*	**44 (31 / 13)**

Source : SCT-SRMT, travaux d'élaboration de la SRMT, septembre 2026. Rendement en pourcentage du PIB nominal. Le cumul en pourcentage du PIB correspond à la hausse du ratio entre 2027 et 2031.

5. CADRE INSTITUTIONNEL DE LA SRMT

Le cadre institutionnel de mise en œuvre de la SRMT aborde la gouvernance institutionnelle et les mécanismes de pilotage, le plan d'actions 2027-2031 et son calendrier de mise en œuvre, le financement et le plan de communication.

5.1. Gouvernance et mécanisme de pilotage de la mise en œuvre de la SRMT

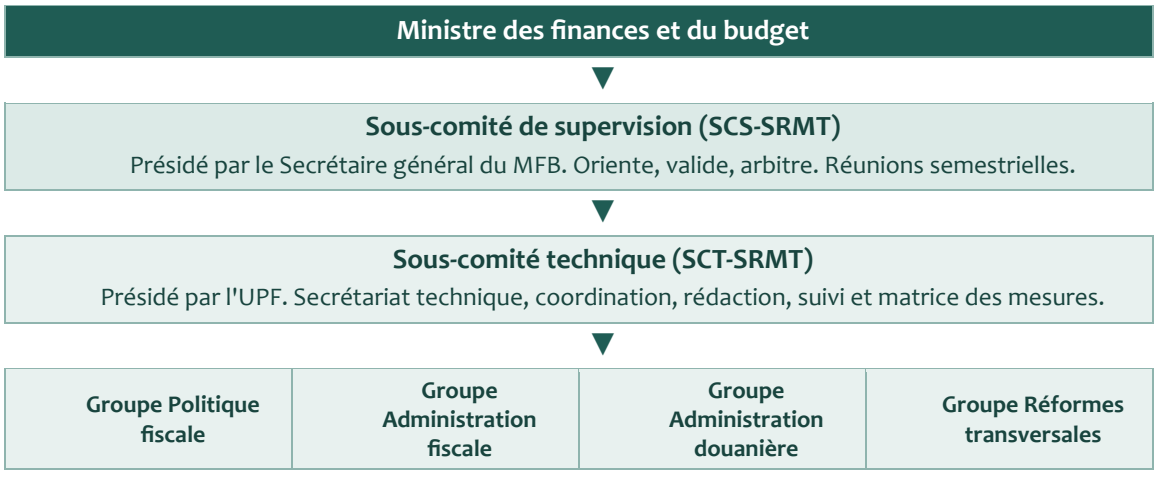
La réussite de la SRMT repose sur un portage politique de haut niveau et sur un engagement de transparence, de redevabilité et d'efficacité dans une gouvernance adossée à un mécanisme de suivi rigoureux.

La gouvernance institutionnelle de la SRMT est portée par le Ministre des finances et du budget avec l'appui technique du comité SRMT. Elle s'appuie sur un cadre institutionnel cohérent, sur des ressources humaines bien formées et un environnement technologique de pointe. L'opérationnalisation de la SRMT requiert un plan d'actions réaliste en lien avec les objectifs de recettes.

Le cadre institutionnel de mise en œuvre de la SRMT repose sur un dispositif structuré à deux (02) niveaux sous l'autorité du Ministre des finances et du budget :

- Le Sous-comité de supervision de la SRMT (SCS-SRMT)
- Le Sous-comité technique de la SRMT (SCT-SRMT)

Schéma 2 : Dispositif de gouvernance et de pilotage de la SRMT



Le SCT-SRMT s'appuie sur quatre groupes thématiques et associe la société civile, le secteur privé et les partenaires au développement.

5.1.1. Sous-comité de supervision de la SRMT (SCS-SRMT)

Le SCS-SRMT rend compte au Ministre des finances et du budget. Présidé par le Secrétaire général du Ministère des finances et du budget, il regroupe notamment le Directeur général du budget et des finances, le Directeur général du Trésor et de la comptabilité publique, le Commissaire général de l'Office togolais des recettes et le Directeur de l'Unité de politique fiscale.

Le SCS-SRMT assure l'orientation stratégique et le suivi global de la SRMT. Il valide les objectifs, les réformes et la feuille de route, veille à leur cohérence avec le cadre macroéconomique et budgétaire, et arbitre les priorités interinstitutionnelles. Il se réunit au moins deux fois par an, ou selon les besoins, et s'appuie sur le SCT-SRMT pour le suivi régulier de la mobilisation des recettes

5.1.2. Sous-comité technique (SCT-SRMT)

Le Sous-comité technique de la SRMT (SCT-SRMT) est présidé par l'Unité de politique fiscale (UPF). Il est composé des représentants de l'UPF, de l'OTR (impôts et douanes), de la DGBF, de la DGTCP, de la DGEAE, de l'INSEED, du Secrétariat permanent, ainsi que d'autres institutions concernées.

Le SCT-SRMT assure la coordination technique et le suivi opérationnel de la SRMT. Il prépare les travaux du SCS-SRMT, élabore et actualise la feuille de route et la matrice des mesures, définit les jalons et indicateurs de résultat, et consolide les données fiscales, douanières, budgétaires, macroéconomiques et statistiques fournies par les institutions membres.

Le SCT-SRMT est organisé en groupes de travail thématiques couvrant les principaux piliers de la stratégie que sont la politique fiscale, l'administration fiscale, l'administration douanière et les réformes transversales (cadre juridique, communication, suivi-évaluation, coordination de l'assistance technique) pour permettre une expertise ciblée et approfondie.

5.1.3. Implication des parties prenantes

La mise en œuvre de la SRMT associe la société civile, le secteur privé et les partenaires au développement pour garantir leur adhésion et bénéficier ainsi de l'appui politique et financier nécessaire à la réalisation des réformes.

Le bon fonctionnement du dispositif de pilotage, la responsabilisation des structures opérationnelles et le suivi-évaluation assuré par le SCT-SRMT sont essentiels à l'atteinte des objectifs de mobilisation des recettes de la SRMT 2027-2031.

5.1.4. Plan d'actions 2027-2031 et calendrier de mise en œuvre

Le plan d'actions de la SRMT 2027-2031 décline les trois axes stratégiques en cinquante-deux mesures, qui couvrent cinq piliers complémentaires (politique fiscale, administration fiscale intérieure, administration douanière, mesures transversales et recettes non fiscales), selon une approche intégrée alignée sur les standards internationaux.

Ventilé par axe, le coût de 10 500 millions de FCFA se répartit entre l'axe 3, transformation digitale et pilotage (5 995 millions, soit 57,1 %), l'axe 1, diversification de l'assiette (2 415 millions, soit 23,0 %), et l'axe 2, efficacité opérationnelle et confiance fiscale (2 090 millions, soit 19,9 %).

Tableau 6 : Synthèse du plan d'actions et du coût par axe stratégique (2027-2031)

Axe	Objectifs stratégiques (coût en M FCFA)	Principales actions	Coût (M FCFA et %)	Type de mesures	Financement
Axe 1 : Diversification de l'assiette de mobilisation des recettes	OS 1.1 Étendre l'assiette aux secteurs sous-imposés (1 570) OS 1.2 Rationaliser les renonciations fiscales (465) OS 1.3 Optimiser la collecte des recettes non fiscales (380)	Fiscalité foncière, numérique et du secteur informel, fiscalité environnementale, encadrement des exonérations, dividendes et recettes domaniales	**2 415 (23,0 %)**	Réformes législatives et réglementaires	État + PTF
Axe 2 : Consolidation de l'efficacité opérationnelle et de la confiance fiscale	OS 2.1 Optimiser le recouvrement et la lutte contre la fraude (1 510) OS 2.2 Améliorer la qualité de service et le civisme fiscal (410) OS 2.3 Renforcer la gouvernance éthique et la transparence (170)	Contrôle fiscal et douanier, recouvrement des restes à recouvrer, voies de recours, équipements de contrôle non intrusifs	**2 090 (19,9 %)**	Organisation, outils et équipements	État + PTF
Axe 3 : Renforcement de la transformation digitale et suivi de la SRMT	OS 3.1 Implémenter une mutation technologique (3 455) OS 3.2 Consolider la gouvernance du SI et les infrastructures (2 300) OS 3.3 Coordonner et piloter la mise en œuvre (240)	Facturation électronique, interopérabilité, scoring et analyse de risque, hébergement souverain des données, cybersécurité, suivi-évaluation	**5 995 (57,1 %)**	Investissements en systèmes d'information	PTF + État
TOTAL	**9 objectifs stratégiques, 52 mesures**		**10 500 (100 %)**		**État 20 % / PTF 80 %**

Source : SCT-SRMT, travaux d'élaboration de la SRMT, septembre 2026.

Ce plan d'actions reflète un choix stratégique orienté vers des investissements structurants à moyen et long terme. Toutefois, il privilégie les réformes à faible coût et à fort rendement immédiat, notamment celles liées à la rationalisation des dépenses fiscales, au renforcement du contrôle et à l'élargissement de l'assiette, qui représentent une part modérée du coût total mais offrent un potentiel significatif de mobilisation rapide des recettes.

Dans ce contexte, l'efficacité de la stratégie reposera sur une mise en œuvre séquencée et hiérarchisée, privilégiant à court terme les mesures à faible coût et à impact rapide, avant le déploiement progressif des investissements structurants.

Le plan d'action détaillé, incluant l'ensemble des mesures, leurs coûts, les sources de financement et les indicateurs de suivi, est présenté en annexe 12 au présent document.

5.2. Le financement du coût de la SRMT

Le coût total de mise en œuvre de la SRMT 2027-2031 est estimé à 10,5 milliards de FCFA sur cinq (05) ans, soit une moyenne annuelle de 2,1 milliards de FCFA. Il sera ajusté à l'issue des arbitrages de la loi de finances 2027 et des revues annuelles de la stratégie.

Le financement repose par ailleurs sur une répartition entre ressources internes (20 %) et financements extérieurs (80 %), ces derniers étant principalement mobilisés pour les

investissements lourds, notamment en matière de digitalisation et d'infrastructures douanières. Cette configuration implique une dépendance relative vis-à-vis des partenaires techniques et financiers, susceptible d'influencer le rythme de mise en œuvre.

L'enveloppe privilégie l'axe 3, en raison du coût des investissements numériques, notamment la facturation électronique, l'interopérabilité et l'hébergement souverain des données. Moins dotés, les axes 1 et 2 devraient toutefois produire des effets plus rapides grâce à des réformes principalement législatives et réglementaires.

La SRMT sera financée sur le budget de l'Etat et la contribution des partenaires techniques et financiers.

5.2.1. Sources de financement

- **Financement sur budget de l'Etat**

Les actions retenues dans le cadre de la mise en œuvre de la SRMT sur la période 2027-2031 seront financées à hauteur de 20 % sur les ressources internes de l'État, ressources affectées de l'OTR comprises, soit 2,1 milliards de FCFA sur la période et une moyenne annuelle de 420 millions de FCFA.

- **Financement par des concours extérieurs**

La mobilisation des partenaires techniques et financiers, notamment la GIZ, le Fonds monétaire international (FMI), la Banque mondiale, l'Union européenne, la Banque africaine de développement (BAD), l'Organisation mondiale des douanes (OMD), l'Organisation mondiale du commerce (OMC), le Secrétariat de la Zone de libre-échange continentale africaine (ZLECAf), et le Forum sur l'administration fiscale africaine (ATAF), constitue un levier essentiel du financement de la SRMT, chacun intervenant selon son domaine d'expertise.

5.2.2. Mesures prioritaires d'engagement budgétaire

Trois investissements prioritaires doivent être engagés :

- **la facturation électronique** (environ 1,2 milliard de FCFA), sous réserve de l'adoption de la loi sur la signature électronique, afin d'améliorer la collecte de la TVA et de réduire la fraude ;

- **l'interopérabilité des systèmes d'information** (700 millions de FCFA), indispensable pour disposer d'une banque de données de qualité, nécessaire au renforcement des recoupements ;

- **l'automatisation de l'analyse risques (machine learning, scoring des opérateurs)** (175 millions de FCFA), nécessaire au renforcement du ciblage et au contrôle des flux d'importation.

SYNTHÈSE DU FINANCEMENT : SRMT 2027-2031			
SOURCE DE FINANCEMENT	**Montant (M FCFA)**	**Part**	**Domaines couverts**
État (budget national et ressources affectées de l'OTR)	**2 100**	**20 %**	Textes législatifs et réglementaires, études, formations, fonctionnement des organes de pilotage.
Partenaires techniques et financiers	**8 400**	**80 %**	Investissements en systèmes d'information, équipements de contrôle, assistance technique et renforcement des capacités.
TOTAL	**10 500**	**100 %**	**Coût de mise en œuvre sur cinq ans, soit 2,2 % du rendement cumulé attendu de la stratégie (481,0 milliards de FCFA).**

NOTE 1 : Périmètre	Ces estimations couvrent les coûts de mise en œuvre des mesures (investissements SI, études, formations, équipements, RH additionnels). Elles n'incluent pas les coûts de fonctionnement courant déjà couverts par les budgets existants de l'OTR et du MFB.
NOTE 2 : comparaisons	Le Kenya MTRS 2023-2027 a estimé son coût à environ 15 Mds KES (~11 Mds FCFA/an). Le Rwanda MTRS 2021-24 : ~30 Mds RWF/an (~20 Mds FCFA/an). La fourchette de la présente SRMT est cohérente avec ces références.
NOTE 3 : Priorisation	Les cinq mesures habilitantes critiques (facturation électronique, interopérabilité des systèmes d'information, équipements de contrôle non intrusifs, scoring des opérateurs douaniers et pilotage de la SRMT) représentent 2 735 millions de FCFA, soit 26 % de l'enveloppe. Elles constituent le premier bloc de financement à sécuriser dans la loi de finances 2027 et dans les programmes d'assistance technique des PTF.
NOTE 4 : Data center	L'hébergement souverain des données est intégré à la mesure 46 du plan d'actions (sécurisation des infrastructures critiques et gouvernance du SI), dotée de 1 200 millions de FCFA, grâce à l'option d'un cloud souverain mutualisé à l'échelle de l'UEMOA/CEDEAO, qui réduit le coût d'infrastructure d'un tiers à la moitié tout en préservant la souveraineté des données.
NOTE 5 : PTF cibles	BM, FMI (AT), UE, BAD, GIZ, OMD/OMC, ATAF

5.3. L'articulation entre la SRMT et le Cadre Budgétaire à Moyen Terme (CBMT)

L'articulation SRMT-CBMT est une condition nécessaire à la crédibilité de la stratégie. L'annexe 6 précise les obligations réciproques des deux instruments, les mécanismes de coordination qui en assurent l'effectivité et les exigences techniques auxquelles cette intégration doit satisfaire.

Cette articulation garantit que les projections de recettes alimentent effectivement la programmation budgétaire pluriannuelle, que les coûts de réforme sont inscrits dans les enveloppes sectorielles et que les engagements de dépenses sont cohérents avec la trajectoire de mobilisation des ressources retenue.

L'articulation de la SRMT et du CBMT obéit à trois principes directeurs :

- la cohérence macro-budgétaire ;
- une prévisibilité différenciée selon l'horizon d'impact des réformes ;
- la soutenabilité par l'équilibre entre les dépenses de mise en œuvre et les recettes supplémentaires attendues.

L'inscription des réformes de la SRMT dans le cadre budgétaire à moyen terme respecte l'équilibre entre les dépenses de mise en œuvre et les recettes supplémentaires attendues. Les résultats de la SRMT en termes de recettes additionnelles sont pris en compte lors de la préparation de chaque loi de finances pour déterminer le niveau des crédits alloués à la poursuite des réformes dans le cadre du CBMT.

La coordination institutionnelle entre la SRMT et le CBMT est assurée par un Comité technique (DGBF, DGTCP, UPF et OTR), placé sous l'autorité du Ministre chargé des finances, qui établit et tient à jour un calendrier intégré synchronisant les cycles de la SRMT et du CBMT.

La mise en œuvre effective de ces dispositions améliorera le processus de programmation des finances publiques et se traduira par :

- une meilleure fiabilité des prévisions de recettes inscrites dans les lois de finances reposant sur des hypothèses de réformes documentées et régulièrement révisées et sur un mécanisme de recalibrage annuel des projections ;

- une meilleure continuité des investissements en soutien aux réformes, assurée par la programmation pluriannuelle des crédits SRMT dans le CBMT ;

- un renforcement de la crédibilité des finances publiques vis-à-vis du Parlement et des partenaires techniques et financiers grâce à une meilleure production documentaire ;

- une meilleure soutenabilité des finances publiques afin de maîtriser le déficit budgétaire.

5.4. Le plan de communication

La réussite de la Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme ne dépend pas uniquement de la qualité technique des réformes qu'elle contient mais est conditionnée par l'adhésion des acteurs concernés. En ce sens, la communication est un instrument important de la SRMT qui a vocation à renforcer la confiance entre les citoyens et l'État et le consentement volontaire à l'impôt. Elle devra également susciter une forte adhésion des agents en charge de la mobilisation des recettes en répondant par avance à leurs interrogations sur l'évolution de leurs métiers et de leurs carrières et en en faisant un des principaux fers de lance du succès des réformes envisagées et donc de la modernisation économique et sociale du Togo.

5.4.1. Objectifs de la communication

La communication de la SRMT poursuivra cinq objectifs correspondant à différentes phases de la relation entre l'administration et ses publics.

- **Informer** sur l'existence, le contenu et les enjeux de la SRMT auprès des décideurs, des acteurs économiques, de la société civile et des agents concernés.

- **Expliquer** en rendant intelligibles les réformes engagées par chaque catégorie de public concernée et les agents.
- **Convaincre** en démontrant la légitimité et l'utilité des réformes et en valorisant l'impact des recettes publiques sur le développement.
- **Mobiliser** en suscitant une adhésion active des contribuables et des relais institutionnels, en les associant à chaque phase de la mise en œuvre de la SRMT.
- **Rendre compte** en documentant et diffusant les résultats de la stratégie de manière régulière et accessible afin de maintenir la légitimité de la démarche dans la durée.

5.4.2. Segmentation des publics cibles et messages prioritaires

La communication autour de la SRMT reposera sur une segmentation claire des publics tenant compte d'une perception différenciée de la fiscalité, de la variété des intérêts et des craintes spécifiques suscitées par toute réforme.

Des messages adaptés à chaque public tiendront compte de ces différences d'approche et une grande variété de vecteurs de communication viseront à atteindre au mieux chacun d'eux.

Un rapport annuel sur la mise en œuvre de la stratégie sera produit.

5.4.3. Gouvernance de la communication

Elle sera confiée à une cellule de communication sur la SRMT placée sous la responsabilité de l'UPF et s'appuyant sur les services de communication du Ministère des finances et du budget et sur la Direction de la communication de l'OTR.

Outre son rôle dans la production de contenus et la gestion du portail de transparence de la SRMT, la cellule dédiée veillera à la cohérence d'ensemble de la communication des administrations impliquées (impôts, douanes, cadastre, Trésor, etc.).

5.4.4. Facteurs clés de succès

Un suivi régulier et une évaluation du succès des campagnes de communication seront assurés sur la base d'indicateurs bien définis et de facteurs clés de succès bien identifiés :

- une cohérence entre discours et actions ;
- une communication continue et non ponctuelle ;
- une implication des acteurs politiques et des leaders d'opinion ;
- une adaptation aux réalités locales ;
- une coordination inter-administrative.

Un plan de communication détaillé est décrit en annexe 11.

5.5. Le suivi-évaluation de la SRMT

L'atteinte des résultats escomptés de la SRMT dépend de la qualité du suivi-évaluation.

Le cadre institutionnel de suivi-évaluation de la SRMT 2027-2031 repose principalement sur l'UPF, l'OTR et les services du MFB avec les conseils et orientations du SCS-SRMT.

5.5.1. Suivi de la mise en œuvre

La mise en œuvre de la SRMT 2027-2031 fera l'objet d'un suivi rigoureux d'avancement et d'évaluation périodique et s'appuyant sur des outils adéquats.

Le suivi se base sur un cadre logique contenant des indicateurs de performance clés, des cibles de recettes à atteindre pour chaque mesure de politique et d'administration fiscale. Le SCT-SRMT est responsable du suivi de la mise en œuvre de la stratégie et de son plan d'actions ainsi que de la coordination des travaux des différents groupes thématiques.

Les responsables respectifs des groupes thématiques et de la mise en œuvre du plan d'actions produisent des rapports mensuels détaillant les progrès réalisés en matière de mobilisation de recettes et de mise en œuvre des réformes. Ces rapports, qui s'appuient sur des indicateurs définis par les plans de mobilisation de la stratégie et par le plan d'actions, sont consolidés par l'UPF pour produire les rapports trimestriels, semestriels et annuels. Ces derniers sont soumis au SCS-SRMT et à l'attention du Ministre chargé des finances pour recevoir ses instructions et orientations.

Tableau 7 : récapitulatif du rapportage des travaux SRMT

Documents	Responsables	Fréquences	Année N											
			J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Rapports de groupes thématiques	Chefs des groupes thématiques	Mensuelle												
Rapports consolidés	UPF/SCT-SRMT	Trimestrielle												
Rapports finaux au SCS	UPF/SCT-SRMT	Semestrielle												
Compte rendu des réunions du SCS-SRMT	SG/SCS-SRMT	Semestrielle												

5.5.2. Évaluation de la performance de la SRMT

La SRMT fera l'objet de deux (02) évaluations : (i) une évaluation à mi-parcours et (ii) une évaluation finale, pour juger de la pertinence, de l'efficacité et de l'impact des réformes mises en œuvre sur l'augmentation des recettes.

Ces évaluations permettront d'apprécier la performance globale de la mise en œuvre de la SRMT basée sur les principaux indicateurs que sont (i) le taux de pression fiscale (ii) le taux de mise en œuvre du plan d'actions et (iii) tous autres indicateurs mesurant l'impact des réformes tels que définis dans le plan d'actions.

Les différentes évaluations sont placées sous l'autorité du Sous-comité de supervision (SCS-SRMT).

Tableau 8 : Planning de l'évaluation de la performance de la SRMT

Évaluations de la SRMT	ANNEES				
	2027	2028	2029	2030	2031
Évaluation à mi-parcours					
Évaluation finale					

5.5.3. *Risques et conditions de succès*

SRMT : Cartographie et gestion des risques de la SRMT

N°	RISQUES	CONSEQUENCES	MESURES
1	**Gouvernance insuffisante :** une application insuffisante des règles et principes de contrôle interne	Faible efficacité et efficience de mise en œuvre du plan d'actions de la SRMT	Prendre des mesures d'amélioration du pilotage et du renforcement des capacités des acteurs
2	**Faible mobilisation des ressources :** • la faible exécution du plan d'actions • l'insuffisance des ressources allouées à la mise en œuvre de la SRMT; • la faible implication des acteurs OSC, SP, Partenaires	• Non mise en œuvre de la SRMT ; • Difficulté de mise en œuvre des reformes ; • Non atteinte des résultats de la SRMT.	• Poursuivre et intensifier les efforts déjà déployés par le Gouvernement et ses partenaires ; • Développer et déployer des actions d'assistance technique pour l'accompagnement dans la mise en œuvre des reformes du plan • Mener un plaidoyer actif auprès des acteurs pour la mobilisation (Gvt, OSC, SP)
3	**Instabilité institutionnelle et politique**	Redécoupage des institutions et ministères avec redéfinition de missions	Anticiper la situation et prendre contact rapide avec les nouveaux acteurs
4	**Insuffisance de soutien politique**	Faible mobilisation des ressources Faible mobilisation des recettes Faible mise en œuvre du plan d'actions de la SRMT Faible suivi-évaluation de la SRMT	Mener un plaidoyer auprès du Gouvernement

N°	RISQUES	CONSEQUENCES	MESURES
5	**Chocs économiques externes, conflits régionaux et internationaux**	Baisse de l'activité économique.	Plaider pour la prise de mesure rendant l'économie nationale plus endogène ; Accentuer le suivi macroéconomique et proposer des mesures fiscales mieux adaptées au nouveau contexte.
6	**Intensification de la concurrence des pays voisins en raison du développement des infrastructures aéroportuaires, portuaires, ferroviaires et routières mais aussi de douanes plus performantes**	Réduction des flux de marchandises passant par le Togo	Plaider auprès du Ministère en charge des finances pour le développement des infrastructures afin de renforcer la compétitivité du pays
7	**Rattachement de l'Agence nationale du domaine et du foncier à un ministère autre que celui chargé des finances**	Difficultés de coordination des réformes et actions du cadastre et de la conservation foncière Baisse des recettes fiscales foncières en raison de la déconnexion entre le cadastre et les services fiscaux.	Plaider pour rattacher l'Agence au MFB
8	**Insécurité au Nord du Togo et dans la sous-région (Terrorisme)**	Baisse des activités Faible couverture territoriale des réformes	Renforcer la lutte contre le terrorisme et les mesures de soutien des zones concernées.
9	**Cyberattaque des systèmes d'information**	Blocage des activités Divulgation des données personnelles	Renforcer la cybersécurité, en développant la veille technologique et en promouvant la formation et la sensibilisation continue du personnel
10	**Faible adhésion des populations et des partenaires institutionnels à la SRMT**	Faible conformité fiscale, incivisme fiscal, faible mobilisation des recettes Dysfonctionnement des cadres formels de concertation et de partenariat ;	Renforcer la reddition des comptes, amplifier les services aux populations, Lutter contre la corruption Renforcer le cadre de concertation et des réunions périodiques de suivi ;

CONCLUSION

La Stratégie de mobilisation des recettes à moyen terme (SRMT) 2027-2031 du Togo offre un cadre pluriannuel cohérent pour porter le taux de pression fiscale de 13,3% en 2025 à 18,6% du PIB en 2031. Elle est basée sur une trajectoire soutenable et alignée sur la Feuille de route gouvernementale 2026-2031 ainsi que sur le programme appuyé par la Facilité élargie de crédit afin de contribuer au développement économique et social du Togo. Elle s'articule autour de trois (03) axes avec neuf (09) objectifs stratégiques, des réformes prioritaires et repose sur l'élargissement de l'assiette, la consolidation de l'efficacité opérationnelle et la transformation digitale de l'administration des recettes.

Le rendement additionnel cumulé de 481,0 milliards de FCFA sur 2027-2031, dont 418,1 milliards de recettes fiscales et 62,9 milliards de recettes non fiscales, est mobilisé pour un coût de mise en œuvre de 10,5 milliards de FCFA, soit 2,2 % de ce montant, financé à 20 % par l'État et à 80 % par les partenaires techniques et financiers. Ce coût raisonnable tient au poids des réformes réglementaires à rendement rapide et à la mutualisation des investissements d'infrastructures les plus lourds, notamment informatiques.

La réussite de la stratégie repose sur trois (03) conditions. La première tient à la sécurisation des réformes habilitantes que sont la facturation électronique, l'interopérabilité des systèmes d'information, l'acquisition des moyens de contrôle et de lutte contre la fraude ainsi que l'optimisation de la gestion des risques. La deuxième porte sur la stabilité du dispositif de pilotage et la régularité de la chaîne de suivi, adossée à un cadre logique et à deux (02) évaluations, à mi-parcours et à échéance. La troisième est relative à la maîtrise des risques identifiés, au premier rang desquels l'insuffisance du financement, la persistance de la fraude et les vulnérabilités des systèmes numériques.

Portée par un engagement politique et social fort, la mise en œuvre de la SRMT mobilise l'ensemble des administrations financières et leurs partenaires autour d'un objectif commun : financer les priorités nationales du Togo par des ressources internes mieux recouvrées et plus abondantes, gage de souveraineté budgétaire et de développement durable.