



ETUDE ET MISE EN PLACE DE L'OUTIL DYNAMIQUE DE GESTION DE LA SATISFACTION DES CONTRIBUABLES

Résumé



Juin 2025

L'amélioration de la mobilisation des recettes constitue un programme fondamental de réforme devant soutenir la mise en œuvre des autres programmes et réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale 2020-2025. Afin d'y parvenir, une meilleure compréhension des motivations des contribuables est nécessaire pour élargir l'assiette et garantir l'équité fiscale. Dans cette optique, l'un des axes du plan stratégique 2023-2025 de l'Office togolais des recettes (OTR) met l'accent sur le renforcement de la relation client à travers l'amélioration de la qualité des services aux contribuables afin de promouvoir le consentement volontaire à l'impôt. En outre, l'OTR est engagé dans la démarche qualité à travers l'implémentation d'un système de management de la qualité.

Ces différentes réformes ont apporté des améliorations dans la mobilisation des recettes fiscales avec une performance de plus en plus importante de l'Office togolais des recettes. Cependant, face à un monde en perpétuelle mutation et de plus en plus exigeant, des insatisfactions peuvent être constatées et des améliorations sont toujours possibles. L'OTR dans sa vision d'être une administration fiscale moderne, à l'avant-garde des standards internationaux, capable d'assurer l'autofinancement du développement économique et social du Togo, s'est engagé à mettre le contribuable au centre de sa politique. L'Office a également réaffirmé dans son plan stratégique, les valeurs de professionnalisme, d'innovation et de partenariat dans le but d'améliorer constamment la qualité des services aux contribuables.

C'est dans cette optique que l'OTR a entrepris, avec l'appui technique et financier du projet « Bonne gouvernance financière » de la GIZ, la réalisation de l'étude sur la satisfaction des contribuables afin de recueillir leurs perceptions relativement aux différents services qui leur sont offerts. L'étude vise à améliorer la satisfaction des contribuables relativement aux services qui leur sont rendus afin d'en améliorer la qualité et de renforcer leur relation avec l'Office.

Pour réaliser cet objectif, une enquête quantitative a été menée auprès de 1511 cibles dont les entreprises, les particuliers, les commissionnaires en douane agréés, les experts comptables, les intermédiaires du cadastre et les voyageurs, complétée par les informations recueillies lors des consultations restreintes auprès de différentes parties prenantes dont l'administration publique, le secteur privé et les organisations syndicales.

Les résultats de l'enquête quantitative montrent que le niveau global de satisfaction des contribuables en 2024 s'élève à 80,6 %, contre 64,9 % en 2020, soit une amélioration de 15,7 points. Cette progression est principalement portée par l'augmentation significative du niveau de satisfaction des Moyennes entreprises (+34,7 points), des voyageurs (+25,3 points) et des Grandes entreprises (+22,1 points). En revanche, on observe une baisse de 5,3 points du niveau de satisfaction des petites entreprises.

Les résultats révèlent que les principaux motifs d'insatisfaction des contribuables sont les suivants :

- le trop long temps d'attente pour le traitement des dossiers ;
- l'impression de lourdeur administrative ;

- la qualité perfectible des commodités d'accueil notamment des salles d'attente et des sièges ;
- le montant relativement élevé des droits (impôts et taxes) ;
- la lenteur observée dans la prise en charge des réclamations ;
- la faible réactivité de l'Office face aux requêtes des opérateurs ;
- la communication, la sensibilisation et la formation insuffisantes ;
- le manque de courtoisie relevé auprès de certains agents de l'Office ;
- l'insuffisance des solutions digitales ;
- la clarté des procédures douanières jugée insuffisante par les voyageurs.

Afin d'améliorer la satisfaction des contribuables, plusieurs recommandations ont été formulées. Il s'agit entre autres de :

- réduire les délais de traitement des dossiers ;
- simplifier les procédures administratives ;
- baisser les droits fiscaux perçus comme trop élevés ;
- améliorer la gestion des réclamations et la réactivité de l'OTR ;
- renforcer la communication, la sensibilisation et la formation des contribuables ;
- améliorer le professionnalisme des agents de l'OTR pour renforcer la confiance des contribuables ;
- optimiser les solutions digitales pour faciliter l'accès aux services en ligne et clarifier les procédures fiscales et douanières.