



Ministère de l'Économie, des Finances, de la Dette  
et des Participations, chargé de la Lutte contre la Vie Chère



# RAPPORT D'ACTIVITÉ

## ANNÉE 2024



L'IMPÔT AU CŒUR DE DÉVELOPPEMENT



PRÉSENTATION DE LA NOUVELLE SOLUTION  
**DIGITAX GABON**  
 Désormais, expérimentez pleinement l'avantage  
 de disposer de tous **LES SERVICES FISCAUX** en ligne.

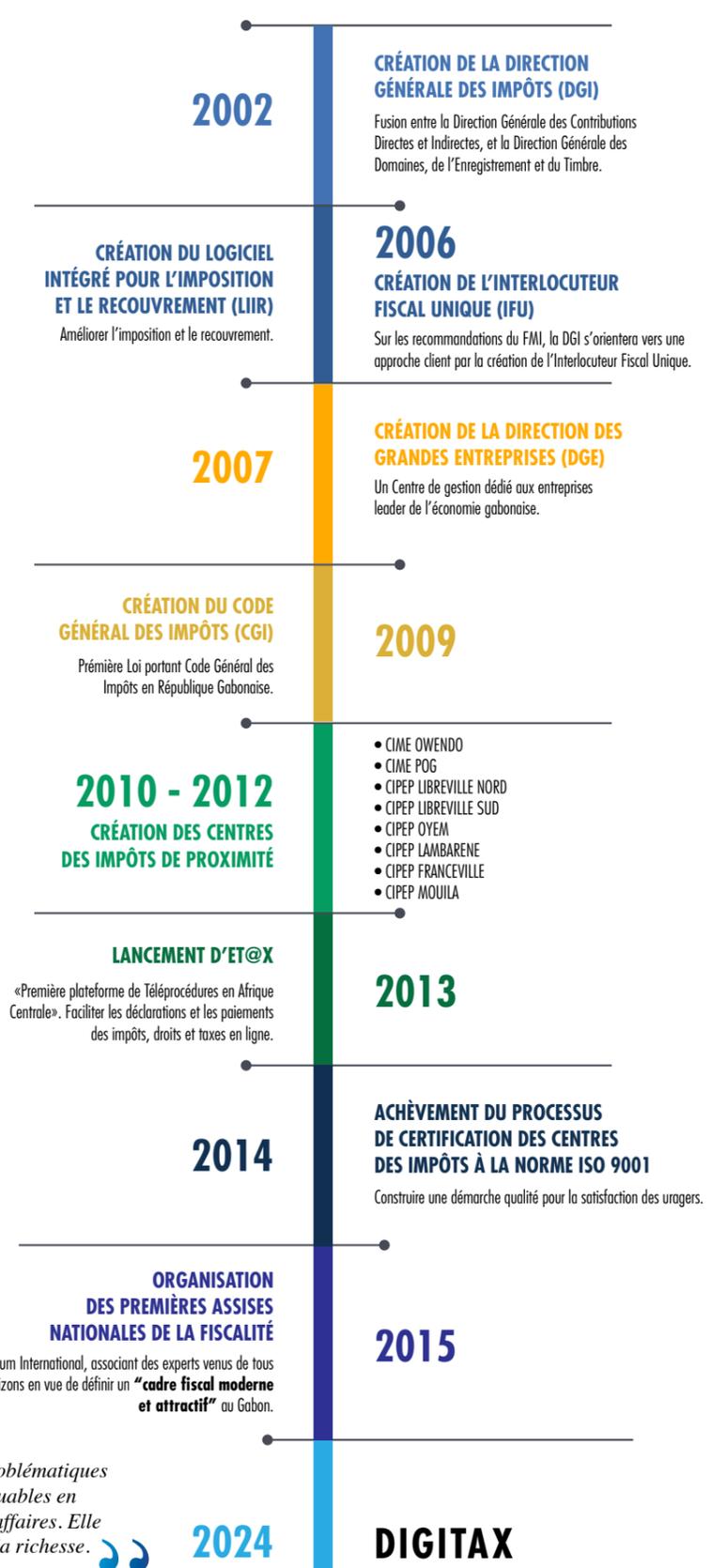
AVEC **DIGITAX**,  
 SIMPLIFIEZ-VOUS LA VIE !



## Table des Matières

<b>SIGLES ET ABBREVIATIONS</b> .....	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>I. PRESENTATION DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPÔTS</b> .....	<b>12</b>
A. Missions, vision stratégique et gestion des moyens .....	13
B. Ressources humaines .....	16
<b>II. MOBILISATION DES RECETTES FISCALES</b> .....	<b>18</b>
A. Exécution des recettes fiscales en budgétaire et en trésorerie pour l'année 2024 .....	19
B. Recettes fiscales par type de paiement .....	20
C. Opérations de recouvrement amiable et recouvrement forcé .....	22
D. Administration et Gestion des systèmes informatiques .....	23
E. Opérations de gestion de l'assiette fiscale .....	25
F. Opérations liées à la réalisation des contrôles fiscaux externes .....	28
<b>III. MISE EN ŒUVRE DES REFORMES DU SYSTEME DE GESTION FISCALE</b> .....	<b>30</b>
A. Appui technique et contrôle des services .....	31
B. Réformes relatives à la gouvernance et à la politique fiscale .....	35
C. Dispositifs relatifs à l'administration fiscale .....	36
<b>IV. RENFORCEMENT DES RELATIONS AVEC LES CONTRIBUABLES</b> .....	<b>38</b>
A. Obligations envers les contribuables .....	39
B. Dispositifs de gestion administrative, de communication et d'évaluation de la dépense fiscale .....	40
<b>V. DIFFICULTES ET OBSERVATIONS</b> .....	<b>46</b>
A. Les processus management .....	47
B. Les processus support .....	47
C. Les processus métier .....	48

## Frise Chronologique des Réformes



“ La fiscalité doit appréhender les problématiques liées à chaque catégorie de contribuables en fonction de la taille et du chiffre d'affaires. Elle doit accompagner ceux qui créent la richesse. ”

## Sigles et Abréviations

<b>ANPI</b> : Agence Nationale de Promotion des Investissements	<b>IRPP</b> : Impôts sur le Revenu des Personnes Physiques
<b>BAD</b> : Banque Africaine de Développement	<b>ISI</b> : Inspection des Services des Impôts
<b>BIC</b> : Bénéfices Industriels et Commerciaux	<b>IS</b> : Impôt sur les Sociétés
<b>BNC</b> : Bénéfices Non Commerciaux	<b>ISL</b> : Impôt Synthétique Libératoire
<b>CDI</b> : Centre des Impôts	<b>LF</b> : Loi de Finances
<b>CFU</b> : Contribution Foncière Unique	<b>LFI</b> : Loi de Finances Initiale
<b>CIME</b> : Centre des Impôts des Moyennes Entreprises	<b>LFR</b> : Loi de Finances Rectificative
<b>CIPEP</b> : Centre des Impôts des Petites Entreprises et des Particuliers	<b>LIIR</b> : Logiciel Intégré d'Imposition et de Recouvrement
<b>CUA</b> : Commission de l'Union Africaine	<b>Mds</b> : Milliards
<b>DAS</b> : Déclaration annuelle des salaires	<b>MONP</b> : Main d'Œuvre Non Permanente
<b>DCSE</b> : Direction de la Centralisation, de la Statistique et des Emissions	<b>OCDE</b> : Organisation de Coopération et de Développement Economique
<b>DDA</b> : Dynamique de Développement en Afrique	<b>ODD</b> : Objectifs de Développement Durable
<b>DEP</b> : Direction des Etudes et de la Prospective	<b>OTR</b> : Office Togolais des Recettes
<b>DGCPT</b> : Direction Générale de la Comptabilité Publique et du Trésor	<b>PADEG</b> : Projet d'Appui à la Digitalisation de l'Economie Gabonaise
<b>DGE</b> : Direction des Grandes Entreprises	<b>PARFID</b> : Projet d'Appui Régional à la Formation des Cadres des Impôts et des Douanes
<b>DGI</b> : Direction Générale des Impôts	<b>PAP</b> : Projet Annuel de Performance
<b>DI</b> : Direction de l'Informatique	<b>PEC</b> : Prise en charge
<b>DLC</b> : Direction de la Législation et du Contentieux	<b>PLF</b> : Projet de Loi de Finances
<b>DPI</b> : Direction Provinciale des Impôts	<b>PNUD</b> : Programme des Nations Unies pour le Développement
<b>DPIE</b> : Direction Provinciale des Impôts de l'Estuaire	<b>RAR</b> : Reste A Recouvrer
<b>DPIHOL</b> : Direction Provinciale des Impôts du Haut-Ogooué et de l'Ogooué-Lolo	<b>RPI</b> : Recette Principale des Impôts
<b>DPIMO</b> : Direction Provinciale des Impôts du Moyen-Ogooué	<b>SCCA</b> : Service Central du Courrier et des Archives
<b>DPIIN</b> : Direction Provinciale des Impôts de la Ngounié et de la Nyanga	<b>SRP</b> : Service des Relations Publiques
<b>DPIOM</b> : Direction Provinciale des Impôts de l'Ogooué-Maritime	<b>T2 (N)</b> : 2 <sup>ème</sup> Trimestre 2023
<b>DPIWNOI</b> : Direction Provinciale des Impôts du Woleu-Ntem et de l'Ogooué-Ivindo	<b>T2 (N-1)</b> : 2 <sup>ème</sup> trimestre 2022
<b>DRS</b> : Direction des Régimes Spécifiques	<b>TADAT</b> : Tax Administration Diagnostic Assessment Tool
<b>DSF</b> : Déclaration Statistique Fiscale	<b>UO</b> : Unité Opérationnelle
<b>DVF</b> : Direction des Vérifications Fiscales	<b>VG</b> : Vérification Générale
<b>FARI</b> : The Fiscal Analysis of Resource Industries	<b>VP</b> : Vérification Partielle
<b>FERDI</b> : Fondation pour les Etudes et Recherches sur le Développement International	
<b>FMI</b> : Fonds Monétaire International	
<b>GNI</b> : Guichet Numérique de l'Investissement	
<b>HISP</b> : Hors Impôts sur les Sociétés Pétrolières	



## Introduction

Le contexte économique en Afrique Subsaharienne, selon les perspectives économiques du Fonds Monétaire International (FMI) et de la Banque Mondiale, est déterminé par une reprise de l'activité économique marquée par une fragile augmentation de la consommation globale et le recul de l'inflation. En ce qui concerne le Gabon, la stabilité politique constitue un levier déterminant pour la confiance des investisseurs en cette période de transition bien que des efforts substantiels doivent être faits sur le plan économique. Enfin, les perspectives économiques du pays demeurent exposées à des risques liés au réchauffement climatique et à la baisse progressive des réserves de pétrole.

Les mesures conjoncturelles prises (*politique monétaire restrictive et mesures de contrôles des prix*) afin de renforcer la relance de l'économie gabonaise a permis à la Direction Générale des Impôts (DGI) de maintenir un niveau de collecte des recettes fiscales stable et d'atteindre les objectifs assignés par les Lois de finances sur les trois (3) dernières années.

Sur le plan structurel, l'économie gabonaise a fait preuve de résilience face aux perturbations économiques mondiales notamment des transports qui ont affecté l'industrie du bois et du manganèse.

Depuis le lancement de DIGITAX en avril 2024, le niveau de réalisation de l'objectif de mobilisation de recettes fiscales s'est accru (*au moins 80 % des recettes fiscales sont encaissées via DIGITAX*). De même, le traitement de données et le dispositif de contrôle interne opérationnel se sont améliorés.

Avec la digitalisation des opérations fiscales, les règlements par chèque, Swift et en numéraire sont de moins en moins utilisés. Cela résulte de l'obligation faite aux contribuables de la Direction des Grandes Entreprises (DGE) et des

Centres des Impôts de Moyennes Entreprises (CIME) de télé-déclarer et télé-payer leurs impôts via **Digitax**.

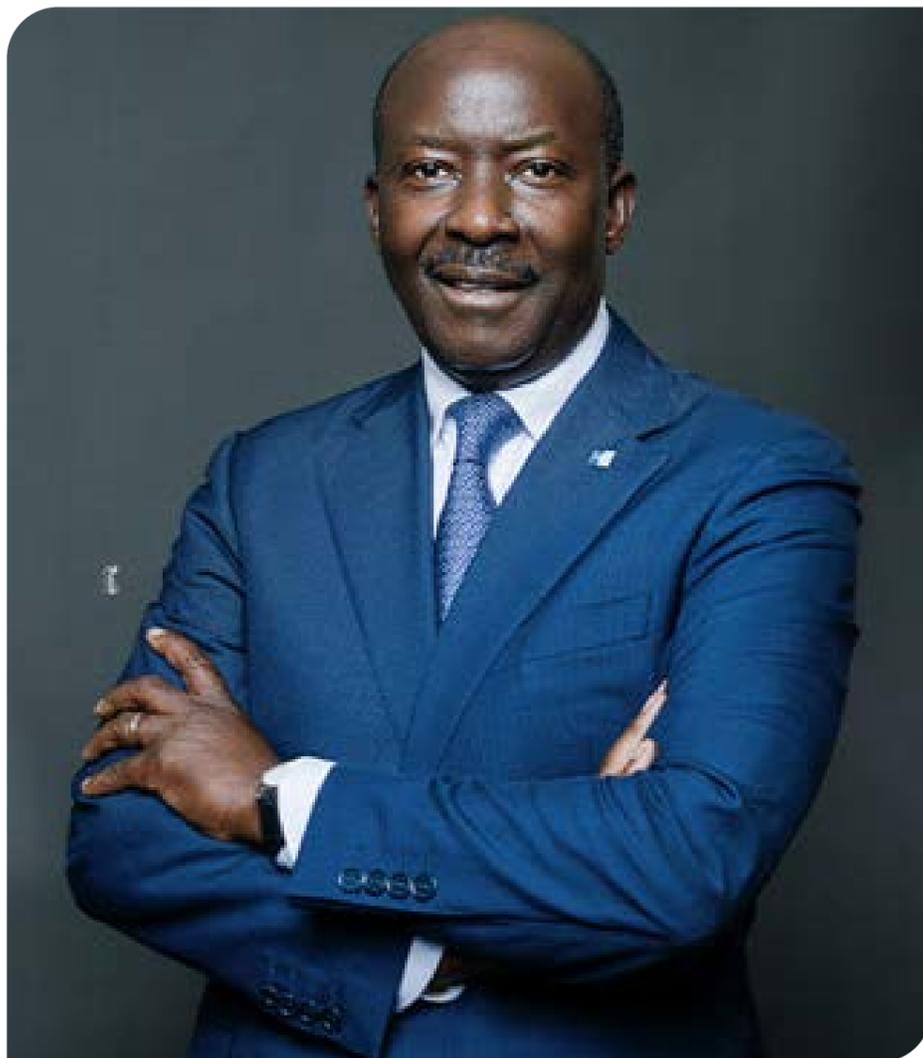
En matière de gestion de l'assiette, la DGI a atteint un taux de relances des contribuables proche de 100% pour les grandes et les moyennes entreprises. Par ailleurs, le taux de recouvrement des Avis de Mises en recouvrement (AMR) est en nette progression par rapport à l'année précédente.

**L'objectif en trésorerie** assigné à la DGI en 2024 était de **862 301 000 000 francs CFA**. Au terme de cette période, les recettes s'élèvent à **1 021 581 205 607 francs CFA**, soit un dépassement de **18%**.

Au niveau de **l'objectif de recettes** en budgétaire pour la même période qui était fixé à **969 383 000 000 francs CFA**, il a été enregistré des recettes de **1 040 093 147 037 francs CFA**, soit un taux de réalisation de **107%**. Il convient cependant de préciser que les opérations d'ordre qui comprennent les compensations et les précomptes TVA du Trésor n'ont pas été toutes prises en compte dans ce résultat.

Le présent rapport d'activités qui synthétise les différentes actions énumérées plus haut est articulé ainsi qu'il suit :

- présentation de la Direction Générale des Impôts (I) ;
- mobilisation des recettes fiscales (II) ;
- mise en œuvre des réformes du système de gestion fiscale (III) ;
- renforcement des relations avec les contribuables (IV) ;
- difficultés rencontrées (V).



### Mot de Monsieur Henri-Claude OYIMA

Ministre d'État, de l'Économie, des Finances, de la Dette et des Participations,  
chargé de la Lutte contre la Vie Chère

*"Notre travail aujourd'hui est de faire en sorte que toutes les recettes de l'Etat soient domiciliées au Trésor Public."*



### Mot de Monsieur Éric BOUMAH

Directeur Général des Impôts



Le financement des politiques publiques initiées par les plus Hautes Autorités, en tête desquelles le *Président de la Transition, Président de la République, Chef de l'Etat, Brice Clotaire OLIGUI NGUEMA*, en matière de santé, d'éducation, d'accès à l'eau et à l'énergie et de réalisation d'infrastructures de toute nature, nécessite d'importantes ressources budgétaires.

La Direction Générale des Impôts (DGI), dans sa mission de collecte des recettes fiscales, joue un rôle essentiel dans la mobilisation des ressources intérieures nécessaires à la mise en œuvre de ces politiques.

L'année 2024 a été marquée par les défis importants, notamment la mise en œuvre du Plan National de Développement pour la Transition qui constitue un document stratégique élaboré par le Gouvernement en vue de répondre aux attentes des populations et l'implémentation de nouvelles procédures dans la collecte des impôts et taxes.

Force est de constater que, malgré les contingences conjoncturelles défavorables, la DGI a su jouer sa partition en mobilisant des recettes fiscales au-delà des objectifs à elle assignés par la Loi de Finances.

Ces remarquables performances ont été rendues possibles grâce à la mise en service de l'application de DIGITAX au mois d'avril, à l'engagement et au professionnalisme de l'ensemble des collaborateurs.

En effet, avec le projet de digitalisation des services, la DGI a franchi une étape nouvelle dans la simplification de ses procédures, la transparence et l'amélioration du service rendu aux usagers.

C'est le lieu pour moi de saluer le civisme dont ont fait preuve les contribuables qui souscrivent à leurs obligations fiscales dans le respect des règles établies car leur contribution a été essentielle dans l'atteinte de nos résultats.

Qu'il me plaise, par ailleurs, d'adresser mes remerciements à l'ensemble du personnel pour les efforts fournis.

J'invite, à cet effet, toutes les parties prenantes à poursuivre cette dynamique d'amélioration continue.

Je tiens, enfin, à réaffirmer que notre ambition demeure inchangée : construire une administration fiscale moderne, efficace et performante au service du développement et à l'amélioration du bien-être des populations.



**Pamphile EYUGA**  
Directeur Général Adjoint



**Edith Laure MBIGUIDI**  
Inspecteur des Services



**Ghislain OTSOBI**  
Directeur des Vérifications Fiscales



**Calixte Médard NDJIBAH**  
Directeur des Grandes Entreprises



**Carl-Eugene CAPITO**  
Directeur des Régimes Spécifiques

**LES SERVICES CENTRAUX  
DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS**

**LES SERVICES EXTERIEURS  
DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS**



**Gérard NKOUME NZOGHE**  
Directeur des Ressources Humaines et des Moyens



**Fabien Junior OMBUOMA**  
Directeur de l'informatique



**Hermine Pascale ETHOGO  
éps. NZOUBOU**  
Directeur de la Centralisation,  
de la Statistique,  
et des Emissions



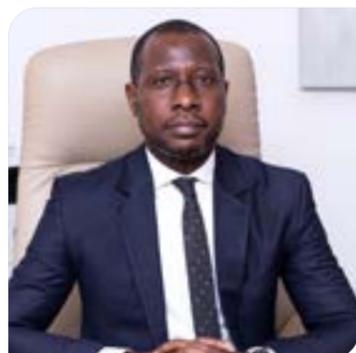
**Lola Dulcinette AKOMA LEDJELE**  
Directeur Provinciale  
des Impôts de l'Estuaire



**Cyriaque NGOUONI**  
Directeur Provincial des Impôts  
du Haut-Ogooue



**Raphaël Fils DZO**  
Directeur Provincial des Impôts  
du Moyen-Ogooue



**Franck Albert ZOBO**  
Receveur Principal des Impôts



**Ghislain NDZOUMBANGOYE**  
Directeur des Études  
et de la Prospective



**Paul N°2 ABESSOLO  
ESSO'O MINTO'O**  
Directeur de la Législation  
et du Contentieux



**Eugène Saturnin SANGOUBARI**  
Directeur Provincial  
des Impôts de la Ngounié



**Jean Yves EDOU**  
Directeur Provincial des Impôts  
de l'Ogooue-Maritime



**Gervais NDONG OBIANG**  
Directeur Provincial des Impôts  
du Woleu-Ntem-Ogooue-Ivindo,



# I. PRÉSENTATION DE LA DIRECTION GÉNÉRALE DES IMPÔTS

## A. Missions, vision stratégique et organigramme

### 1. MISSIONS

La DGI a été créée par le décret n°1139/PR/MEFBP du 18 décembre 2002 à la suite de la fusion entre la Direction Générale des Contributions Directes et Indirectes, la Direction Générale des Domaines, de l'Enregistrement et du Timbre, et la Conservation Foncière et des Hypothèques. L'organisation et les missions de la DGI ont été complétées par les décrets n°122/PR/MECIT du 28 février 2012 révisé par le Décret n° 0021/PR/MER du 13 octobre 2023.

**La principale mission de la DGI est d'appliquer la politique fiscale gouvernementale.**

**Aussi, est-elle chargée de :**

- élaborer la loi fiscale ;
- asseoir l'ensemble des impôts, droits et taxes ;
- recouvrer les impôts, droits, redevances et taxes relevant de sa compétence ;
- contrôler le respect de la loi fiscale ;
- traiter le contentieux fiscal.

### 2. VISION STRATÉGIQUE

Sur le plan politique, la restauration des institutions tend à renforcer la confiance des opérateurs économiques, des investisseurs étrangers et locaux. Ainsi, les capacités d'investissement de l'Etat pour l'amélioration du dispositif de gestion fiscale demeurent accrues. Les relations avec le ministère de tutelle s'intensifient pour une meilleure application des orientations stratégiques et d'un rendu régulier des activités de la DGI. Les actes de coopération internationale et la participation des cadres de l'administration fiscale aux différents ateliers techniques et séminaires internationaux permettent à la DGI de renforcer sa capacité à maintenir un très haut niveau de performance et de technicité en matière de gouvernance.

Depuis le lancement de DIGITAX, la DGI enregistre une hausse significative des indicateurs de performance en matière de gestion de l'assiette fiscale pour les grandes et les moyennes entreprises (relances des contribuables, conformité des actes de procédures, suivi des opérations, traitement de données et reporting). Cet outil représente un gain de productivité important pour l'optimisation des ressources de l'Etat. Cependant, des efforts doivent être consentis en ce qui concerne l'appropriation du nouvel outil, la sécurisation des données de souveraineté et le déploiement de la solution digitax sur l'ensemble des activités de la DGI.

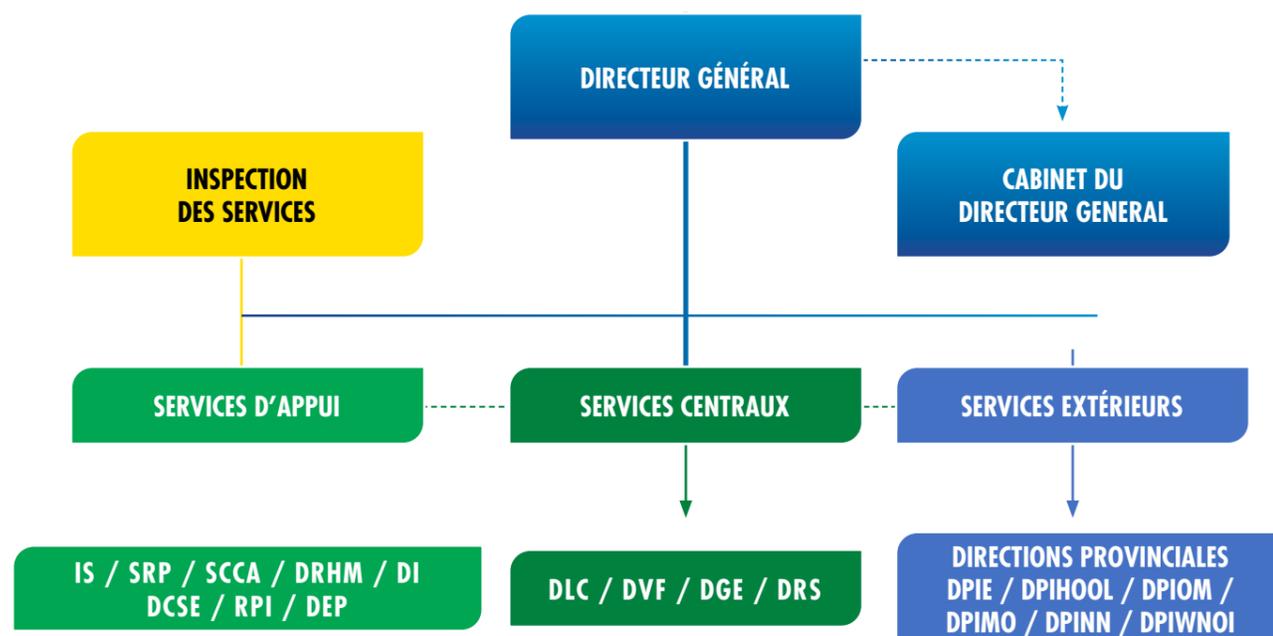
En outre, l'intensification des missions d'appui technique, à destination des services opérationnels, organisées par la Direction Générale visant à améliorer le dispositif de gouvernance et à normaliser le dispositif de contrôle interne des services, a permis de renforcer la capacité de la DGI à atteindre ses objectifs en termes de recettes et de qualité de service. Les nouvelles méthodes acquises lors des différentes formations reçues par l'Inspection des Services (IS) permettent d'identifier les risques inhérents au fonctionnement de la DGI et de mieux les gérer conformément à la doctrine administrative du secteur public.



### 3. ORGANIGRAMME

L'administration fiscale gabonaise est organisée autour de trois (3) composantes détaillées ainsi qu'il suit :

- Services d'appui : **huit (8) directions ;**
- Services centraux : **quatre (4) directions ;**
- Services extérieurs : **six (6) directions provinciales.**



**IS :** Inspection des Services  
**SRP :** Service des Relations Publiques  
**SCCA :** Service Central du Courrier et des Archives  
**DRHM :** Direction des Ressources Humaines et des Moyens  
**DI :** Direction de l'Informatique  
**DCSE :** Direction de la Centralisation, de la Statistique et des Emissions  
**RPI :** Recette Principale des Impôts

**DEP :** Direction des Etudes et de la Prospective  
**DLC :** Direction de la Législation et du Contentieux  
**DVF :** Direction des Vérifications Fiscales  
**DGE :** Direction des Grandes Entreprises  
**DRS :** Direction des Régimes Spécifiques

**DPIE :** Estuaire  
**DPIHOO :** DPI Haut-Ogooué/Ogooué-Lolo  
**DPIOM :** DPI Ogooué-Maritime  
**DPIMO :** DPI Moyen-Ogooué  
**DPINN :** DPI Ngounié/Nyanga  
**DPIWNOI :** DPI Woleu- Ntem/Ogooué-Ivindo

Source : SRP et DRHM



## B. Ressources humaines

### 1. RÉPARTITION DES EFFECTIFS

#### a. Répartition par catégorie administrative

**Tableau 1:** Effectif par catégorie

FONCTIONNAIRES					MONP	RETRAITES	ATTESTATIONS D'INTÉGRATION	
A1	A2	B1	B2	C			Présalaires	Sans présalaires
362	237	77	39	9	143	0	4	101
724					143			105
<b>Effectif au 31 décembre 2024 = 972 agents</b>								

**Source :** Direction des Ressources Humaines et des Moyens (DRHM)

#### b. Répartition par corps de métier et par genre

**Tableau 2:** Effectif par corps de métier

CORPS DE MÉTIERS	NOMBRE	%
Inspecteur Principal des Impôts	2	0,21%
Inspecteur Central des Impôts	271	27,85%
Inspecteur des Impôts	139	14,29%
Contrôleur des Impôts	47	4,83%
Agent d'Assiette des Impôts	13	1,34%
<b>Total agents du corps</b>	<b>472</b>	<b>48,51%</b>
Agents d'autres corps de métiers	356	36,59%
Agents de la Main d'œuvre non permanente	143	14,90%
<b>Total général</b>	<b>973</b>	<b>100,00%</b>
Femmes	541	55,60%
Hommes	432	44,40%

**Source :** Direction des Ressources Humaines et des Moyens (DRHM)

**COMMENTAIRE :** en fin 2024, l'effectif de la DGI est composé à **49% des agents du corps de métier fiscal** et à **51% des agents d'autres corps de métiers et de la main d'œuvre non permanente**. Il est constaté aussi que les **agents d'assiette** et les **contrôleurs des impôts** représentent seulement **6%** de l'effectif global et que les **inspecteurs des impôts** en représentent **42%**. L'Etat doit pouvoir faire évoluer sa stratégie de recrutement en tenant compte de la pyramide du personnel, laquelle dans notre situation est inversée.

**Remarques :** Le nombre total des agents diffère dans les deux tableaux (tableau a- 972 alors que le tableau b indique 973. ce chiffre ne fait pas le total des différentes catégories énoncées au dessus soit 971. Par ailleurs, les pourcentages indiqués dans le commentaire ne reproduit pas exactement le pourcentage indiqué dans le tableau b. Il convient de corriger ces erreurs.

## 2. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES ET DES MOYENS

**Tableau 3 :** synthèse des activités de la Direction des Ressources Humaines et des Moyens (DRHM)

Missions décret n°122/PR/MECIT	ACTIVITÉS	DIFFICULTÉS RENCONTRÉES
<b>SERVICE DU PERSONNEL ET DE LA FORMATION</b>		
1. Assurer la gestion administrative du personnel	Répartition des effectifs (9 décisions d'affectation de 175 agents)	Absence de Logiciel de Gestion des Ressources Humaines et des Moyens
2. Gérer les carrières des agents en relation avec la Fonction Publique	Actions de formation	
3. Tenir les tableaux d'avancement des personnels	Mouvement des personnels dont 2 décisions d'affectation	
4. Organiser la formation professionnelle des agents	Recrutements de nouveaux agents : 39 agents et 58 stagiaires	
5. Programmer, préparer et organiser les stages et concours en collaboration avec les autres administrations compétentes	Régularisations et suivi des situations administratives de 129 agents	
6. Centraliser les propositions de promotion et décoration dans les ordres nationaux	Départs à la retraite : aucun départ enregistré sur la période	
7. Suivre les procédures disciplinaires	Gestion des Congés Annuels (établissement et ventilation des cessations de service)	
	<b>Établissement des actes administratifs :</b> Enregistrement de 2099 demandes d'attestations de présence au poste, 76 attestations d'emplois, 180 attestations de nomination PR et 58 FP, etc.)	Exécution budgétaire insuffisante
	Renforcement des capacités du personnel (101 agents admis aux différents concours d'entrée dans les Grandes Écoles)	
	Activités de communication externe (actualité fiscale, 3e forum des gestionnaires sur le thème "Les mutations de la fonction RH"	
	<b>Activités de formation :</b> Animation des travaux de formation du PARFID et Expertise France, cinq (5) ateliers de formations, deux (2) séminaires	
<b>SERVICE DU BUDGET ET DU MATÉRIEL</b>		
1. Élaborer, exécuter et suivre les budgets alloués à la Direction Générale des Impôts (DGI)	Activités relatives à la gestion du matériel (approvisionnement en fournitures de bureau et aménagement des locaux)	Absence de Logiciel de Gestion des Ressources Humaines et des Moyens
2. Gérer les locaux, le matériel, les fournitures et autres moyens mis à la disposition de la DGI	Gestion de 293 000 imprimés spéciaux (quittances RC 03 et chemises fiscales pour les centres des impôts)	
3. Tenir les comptabilités des crédits et des dotations alloués à la DGI	Gestion du parc automobile (renouvellement de 16 cartes vertes, enregistrement de 11 cartes grises)	Exécution budgétaire insuffisante
4. Gérer le stock des imprimés spéciaux de la DGI	Recensement des besoins en mobilier de bureau	
<b>SERVICE DES AFFAIRES SOCIALES</b>		
1. Proposer les mesures à caractère social concernant le personnel	Activités relatives à l'assurance maladie (gestion du fichier Ascoma : 133 assurés pour 196 ayants droits misés à jour, réclamations, etc.)	Absence de Logiciel de Gestion des Ressources Humaines et des Moyens
2. Gérer les demandes d'aide sociale	Assistance pour cause de décès : 16 agents bénéficiaires (remise aide financière, dépôt gerbe de fleurs, publication de communiqués)	
	Enregistrement du décès de 2 agents	Exécution budgétaire insuffisante
	Immatriculation de 20 agents MONP à la CNSS	
	Autres activités (examen d'offres d'assurance maladie, examen des outils de lutte contre le stress et l'hypertension artérielle)	
	Enregistrement de 258 certificats de scolarités dans le cadre de la rentrée scolaire 2024-2025	

**Source :** Direction des Ressources Humaines et des Moyens (DRHM)

**COMMENTAIRE :** face à l'augmentation du personnel au sein de la DGI, nous pensons qu'il est urgent qu'un plan d'investissement soit mis en place afin d'offrir au personnel un cadre approprié de travail, notamment par la construction d'un hôtel des impôts, de nouvelles Directions Provinciales et des Centres des Impôts.



## II. MOBILISATION DES RECETTES FISCALES

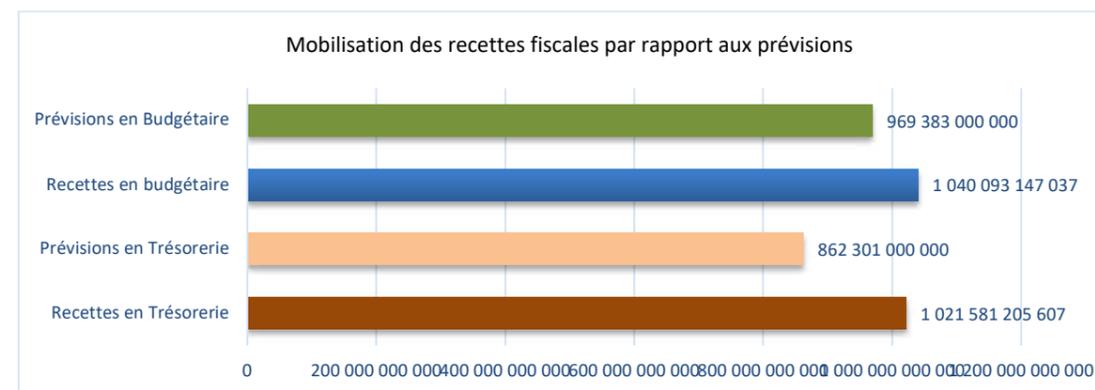
### A. Exécution des recettes fiscales en budgétaire et en trésorerie pour l'année 2024

**Tableau 4** : Etat des recettes fiscales brutes hors pétrole en budgétaire et en trésorerie pour l'année 2024

Période	RECETTES EN TRÉSORERIE	OPERATION D'ORDRE	RECETTES EN BUDGÉTAIRE	PRÉVISIONS	TAUX DE RÉALISATION
Janvier	111 990 438 983	0	111 990 438 983	124 400 000 000	89,57%
Février	71 806 831 117	15 114 520 284	86 921 351 401	63 600 000 000	136,67%
Mars	72 874 729 222	1 340 080 825	74 214 810 047	73 880 000 000	100,47%
Avril	133 349 983 990	0	133 349 983 990	104 316 000 000	127,83%
Mai	88 737 771 578	0	88 737 771 578	76 442 000 000	116,09%
Juin	82 360 212 587	0	82 360 212 587	62 221 000 000	132,37%
Juillet	97 053 449 280	0	97 053 449 280	63 737 000 000	152,27%
Août	92 414 185 155	2 057 340 321	94 471 525 476	61 130 000 000	154,54%
Sept	51 842 241 222	0	51 842 241 222	61 467 000 000	84,34%
Oct	55 193 185 488	0	55 193 185 488	69 410 000 000	79,52%
Nov	98 448 143 499	0	98 448 143 499	120 650 000 000	81,60%
Déc	65 510 033 486	0	65 510 033 486	88 130 000 000	74,33%
<b>TOTAL</b>	<b>1 021 581 205 607</b>	<b>18 511 941 430</b>	<b>1 040 093 147 037</b>	<b>969 383 000 000</b>	<b>107,29%</b>

Source : Direction des Etudes et de la Prospectives (DEP), montants en francs CFA

**Graphique 1** : Recettes fiscales brutes hors pétrole en budgétaire et en trésorerie pour l'année 2024



Source : Direction des Etudes et de la Prospective (DEP), montants en Mds de francs CFA

**COMMENTAIRE** : le graphique ci-dessus, nous permet de constater que la mobilisation des recettes fiscales par rapport aux prévisions, démontre le travail des agents de la DGI. En effet sur une prévision budgétaire de **969 383 000 000 FCFA**, la DGI a réalisé des recettes de **1 040 093 147 037 FCFA**, soit un taux de réalisation de **107.29%**. Par rapport à la prévision en trésorerie qui s'élève à **862 301 000 000 FCFA**, la DGI a réalisé des recettes de **1 021 581 205 607 FCFA**, soit un taux de réalisation de **118.47%**.

## B. Recettes fiscales par type de paiement

Le tableau et le graphique ci-dessous, présente l'état de la performance des services opérationnels en matière de mobilisation des recettes fiscales par type de paiement.

**Tableau 5 :** Recettes fiscales brutes hors pétrole par type de paiement pour l'année 2024

MOIS	NUMERAIRE	BANCAIRE	ETAX	SWIFT	DIGITAX	EXECUTION EN TRESORERIE	PREVISION	%
Janvier	4 114 391 485	24 903 773 693	53 812 224 880	29 160 048 925		<b>111 990 438 983</b>	93 790 000 000	<b>119,41%</b>
Février	4 526 724 651	11 807 874 270	36 993 136 844	18 479 095 352		<b>71 806 831 117</b>	56 042 000 000	<b>128,13%</b>
Mars	3 272 503 233	18 752 871 608	25 850 945 875	24 998 408 506		<b>72 874 729 222</b>	59 425 000 000	<b>122,63%</b>
Avril	2 757 916 804	3 221 075 069	2 417 844 364	17 346 279 961	107 606 867 792	<b>133 349 983 990</b>	104 316 000 000	<b>127,83%</b>
Mai	2 178 001 517	2 686 992 166	173 796 945	12 749 195 959	70 949 784 991	<b>88 737 771 578</b>	76 442 000 000	<b>116,80%</b>
Juin	1 644 166 054	1 395 507 939	91 855 109	20 016 669 637	59 212 013 848	<b>82 360 212 587</b>	62 221 000 000	<b>132,37%</b>
Juillet	1 847 144 484	1 843 095 930	608 146 160	28 384 498 587	64 370 564 119	<b>97 053 449 280</b>	63 737 000 000	<b>152,27%</b>
Août	1 071 146 115	1 449 605 270	0	6 123 776 375	83 769 657 395	<b>92 414 185 155</b>	61 130 000 000	<b>151,18%</b>
Septembre	1 136 769 984	1 291 323 394	43 407 982	762 527 310	48 608 212 552	<b>51 842 241 222</b>	61 467 000 000	<b>84,34%</b>
Octobre	1 207 307 179	1 655 853 287	25 993 770	1 543 213 325	50 760 817 927	<b>55 193 185 488</b>	58 532 000 000	<b>94,30%</b>
Novembre	1 540 787 694	1 921 583 217	11 175 365	15 903 982 447	79 070 614 776	<b>98 448 143 499</b>	97 025 000 000	<b>101,47%</b>
Décembre	1 509 847 660	1 317 839 181	151 836 561	2 559 750 049	59 970 760 035	<b>65 510 033 486</b>	68 174 000 000	<b>96,09%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>26 806 706 860</b>	<b>72 247 395 024</b>	<b>120 180 363 855</b>	<b>178 027 446 433</b>	<b>624 319 293 435</b>	<b>1 021 581 205 607</b>	<b>862 301 000 000</b>	<b>118,47%</b>

Source : Direction des Etudes et de la Prospective (DEP), montants en francs CFA.

**COMMENTAIRE :** Les recettes fiscales brutes hors pétrole par type de paiement laisse apparaître la place prépondérante du mode de paiement par **DIGITAX**, qui avec un montant de **624 319 293 435 Francs CFA**, soit **61.11 %** des recettes de la DGI, est aujourd'hui le mode de paiement le plus rentable. Le mode de paiement par **SWIFT** prend la deuxième place avec **178 180 363 855 Francs CFA**, soit **17.42 %**. **ETAX** vient en troisième position avec **120 180 363 855 Francs CFA**, soit **11.76 %**. Le mode de paiement Bancaire occupe la quatrième place avec **72 247 395 024 Francs CFA**, soit **7.07 %**. En dernière position, nous avons les paiements en numéraire avec **26 806 706 860 Francs CFA** soit **2.62 %**.

Avec l'optique de l'utilisation de DIGITAX dans tous les services de la DGI, les recettes connaîtront une hausse très significative dans l'avenir.

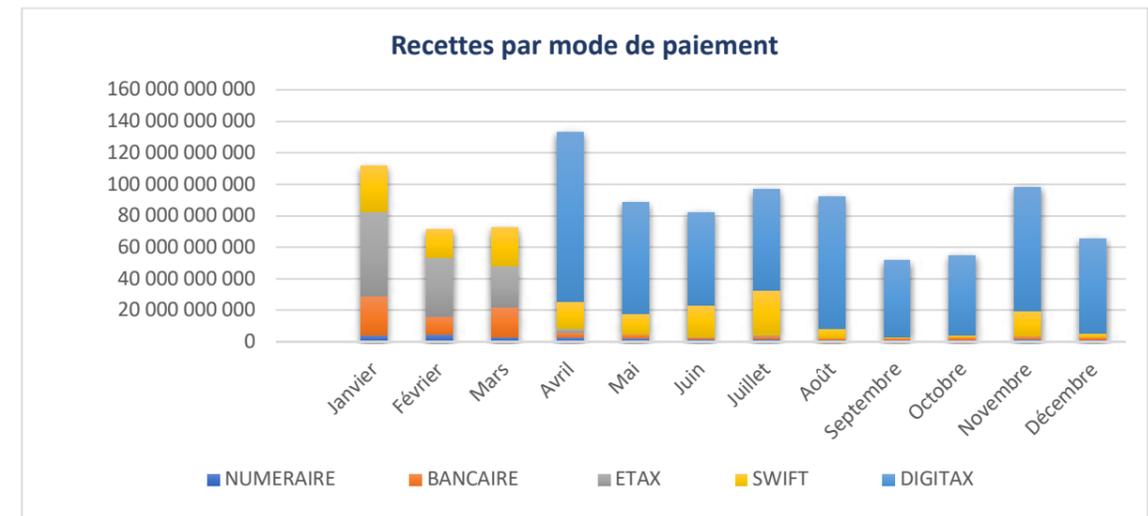
**Tableau 6 :** Evaluation de l'exécution des recettes fiscales en trésorerie au troisième trimestre 2024

Intitulé	Objectif PAP 2024	Réalisation DGI 2024	Ecart (Réalisation-Objectif)
Taux de réalisation de l'objectif de recettes fiscales hors pétrole inscrit dans la LF 2024	100 %	107,29 %	+ 7,29 %

Source : Inspection des Services

**COMMENTAIRE :** L'évaluation de l'exécution des recettes fiscales en trésorerie au troisième trimestre 2024, laisse apparaître un taux de réalisation de **107.29%**, soit **7.29 %** en dépassement de l'objectif.

**Graphique 2 :** Représentation des recettes par mode de paiement



Source : Direction des Etudes et de la Prospective (DEP)

**COMMENTAIRE :** le volume de recettes le plus important est enregistré sur **Digitax**. En effet, les grandes et les moyennes entreprises ont désormais l'obligation d'utiliser Etax pour la réalisation de leurs opérations fiscales. Ainsi, environ **90%** des recettes fiscales globales sont enregistrées par les services de la DGE. L'extension du module pour les petites entreprises est prévue courant 2025.

En ce qui concerne les modalités de recouvrement, près de 76% des recettes proviennent des versements spontanés, 27% sont recouvrées par voie de recouvrement amiable et forcé, et environ 3% portent sur les restes à recouvrer. Ce qui commande la nécessité d'optimiser la stratégie de recouvrement.

**Tableau 7 :** Recettes fiscales en trésorerie pour l'année 2024

Désignation	Réalisation	Prévision	Ecart	Taux de Réalisation
<b>DGE</b>	847 242 529 871	738 560 000 000	108 682 529 871	114,72%
<b>CIPEP NORD</b>	12 356 185 189	20 260 000 000	-7 903 814 811	60,99%
<b>CIME LBV</b>	72 053 059 949	57 580 000 000	14 473 059 949	125,14%
<b>CIPEP SUD</b>	12 051 836 426	15 300 000 000	-3 248 163 574	78,77%
<b>NKOK</b>	5 637 437 704	4 210 000 000	1 427 437 704	133,91%
<b>AKANDA</b>	6 249 946 040	4 080 000 000	2 169 946 040	153,18%
<b>FRANCEVILLE</b>	5 628 568 147	6 390 000 000	-761 431 853	88,08%
<b>LBRN</b>	766 868 218	740 000 000	26 868 218	103,63%
<b>MOUILA</b>	1 007 628 624	753 332 406	254 296 218	133,76%
<b>CIPEP POG</b>	4 212 444 691	5 280 000 000	-1 067 555 309	79,78%
<b>CIME POG</b>	53 336 909 900	53 910 000 000	-573 090 100	98,94%
<b>OYEM</b>	1 037 790 848	1 043 709 793	-5 918 945	99,43%
<b>TOTAL</b>	<b>1 021 581 205 607</b>	<b>908 107 042 199</b>	<b>113 474 163 408</b>	<b>112,50 %</b>

Source : Direction des Etudes et de la Prospective (DEP), montants en francs CFA

**COMMENTAIRE :** Les recettes en trésorerie en 2024 s'élèvent à **1 021 581 205 607 FCFA** pour un objectif de **908 107 042 199 FCFA**, soit un dépassement de **113 474 163 408 FCFA** représentant **12.50 %**.

### C. Opérations de recouvrement amiable et recouvrement forcé

Les tableaux ci-dessous présentent le taux de prise en charge et de recouvrement des avis de mise en recouvrement des contribuables reliquataires.

**Tableau 8** : Taux de prise en charge des Avis de Mise en Recouvrement (AMR)

Services	Émissions AMR	PEC AMR	Taux de PEC
DGE	755 334 783 745	755 334 783 745	100%
<b>CIME OWENDO</b>			
CDI AKANDA	1 594 533 385	1 572 209 918	99%
CIPEP LBV NORD	48 839 158 989	46 581 231 099	95%
CIPEP LBV SUD	4 031 205 875	3 719 901 995	92%
CIME POG	12 966 842 138	8 917 879 216	69%
CIPEP POG	502 981 078	369 590 496	73%
DPIMO			
DPIWN	512 646 170	512 646 170	100%
DPING	399 780 330	399 780 330	100%
DPIHO	2 519 620 712	1 642 544 686	65%
<b>TOTAL</b>	<b>826 701 552 422</b>	<b>819 050 567 655</b>	<b>99,07%</b>

Source : Rapports d'activités des services opérationnels, montants en francs CFA

**COMMENTAIRE** : le taux de prise en charge (PEC) global des AMR émis en 2024 s'élève à **99.09%**. Cependant, un travail supplémentaire doit être fait dans les services opérationnels pour atteindre le taux attendu de **100%**.

**Tableau 9** : Taux de Recouvrement des AMR

Services	PEC AMR	Recouvrement	Taux de recouvrement
DGE	754 742 026 242	249 143 201 132	33%
<b>CIME</b>			
CDI AKANDA	1 594 533 385	613 553 531	38%
CIPEP LBV NORD	46 581 231 099	2 803 138 477	6%
CIPEP LBV SUD	3 719 901 995	1 820 404 646	49%
DPIOM	8 917 879 216	7 207 220 182	81%
DPIMO	502 981 078	162 217 734	32%
DPIWN OI	512 646 170	259 920 580	51%
DPING	344 035 797	161 884 410	47%
DPIHO	1 928 830 691	641 904 071	33%
<b>TOTAL</b>	<b>818 844 065 673</b>	<b>262 813 444 763</b>	<b>32%</b>

Source : rapports d'activités des services opérationnels, montants en francs CFA

**COMMENTAIRE** : Le tableau présentant le taux de recouvrement des AMR ressort la situation des AMR PEC pour un montant de **818 444 065 673 francs FCFA**. Sur ce montant, la DGI a recouvré un montant de **262 813 444 763 francs CFA**, soit un taux de recouvrement de **32%**, très loin de l'objectif PAP 2024 fixé à 50%. Un effort supplémentaire doit être fourni afin d'augmenter ce taux.

### D. Administration et gestion des systèmes informatiques

Le tableau ci-dessous fait état des opérations relatives à l'administration, à la maintenance et au suivi des systèmes et applications informatiques dédiés au recouvrement de l'impôt sur l'ensemble du territoire national.

**Tableau 10** : synthèse des activités de la Direction de l'Informatique au 3ème trimestre 2024

ADMINISTRATION DES RÉSEAUX INFORMATIQUES & SÉCURITÉ		
Service Exploitation et Maintenance		
<b>Assistance aux Utilisateurs</b>	1	Réinitialisation des mots de passe du domaine et gestion des comptes utilisateurs zimbra
	2	Réparation et maintenance des équipements informatiques et réseau
	3	Assistance usagers pour les applications développées
	4	Créations et attributions des comptes utilisateurs
	5	Installation et assistance pour les nouveaux équipements
<b>Exploitation et Maintenance Équipements, Infrastructures et Services</b>	6	Monitoring de connexion réseaux-inter sites (Site Internet DGI)
	7	Exploitation et maintenance des nouveaux serveurs
	8	Déploiement des nouveaux équipements PADEG
	9	Participation à l'organisation des visioconférences
	10	Suivi des travaux d'extension réseau et courant andulé
	11	Tâches d'exploitation et de maintenance sur les serveurs de l'infra E-tax
	12	Opérations, travaux de mise à jour et support niveau 1 des agents de la cellule E-tax
	13	Exploitation, mise à jour et maintenance des serveurs et réseau de l'infra E-tax
ÉLABORATION ET GESTION DES APPLICATIONS INFORMATIQUES		
Service Informatisation et Applications Informatiques		
<b>Assistance aux utilisateurs</b>	14	Assistance des utilisateurs des applications Liir et Etax
<b>Mise en place d'un outil de gestion des ressources humaines</b>	15	Développement, Test Unitaire et Mise en Production
<b>Exploitation et Maintenance des Applications Informatiques</b>	16	Mise à jour quotidienne des bases de données de la Direction Générale et des centres des impôts (DGI, CIME, DGE, CIPEP NORD ET SUD, NKOK, CIPEP POG)
	17	Mise à jour de la base de données VECTIS Transfert des contribuables vers la base de données du Budget VECTIS
	18	Actualisation et transmission de la base de données contribuables vers le système SYDONIA WORLD de la douane
	19	Suivi des états de recettes sur LIIR et traitement des requêtes correspondantes
	20	Élaboration des fichiers ITIE (sociétés Mines et Pétrole)
	21	Traitement des requêtes statistiques sur LIIR
	22	Élaboration du fichier statistique des DSF 2023 pour la Direction Générale de la Statistique (DGS)
	23	Élaboration du fichier statistique des contribuables pour la Direction Générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des Fraudes (DGCCRF)
	24	Sauvegarde des bases de données ETAX PROD, DEVELOPPEMENT, ECHANGES NSIR et LIIR et suivi de la performance de la base de données ETAX et LIIR
	25	Administration de la base de données des importations douanes transmise par les service compétents
	26	Consolidation des données des sites hors migration Digitax (DPIHO, DPIMO, DPING, DPIWN, DPING, Cipep nord et sud, CDI akanda et pog)
	27	Préparation migration des centres non intégrés à Digitax (1er trim 2025)
	28	Actualisation du fichier des contribuables actifs des CIPEP Nord et Sud sur Etax, implémentation des nouveaux bordereaux, consolidation des données des centres DGE et CIME sur la base de données CDIE

PROJETS ET INNOVATIONS		
Digitax		
<b>Refonte site Web DGI</b>	29	Création maquette, réinitialisation Gabarit, mise en place de la refonte sur WordPress, intégration du contenu et suivi des bugs
<b>Déploiement de Digitax</b>	30	Benchmarking Digitax atelier technique
	31	Elaboration des fléchages des données permanentes (contribuables, AMR, Dégrèvements, Bordereaux paiement, Phase post-déploiement) de LIIR et Digitax
	32	Migration des données de LIIR vers Digitax
	33	Prise en main Digitax (test), Benchmarking Digitax, atelier technique, préparation migration Liir via Digitax, atelier de réflexion sur la nouvelle nomenclature et revues des données permanentes
	34	Échanges et analyses de données avec le prestataire IKA, Élaboration et fléchages des données permanentes sur Digitax via LIIR
	35	Assistance aux utilisateurs digitax, déploiement Digitax aux centres de DGE, CIME, CIME POG et CIME AKANDA
	36	Élaboration des interfaces Digitax-Trésor
	37	Test des bordereaux, des fonctionnalités et assistance aux contribuables Etax v2/Digitax
	38	Suivi des adhésions des contribuables à Digitax
39	Formation des utilisateurs, monitoring et maintenance des bugs informatiques	
<b>Geoloc</b>	40	Développement et déploiement
<b>SGP</b>	41	Développement et déploiement



## E. Opérations de gestion de l'assiette fiscale

### 1. SUIVI DE L'ÉVOLUTION DU FICHER DES CONTRIBUABLES

Les chiffres présentés ci-dessous sont extraits de la base de données du Guichet Numérique de l'Investissement (GNI) de l'Agence Nationale de Promotion des Investissements (ANPI). Il se rapporte aux créations d'entreprises et aux mises à jour sur le fichier en collaboration avec les services de la DGI, plus précisément de la Direction de la Centralisation, de la Statistique et des Emissions (DCSE).

L'attention est portée sur les données centralisées au niveau de l'ANPI pour effectuer manuellement les différents recoupements avec les données extraites du fichier administré au niveau des services opérationnels.

**Tableau 11** : Mouvements du fichier des contribuables au 3ème trimestre 2024

Evolution du fichier central (ANPI) et DGI	2023	2024	%
Création de sociétés (personnes morales)	1 847	2 572	28%
Création des Entreprises individuelles	5 733	9 528	40%
Création Personnes Physiques	9 649	13 179	27%
<b>Total créations</b>	<b>17 229</b>	<b>25 279</b>	32%
<b>Total Mises à jour</b>		<b>29 713</b>	
<b>Total Mises en sommeil</b>		<b>120</b>	
<b>Total Radiations</b>		<b>237</b>	

**Source** : Direction de la Centralisation, de la Statistique et des Emissions (DCSE)

**COMMENTAIRE :** La maîtrise du fichier des contribuables actifs est un enjeu majeur dans la mesure où le processus de gestion des contribuables s'initie avec le contrôle dudit fichier. A ce jour, les statistiques correspondantes sont produites et traitées par les services opérationnels sur un tableur Excel. La prise en main opérationnel de Digitax devrait améliorer la qualité de traitement de données à long terme. Par ailleurs il est important de souhaiter que l'avènement du NIP doit pouvoir servir à la DGI, car ledit fichier serait utile pour aider à l'actualisation du fichier global de la DGI, surtout pour les personnes physiques.

## 2. SUIVI DE L'ACTIVITÉ DES SERVICES OPÉRATIONNELS

Le suivi de l'activité des services de production a permis d'effectuer une analyse comparative des résultats de la DGI avec les objectifs qui lui sont assignés dans le cadre du projet annuel de performance. Le tableau ci-dessous fait un état des résultats par indicateur de performance :

ACTIVITES	NIVEAU D'EXECUTION	MOYENS BUDGETAIRES	MOYENS MATERIELS	RESSOURCES HUMAINES	DIFFICULTES RENCONTREES	SOLUTIONS PROPOSEES
<b>Objectifs du Plan Annuel de Performance (PAP)</b>						
<b>Mobilisation des recettes fiscales budgétaires</b>						
1-avoir réalisé à 100% de l'objectif de recettes fiscales hors pétrole inscrit dans la Loi de Finance 2024 ;	107%				1) Lancement DIGITAX en cours	1) Renforcer le dispositif de management avec l'activation du Contrôle interne de la DGI
2-avoir reçu 92% des déclarations de TVA dans les délais ;	78%					
3-avoir reçu 80% des déclarations d'IS dans les délais ;	10%					
4-Parvenir à relancer 90% des contribuables défilants ;	45%	Taux d'exécution budgétaire :	Moyens Insuffisants	Pyramide Du personnel inversée	2) Difficulté dans la consolidation et saisie des données Statistiques (recettes, opérations)	
5-Parvenir à exécuter 50% des Contrôles sur pièces ;	10%					
6-Réaliser à 100% le programme de vérification ;	90%					
7-Réaliser un taux de contrôles fiscaux ayant donné lieu à redressement à 100%	ND	75%	Financiers			
8-Parvenir à recouvrer 85% des AMR émis en 2024 ;	31%	En engagement	Humains			
9-Parvenir à recouvrer 50% des restes à recouvrer (RAR)	ND		Matériels			
<b>Évaluer les dépenses fiscales et améliorer la gestion des régimes d'exception fiscale et douanière</b>						
1- Parvenir à produire le rapport sur les dépenses fiscales	100%	Appui au fonctionnement			3) Superposition des prérogatives	
<b>Améliorer les relations avec les usagers et l'efficacité de l'administration</b>						
1-parvenir à taux d'avancement du projet de digitalisation des processus métiers de la DGI 65%	70%				4) Non respect des procédures	3) normaliser le dispositif de gestion des ressources Humaines et matérielles
2-parvenir à un taux d'adhésion aux télé-déclarations des grandes entreprises à 100%	90%					
3-parvenir à un taux d'adhésion aux télé-déclarations des moyennes entreprises à 50 %	90%					

<b>Processus internes</b>						
<b>Immatriculation</b>						
1-Immatriculation des contribuables	100% Non défini	Taux				1) Lancement DIGITAX
2-Actualisation du fichier des contribuables	13%	d'exécution :				en cours
3-Localisation des contribuables						
<b>Gestion et Contentieux</b>						
1-Gestion et suivi des dossiers fiscaux	70%					2) Récolte et saisie des données statistiques
2-Archivage et classement des dossiers	50%	75%	Moyens	Pyramide Du personnel inversée		
3-Assurer le contrôle sur pièces	10%	En engagement	Insuffisants			
4-Déterminer l'assiette fiscale (% contrôles formels)	50%		Financiers			3) Superposition des prérogatives
<b>Contrôle Fiscal</b>						
1-Exécuter les programmes de vérification (DVF)	97%	Appui au fonctionnement	Humains			
2-Exécuter le programme de vérification (Brigades opérationnelles)	Non défini		Matériels			
3-Consolider les données relatives au Contrôle Fiscal (DVF)	100%					
<b>Enregistrement</b>						
Enregistrement des actes	100%					4) Non respect Des procédures
<b>Recouvrement</b>						
1- Prendre en charge et traiter les Avis de Recouvrement	99%					
2- Suivre l'apurement des Restes à Recouvrer	7%					

## F. Opérations liées à la réalisation des contrôles fiscaux externes

### 1. PROGRAMMATION DES CONTRÔLES FISCAUX EXTERNES (CFE)

Au cours de l'année 2024, aucune programmation officielle des CFE n'a été arrêtée. Cependant, pour la même période, la Direction des Vérifications fiscales (DVF) et les brigades de contrôle ont réalisé des opérations de vérification sur la base des dénonciations ou sur la base des contrôles inopinés.

### 2. ÉTAT DES CONTRÔLES FISCAUX EXTERNES

Cet état tient compte des contrôles fiscaux externes bouclés par la DVF et les brigades de contrôles provinciales.

**Tableau 12** : Etat des contrôles fiscaux externes réalisés 2024

Période	Notifications			Confirmations		
	Droits	Pénalités	Montant notifié	Droits	Pénalités	Montant confirmé
<b>1er trim 2024</b>	2 747 315 165	841 514 313	3 588 829 478	9 227 815 316	5 138 489 610	14 366 304 926
<b>2ème trim 2024</b>	122 432 638 233	27 348 931 277	149 781 569 510	286 894 400 175	150 658 269 695	437 552 669 870
<b>3ème trim 2024</b>	12 677 373 399	4 751 934 171	17 429 307 570	32 683 448 119	9 283 517 188	41 966 965 307
<b>4ème trim 2024</b>	197 783 036 627	84 742 604 135	282 525 640 762	9 108 333 488	3 126 321 570	12 234 655 058
<b>Total</b>	<b>335 640 363 424</b>	<b>117 684 983 896</b>	<b>453 325 347 320</b>	<b>337 913 997 098</b>	<b>168 206 598 063</b>	<b>506 120 595 161</b>

**Source** : Direction des Vérifications Fiscales (DVF)

**COMMENTAIRE** : Il importe de noter que le montant notifié ici (**453 325 347 320 FCFA**) concerne les dossiers de l'exercice 2024. En ce qui concerne le montant des redressements confirmés (**506 120 595 161 FCFA**), il a été intégré les montants des redressements des contribuables contrôlés lors des exercices précédents (**52 795 247 841 FCFA**).

**Tableau 13** : suivi des indicateurs de performance des contrôles fiscaux externes

Indicateurs	Nbre	%
<b>Nbre de dossiers programmés</b>	<b>158</b>	<b>100%</b>
Nbre de dossiers non localisés	2	<b>1%</b>
Nbre de dossiers déjà contrôlés ou en cessation	2	<b>1%</b>
<b>Nbre de dossiers à exécuter</b>	<b>154</b>	<b>97%</b>
<b>Nbre de dossiers notifiés</b>	<b>154</b>	<b>100%</b>
Nbre de dossiers notifiés avec redressement	149	<b>97%</b>
Nbre de dossiers notifiés sans redressement	5	<b>3%</b>

**Source** : Direction des Vérifications Fiscales (DVF)

**COMMENTAIRE** : 158 dossiers ont fait l'objet d'une programmation sur la période de l'année 2024 pour un taux de notification de **100%** des sociétés localisées et un taux de réalisation de **100%** du programme annuel de vérification.





# III. MISE EN ŒUVRE DES REFORMES DU SYSTEME DE GESTION FISCALE

## A. Appui technique et contrôle des services

L'Inspection des Services a été au centre de l'évaluation de la mise en œuvre des réformes en matière de gestion de l'impôt dans les services opérationnels de la DGI. Au cours de l'exercice 2024, plusieurs actions ont été menées en vue d'apprécier l'amélioration du service fourni aux usagers et le traitement de l'information fiscale. Ces actions ont été notamment marquées par des réunions du comité de pilotage stratégique, le suivi de la réalisation du projet annuel de performance 2024, la rédaction des projets des textes organiques, la réalisation des opérations de renforcement des capacités des agents, et la supervision du déploiement du dispositif TADAT au sein de la DGI.

Le tableau synthétisé ci-dessous présente les actions menées par l'Inspection des Services dans le cadre de la mise en œuvre des réformes sur la gestion fiscale.

**Tableau 14** : Synthèse des missions et des activités menées par l'Inspection des Services sur la période

N°	Missions décret n°122/PR/MECIT	OBJECTIFS DU PROJET ANNUEL DE PERFORMANCE	RÉALISATIONS	DIFFICULTÉS RENCONTRÉES	SOLUTIONS
1	Évaluer l'activité des services	<b>OBJECTIF N°3 :</b> AMELIORER LES RELATIONS AVEC LES USAGERS ET L'EFFICIENCE DE L'ADMINISTRATION  <b>Indicateur 5 :</b> Avoir produit 16 rapports d'audit et/ou d'inspection des services		Accès difficile aux données statistiques pour l'évaluation et le contrôle de l'activité des services	Intégration des outils d'analyse automatisés ( <b>Digitax</b> ) dans le processus de contrôle et de suivi de l'activité des services
2	Contrôler la gestion des services		<b>2 missions d'audit</b>		
3	Veiller à la déconcentration et à la modernisation des procédures		<b>3 missions d'inspections</b>	Absence d'un budget autonome pour la réalisation des missions d'audit et des missions spéciales	Renforcer les capacités budgétaires de l'inspection des services
4	Réaliser les études et prospectives relatives à la modernisation de l'organisation des services et leurs méthodes de travail		<b>10 missions de suivi et de contrôle de l'activité des services</b>		
5	Mettre en œuvre les méthodes et instruments d'analyse, de prospective et de contrôle de gestion				

**COMMENTAIRE :** Les difficultés rencontrées, notamment l'accès aux données statistiques, l'absence d'un budget et d'un décret instituant le fonctionnement de l'audit interne du service public, ne facilitent pas l'atteinte de l'objectif n°3, à savoir améliorer les relations avec les usagers et l'efficacité de l'Administration.

N° ordre	ACTIVITÉS	MOYENS MATÉRIEL	MOYENS HUMAINS	DATES	CONCLUSIONS
<b>PILOTAGE ET GOUVERNANCE</b>					
<b>Pilotage stratégique</b>					
1	Organisation du cadre de travail et élaboration du plan stratégique de la DGI pour la période 2025-2027	Matériel de transport, matériel informatique et fournitures de bureau (ordinateurs, imprimantes, clés usb, smartphone, forfait téléphonique, etc.)	Inspecteurs des Services, Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, DEP	juil, août et sept 2024	Chargé de l'élaboration du plan stratégique 25-27 de la DGI, l'Inspection des Services a tenu les réunions de travail ad hoc sur la base des recommandations émises par le rapport sur l'évaluation des services fiscaux du Gabon (TADAT)
2	Organisation du cadre de travail et élaboration du reporting relatif au suivi de l'exécution du Projet Annuel de Performance		Inspecteurs des Services, Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, DEP	juil, août et sept 2024	Chargé du pilotage de la performance de la DGI relatif à l'exécution du PAP 2024, l'Inspection des Services a tenu sur la période des réunions de travail et collectée les données statistiques correspondantes à l'évolution des indicateurs de performance du PAP 2024
3	Élaboration du rapport d'activités de la DGI pour le 2ème trimestre 2024		Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et Provinciaux	juil, août et sept 2024	Les objectifs en termes de recettes sont atteints bien que la DGI poursuit l'optimisation des opérations pour l'atteinte des objectifs stratégiques sur le plan qualitatifs
4	Participation à l'élaboration du nouveau cadre organique DGI relatif à l'amélioration du système de gouvernance		Cabinet DG, Inspecteurs des Services, Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, DLC	en cours	Le service a organisé des ateliers de travail relatif à la rédaction du nouveau cadre organique visant à améliorer le système de gouvernance de la DGI (intégration d'une fonction audit interne)
<b>MISSIONS SPECIFIQUES</b>					
<b>Audit Interne</b>					
5	Audit du fonctionnement de DIGITAX à la DGE et au CIME	Matériel de transport, matériel informatique et fournitures de bureau (ordinateurs, imprimantes, clés usb, smartphone, forfait téléphonique, etc.)	4 Inspecteurs des Services Adjoints	Mai 2024	Evaluation du dispositif de fonctionnement de Digitax à la DGE et au CIME (modules gestion et recouvrement)
6	Audit du fonctionnement du processus gestion fiscale sur Digitax à la DGE		4 Inspecteurs des Services Adjoints	oct et nov 2024	Evaluation du dispositif de contrôle interne de la DGE et recommandations émises (voir rapport de mission)
<b>MISSIONS D'INSPECTION</b>					
7	Inspection des Services de la (Direction Provinciale des Impôts du Moyen Ogooué (DPIMO))	matériel de transport, matériel informatique et fournitures de bureau (ordinateurs, imprimantes, clés usb, smartphone, forfait téléphonique, etc.)	2 Inspecteur des Services Adjoint	juil et août 2024	Inspection des Services sur la gestion des dossiers fiscaux : Etat des lieux du fonctionnement des services de la DPIMO et contrôles des opérations de gestion et de management des services
<b>Mission d'évaluation et de suivi de l'activité du fonctionnement des services</b>					
8	Appui à la mobilisation des recettes fiscales à la DGE	matériel de transport, matériel informatique et fournitures de bureau (ordinateurs, imprimantes, clés usb, smartphone, forfait téléphonique, etc.)	Inspection des Services et agents des services opérationnels	janv, fev 2024	Les objectifs de recettes et de missions sont globalement atteints. Un état des lieux sur le fonctionnement des services, des actions menées et sur le suivi des recommandations a été réalisé (voir rapport de mission)

N° ordre	ACTIVITÉS	MOYENS MATÉRIEL	MOYENS HUMAINS	DATE	CONCLUSIONS
<b>Mission d'évaluation et de suivi de l'activité du fonctionnement des services</b>					
9	Appui à la mobilisation des recettes fiscales à NKOK	Matériel de transport, matériel informatique et fournitures de bureau (ordinateurs, imprimantes, clés usb, smartphone, forfait téléphonique, etc.)	Inspection des Services et agents des services opérationnels	janv, fev, avril, mai 2025	Les objectifs de recettes et de missions sont globalement atteints. Un état des lieux sur le fonctionnement des services, des actions menées et sur le suivi des recommandations a été réalisé (voir rapport de mission)
10	Appui à la mobilisation des recettes fiscales du Centre des Impôts d'Owendo (CIME)		Inspection des Services et agents des services opérationnels	janv, fev, avril, mai 2024	Les objectifs de recettes et de missions sont globalement atteints. Un état des lieux sur le fonctionnement des services, des actions menées et sur le suivi des recommandations a été réalisé (voir rapport de mission)
11	Appui à la mobilisation des recettes fiscales au Centre des Impôts des Petites et Moyennes Entreprises Nord (CIPEP Nord)		Inspection des Services et agents des services opérationnels	janv, fev, avril, mai, oct, nov et dec 2024	Les objectifs de recettes et de missions sont globalement atteints. Un état des lieux sur le fonctionnement des services, des actions menées et sur le suivi des recommandations a été réalisé (voir rapport de mission)
12	Appui à la mobilisation des recettes fiscales au Centre des Impôts des Petites et Moyennes Entreprises Sud (CIPEP Sud)		Inspection des Services et agents des services opérationnels	janv, fev, avril, mai, oct, nov et dec 2024	Les objectifs de recettes et de missions sont globalement atteints. Un état des lieux sur le fonctionnement des services, des actions menées et sur le suivi des recommandations a été réalisé (voir rapport de mission)
13	Appui à la mobilisation des recettes fiscales au Centre des Impôts d'Akanda		Inspection des Services et agents des services opérationnels	janv, fev, avril, mai, oct, nov et dec 2024	Les objectifs de recettes et de missions sont globalement atteints. Un état des lieux sur le fonctionnement des services, des actions menées et sur le suivi des recommandations a été réalisé (voir rapport de mission)
14	Appui à la mobilisation des recettes fiscales à la DPIOM		Inspection des Services et agents des services opérationnels	janv, fev, avril, mai 2024	Les objectifs de recettes et de missions sont globalement atteints. Un état des lieux sur le fonctionnement des services, des actions menées et sur le suivi des recommandations a été réalisé (voir rapport de mission)
15	Élaboration de la synthèse du reporting mensuel et trimestriel des activités des services opérationnels		Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et provinciaux	avril, mai et juin 2024	Amélioration du flux d'informations entre le top management et les services Identification des risques de non atteintes des résultats stratégiques Transmission régulière du reporting relatif au PAP 2024 au ministère de tutelle
16	Élaboration du rapport d'activité de la DGI pour le 1er trimestre 2024		Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et provinciaux	avril, mai et juin 2025	Les objectifs en termes de recettes sont atteints bien que nous poursuivions l'optimisation des opérations pour l'atteinte des objectifs stratégiques sur le plan qualitatif

N° ordre	ACTIVITÉS	MOYENS MATÉRIEL	MOYENS HUMAINS	DATE	CONCLUSIONS
17	Élaboration de l'analyse du reporting mensuel et trimestriel des activités des services opérationnels	Matériel de transport, matériel informatique et fournitures de bureau (ordinateurs, imprimantes, clés usb, smartphone, forfait téléphonique, etc.)	Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et Provinciaux	juil, août et sept 2024	Amélioration du flux d'informations entre le top management et les services Identification des risques de non atteintes des résultats stratégiques Transmission régulière du reporting relatif au PAP 2024 au ministère de tutelle
18	Élaboration du rapport d'activité de la DGI pour le 2ème trimestre 2024		Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et Provinciaux	juil, août et sept 2024	Les objectifs en termes de recettes sont atteints bien que nous poursuivions l'optimisation des opérations pour l'atteinte des objectifs stratégiques sur le plan qualitatifs
19	Élaboration de l'analyse du reporting mensuel et trimestriel des activités des services opérationnels		Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants, Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et Provinciaux	juil, août et sept 2024	Amélioration du flux d'informations entre le top management et les services Transmission régulière du reporting relatif au PAP 2024 au ministère de tutelle Identification des risques de non atteintes des résultats stratégiques
MISSIONS TRANSVERSALES					
20	Élaboration du reporting mensuel et trimestriel des activités des services opérationnels	Matériel de transport, matériel informatique et fournitures de bureau (ordinateurs, imprimantes, clés usb, smartphone, forfait téléphonique, etc.)	Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et Provinciaux	janv, fev 2024	Reporting trimestriel DGI
21	Élaboration du rapport d'activité de la DGI pour le 1er trimestre 2024		Responsables hiérarchiques des services d'Appui, Centraux et Provinciaux	janv, fev 2024	Rapport d'activité DGI 1er trim 2024
22	Tax Administration Diagnostic Assessment Tool Supervision de la mission de vulgarisation du dispositif de bonnes pratiques (TADAT)		IS, ISA et DEP	Nov et dec 2024	Mise en œuvre du plan d'action post évaluation TADAT
23	Supervision des travaux relatifs à l'intégration d'une stratégie "Approche Genre" au sein de l'administration fiscale		CREDAF, IS, ISA et DEP	en cours	Déploiement d'une stratégie d'intégration du genre au sein de la DGI
24	Formation et renforcement de capacités des agents du CDI Akanda sur les techniques de gestion fiscale		4 Inspecteurs des Services Adjoints	1er trim 2024	Amélioration du dispositif de gestion du CDI Akanda

## B. Réformes relatives à la gouvernance et à la politique fiscale

### 1. Proposition d'un cadre organisationnel intégrant une fonction Audit Interne

En application du décret n° 122/PR/MECIT du 28 février 2012 portant réorganisation de la Direction Générale des Impôts (DGI) et conformément à la mission d'évaluation et de contrôle de l'activité des services, l'Inspection des Services intègre une Fonction Audit Interne au sein de son organisation.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la Fonction Audit Interne au sein du système de gouvernance de la Direction Générale des Impôts, il a été proposé la rédaction d'une Charte d'Audit Interne pour fixer les responsabilités et le champ d'actions des auditeurs internes de la DGI.

Pour information, les Normes Internationales d'audit interne sont encadrées par les référentiels internationaux intégrant les fondamentaux pour la pratique et la professionnalisation de l'audit interne au sein des organisations. L'exploitation de ces normes est assurée par l'Institut of Internal Auditors (IIA) crée en 1941 et dont le siège est à Altamonte Springs, Floride aux Etats-Unis.

En outre, les principes relatifs à la mise en œuvre de l'audit externe (normes de contrôles et guides pratiques) proposés par l'organisation internationale INTOSAI (International Organization of Supreme Audit Institutions) dont le cadre normatif est axé sur la pratique de l'audit du secteur public, sont mieux adaptés à la doctrine administrative de la DGI. Son siège (siège officiel de la Cour des Comptes) se situe à Vienne en Autriche.

La norme 6.2, Charte d'audit interne du cadre référentiel de l'IIA exige l'existence et la mise à jour d'une charte d'audit. Les exigences clés relatives à la charte d'audit interne sont énoncées dans la norme 6.1, Mandat d'audit interne, et la norme 7.1, Indépendance au sein de l'organisation. D'où la nécessité de proposer aux Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants une Charte d'audit rédigée selon un

principe d'inclusivité, adoptée à l'unanimité et approuvée par le Directeur Général des Impôts.

### 2. Modernisation et digitalisation des services fiscaux



La digitalisation du service fiscal est l'enjeu de développement durable ayant facilité le lancement de la plateforme Digitax Gabon. En effet, depuis le début du mois d'avril

2024, les grandes et les moyennes entreprises sont désormais tenues d'effectuer toutes leurs opérations fiscales sur la plateforme dédiée DIGITAX. Ce dispositif représente un gain de productivité important dans un premier temps. En passant d'un système de collecte manuel à un système complètement automatisé, l'Etat ouvre la voie à de nouvelles perspectives de croissance économique, de transparence et d'équité fiscale via la démocratisation du système et le soutien au développement de l'économie numérique. Digitax va permettre d'améliorer durablement le système de gestion fiscale, les relations de l'administration avec les contribuables et in fine de pérenniser les capacités budgétaires de l'Etat. Sur les trois premiers mois d'exploitation, l'Etat gabonais a enregistré 258 milliards de FCFA de recettes fiscales et une hausse significative du niveau de la qualité de traitement des opérations fiscales.

Dans le cadre de ce projet, la DCSE a finalisé avec l'équipe projet et le cabinet IKA la procédure d'immatriculation des contribuables en ligne via la plateforme GNI de l'ANPI.

## C. Dispositifs relatifs à l'administration Fiscale

### 1. COLLECTE ET EXPLOITATIONS DES DONNÉES

La DGI a participé sur la période du 11 au 14 juin 2024 à Brazzaville, à la conférence annuelle du CREDAF sur le thème : **«Collecte et exploitation des données : des enjeux nationaux à la dimension internationale»**. Cette conférence visait le renforcement des capacités des dirigeants des services fiscaux, à l'échange d'expériences et la mutualisation des meilleures pratiques en matière de traitement de données ainsi qu'au développement de la coopération régionale et internationale en matière de collecte et d'exploitation des données.

Sur invitation du Haut Conseil pour l'Investissement le 19 septembre 2024, la DCSE a représenté la DGI au séminaire de présentation générale du rapport Business Ready (B-Ready), nouveau rapport qui permet d'évaluer la capacité à faire des affaires dans un pays, en remplacement du Doing Business supprimé en 2021. L'administration fiscale est concernée par les indicateurs de ce nouveau système d'évaluation.

### 2. OPTIMISATION DU FONCTIONNEMENT DU GUICHET NUMÉRIQUE DE L'INVESTISSEMENT (GNI)

Dans le souci de toujours maintenir une collaboration étroite avec l'ANPI, la DGI via la DCSE a poursuivi des séances de travail conjointes avec l'ANPI en vue de mener une réflexion portant sur l'amélioration du fonctionnement du Guichet Numérique de l'Investissement (GNI). Ainsi, pour les sociétés en création, ayant un gérant qui réside à l'étranger, la DGI a initié auprès du partenaire technique ANPI une démarche visant à intégrer l'obligation pour lesdites sociétés, de désigner un représentant légal en territoire gabonais.

En outre, la DCSE a participé de manière active à l'opération de lutte contre le secteur informel lancé par l'ANPI. Les agents de la DCSE affectés à cette opération avaient pour mission de procéder aux formalités d'immatriculation (identification et localisation de toute personne physique ou morale assujettie à un impôt ou à une taxe mais exerçant dans l'informel).

La DCSE a également pris part au conseil d'administration de l'ANPI-GABON en sa séance du 08 août 2024.

Afin de répondre aux sollicitations de l'ANPI-GABON relative au renforcement des effectifs de la DGI au sein du GNI, six (6) agents supplémentaires de la DCSE ont reçu du service informatique de l'ANPI-GABON, les habilitations permettant de se connecter à la plateforme GNI afin d'améliorer la célérité dans le traitement des demandes de formalisation des sociétés des opérateurs économiques.

Par ailleurs, la DCSE a attiré l'attention de cette administration partenaire sur les problèmes techniques rencontrés régulièrement sur la plateforme GNI.

Dans le cadre de la mission d'enquête et de recoupement dévolue aux services des vérifications, il serait judicieux pour la DGI d'établir un partenariat avec le Ministère de l'Intérieur afin de pouvoir utiliser le fichier NIP qui concerne les personnes physiques pour l'actualisation de son fichier contribuable.



Adhérez  
dès maintenant à  
**E-TAX**  
Portail fiscal gabonais

**Contribuables d'Akanda et du CIPEP Port-Gentil**  
Rendez-vous dans votre centre pour retirer votre numéro extranet

Vous êtes avocat,  
médecin, consultant ou  
ingénieur **indépendant** ?



**E-Tax vous permet de déclarer et régler vos impôts en ligne sans vous déplacer.**

**E-Tax - Simplifiez-vous la vie !**

**CRÉEZ VOTRE  
COMPTE E-TAX SUR :  
www.e-tax.dgi.ga**





## VI. RENFORCEMENT DES RELATIONS AVEC LES CONTRIBUABLES

### A. Obligations envers les contribuables

#### 1. ACTES DE PROCÉDURES ET DÉLIVRANCE DE DOCUMENTS FISCAUX

Conformément aux dispositions du CGI, l'administration fiscale émet des actes de procédures (MED, AMR, MDVCP, ATD etc.) lui permettant de recouvrer les impôts, droits et taxes dus par les contribuables. Depuis le lancement de Digitax, les documents fiscaux y relatifs sont établis automatiquement via un dispositif numérisé permettant de notifier aux contribuables leurs situations fiscales pour les grandes et les moyennes entreprises. Le développement de Digitax permettra de couvrir à long terme l'ensemble des entreprises actives sur le territoire national.



La DGI met à la disposition des contribuables l'application personnalisée Etax (Digitax). Désormais, les contribuables ayant respectés leurs obligations fiscales, pourront via l'application effectuer les demandes d'établissements des documents relatifs à leur situation fiscale (attestations d'imposition, quitus fiscal, quittances de paiement, etc.).

#### 2. COMMUNITY MANAGEMENT

La stratégie de communication de la DGI s'adapte à son contexte et à son environnement interne et externe. La démocratisation du système fiscal est un processus intégrant une démarche inclusive. C'est à ce titre que le service des Relations Publiques de la DGI a renforcé la présence numérique de la DGI en alimentant régulièrement sa Page Facebook. Cette animation a une double vocation (l'amélioration de l'image de la DGI et le renforcement de la transparence vis-à-vis de l'impôt) qui consiste à faire de la pédagogie et produire de l'information à destination des usagers (publication calendrier fiscal, communiqués et création d'une rubrique «les mots de l'impôt» afin de réconcilier les usagers avec la terminologie fiscale).

#### 3. DIGITALISATION DES OPÉRATIONS FISCALES

La digitalisation des opérations fiscales sur Digitax vise un objectif d'optimisation du système de gestion fiscales et représente un gain de productivité important. Elle constitue une base de traitement de données pour le suivi administratif des dossiers des contribuables en matière de gestion fiscale. Les services de la DGE et des directions provinciales déploient leur stratégie d'immatriculation et de gestion en tenant compte aussi bien des spécificités géographiques que de l'environnement interne et externe de chaque Centre des Impôts (CDI). Ainsi, au sein de chaque Service de Gestion, les agents annotent le dossier du contribuable et y classent l'ensemble des informations (courriers, déclarations fiscales, quittances, etc.).

## B. Dispositifs de gestion administrative, de communication et d'évaluation de la dépense fiscale

### 1. GESTION ADMINISTRATIVE DES DOSSIERS DES CONTRIBUABLES

La tenue du dossier des contribuables est une constante du suivi administratif des contribuables en matière de gestion fiscale. Les services de la DGE et des directions provinciales déploient leur stratégie d'immatriculation et de gestion en tenant compte aussi bien des spécificités géographiques que de l'environnement interne et externe de chaque Centre des Impôts (CDI). Ainsi, au sein de chaque service de gestion, les agents annotent le dossier du contribuable et y classent l'ensemble des informations (courriers, déclarations fiscales, quittances, etc.). L'Inspection des Services dans le cadre des missions d'appui technique aux services, veille à la bonne tenue des dossiers et à la diligence des procédures fiscales.

### 2. DISPOSITIFS DE CONTRÔLE INTERNE ET APPUI TECHNIQUE

Sur la base du renforcement de capacités dont les Inspecteurs des Services Adjoints et Assistants ont bénéficié, la formalisation du dispositif de contrôle interne de la DGI s'appuie désormais sur le respect des normes et des procédures définies par les référentiels (Statut Général de Fonction Publique, Statut des Fonctionnaires, Code de déontologie administratif, Décret n°122, Code Général des Impôts, Charte d'Audit Interne, Manuel de l'audit et du contrôle interne, Manuel des procédures DGI, etc.).

En effet, la DGI a désigné l'Inspection des Services comme organe en charge d'assurer la coordination et le pilotage des activités des services conformément à l'exécution du Projet Annuel de Performance (PAP) 2024. De ce fait, les services d'appui et centraux concernés interviennent en qualité d'interface entre la hiérarchie et la tutelle en lui proposant une synthèse générale de l'analyse des données produites dans le cadre des rapports d'activités des services opérationnels. La démarche initiée consiste dans un premier temps à gérer, synthétiser les données produites dans le cadre du reporting trimestriel des différents services et dans un second temps, à transmettre les résultats de cette analyse à l'autorité hiérarchique. Ainsi, la régularité des missions d'appui techniques aux services constitue la base de travail des inspecteurs de services. Les données collectées font l'objet d'un traitement permanent ayant pour objectif de recommander des actions correctives afin d'améliorer globalement la gouvernance du système de gestion fiscale.

Par ailleurs, les risques ayant un impact sur le résultat global attendu, ils sont identifiés par le biais d'une méthode « bottom up » inclusive d'observation du fonctionnement des services. La formation régulière des agents sur la maîtrise des techniques fiscales et la mise sous contrôle des risques inhérents aux activités, renforcent la capacité des opérateurs à exécuter leurs plans d'action et à améliorer l'efficacité du service public global.

## 3. ACTIVITÉS DES RELATIONS PUBLIQUES

Conformément aux missions assignées par le décret n°011/PR/MECIT du 28 février 2012 portant réorganisation de la Direction Générale des Impôts, le Service des Relations Publiques a réalisé au cours l'année 2024, des activités dont le détail est transmis dans le tableau récapitulatif ci-après.

**Tableau 15 :** récapitulatif des activités du Service des Relations Publiques (SRP) sur la période

N°	ACTIVITÉS	DIFFICULTÉS	SOLUTIONS
1	Publication du calendrier fiscal (rappel des échéances fiscales)		
2	Tournée provinciale du Directeur Général des Impôts dans les services déconcentrés de l'intérieur du pays (Ogooué-Maritime, Haut-Ogooué, Ngounié, Moyen-Ogooué)	Absence de logiciel d'infographie	Renouvellement ou acquisitions des licences des logiciels d'infographie
3	Prolongement des campagnes Octobre Rose/Novembre bleu (séances de dépistage)		
4	Community management (administration page Facebook)		
5	Community management et publications sur Facebook des activités des différents services de la DGI et des événements sociaux, religieux et culturels de l'année	Exécution budgétaire insuffisante	
6	Campagne de communication sur le lancement de la nouvelle solution DIGITAX		Exécution budgétaire complète
7	Mission d'explication et de vulgarisation des techniques d'élaboration des documents servant de base à la passation des marchés publics		
8	Séminaire de sensibilisation des managers au plan de formation triennal 2024-2026	Absence d'une imprimante adaptée aux activités du service	Intégration des activités des relations publiques dans le processus de modernisation des outils informatiques et numériques
9	Participation à l'organisation de la cérémonie de lancement officiel de la nouvelle solution DIGITAX		
10	Publications sur la page facebook des activités des différents services de la DGI et des événements sociaux, religieux et culturels de l'année		
11	Participation à l'organisation des festivités de la Fête nationale de la femme (production goodies, partages des cadeaux aux agents)		Exécution complète du plan de formations et de renforcement de capacité.
12	Participation à l'organisation des festivités Fête du 1er mai 2024 (production goodies, partage de cadeaux aux agents)	Absence d'une formation ponctuelle des agents sur les nouveaux dispositifs de communication externe	
13	Réponse aux correspondances des usagers (Community Management)		
14	Collaboration avec l'Association des Jeunes Entrepreneurs Gabonais		

**Source :** Service des Relations Publiques (SRP)

**COMMENTAIRE :** ces activités sont menées dans le cadre du dispositif de communication externe déployé afin de renforcer les relations entre les usagers et l'administration fiscale. A ce titre, le SRP a intensifié les opérations de communication externe sur l'année 2024. En outre, elle porte désormais son action sur la mise en œuvre d'une stratégie dédiée à améliorer le niveau de satisfaction des usagers. Cela se traduit par le renforcement des capacités des agents du service SRP et ceux chargés du service d'accueil, pour une maîtrise des spécificités du métier de la communication.

## 4. TRAITEMENT DU COURRIER ET GESTION DU FLUX D'INFORMATIONS

Les services d'appui dédiés au traitement du courrier maintiennent à deux (2) jours le délai moyen de traitement du courrier entrant afin d'améliorer le flux d'information, tout comme le taux de transmission des courriers et des notes administratives (arrivée et départ DG) qui lui se maintient à 100% sur la période. La dématérialisation du système de gestion du courrier en cours au sein de notre administration concourt à une meilleure gestion du temps de traitement, à l'amélioration de la qualité de l'archivage et à un suivi plus régulier du traitement du courrier.

Les données statistiques relatives au traitement du courrier sont contenues dans le tableau suivant :

**Tableau 16** : Synthèse des activités du SCCA

N°	Missions décret n°122/PR/MCIT	DIFFICULTÉS RENCONTRÉES	SOLUTIONS
1	Réception, Traitement, Enregistrement et Transmission du courrier (numérique et physique)	Dématérialisation du courrier non effective	Nécessité d'intégrer un logiciel intégré pour la gestion du courrier
2	Contrôle et suivi du courrier	Gestion des archives non optimale	
3	Centralisation du courrier (arrivée et départ)		
4	Renseignement et exploitation des registres du courrier	Reprographie (Absence d'une pondeuse scanner)	Nécessité d'un formateur pour l'accompagnement du service dans le développement d'un système d'archivage
5	Affichage des Notes Internes		L'intégration d'un scanner et d'une pondeuse dans le processus de gestion du courrier entraînera un gain de temps
6	Archivage physique et numérique, recherche de documents associés		

Source : Service Central du Courrier et des Archives (SCCA)

**COMMENTAIRE :** La dématérialisation du courrier n'est pas effective. La nécessité d'intégrer un logiciel pour la gestion des courriers au sein de la DGI ainsi que leur archivage permettra d'être plus efficace.

**Tableau 17** : Données relatives au traitement du courrier par le SCCA

Typologies de courriers	1er trim	2e trim	3e trim	4e trim	Total
Courrier Arrivée Interne	429	610	372	310	<b>1 721</b>
Courrier Arrivée Externe	662	382	470	525	<b>2 039</b>
Courrier Départ DG Interne	80	43	33	65	<b>221</b>
Courrier Départ DG Externe	192	175	95	130	<b>592</b>
Courrier Départ DGA Externe	16	13	23	8	<b>60</b>
Courrier Départ DGA Interne	19	46	36	29	<b>130</b>
Courrier Départ Autres	18	20	20	11	<b>69</b>
Attestations de dispense de TVA	63	33	39	19	<b>154</b>
Attestations d'emploi	-	-	-	1	<b>1</b>
Attestations de congés	-	-	-	-	<b>-</b>
Attestations de Cessation définitive	-	-	-	6	<b>6</b>
Attestations de présence au poste	22	70	-	16	<b>108</b>
Actes de cession	47	29	52	64	<b>192</b>
Retour DG	878	367	790	875	<b>2 910</b>
Accusés de Réception	187	125	118	138	<b>568</b>
Bons d'enlèvement AVS	64	48	82	68	<b>262</b>
Avis de réunion	18	5	-	11	<b>34</b>
Décisions	8	14	6	9	<b>37</b>
Arrêtés et Communiqué	-	-	-	-	<b>-</b>
Notes (de service d'intérim)	44	23	45	36	<b>148</b>
Attestations d'immatriculation	9	5	4	19	<b>37</b>
Avis de dégrèvement	52	-	-	-	<b>52</b>
Attestation de cessation	4	36	1	6	<b>47</b>
Ordre de mission	161	47	13	69	<b>290</b>
Lettre d'engagement	-	-	-	1	<b>1</b>
Attestation de prise de service	-	-	-	3	<b>3</b>
Attestation de reprise de service	-	-	-	2	<b>2</b>
Autorisation d'absence	-	-	-	1	<b>1</b>
<b>Totaux par types de courriers</b>	<b>2 973</b>	<b>2 091</b>	<b>2 199</b>	<b>2 422</b>	
<b>% par période</b>	<b>31%</b>	<b>22%</b>	<b>23%</b>	<b>25%</b>	
<b>Total global 2024</b>	<b>9 685</b>				

Source : Service du Courrier et des Archives (SCCA)

## 5. SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS LIÉES À LA GESTION DES RÉGIMES SPÉCIFIQUES

Le tableau ci-dessous fait une synthèse des activités menées par la Direction des Régimes Spécifiques (DRS) :

**Tableau 18** : Données relatives au traitement du courrier

Missions décret n°122/PR/MECIT	N°	Activités et réalisations	Difficultés rencontrées	Solutions proposées
1. Gestion fiscale des secteurs minier, pétrole et forêt	1	Traitement du courrier relatifs aux exemptions fiscales : → 175 demandes de dispense de paiement ou d'exonération de TVA/CSS en 2024 contre 237 en 2023 ; → 10 courriers relatifs aux exonérations des droits d'enregistrement, de précompte 9,5% et de TSIL, délai moyen de traitement : 10 jours		
2. Proposer des mesures fiscales incitatives de nature à favoriser l'investissement	2	Établissement des attestations de dispense et d'exonération de TVA, de CSS et d'autres impôts, droits et taxes : → Accords : 124 (90 «ouvertes» et «34 fermées») en 2024 contre 131 (38 «ouvertes et «93 fermées») en 2023 soit une hausse de 58% des attestations ouvertes pour favoriser le lancement de projets structurants ; → refus : 13 en 2024 contre 18 en 2023 ; → visites sur site : 4 ; → Note d'avis du Ministre : 4 ; → En cours de traitement : 30	Absence d'un logiciel pour le traitement des régimes spécifiques avec pour impact sur la capacité à calculer les ratios d'analyse et d'évaluer la dépense fiscale tout comme la production de statistiques non exhaustives	Digitaliser la gestion des régimes spécifiques (intégration d'un module sur Digitax)
	3	Renouvellement des attestations d'exonération de la ZES de NKOK		Renforcement des moyens roulants et techniques
3. Suivi de la gestion des zones économiques spéciales	4	→ Traitement et validation des factures pour accord des dispenses dites « ouvertes » et « fermés » ; → Validation de 19 320 tableaux de dispenses en 2024 contre 33 649 en 2023 soit une variation de - 42% ; → rejets de 1 919 tableaux pour des raisons de diverses (fournisseurs non assujettis, factures non conformes, incohérences etc. art. 222 CGI)	Insuffisance des moyens matériels et techniques pour les opérations de contrôles des contreparties et les opérations de terrains	Renforcement régulier des capacités des agents
	5	Visites sur site en vue de la délivrance des attestations sollicitées : 4 visites sur site de trois sociétés		Nécessité d'affecter un agent de la DRS au bureau de Nkok pour un meilleur suivi de la dépense fiscale
	6	→ Évaluation de la dépense fiscale en matière de TVA et de CSS ; → La dépense fiscale en matière de TVA en 2024 s'élève à 63 122 234 665 Fcfa contre 60 107 174 457 Fcfa en 2023 soit une hausse de 5% ; → la dépense fiscale en matière de CSS et autres impôts s'élève à 1 662 311 620 Fcfa en 2024 contre 1 160 403 833 Fcfa en 2023 soit une hausse de 43,25%.	Non respects des prérogatives de la DRS en ce qui concerne la mission de gestion fiscale des secteurs mines et pétrole	
	7	Contrôle des contreparties		
	8	Archivage physique et numérique des documents de procédures		
	10	Amélioration de la procédure de traitement des avantages fiscaux		
	11	Amélioration de la procédure du contrôle des contreparties		
	12	Modélisation des documents de travail		

## 6. ÉVALUATION DES DÉPENSES FISCALES POUR L'EXERCICE 2024

Le **montant de la dépense fiscale globale** pour l'année 2024 est évalué à soixante-quatre milliards six cent quatre-vingts millions deux cent quatre-vingt-trois mille trois cent vingt-deux francs CFA (**64 680 283 322**) contre soixante et un milliards deux cent soixante-sept millions cinq cent soixante-dix-huit mille deux cent quatre-vingt-dix (**61 267 578 290**) Francs CFA en 2023, comme l'indique le tableau récapitulatif ci-après, soit une **évolution de 6%** dont la valeur absolue est de **3 412 705 032** francs CFA. Cette augmentation est due aux avantages fiscaux accordés aux entreprises opérant dans les secteurs d'activités clés pour soutenir la relance d'une croissance économique inclusive et durable au Gabon.

**Tableau 19** : Récapitulatif de la dépense fiscale en TVA, CSS et autres au titre de l'exercice 2024.

Secteurs d'activités	TVA	CSS	9,5	Autres	Total	%
<b>Mines</b>	12 108 857 642	448 714 478	0	0	12 557 572 120	<b>19%</b>
<b>Pétrole</b>	378 709 089	3 158 660	0	0	381 867 749	<b>1%</b>
<b>Divers</b>	126 035 962	1 244 515	0	0	127 280 477	<b>0%</b>
<b>Projets</b>	11 341 789 842	512 342 769	187 007	0	11 854 319 618	<b>18%</b>
<b>Sécurité sociale</b>	761 857 337	16 302 380	0	0	778 159 717	<b>1%</b>
<b>Transport (port-ferroviaire-aéroport)</b>	13 665 323 073	535 235 574	0	0	14 200 558 647	<b>22%</b>
<b>Agriculture et élevages</b>	9 443 461 919	3 547 220	0	0	9 447 009 139	<b>15%</b>
<b>Tourisme et associations</b>	171 837 543	7 632 987	0	0	179 470 530	<b>0%</b>
<b>Zerp &amp; Zis</b>	12 449 822 578	29 683 067	0	0	12 479 505 645	<b>19%</b>
<b>Total</b>	<b>60 447 694 985</b>	<b>1 557 861 650</b>	<b>187 007</b>	<b>0</b>	<b>62 005 743 642</b>	<b>96%</b>
<b>Ambassades</b>	854 380 074	19 952 455	0	0	874 332 529	<b>1%</b>
<b>Organismes et assimilés</b>	1 715 896 643	83 432 053	62 809	815 646	1 800 207 151	<b>3%</b>
<b>Total</b>	<b>2 570 276 717</b>	<b>103 384 508</b>	<b>62 809</b>	<b>815 646</b>	<b>2 674 539 680</b>	<b>4%</b>
<b>Total Général</b>	<b>64 680 283 322</b>					<b>100%</b>

Source : Direction des Régimes Spécifiques (DRS), Montant en francs CFA

**COMMENTAIRE** : l'optimisation de la dépense fiscale nécessite de déployer des moyens humains et financiers importants pour la réalisation des contrôles auprès des bénéficiaires des avantages fiscaux afin de vérifier l'effectivité des contreparties.



## V. DIFFICULTES ET OBSERVATIONS

### A. Les processus management

**Les processus de management assurent l'élaboration, le pilotage et le suivi de la stratégie.**

Ces processus sont pris en compte dans les analyses dont le rapport publié en juillet 2023 a permis d'identifier les difficultés suivantes :

- les dispositifs de suivi des recommandations de certaines activités à forte valeur ajoutée ne sont pas toujours conduits jusqu'à leur terme ;
- les chevauchements de compétence issus des interprétations du décret 122 et la superposition des tâches dégradent le climat social et obère la capacité de la DGI à atteindre ses objectifs stratégiques ;
- l'irrégularité du flux d'informations entre les services centralisateurs et les services opérationnels ;
- le nouveau dispositif d'immatriculation des contribuables n'a pas encore atteint son niveau de fonctionnement optimal ;
- le lancement de la plateforme DIGITAX conduit à des ajustements et à un appui technique régulier aux différents services pour une prise en main structurelle.

### B. Les processus support

**Les processus support sont essentiels à la réalisation des processus métiers. Ils sont représentés par les services centraux et certains services d'appui et correspondent aux exigences générales en matière de gestion.**

Dans le cadre des activités des services concernés par les processus support, il a été relevé les difficultés suivantes :

- certains documents de référence ne sont pas encore vulgarisés ou utilisés systématiquement par les services (code d'éthique et de déontologie, manuel de procédures appliqué à Digitax, etc.) ;
- l'absence de coordination régulière entre les services centralisateurs et les services de production ;
- l'exécution budgétaire est marquée par la lenteur des actes administratifs ;
- l'audit de la gestion des ressources humaines et matériels présente des limites pour lesquels un plan d'action de suivi des recommandations n'a pas encore été initié ;
- l'irrégularité du flux d'informations, dû au manque d'un système global automatisé pour la gestion de l'ensemble des processus, freine l'exécution des procédures et des plans d'action, in fine du plan stratégique.

## C. Les processus métier

**Les processus métier sont l'ensemble des activités permettant à la DGI d'atteindre ses objectifs opérationnels. Ils sont représentés par les services extérieurs et certains services sous tutelle des services centraux.**

Dans le cadre de leur fonctionnement, les points suivants ont été relevés :

- s'agissant de DIGITAX, les services de la DGE, du CIME, de la DPIE et des Centres des Moyennes Entreprises des services provinciaux rencontrent différentes difficultés techniques ;
- le lancement de DIGITAX nécessite le maintien de la formation des agents pour les opérations courantes et l'intégration d'un dispositif de contrôle interne adapté ;
- le suivi de l'évolution du civisme fiscal ne relève pas d'un processus structurant et global, intégrant les recoupements avec les autres administrations ;
- le volume de travail nécessite une automatisation plus rapide des tâches en matière de gestion fiscale ;
- les conditions de travail des agents de la DGI doivent être considérées dans un processus structurant intégrant les normes fondamentales en matière de gestion de personnel (accueil, espace de travail social et sanitaire, restauration, entretien de bâtiment, transport de personnel, commodités etc.) ;
- les moyens de transports, de communication et de mobilité des agents ne sont pas suffisants pour assurer un service permanent couvrant toutes les activités.

Fait à Libreville, le  
Le Directeur Général

**Eric BOUMAH**



# Comment adhérer à E-TAX ?

Portail fiscal gabonais

**Nouveau sur E-Tax ? Voici comment faire :**

- 1** Allez à votre **centre des impôts**
- 2** Récupérez votre **numéro extranet / fournir un e-mail**
- 3** Activez votre compte sur **e-tax.dgi.ga**
- 4** Commencez vos **déclarations en ligne**



**E-Tax - Simplifiez-vous la vie !**

**CRÉEZ VOTRE  
COMPTE E-TAX SUR :  
www.e-tax.dgi.ga**



# Adhérez dès maintenant à E-TAX

Portail fiscal gabonais

## ADHÉREZ EN TOUTE SIMPLICITÉ À E-T@X : « CIPEPS »

La Direction Générale des Impôts (DGI) poursuit la digitalisation de ses services, à travers son projet DIGITAX.

Désormais, le portail de téléprocédures e-t@x s'ouvre aux petites entreprises et aux particuliers, c'est-à-dire les opérateurs économiques qui réalisent un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur à **60 millions de F.CFA** et qui sont gérés dans les **Centres des Impôts des Petites Entreprises et des Particuliers (CIPEP)**.

Après la mise en service de la plateforme et@x depuis le **8 avril 2024** avec les moyennes et les grandes entreprises, la DGI intègre les petites entreprises et les particuliers à son portail de téléprocédures. Cette catégorie de contribuables peut désormais déclarer et payer leurs impôts en ligne sans se déplacer.

La nouvelle solution e-t@x présente plusieurs avantages, notamment :

- la simplification des procédures par la déclaration et le paiement des impôts en ligne. Ce qui engendre un gain de temps et une réduction des contraintes administratives ;
- l'élargissement de l'assiette fiscale avec la possibilité d'adhésion à la plate-forme, des opérateurs qui évoluent dans l'informel et une formalisation de leurs activités ;
- l'équité fiscale, toutes les entreprises quelles que soient leurs tailles, peuvent désormais adhérer à la plate-forme et payer leurs impôts ;
- l'amélioration de la transparence à travers la réduction des interlocuteurs et l'accès à l'information en temps réel ;
- l'amélioration du service rendu à l'utilisateur par l'implémentation des bonnes pratiques et la conformité aux standards internationaux.

Le rôle majeur que jouent les petites entreprises en tant que moteurs de croissance dans nombre de pays en développement, justifie pleinement que l'Administration fiscale gabonaise accompagne cette catégorie de contribuables dans leurs désirs d'expansion.



## Qui sont concernés ?

Tous les contribuables soumis à l'Impôt Synthétique Libérateur (ISL) et à l'Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques (IRPP) dans la catégorie des Bénéficiaires Industriels et Commerciaux (BIC) qui relèvent du Régime Simplifié d'Imposition (RSI), gérés dans les Centres des Impôts des Petites Entreprises et des Particuliers (CIPEP) et qui réalisent un chiffre d'affaires annuel hors taxes inférieur à **60 000 000 de F.CFA**.

Il s'agit notamment :

Commerçants de proximité • Épiciers • Boutiquiers • Taximen • Transporteurs routiers • Salons de coiffure • Hôtels et motels • Restaurants • Bars et bars dancing et assimilés • Prestataires de services • Propriétaires immobiliers et ceux disposant de revenus locatifs • Tous types de commerces ou d'activités génératrices de revenus.

## Adhérez selon votre cas

### Pièces à fournir et parcours d'adhésion

#### Entreprises non immatriculées

- + S'immatriculer au près de l'ANPI

#### Petites entreprises soumises à l'ISL et particuliers

- + Pièce d'identité
- + Fiche circuit
- + Email valide et permanente
- + Numéro de téléphone de la structure

#### Entreprises et professionnels soumis au RSI

- + Numéro Extranet (disposables au près du centre des impôts)
- + Autorisation du mandataire (disposables au près du centre des impôts)
- + Fiche circuit
- + Email valide et permanente
- + Numéro de téléphone de la structure.



## Grande nouveauté !

Très bientôt, vous aurez la possibilité de payer vos impôts par Mobile Money.



CLIKPAY





+241 62 39 27 62  
+241 62 39 27 48



Direction Générale  
des Impôts Gabon



[www.dgi.ga](http://www.dgi.ga)

