

# RAPPORT D'ACTIVITÉS DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS AU 31 DÉCEMBRE 2019







RAPPORT D'ACTIVITÉS  
DE LA DIRECTION  
GÉNÉRALE DES IMPÔTS

---

AU 31 DÉCEMBRE 2019

# TABLE DES MATIÈRES

6 | SIGLES ET ABRÉVIATIONS

7 | LISTE DES GRAPHIQUES ET TABLEAUX

8 | MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES IMPÔTS

10 | INTRODUCTION

14

## I. PRÉSENTATION DE LA DGI

1. Ses missions
2. Ses attributions
3. Son organisation
4. Ses ressources humaines
5. Sa vision
6. Ses valeurs

18

## II. RÉSULTATS ATTEINTS AU 31 DÉCEMBRE 2019

1. Orientation stratégique 1 :  
Mobilisation des recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'État
2. Orientation stratégique 2 :  
Construction d'une relation de partenariat et de confiance avec les contribuables et les autres régies de recettes
3. Orientation stratégique 3 :  
Amélioration des performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles

34

## III. DIFFICULTÉS MAJEURES RENCONTRÉES

1. Des difficultés d'ordre technique
2. Des retards imputables aux procédures de passation des marchés
3. De l'absence de financement
4. Des effets de la crise sociale

37

## IV. DÉFIS ET PERSPECTIVES POUR L'ANNÉE 2020

38 | ANNEXES



DES REGIES  
RECETTES



# SIGLES ET ABRÉVIATIONS

- CAC** : Comité anti-corruption
- CAT** : Cellule d'Appui Technique
- CGI** : Code Général des Impôts
- CBGD-BF** : Contrat de Bonne Gouvernance et de Développement- Burkina Faso
- CME** : Contribution des Micro Entreprises
- DADF** : Direction des Affaires Domaniales et Foncières
- DGI** : Direction Générale des Impôts
- DGA** : Directrice Générale Adjointe des Impôts
- DC** : Direction du Cadastre
- DGE** : Direction des Grandes Entreprises
- DGI** : Direction Générale des Impôts
- DLC** : Direction de la Législation et du Contentieux
- DSF** : Direction des Services Fiscaux
- DCF** : Direction du Contrôle Fiscal
- DERF** : Direction des Enquêtes et de la Recherche Fiscales
- DI** : Direction de l'Informatique
- DME C1** : Direction des Moyennes Entreprises du Centre I
- DME C2** : Direction des Moyennes Entreprises du Centre II
- DME-HBS** : Direction des Moyennes Entreprises des Hauts-Bassins
- DGUF-O** : Direction du Guichet Unique du Foncier de Ouagadougou
- DGUF-B** : Direction du Guichet Unique du Foncier de Bobo-Dioulasso
- DRI** : Direction Régionale des Impôts
- DRIC** : Direction Régionale des Impôts du Centre
- DCI** : Direction du Centre des Impôts
- DPI** : Direction Provinciale des Impôts
- F CFA** : Franc de la Communauté Financière d'Afrique
- FPT** : Fiche de Poste de Travail
- IFU** : Identifiant Financier Unique
- ITI** : Inspection Technique des Impôts
- MINEFID** : Ministère de l'Économie, des Finances et du Développement
- NB** : Nota Bene
- PACT** : Programme d'Appui aux Collectivités Territoriales
- PEFA** : Public Expenditure and Financial Accountability
- PGEPC** : Projet de Gouvernance Économique et de Participation citoyenne
- PIF** : Programme d'Investissement Forestier
- PNDES** : Plan National de Développement Économique et Social
- RAR** : Restes à recouvrer

**RDPF** : Recette des Domaines et de la Publicité Foncière  
**RNI** : Régime du Réel Normal d'Imposition  
**SAD** : Service des Archives et de la Documentation  
**SINTAX** : Système Informatisé de Taxation  
**SCTF** : Service du Cadastre et des Travaux fonciers  
**SCRP** : Service de la Communication et des Relations Publiques  
**SFM** : Service Financier et du Matériel  
**SIGU** : Système Intégré de gestion des Guichets Uniques  
**SRH** : Service des Ressources Humaines  
**SSSR** : Service de la Stratégie et du Suivi des Réformes  
**SGFN** : Service de Gestion de la Facture Normalisée  
**SYSCOHADA** : Système comptable de l'Organisation  
pour l'Harmonisation du Droit des Affaires  
**TADAT** : Tax Administration Diagnostic Assessment Tool  
**TDR** : Termes de Référence  
**TR** : Taxe de Résidence  
**TVA** : Taxe sur la Valeur Ajoutée  
**UE** : Union Européenne  
**UR** : Unité de Recouvrement

## LISTE DES TABLEAUX

**Tableau 01** : Situation du personnel par catégorie et par sexe  
**Tableau 02** : Situation du personnel par région  
**Tableau 03** : Performances de recouvrement en 2019 par unité de recouvrement  
au titre du budget de l'État  
**Tableau 04** : Performances de recouvrement en 2019 par unité de recouvrement  
au titre du budget des collectivités  
**Tableau 05** : Performances de recouvrement de la DGI au cours des 5 dernières années  
**Tableau 06** : Contribution du secteur minier aux recettes fiscales de 2015 à 2019  
**Tableau 07** : Situation des remboursements de TVA effectués au profit des sociétés minières  
**Tableau 08** : Synthèse des taux d'exécution par axe et par orientation stratégique  
**Tableau 09** : Contribution des partenaires à la mise en œuvre  
des activités au titre de l'année 2019

# MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES IMPÔTS



De par sa double vocation de mobilisation des ressources fiscales intérieures pour le financement du développement et de lutte contre la fraude et le faux, la Direction Générale des Impôts (DGI) s'est peu à peu hissée au rang des structures phares du Ministère de l'Économie, des Finances et du Développement. Avec un effectif de 2 485 agents en fin 2019 et la riche expérience de son personnel, la DGI s'est focalisée au cours de l'année 2019 sur la consolidation des acquis en matière de modernisation (poursuite des téléprocédures, équipements des services, etc.) et surtout dans l'amélioration de sa communication interne et externe.

Ainsi, malgré un contexte sécuritaire et social assez difficile en 2019, la mobilisation de l'ensemble du personnel autour des priorités définies en début d'année, le sens du civisme fiscal et du patriotisme de nombreux contribuables ainsi que l'accompagnement des partenaires au développement ont permis à la DGI de :

- mobiliser 844 milliards F CFA sur une prévision de 869 milliards de F CFA au profit du budget de l'Etat. Par rapport à la performance de 2018, cela représente un accroissement de 121 milliards F CFA ;

- recouvrer 29,92 milliards F CFA sur une prévision de 36,17 milliards F CFA au profit des collectivités territoriales, soit un accroissement de 2,3 milliards F CFA par rapport à 2018 ;
- poursuivre l'opérationnalisation des téléprocédures par la mise en production des modules de délivrance des actes et services aux contribuables ;
- intensifier les actions de lutte contre la fraude et l'évasion fiscale ;
- améliorer la gestion foncière et cadastrale, notamment par une réduction notable des délais de délivrance des titres.

En présentant ce rapport d'activités, je voudrais offrir à tous les acteurs de l'environnement économique, des repères officiels pour soutenir leurs analyses.

Je saisis cette agréable occasion pour traduire ma satisfaction au personnel de la DGI pour son ardeur au travail, ma reconnaissance à la hiérarchie pour son accompagnement et mes remerciements aux partenaires techniques et financiers pour l'intérêt manifesté à l'égard de l'administration fiscale.

Que chaque contribuable trouve à travers ce rapport sa contribution au développement économique et social de notre pays.

Pour terminer, j'invite chaque acteur à maintenir son engagement pour l'amélioration de la notoriété professionnelle de notre maison commune et à s'orienter vers les nouveaux challenges adaptés au contexte économique, social et sécuritaire de notre pays.

Ensemble, démontrons notre capacité à transformer la DGI à travers notre volonté d'offrir sans cesse le meilleur service au contribuable.



  
**Moumouni LOUGUE**
  
 Chevalier de l'ordre de l'Étoile

# INTRODUCTION

Le programme d'activités de l'année 2019 de la Direction Générale des Impôts a été adopté au cours de la dernière revue des performances de l'année 2018, tenue le 16 janvier 2019. Il comportait cent soixante-onze (171) activités, réajusté par la suite à cent soixante-neuf (169) activités, pour un coût global prévisionnel d'environ neuf milliards sept cent trente-quatre millions (9 734 000 000) francs CFA. Il se décline en trois (03) objectifs stratégiques et contribue à l'atteinte de l'effet PNDES 1.2.1 « la planification, la gestion et le financement du développement sont efficaces » et de l'effet sectoriel 2.1.1 « la mobilisation des ressources intérieures est optimisée ».

Dans le cadre du suivi de sa mise en œuvre, un rapport à mi-parcours au 30 juin 2019 a été élaboré et présenté au cours de la revue des performances du mois de juillet 2019, tenue le 09 août 2019.

Le présent rapport fait le point de la mise en œuvre au 31 décembre 2019 des activités programmées. Il a été élaboré suivant une démarche participative innovante, à savoir la tenue de rencontres techniques avec les structures pour la validation des résultats atteints et pour des échanges autour des contraintes de réalisation. Il s'articule autour des points ci-après :

- présentation de la DGI ;
- les principaux résultats atteints ;
- les difficultés majeures rencontrées ;
- les défis de l'année 2020





# FOCUS SUR LA DGI 2019



## Une présence nationale

06 structures d'appui, 07 structures centrales, 06 structures extérieures, 13 structures régionales



## 2 485 agents

Au service de la mobilisation des recettes fiscales en 2019



## DANS LE DOMAINE DE L'ÉLARGISSEMENT DE L'ASSIETTE FISCALE

### 16 868

nouveaux contribuables identifiés



### 3 010

nouveaux contribuables pris en charge dans le portefeuille des contribuables actifs

### 53 227

immeubles recensés



## DANS LE DOMAINE DE LA MOBILISATION DES RECETTES FISCALES INTÉRIEURES



### 844,6

MILLIARDS DE FCFA

POUR LE BUDGET DE L'ÉTAT

sur une prévision annuelle de 869,05 milliards de FCFA : soit un taux de recouvrement de 97,19%

### 29,92

MILLIARDS DE FCFA

POUR LE BUDGET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

sur une prévision de 36,17 milliards de FCFA : soit une performance de 82,72% en 2019



### 72,22

MILLIARDS DE FCFA D'APUREMENT DES RAR (RESTES À RECOUVRER)

sur 363,325 milliards de FCFA, soit un taux d'apurement de 19,88%



## DANS LE DOMAINE DE LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE, LE FAUX ET LA CORRUPTION



### 38

enquêtes individualisées sur 50 programmées

### 13

importateurs d'huile alimentaire enquêtés



### 18

enquêtes sur les bâtiments en construction



### 19

cas de fraudes fiscales objet de plaintes en justice



## AMÉLIORATION DES RELATIONS AVEC LES CONTRIBUABLES

Diffusion de **35**  Confection et diffusion de **22** capsules traitant de la promotion du civisme fiscal



Enregistrement et diffusion de **12** numéros de « l'impôt au Faso »

Confection et distribution d'environ **18 000** dépliant sur la facture normalisée, la plateforme eSINTAX et les services rendus par les guichets uniques du foncier 



Formation des acteurs des services opérationnels sur la gestion du civisme fiscal



## DANS LE DOMAINE DE LA MODERNISATION DE LA GESTION DE L'IMPÔT



**849** nouvelles adhésions à eSintax



**7 722** ordres de paiement en ligne validés



**45 725** déclaration en ligne



**1 942** attestations de situation fiscale délivrées en ligne

**120 887** attestations de retenues à la source générées automatiquement

**246** certifications de chiffres d'affaires en ligne



**89,46%** de taux d'adhésion des contribuables du RNI à la facture normalisée

**899**



avis de redressement aux petites entreprises sur un portefeuille de **25 889 contribuables**

**1 079**

avis de redressement aux grandes et moyennes entreprises sur un portefeuille éligible de **6 626 contribuables**

**439**

numéros IFU désactivés



**952**

contrôles relatifs aux vérifications de comptabilité



**Adama BADOLO**  
*Directeur général des Impôts*  
13/04/2016 - 12/06/2019

# I. PRÉSENTATION DE LA DGI

## 1. Ses missions

La Direction générale des impôts est une structure centrale du ministère en charge des finances. Aux termes de l'article 50 du décret n°2016-381/PRES/PM/MINEFID du 20 mai 2016 portant organisation du Ministère de l'économie, des finances et du développement (MINEFID), elle a pour missions l'élaboration et l'application de la législation fiscale intérieure, domaniale, foncière et cadastrale.

## 2. Ses attributions

En matière fiscale, la DGI participe à la définition de la politique fiscale et à l'élaboration des projets de textes législatifs et réglementaires. Elle établit l'assiette de l'impôt et met en œuvre la stratégie de mobilisation des ressources fiscales intérieures. Elle lutte contre la fraude par les enquêtes et le contrôle fiscal, traite les réclamations des contribuables et représente le Burkina Faso dans les négociations internationales en matière fiscale.

En matière domaniale et foncière, elle participe à l'élaboration des textes législatifs et met en œuvre la réglementation et les procédures relatives à l'acquisition, à la gestion, à la cession et à l'évaluation des biens domaniaux. Elle gère le domaine foncier national, assure la conservation de la propriété foncière, la tenue du plan cadastral et du registre des propriétés immobilières et met en place le cadastre fiscal.

### 3. Son organisation

La DGI comprend le cabinet du Directeur général, six (06) structures d'appui, sept (07) structures centrales, six (06) structures extérieures et treize (13) structures régionales. L'organigramme joint en annexe 03 présente les différentes composantes et leurs missions.

#### UNE PRÉSENCE NATIONALE

**06** structures d'appui

structures centrales **13**

structures régionales **06**

**07** structures extérieures

FOCUS

### 4. Ses ressources humaines

La DGI compte **2 485 agents** au 31 décembre 2019, contre 2 494 agents en 2018, soit une réduction d'effectif de 0,3% (09 agents en moins). Cette ressource présente les caractéristiques ci-après :

- 80,68% d'hommes ;
- 35,65% de cadres A.

En termes de répartition géographique, la région du centre concentre le plus grand effectif avec 60,53% des effectifs présents.

Les tableaux qui suivent illustrent bien la situation.

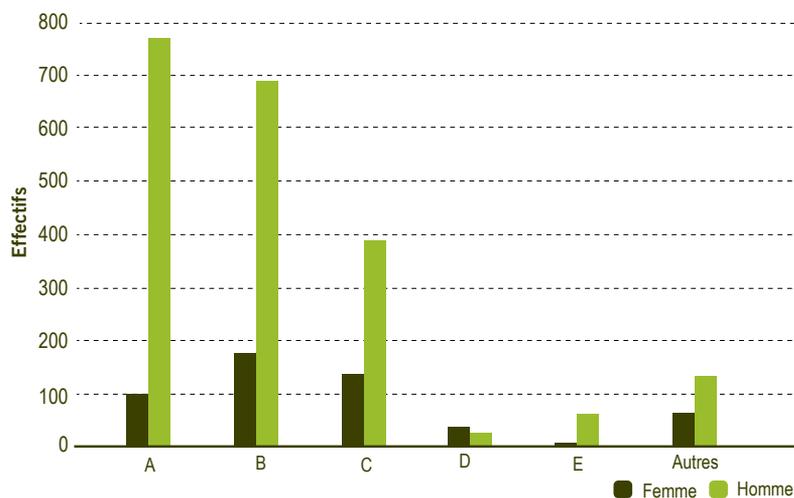
**Tableau 01** Situation du personnel par catégorie et par sexe (présents et non présents)

Catégorie	Effectif 2019			Effectif 2018			Variation
	Femme	Homme	Total	Femme	Homme	Total	
A	101	785	886	94	753	847	39
B	162	668	830	170	676	846	-16
C	128	368	496	132	379	511	-15
D	31	19	50	35	22	57	-7
E	3	54	57	4	56	60	-3
Autres	55	111	166	56	117	173	-7
<b>Total général</b>	<b>480</b>	<b>2 005</b>	<b>2 485</b>	<b>491</b>	<b>2 003</b>	<b>2 494</b>	<b>-9</b>

Source : SRH

NB : autres = contractuels de la DGI et agents des collectivités territoriales

**Graphique 01 Situation du personnel par catégorie et par sexe**

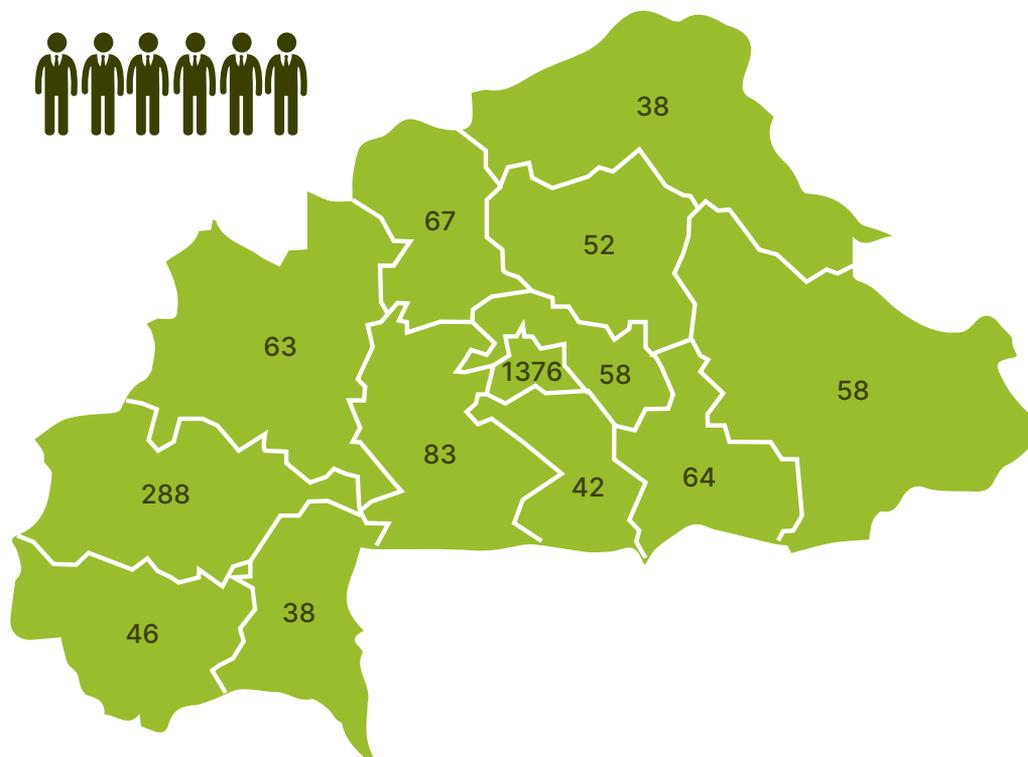


**Tableau 02 Situation du personnel par région**

Région	Effectif 2019	Effectif 2018	Variation
Boucle du Mouhoun	63	68	-5
Cascades	46	44	2
Centre	1 376	1 325	51
Centre-Est	64	66	-2
Centre-Nord	52	57	-5
Centre-Ouest	83	82	1
Centre-Sud	42	45	-3
Est	58	62	-4
Hauts-Bassins	288	275	13
Nord	67	69	-2
Plateau central	58	54	4
Sahel	38	47	-9
Sud-ouest	38	38	0
<b>TOTAL</b>	<b>2 273</b>	<b>2 232</b>	<b>41</b>

Source : SRH

*NB : il s'agit du personnel présent dans les services de la Direction générale des impôts. N'ont donc pas été pris en compte les agents en stage, les agents en service dans d'autres structures du MINEFID et les agents en détachement.*

**Graphique 02 Répartition des agents présents dans les services de la DGI par région**

## 5. Sa vision

Conformément à l'énoncé contenu dans son plan stratégique 2017-2021, la vision de la DGI est d'être, à l'horizon 2021, « une administration moderne, performante dans la mobilisation des ressources internes pour le financement du développement, orientée usager, conforme aux standards internationaux et aux normes de bonne gouvernance ».

## 6. Ses valeurs

La mise en œuvre de la vision est soutenue par les valeurs ci-après :

- intégrité ;
- responsabilité ;
- professionnalisme ;
- respect du secret professionnel ;
- solidarité ;
- reconnaissance des mérites.



## II. LES PRINCIPAUX RÉSULTATS ATTEINTS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Les résultats atteints ont été évalués suivant les trois orientations stratégiques que sont :

-  (i) la mobilisation des recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'Etat ;
-  (ii) la construction d'une relation de partenariat et de confiance avec les contribuables et les autres régies de recettes ;
-  (iii) l'amélioration des performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles.

Par Orientation stratégique, la situation est la suivante :

# 1. Orientation stratégique 1 : Mobilisation des recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'État



Le résultat attendu de la mise en œuvre de cette orientation est que « les recettes sont mobilisées chaque année à hauteur des besoins de financement du PNDES ». Cinq axes d'intervention ont été définis, à savoir (i) l'élargissement de l'assiette fiscale, (ii) l'amélioration de la gestion du cadastre et du domaine foncier national, (iii) la lutte contre la fraude et l'évasion fiscale, (iv) la rationalisation des incitations fiscales et (v) l'amélioration du recouvrement des impôts et gestion des restes à recouvrer.

## 1.1. Au titre de l'élargissement de l'assiette fiscale

Le recensement permanent des contribuables a permis aux services opérationnels de prendre en charge 3 010 nouveaux contribuables dans le portefeuille des contribuables actifs. Par ailleurs, un recensement général des contribuables a été réalisé à Ouagadougou et à Bobo-Dioulasso, ayant permis de faire évoluer le portefeuille de 16 868 nouveaux contribuables de plus et de constituer une base de données contenant 53 227 immeubles. En outre, dans le cadre de l'amélioration du niveau des déclarations fiscales, un cabinet a été recruté pour le développement des nouvelles fonctionnalités de SINTAX relatives aux messages d'alerte et de rappel des obligations fiscales. La rencontre de cadrage a été tenue et les travaux étaient en cours de finalisation à la fin de l'année. Enfin, une étude sur la fiscalisation du secteur informel a été réalisée par un consultant recruté à cet effet. Le rapport provisoire de l'étude a été déposé.

## 1.2. Au titre de l'amélioration de la gestion du cadastre et du domaine foncier national

En termes d'amélioration de la gestion du cadastre, le cadre juridique et institutionnel du projet cadastre fiscal a été renforcé à travers la mise en place de l'unité de gestion du projet et la nomination des différents acteurs. Par ailleurs, le projet a connu un début d'opérationnalisation avec l'opération d'inventaire des plans cadastraux dont l'atelier de restitution des résultats a été tenu les 23 et 24 décembre 2019 et le démarrage de l'audit juridique des textes régissant le cadastre fiscal dont les travaux de collecte des données étaient en cours au 31 décembre 2019.



Prise en charge de  
**3 010** nouveaux contribuables

Évolution du portefeuille  
de **16 868**  
nouveaux contribuables  
de plus et constitution  
d'une base de données  
contenant **53 227**  
immeubles



**01** cabinet recruté pour  
le développement des  
nouvelles fonctionnalités  
de SINTAX

FOCUS

**1 079**

avis de redressement  
aux grandes et  
moyennes entreprises  
sur **6 626**  
contribuables  
soit un taux de couverture  
de **16,29%**



**899**

avis de redressement  
aux petites entreprises  
sur **25 889**  
contribuables  
soit un taux de couverture  
de **3,47%**



**952**

contrôles et vérifica-  
tion de comptabilité  
pour un montant de  
**59,6** milliards  
de F CFA



**38** enquêtes  
individualisées  
sur **50** programmées

Désactivation de  
**439** numéros IFU

En matière de gestion du foncier, l'on note une amélioration du suivi des délais de délivrance des titres de propriété et de jouissance. En effet, les statistiques font ressortir des taux de traitement dans les délais de 21% pour les titres de jouissance et 28% pour les titres de propriété, contre une moyenne de 9% en 2018. Par ailleurs, un travail d'apurement du passif foncier a été réalisé et a permis de délivrer 121 titres fonciers sur 142 en instance au 31 décembre 2018 et de traiter régulièrement les dossiers de l'année 2019 à travers la disponibilisation de 864 arrêtés de cession définitive sur 2 984 demandes reçues au cours de l'année.

### 1.3. Au titre de la lutte contre la fraude et l'évasion fiscale

Des résultats probants ont été réalisés à ce titre au niveau des volets vérification, enquêtes et recherches fiscales, modernisation des procédures et pilotage des activités.

Ainsi, dans le cadre de l'intensification des activités de vérification, on peut capitaliser la notification de 1 079 avis de redressement aux grandes et moyennes entreprises sur un portefeuille éligible de 6 626 contribuables, soit un taux de couverture de 16,29%. Au niveau du segment des petites entreprises, 899 avis de redressement ont été notifiés sur un portefeuille de 25 889 contribuables, donnant un taux de couverture de 3,47%. En 2018, les taux de couverture du contrôle fiscal au niveau de ces segments étaient respectivement de 13,28% et 3,55%. Dans le cadre des vérifications de comptabilité particulièrement, 952 contrôles contre 904 en 2018, ont été effectués pour des montants définitifs notifiés de 59,6 milliards de F CFA. Par ailleurs, un guide de traitement des montages sophistiqués de groupes de sociétés a été élaboré, la grille des critères de sélection des dossiers en vérification a été relue dans le cadre du renforcement de l'analyse risque dans la sélection des dossiers pour le contrôle fiscal et 02 opérations de contrôle sur l'utilisation de la facture normalisée ont été réalisées.

En matière d'enquêtes et de recherches fiscales, ont été réalisées 38 enquêtes individualisées sur 50 programmées, 18 enquêtes sur les bâtiments en construction, des enquêtes sur 13 importateurs d'huile alimentaire et sur 02 autres entreprises intervenant dans le secteur de l'huilerie sans être importatrices. En outre, l'intensification des enquêtes fiscales a permis de déceler 19 cas de fraudes fiscales qui ont fait l'objet de plaintes en justice. De plus, afin de lutter contre l'exercice occulte d'activités, une traque des importateurs et exportateurs inconnus des fichiers de la DGI a abouti à la désactivation de 439 numéros IFU.

En ce qui concerne la modernisation des procédures, la poursuite de l'opérationnalisation de la facture normalisée a permis d'atteindre un taux d'adhésion de 89,46% au niveau des contribuables du réel normal d'imposition, et de concéder sa gestion à la Chambre de Commerce et

d'Industrie du Burkina Faso en vue d'en optimiser la généralisation, à travers une convention de concession signée le 28 novembre 2019. Quant au volet pilotage des activités de lutte contre la fraude, on note la formation de 31 cadres de la DGI en évaluation de conventions fiscales dans le cadre de l'érosion des bases d'imposition, l'élaboration des rapports annuels de performance des brigades de vérification au titre des années 2017 et 2018, la tenue de 03 rencontres techniques sur le Plan comptable Bancaire (PCB) révisé, la qualification des opérations entre EATON TOWERS et ORANGE BF et sur l'élaboration de la liasse fiscale format SYSCOHADA révisé, et un suivi régulier des dossiers programmés suite à l'exploitation des résultats d'enquêtes, ayant révélé 04 dossiers bouclés sur 20 programmés.

#### 1.4. Au titre de la rationalisation des incitations fiscales

Le résultat phare dans ce domaine concerne l'évaluation de l'impact chiffré en recettes des nouvelles mesures de la loi de finances pour l'exécution du budget de l'Etat, exercice 2020.

#### 1.5. Au titre de l'amélioration du recouvrement des impôts et de la gestion des Restes à Recouvrer (RAR)

La DGI a mobilisé au 31 décembre 2019 au titre du budget de l'État, 844,64 milliards de F CFA sur une prévision annuelle révisée de 869,05 milliards, soit un taux de recouvrement de 97,19%. Comparativement à l'année 2018, on enregistre une hausse en valeur absolue de 121,59 milliards de F CFA et en valeur relative de 16,81%. Pour les budgets des collectivités territoriales, les recouvrements se sont élevés à 29,92 milliards de F CFA sur une prévision de 36,17 milliards de F CFA, soit une performance de 82,72%. Il en ressort un accroissement en valeur absolue de 2,3 milliards et en valeur relative de 8,32 % par rapport à l'année 2018.

Dans le cadre de la gestion des restes à recouvrer, l'effet conjugué des actions entreprises à cet effet a permis de ramener le montant des RAR de 363,325 milliards F CFA à fin décembre 2018 à 291,103 milliards F CFA à fin décembre 2019 soit un apurement de 72,222 milliards F CFA correspondant à un taux d'apurement de 19,88%. Le montant recouvré de cette somme apurée s'établit à 31,181 milliards de F CFA, soit un taux de recouvrement de 8,58%.

La DGI a mobilisé au titre du budget de l'État

**844,64** milliards de F CFA

sur une prévision annuelle de

**869,05** milliards de F CFA

soit un taux de recouvrement de

**97,19%**



FOCUS

Les performances de recouvrement de la DGI sont consignées dans les tableaux qui suivent :



**Tableau 03 Performances de recouvrement en 2019  
par unité de recouvrement au titre du budget de l'État**

Unité de recouvrement	Montant recouvré	Taux de réalisation	Part contributive en 2019	Part contributive de l'UR en 2018
<b>DGE</b>	715 707 062 119	98,35%	84,73%	83,37%
<b>DME C1</b>	44 665 117 143	96,94%	5,29%	5,30%
<b>DME C2</b>	29 827 435 842	86,29%	3,53%	4,21%
<b>DRIC</b>	28 022 258 637	94,40%	3,32%	3,42%
<b>DME HBS</b>	4 233 675 695	87,74%	0,50%	0,56%
<b>DGUF O</b>	4 786 040 929	101,90%	0,57%	0,56%
<b>DRI HBS</b>	2 839 037 092	79,56%	0,34%	0,41%
<b>DRI CO</b>	1 973 132 828	85,51%	0,23%	0,27%
<b>DRI BMH</b>	1 685 237 636	93,25%	0,20%	0,24%
<b>DRI SHL</b>	859 954 896	80,21%	0,10%	0,14%
<b>DRI CE</b>	1 460 257 907	74,49%	0,17%	0,23%
<b>DRI E</b>	1 295 924 971	88,34%	0,15%	0,19%
<b>DRI CSC</b>	1 104 923 966	86,11%	0,13%	0,15%
<b>DRI PCL</b>	1 347 074 786	89,04%	0,16%	0,17%
<b>DRI CN</b>	1 249 582 401	70,00%	0,15%	0,21%
<b>DRI N</b>	1 253 701 154	71,85%	0,15%	0,20%
<b>DRI SO</b>	607 618 360	86,76%	0,07%	0,13%
<b>DRI CS</b>	625 589 959	91,40%	0,07%	0,08%
<b>DGUF B</b>	1 100 805 431	70,68%	0,13%	0,19%
<b>TOTAL</b>	<b>844 644 431 753</b>	<b>97,19%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : données fournies par la DSF



**Tableau 04 Performances de recouvrement en 2019 par unité de recouvrement au titre des budgets des collectivités territoriales**

Unité de recouvrement	Montant recouvré	Taux de réalisation	Part contributive en 2019	Part contributive de l'UR en 2018
DGE	8 580 334 499	89,72%	28,67%	26,10%
DRIC	3 763 050 726	41,42%	12,58%	13,07%
DRI SHL	3 010 515 438	173,93%	10,06%	6,48%
DRI CN	2 257 650 297	113,36%	7,54%	9,06%
DRI HBS	1 993 135 831	84,00%	6,66%	6,06%
DME HBS	1 681 465 042	52,32%	5,62%	7,57%
DME C1	1 317 244 883	84,74%	4,40%	4,65%
DRI BMH	1 241 442 707	106,08%	4,15%	5,53%
DME C2	951 253 729	90,69%	3,18%	3,76%
DRI E	879 127 013	129,78%	2,94%	2,61%
DRI CE	839 940 445	105,13%	2,81%	2,82%
DRI CSC	701 672 215	116,23%	2,34%	2,35%
DRI CO	693 802 070	95,23%	2,32%	2,13%
DRI PCL	475 778 391	89,79%	1,59%	1,80%
DRI N	396 721 908	87,41%	1,33%	1,39%
DRI SO	395 748 707	94,71%	1,32%	1,22%
DRI CS	281 923 884	93,70%	0,94%	0,86%
DGUF O	252 121 790	61,88%	0,84%	1,82%
DGUF B	211 160 815	102,89%	0,71%	0,72%
<b>TOTAL</b>	<b>29 924 090 390</b>	<b>81,20%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Source : données fournies par la DSF

**Tableau 05 Performance de recouvrement de la DGI au cours des 5 dernières années**

Années	Budget de l'Etat (en millions de F CFA)				Budget des collectivités(en millions de F CFA)			
	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation	Taux d'accroiss	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation	Taux d'accroiss
2019	869 050	844 644	97,19%	16,69%	36 854	29 924	81,20%	8,31%
2018	746 943	723 819	96,90%	7,49%	28 445	27 627	97,12%	23,91%
2017	720 688	673 373	93,43%	13,17%	24 691	22 295	90,29%	-2,36%
2016	686 860	595 019	86,63%	18,17%	21 256	22 833	107,42%	19,53%
2015	581 416	503 539	86,60%	-3,51%	19 206	19 103	99,46%	-5,47%

Source : données fournies par la DSF



Le secteur minier a contribué à hauteur de

**105** milliards de F CFA aux recettes fiscales

représentant **12%** des recettes fiscales total en 2018

## Contribution du secteur minier

En 2019, le secteur minier a contribué à hauteur de **105 650 321 569 F CFA** aux recettes fiscales, représentant **12,08%** des recettes fiscales totales, contre **90 801 364 183 F CFA** soit environ **12%** des recettes fiscales totales en **2018**.

Au cours des cinq (05) dernières années, les recettes fiscales directes en provenance du secteur minier s'établissent ainsi qu'il suit dans le tableau n°06 ci-après :

**Tableau 06 Contribution du secteur minier aux recettes fiscales de 2015 à 2019 (en milliers de francs CFA)**

Budget/Exercice	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Budget de l'Etat</b>	61 515 590	68 850 714	87 242 736	89 148 254	103 810 687
<b>Budget des collectivités</b>	79 710	467 659	904 885	1 647 454	1 837 629
<b>Pénalités</b>	630 645	68 948	60 808	5 655	2 005
<b>TOTAL</b>	<b>62 225 945</b>	<b>69 387 322</b>	<b>88 208 430</b>	<b>90 801 364</b>	<b>105 650 321</b>

Source : données fournies par la DCF

Les sociétés minières sont par ailleurs celles qui reçoivent le plus de remboursement de crédits de TVA. Comme l'attestent les données du tableau n°07 ci-après, en moyenne **98%** des remboursements effectués sur les quatre dernières années sont reçus par les sociétés minières.

**Tableau 07 Situation des remboursements de TVA effectués au profit des sociétés minières**

Rubriques/Année	2016	2017	2018	2019
<b>Montant total remboursé au titre de la TVA dont :</b>	59 998 277 167	66 430 571 249	75 334 148 623	96 419 809 802
<b>Sociétés minières</b>	59 017 827 948	65 376 724 704	73 334 148 623	95 272 803 357
<b>Autres sociétés</b>	402 058 016	454 639 837	1 374 566 874	1 051 942 418
<b>Associations et ONG</b>	578 391 203	599 206 708	391 836 496	95 064 027
<b>Part relative des sociétés minières</b>	<b>98,37%</b>	<b>98,41%</b>	<b>97,35%</b>	<b>98,81%</b>

Source : données fournies par la DSF

## 2. Orientation stratégique 2 : Construction d'une relation de partenariat et de confiance avec les contribuables et les autres régies de recettes



Les résultats attendus de cette orientation stratégique sont « le civisme fiscal est amélioré » et « la synergie d'actions avec les autres régies de recettes est renforcée ». Pour ce faire, quatre (04) axes ont été définis, à savoir (i) l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers, (ii) l'amélioration des relations avec les contribuables, (iii) le renforcement de la synergie d'action entre les régies de recettes et (iv) la promotion de l'éthique professionnelle et la lutte contre la corruption.

Par axe d'intervention, les résultats ont été les suivants.

### 2.1. Au titre de l'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers

Le service aux contribuables a été rendu visible au cours de l'année 2019, notamment à travers la dynamisation des cadres de concertation entre les guichets uniques du foncier et les recettes des domaines et de la publicité foncière qui a permis un meilleur suivi des délais de traitement des dossiers de délivrance de titres et la diffusion des manuels de procédures opérationnels de la DGI auprès des utilisateurs pour une harmonisation des pratiques dans le traitement des requêtes des contribuables.

On note également le renforcement des capacités des agents en charge de l'administration de la plateforme eSintax et des agents du back office pour une meilleure assistance aux usagers de la plateforme, la réalisation de deux (02) campagnes de sensibilisation des contribuables à Ouaga et à Bobo sur l'utilisation des téléprocédures et enfin, l'opérationnalisation du programme « open office » qui permet à tous les contribuables de s'adresser à n'importe quel guichet de la DGI pour l'accomplissement de ses obligations déclaratives et de paiement des impôts.



La dynamisation  
des cadres de  
concertation

entre les guichets  
uniques du foncier et les  
recettes des domaines



Le renforcement  
des capacités des agents  
en charge de  
l'administration de la  
plateforme eSintax



La réalisation de  
**02** campagnes de  
sensibilisation  
des contribuables sur  
l'utilisation des  
téléprocédures



L'opérationnalisation  
du programme « open  
office »

FOCUS



La diffusion de communiqués d'information

**35**



L'enregistrement et la diffusion de numéros d'une émission télévisée dénommée « l'impôt au Faso »

**12**

la confection et la distribution d'environ



**18 000** dépliant sur la facture normalisée, eSINTAX et guichets uniques.

**04**

situations statistiques



trimestrielles de 2019 ont été reçues et traitées

**01**

étude sur l'efficacité des comités anti-corruption (CAC)



## 2.2. Au titre de l'amélioration des relations avec les contribuables

Les actions d'amélioration des relations avec les contribuables ont abouti à la mise en œuvre de la tranche annuelle 2019 du plan de communication de la DGI à travers notamment la diffusion de 35 communiqués d'information, l'enregistrement et la diffusion de 12 numéros d'une émission télévisée dénommée « l'impôt au Faso », la confection et la distribution d'environ 18 000 dépliant sur la facture normalisée, la plateforme eSintax et les services rendus par les guichets uniques du foncier.

En matière de promotion du civisme fiscal, 22 capsules traitant de la thématique ont été conçues et diffusées sur trois (03) chaînes de télévision nationales. Par ailleurs, l'élaboration d'une stratégie de promotion du civisme fiscal assortie d'un plan d'actions a été engagée. À cet effet, une formation sur la gestion du civisme fiscal a été organisée au profit des acteurs des services opérationnels au cours du mois de juillet 2019.

## 2.3. Au titre du renforcement de la synergie d'actions entre les régies de recettes

Les résultats obtenus en ce sens concernent notamment l'amélioration des échanges de données et d'informations avec la Direction générale des douanes. À ce titre, quatre (04) situations statistiques trimestrielles de 2019 ont été reçues et traitées (regroupement par n°IFU et ventilation par UR pour exploitation).

## 2.4. Au titre de la promotion de l'éthique professionnelle et de la lutte contre la corruption

Dans le cadre des actions de promotion de l'éthique professionnelle et de la lutte contre la corruption, une étude sur l'efficacité des comités anti-corruption (CAC) prenant en compte celui de la DGI a été réalisée et le rapport d'étude, assorti d'un plan d'actions pour la redynamisation des CAC est disponible. Par ailleurs, une cartographie des risques fiscaux de la DGI a été élaborée et son plan de mitigation disponible.

### 3. Orientation stratégique 3 : Améliorer les performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles



Le résultat attendu de cette orientation est « la DGI est moderne et efficiente ». Neuf (09) axes d'intervention concourent à l'atteinte de cet objectif, à savoir (i) le développement d'une culture d'appartenance à l'Institution, (ii) l'amélioration de la gestion des ressources humaines, (iii) l'amélioration de la capacité et des outils de gestion prévisionnelle de la DGI, (iv) l'informatisation générale de la DGI, (v) le renforcement des capacités matérielles et financières de la DGI, (vi) l'amélioration de l'organisation de base, (vii) l'amélioration du système d'information et du pilotage, (viii) l'amélioration de l'encadrement des services et (ix) l'accompagnement du changement et la mise en œuvre du plan stratégique.

Par axe, les résultats significatifs obtenus en 2019 sont les suivants :

#### 3.1. Du développement d'une culture d'appartenance à l'Institution

À ce titre, des mécanismes renforçant la solidarité et la cohésion sociale au sein de la DGI ont été institués. C'est ainsi que la DGE a organisé une formation en team building, cinq (05) autres structures ont organisé des sorties détente et une sortie détente dans le grand Ouest a été organisée par la Mutuelle des travailleurs de la DGI.

#### 3.2. De l'amélioration de la gestion des ressources humaines

Au titre des actions de gestion administrative, la plupart des agents ont vu leur situation administrative et financière régularisée au 31 décembre 2019. Ainsi, dans le cadre du travail d'apurement des dossiers, tous les avancements réguliers de 2018 ont été constatés. En outre, les fiches de postes de travail (FPT) ont été élaborées.

Au titre des actions de formation, un plan triennal de formation du personnel a été élaboré et validé en février 2019 et 12 cadres de la DGI ont été formés en SYSCOHADA révisé comme formateurs en novembre 2019.



La DGE a organisé une formation en team building

**05** autres structures ont organisé des sorties détente

un plan triennal de formation du personnel a été élaboré et validé en février 2019

**12** cadres de la DGI ont été formés en SYSCOHADA

FOCUS

Le suivi des plans d'actions en cours à la DGI a été assuré



Les plans d'actions PEFA et TADAT ont fait l'objet d'évaluation à mi-parcours.



La mise en ligne de la demande et la délivrance de l'attestation de situation fiscale et de la demande de remboursement de la TVA

Le module de la généralisation de la plateforme eSintax à tous les contribuables a été développé et mis en production



Au titre des activités à caractère social, une cérémonie de reconnaissance aux agents admis à la retraite a été organisée en février 2019.

### 3.3. De l'amélioration de la capacité et des outils de gestion prévisionnelle de la DGI

Au titre de la planification et du suivi évaluation, on notera que le programme d'activités 2019 et le rapport d'activités 2018 ont été élaborés, édités et ventilés aux structures. Par ailleurs, le suivi des plans d'actions en cours à la DGI a été assuré. C'est ainsi que les plans d'actions PEFA et TADAT ont fait l'objet d'évaluation à mi-parcours.

Dans le cadre de l'élaboration des outils de suivi, un référentiel des délais de traitement des dossiers des services centraux a été élaboré et sa mise en œuvre est suivie à travers des rapports périodiques. De même, un référentiel des délais de traitement des recours contentieux des contribuables a été élaboré. En outre, une meilleure application de la méthodologie de ventilation des prévisions par type d'impôt a permis d'améliorer le taux de variation de la composition des recettes effectives de la DGI, qui est ressorti à 5,02% à fin décembre 2019 contre un taux de 23,42% en 2018 pour une cible inférieure à 15%.

### 3.4. De l'informatisation intégrale de la DGI

La mise en œuvre des téléprocédures s'est poursuivie en 2019 avec la mise en ligne de la demande et la délivrance de l'attestation de situation fiscale et de la demande de remboursement de la TVA. Par ailleurs, le module de la généralisation de la plateforme eSintax à tous les contribuables a été développé et mis en production. De plus 72 tableaux de bord ont été implémentés dans Sintaxnet. Les actions de formation et de sensibilisation des contribuables et des acteurs métiers ont ainsi permis d'atteindre les niveaux d'activités ci-après sur la plateforme eSintax :

- 849 nouvelles adhésions à eSintax dont 460 grandes entreprises ;
- 45 725 déclarations en ligne pour un montant de 542,8 milliards de F CFA ;
- 7 722 ordres de paiements donnés en ligne pour un montant de 559,4 milliards de F CFA ;
- 120 887 attestations de retenues à la source générées automatiquement ;
- 1 942 attestations de situation fiscale délivrées en ligne ;
- et 246 certifications de chiffres d'affaires en ligne .

Au titre du renforcement des capacités des techniciens et des utilisateurs, 10 informaticiens ont été formés en octobre 2019 à Paris pour la prise en main de la plateforme (transfert des compétences, technologie, maîtrise d'ouvrage, gestion de projets) et 24 sessions de formation ont été organisées dans le centre de formation au profit de 239 utilisateurs de Sintax.

Dans le cadre de la maintenance des logiciels métiers, des contrats ont été signés avec des prestataires : ICOMG pour la maintenance de Sintax, SOFNET pour la maintenance du SIGU et d'autres prestataires au niveau du MINEFID pour la maintenance des équipements informatiques. En outre, une politique de sécurité informatique a été élaborée par un cabinet recruté à cet effet sur financement du PGEPC. Le rapport de la mission a été validé par le comité de suivi.

Enfin, afin d'optimiser l'utilisation de Sintax dans tous les guichets de recettes de la DGI, l'utilisation de l'énergie solaire a été généralisée dans les DPI et les 09 derniers sites qui n'en disposaient pas ont été couverts.

### 3.5. Du renforcement des capacités financières et matérielles de la DGI

Les résultats majeurs des actions mises en œuvre au titre de cet axe portent essentiellement sur :

- la poursuite de la mise en œuvre du plan d'investissement de la DGI. Il s'est agi d'achever les travaux de construction engagés en 2018 (DPI Yagha, DPI Kompienga, DPI Nayala) et d'engager les travaux du programme de 2019 (construction de clôtures sur les sites de Kombissiri, de Zorgho et de la DRI Nord) ;
- l'acquisition d'équipements pour l'initiation technique des utilisateurs à la plateforme eSintax, de 22 ordinateurs portables, 25 imprimantes et 50 scanners pour moderniser les services.

### 3.6. De l'amélioration de l'organisation de base

Comme résultats significatifs, on note que tous les dossiers du cabinet du Directeur général y compris ceux du bureau de la Directrice générale

**10**  informaticiens ont été formés en octobre 2019 à Paris pour la prise en main de la plateforme

**24** sessions de formation  ont été organisées dans le centre au profit de **239** utilisateurs de Sintax.

**09**  derniers sites qui ne disposaient pas d'énergie solaire ont été couverts

adjointe ont été archivés.

### **3.7. De l'amélioration du système d'information et du pilotage**

Au titre de l'amélioration du système d'information, la mise en place du système décisionnel basé sur l'infocentre s'est poursuivie à travers l'identification des thèmes d'analyse fiscale à implémenter dans l'infocentre avec leurs mesures et dimensions, l'élaboration des textes portant mécanisme de mise en place des points focaux internes de renseignement, l'élaboration d'un répertoire national des sources d'informations fiscales, la formation de deux informaticiens de la DGI au Maroc pour la gestion de l'infocentre, le recrutement d'un groupement d'entreprises KEYRUS/ITEM LABS pour le développement de l'application.

En ce qui concerne le volet pilotage, on retient l'organisation de la rentrée fiscale 2019 en janvier et la conférence annuelle 2019 de la DGI en décembre.

### **3.8. De l'amélioration de l'encadrement des services**

Dans le cadre de l'encadrement des services, le principal résultat obtenu a été la formation des agents à l'utilisation des manuels de procédures élaborés en 2018. Ainsi, sur les 11 groupes d'élaboration des fiches de procédures, 10 ont pu dérouler leur formation en octobre 2019.

### 3.9. Synthèse

#### Exécution physique

Le taux global d'exécution du programme d'activités 2019 de la DGI s'est établi à **44%** contre un taux de **46%** en 2018, soit une dégradation de 2 points. Sur les **171 activités programmées**, 37 activités ont été entièrement exécutées (**100%**) et 32 ont eu un taux d'exécution compris entre **99% et 50%**. On note néanmoins que 51 activités affichent un taux d'exécution de **0%** et 11 activités, un taux d'exécution de **1% à 10%**.

Les taux d'exécution par axe et par orientation stratégique sont récapitu-

lés dans le tableau ci-après.

**Tableau 08 Synthèse des taux d'exécution par axe et par orientation stratégique**

Code	Axes	Taux d'exécution physique
<b>Orientation stratégique 1 : Mobiliser les recettes budgétaires pour répondre aux besoins financiers de l'État</b>		<b>46%</b>
Axe 1.1	Élargir l'assiette fiscale	28%
Axe 1.1 bis	Améliorer la gestion du cadastre et du domaine foncier national	40%
Axe 1.2	Lutter contre la fraude et l'évasion fiscales	61%
Axe 1.3	Rationaliser les incitations fiscales	55%
Axe 1.4	Améliorer le recouvrement des impôts et la gestion des RAR	35%
<b>Orientation stratégique 2 : Construire une relation de partenariat et de confiance avec le contribuable et les autres régies de recettes</b>		<b>48%</b>
Axe 2.1	Améliorer la qualité du service rendu aux usagers	72%
Axe 2.2	Améliorer les relations avec les contribuables	49%
Axe 2.3	Renforcer la synergie d'actions entre les régies de recettes	50%
Axe 2.4	Promouvoir l'éthique professionnelle et lutter contre la corruption	34%
<b>Orientation stratégique 3 : Améliorer les performances de la DGI par le management moderne des capacités institutionnelles et organisationnelles</b>		<b>41%</b>
Axe 3.1	Créer et développer une culture d'appartenance à l'institution	75%
Axe 3.2	Améliorer la gestion des ressources humaines	45%
Axe 3.3	Améliorer la capacité et les outils de gestion prévisionnelle de la DGI	44%
Axe 3.4	Assurer l'informatisation intégrale de la DGI	42%
Axe 3.5	Renforcer les capacités financières et matérielles de la DGI	38%
Axe 3.6	Améliorer l'organisation de base	7%
Axe 3.7	Améliorer le système d'information et le pilotage	60%
Axe 3.8	Améliorer l'encadrement des services	63%
Axe 3.9	Accompagner le changement et mettre en œuvre le plan stratégique	9%

Le taux global d'exécution du programme d'activités 2019 de la DGI s'est établi à **44%**

**37** activités ont été entièrement exécutées

32 ont eu un taux d'exécution compris entre

**99% et 50%**

FOCUS



les fonds mobilisés et dépensés se sont élevés à

**7 milliards de F CFA** dont  
**2,6 milliards de F CFA**  
sur le budget de l'État

**TOTAL**
**Exécution financière**

Pour la mise en œuvre de l'ensemble des activités, les fonds mobilisés et dépensés se sont élevés à **7 333 484 904 F CFA** dont **2 632 272 668 F CFA** sur le budget de l'État, **3 471 362 625 F CFA** sur le fonds d'équipement de la DGI et **1 229 849 611 F CFA** sur les appuis financiers des partenaires.

Le tableau n°09 qui suit donne en détail la contribution des partenaires au développement, à la mise en œuvre du programme d'activités 2019.

**Tableau 09 Contribution des partenaires à la mise en œuvre des activités au titre de l'année 2019**

N° ordre	Identité	Activités financées	Coûts de réalisation
01	La Coopération suisse	Maintenance des logiciels métiers Formations des utilisateurs des logiciels métiers (SINTAX, IFU) Installations solaires sur neuf (09) sites : DPI Yatenga (Ouahigouya), DPI Mouhoun (Dédougou), DPI Séno (Dori), DPI Sanmentenga (Kaya), DPI Boulgou (Tenkodogo), DPI Kouritenga (Koupéla), DPI Poni (Caoua), PDI Gaoua (Fada) et DPI Zoundwéogo (Manga) Nouvelles fonctionnalités de SINTAX (début des développements) Acquisition de matériel et accessoires informatiques (ordinateurs de bureau, portables, onduleurs, scanners, imprimantes, switches, routeurs wifi professionnels, outils de maintenance réseau) Prise en charge de la tranche annuelle de la flotte DI et des salaires de 5 informaticiens	441 577 365
02	Le Projet d'Appui à la Gestion Publique et aux Statistiques (PAGPS)	Étude sur la fiscalisation du secteur informel à Ouagadougou et à Bobo-Dioulasso Atelier de mise en œuvre du plan d'actions des recommandations TADAT de 2017 Élaboration d'une stratégie de promotion du civisme fiscal Élaboration d'un manuel de procédures de traitement des montages sophistiqués des groupes de sociétés Réalisation de la cartographie des risques fiscaux Élaboration de la doctrine fiscale Renforcement des capacités des chefs des brigades de la DGE et des DME en matière de fiscalité complexe	132 055 417

44%

<b>03</b>	Le Projet Gouvernance Économique et de Participation Citoyenne (PGEPC)	Mise en place de l'infocentre Formation en SYSCOHADA Mise en œuvre du plan de communication Activités entrant dans le cadre de la généralisation de la plateforme eSintax	324 369 355
<b>04</b>	La Coopération danoise	Développement des lots complémentaires de eSintax Formation et accompagnement technique des informaticiens pour la prise en main de la plateforme eSintax Réalisation d'un audit juridique des textes régissant le cadastre	331 847 474
<b>05</b>	PACT	Dons en nature : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 véhicule de type 4x4 ;</li> <li>• 8 motocyclettes ;</li> <li>• 9 ordinateurs portables ;</li> <li>• Fournitures de bureaux, de consommables informatiques et carburant.</li> </ul>	63 041 968



## III. DIFFICULTÉS MAJEURES RENCONTRÉES

L'exécution du programme d'activités de 2019 a été entachée d'un certain nombre de difficultés qui peuvent trouver leurs sources dans les insuffisances d'ordre technique, les retards liés aux procédures et l'absence ou l'insuffisance de financement. Les troubles sociaux que notre département a connus au cours des quatre (04) premiers mois de l'année ont également impacté négativement sa mise en œuvre.

## 1. Des difficultés d'ordre technique

Elles sont relatives principalement à :

- une insuffisante prise en charge de certaines activités : c'est le cas de la plupart des activités ayant affiché un taux d'exécution de 0%. Une quinzaine d'activités sont ainsi concernées, posant une fois de plus la problématique de la pertinence des programmations et de l'appropriation des activités par les structures. En effet, il est communément admis que les activités imprévues dont les enjeux nécessitent une prise en charge urgente au cours de l'année puissent représenter 10% à 15% de celles retenues dans le programme annuel. Lorsque les imprévus vont au-delà de ces proportions, cela pourrait traduire une insuffisance dans l'identification des priorités.
- l'indisponibilité de certains prestataires : l'étude sur le potentiel fiscal du sous-secteur minier artisanal n'a pu être conduite en raison du désistement du consultant recruté à un moment où il n'était plus possible de réattribuer le marché à un autre consultant. Il en est de même pour l'activité d'élaboration d'une stratégie de promotion du civisme fiscal dont le consultant recruté n'a pas pu déposer son rapport provisoire en raison d'une indisponibilité réelle.

## 2. Des retards imputables aux procédures de passation des marchés

On peut citer à cet effet les lenteurs constatées dans la mise en œuvre des procédures de passation des marchés à toutes les étapes (de l'expression des besoins à la contractualisation) et les procédures qui se sont avérées infructueuses en fin de processus, le résultat étant dans tous les cas la non prise en charge de l'activité au cours de l'année. Les activités entrant dans cette catégorie sont parmi celles affichant un taux de réalisation compris entre 0% et 35%. Au total, 20 activités n'ayant pas été engagées ou n'ayant pas abouti pour ces raisons ont été dénombrées.

### 3. De l'absence de financement

L'absence de financement constitue une des principales causes de la non réalisation de certaines activités. Ainsi, 20 activités du programme 2019 en sont concernées. En rappel, un bon exercice de planification commande une identification et une hiérarchisation des priorités, et une budgétisation de chaque activité programmée avec indication précise de la source de financement. Dès lors, une des problématiques majeures à traiter a toujours été la question du financement, et partant, la dichotomie entre les besoins de prise en charge des priorités inhérentes à la conduite du changement à la DGI, et la nécessité d'assurer l'alignement des plans d'actions avec les disponibilités budgétaires comme le prônent certains référentiels d'évaluation des performances. En tout état de cause, il devient impérieux de mener annuellement l'exercice de recensement des sources de financement disponibles à la DGI et d'allocation des ressources aux activités prioritaires afin d'aboutir à une meilleure exécution des programmations.

### 4. Des effets de la crise sociale

Le climat social délétère qui a caractérisé toute l'année 2018 et qui s'est poursuivi en 2019 explique en partie le faible niveau de mise en œuvre du programme d'activités. En effet, la situation n'a connu son épilogue qu'au début du 2<sup>e</sup> trimestre 2019. Ce faisant, le démarrage des activités n'a véritablement commencé qu'au cours du mois de mai 2019 et donc, les structures ne disposaient que de 08 mois pour mettre en œuvre un programme établi pour 12 mois.



## IV. DÉFIS ET PERSPECTIVES POUR L'ANNÉE 2020

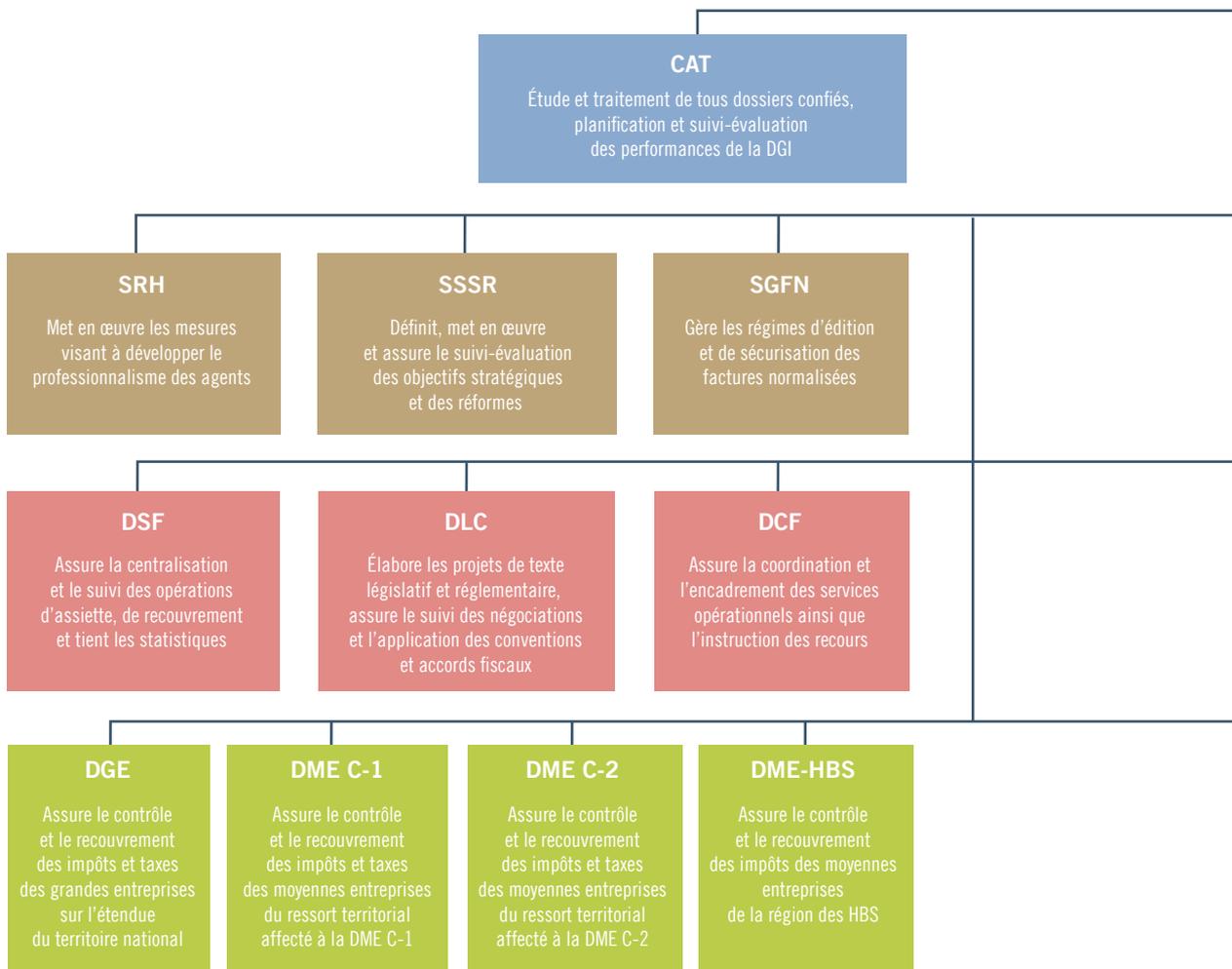
L'année 2020 s'annonce prometteuse avec la relative accalmie constatée au plan social, mais constitue également une année électorale et donc de grands défis à relever en matière de mobilisation de ressources. Ainsi, la Direction générale des impôts devra recouvrer 967 milliards de F CFA en 2020, soit 123 milliards de F CFA de plus que le montant recouvré en 2019.

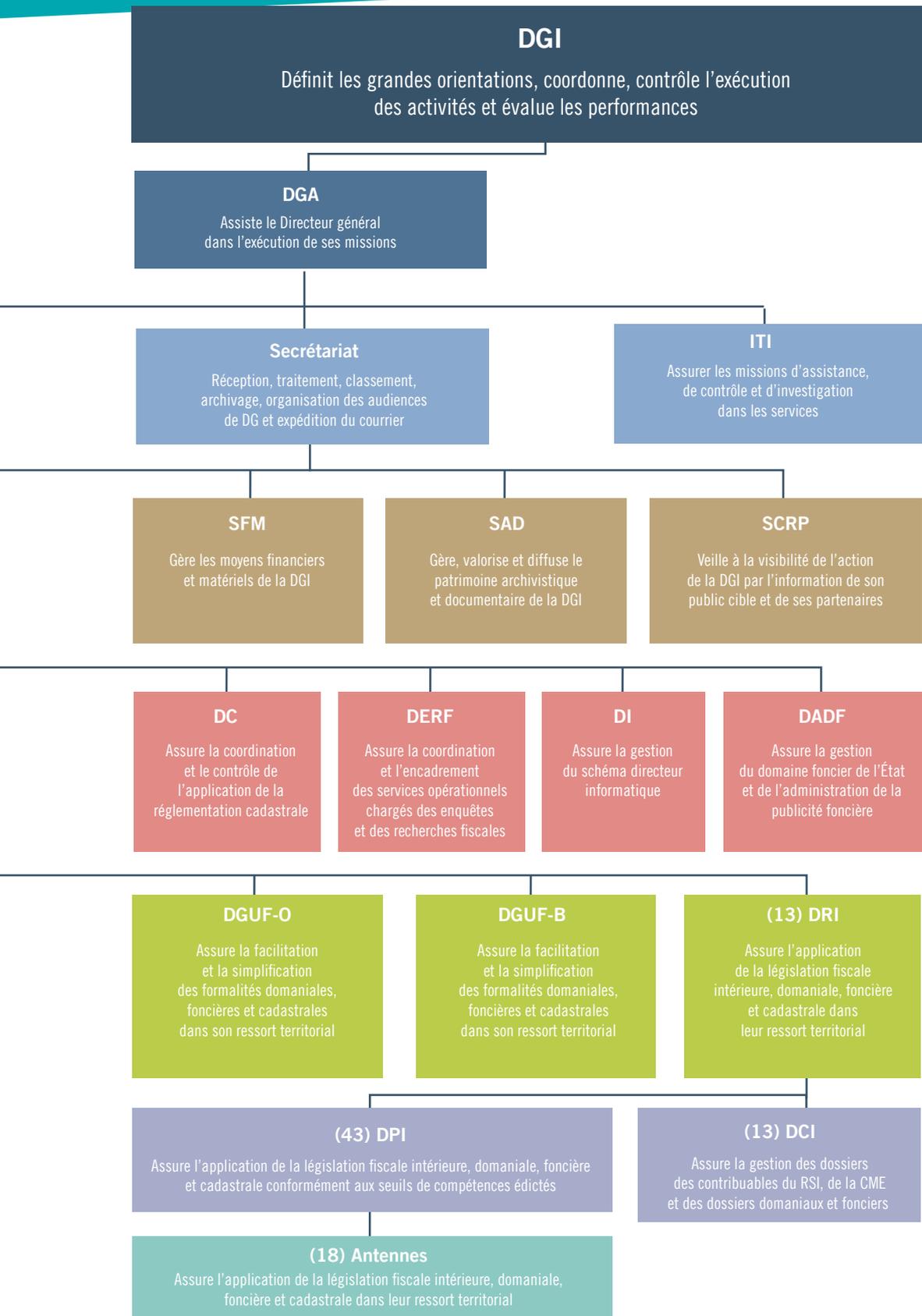
En ce sens, l'année 2020 sera placée sous le signe de la consolidation des acquis. Ce faisant et dans l'esprit de toujours tenir ses engagements, la DGI axera prioritairement son intervention autour de :

- une meilleure maîtrise du fichier des contribuables ;
- la généralisation des téléprocédures à tous les segments de contribuables et le renforcement des actions de sensibilisation pour une forte adhésion à la plateforme eSinatx ;
- un meilleur pilotage des actions de lutte contre la fraude fiscale ;
- la poursuite de l'assainissement et du recouvrement des restes à recouvrer ;
- le déploiement de la stratégie de promotion du civisme fiscal et de son plan d'actions pour une bonne appropriation par tous les acteurs ;
- un renforcement de la communication interne et externe.

# ANNEXES

## Annexe 1 - Organigramme





# ANNEXES

## Annexe 2 - Trombinoscope

### LA DIRECTION GÉNÉRALE



*Le Directeur Général des Impôts*

Moumouni LOUGUE

Supervise les opérations, définit les grandes orientations cordonne, contrôle l'exécution des activités et évalue les performances.

### LES STRUCTURES RATTACHÉES

La Direction Générale comprend les structures rattachées suivantes :



*Directrice Générale Adjointe (DGA)*

Brigitte SAMMA



T.Eliane  
DJIGUEMDE



Adolphe  
COMPAORE



Abzèta  
SANKARA

*La cellule d'appui technique (CAT)*



Noraogo  
DJIGUEMDE



Tidiane  
KABORE



Pascal  
SAWADOGO

*La cellule d'appui technique (CAT)*



*Inspecteur Technique Principal (ITP)*

Boubacar  
SEREME

## LES STRUCTURES D'APPUI

Les structures d'appui de la Direction Générale sont :



*SRH*

Yemboado  
Augustin YONLI



*SSSR*

Moussa KONVOLBO



*SFM*

Florentin DABILGOU



*SGFN*

Auguste OKOKO



*SCRP*

Assane COMPAORE



*SAD*

Halidou YOUNGBARE

## LES STRUCTURES CENTRALES

Placées chacune sous l'autorité d'un Directeur, les structures Centrales exercent leur compétence nationale dans un domaine particulier :



*DCF*

Mamadou SERE



*DSF*

Souaré GORO



*DERF*

Issa SOKONDOU



*DLC*

Martine KOUDA/PABEYAM



*DI*

Mayel DABIRE



*DADF*

Ousmane ZOUNGRANA



*DC*

Paul  
YAMEOGO

# ANNEXES

## LES STRUCTURES EXTÉRIEURES

Placée chacune sous l'autorité d'un Directeur, les structures extérieures de la Direction générale des impôts sont constituées des directions ci-après:



*DGE*

Innocents  
OUEDRAOGO



*DME-HBS*

Rosalie Yéri KAMBIRE



*DME-C I*

Mamadou NOMBRE



*DME-C II*

Léonard Badelson BADO



*DME-C III*

Daouda KIRAKOYA



*DGUF-B*

Moussa SANOU



*DGUF-O*

Boukary SAWADOGO



*DRI C*

Jean Paul GABINI



*DRI BMHN*

Benoit ZONGO



*DRI Cascades*

Paul KABORE



*DRI CE*

Maximin DABIRE



*DRI CN*

Bakankan OUATTARA

## LES STRUCTURES EXTÉRIEURES



*DRI CO*

Guetawindé Urbain  
KABORE



*DRI CS*

Yaya HEMA



*DRI E*

Pascal Ildevert  
OUEDRAOGO



*DRI NORD*

Jean Marie Vierna  
OUEDRAOGO



*DRI SAHEL*

Hugues Pascal ROUAMBA



*DRI SO*

Ibrahim BAOULE DAH

## LES STRUCTURES DÉCONCENTRÉES

Les structures déconcentrées de la Direction générale des impôts sont constituées des Directions régionales des Impôts qui ont pour mission l'application de la législation fiscale intérieure, domaniale, foncière et cadastrale dans leur ressort territorial. Placée chacune sous l'autorité d'un Directeur, les Directions régionales comprennent

*DPI*

*DCI*

*SSDR*