

Yaoundé, le 25 AVR 2018

LETTRE AU PERSONNEL DE LA DIRECTION GENERALE DES IMPOTS

Madame, Monsieur,

L'année fiscale 2017 qui vient de s'achever m'offre l'opportunité de vous adresser cette quatrième lettre. Celle-ci me permettra de faire avec vous l'évaluation des 5 derniers exercices budgétaires sur le triple plan de la mobilisation des ressources, de la qualité du service offert aux usagers et des conditions de travail au sein de notre administration. Cet exercice serait incomplet si nous ne traçons pas ensemble les perspectives devant porter plus loin notre administration. J'y consacrerai donc la deuxième partie de cette lettre.

Je vous invite dans un premier temps à faire une évaluation du chemin parcouru ces 5 dernières années.

Au plan de la mobilisation des ressources, principale mission de notre administration, je crois que nous pouvons tous, en tant qu'équipe, être fiers du travail abattu. A la fin de l'exercice 2012, les recettes fiscales non pétrolières mobilisées par notre administration se situaient à F CFA 1076 milliards avec un taux de réalisation de l'objectif de 97 %.

Inlassablement et dans des conditions souvent difficiles (insécurité dans les parties septentrionale et orientale de notre pays, crise socio-politique dans le Nord-Ouest et le Sud-Ouest, baisse des prix des matières premières, ralentissement économique...) nous avons pu ensemble, année après année, redresser vigoureusement la courbe de mobilisation de nos recettes fiscales. Pendant 5 années consécutives en effet, nous avons été en mesure d'atteindre et de dépasser les objectifs, toujours plus ambitieux, qui nous étaient fixés dans le cadre des lois de finances de la République. Ainsi, pour 2017, dernier exercice fiscal achevé à date, l'objectif de recettes fiscales non pétrolières de F CFA 1719 milliards a été dépassé puisque nos services ont mobilisé F CFA 1790 milliards, soit un taux de réalisation de l'objectif de 104%. Comme vous le voyez, après un peu moins de 5 années de travail acharné nous sommes passés de F CFA 1076 milliards de recettes fiscales non pétrolières annuelles à F CFA 1790 milliards, soit une augmentation de F CFA 714 milliards en valeur absolue et une évolution de 66,4% en valeur relative. Cette évolution est sans précédent.

Je voudrais vous féliciter individuellement et collectivement pour votre sens de l'effort et votre quête soutenue de la performance, reflétés dans les résultats quantitatifs ainsi obtenus.

Mais ces 5 dernières années n'auraient pas été aussi productives sans la mise en œuvre de nombreuses réformes qui ont entraîné une profonde mutation de notre administration tant au plan de son organisation que de ses méthodes de travail.

Au plan de l'organisation, la gestion des contribuables par segmentation s'est consolidée. La Direction des Grandes Entreprises (DGE), remodelée, s'est positionnée depuis comme le moteur essentiel de la mobilisation des ressources de la Direction Générale des Impôts (DGI). Elle est désormais secondée et renforcée par un puissant réseau de 15 (quinze)

Centres des Impôts des Moyennes Entreprises et 3 (trois) Centres Spécialisés des Impôts qui concourent à une gestion plus efficace de la TVA. Ce réseau produit et sécurise aujourd'hui 98% de nos recettes fiscales. La modernisation et le renforcement de ce réseau devront continuer de constituer à l'avenir notre priorité. Les Centres Divisionnaires des Impôts rénovés viendront très prochainement compléter ce dispositif.

Sur les méthodes de travail, la **digitalisation** a modifié et transformé notre rapport à l'utilisateur.

La **télédéclaration** lancée en 2014 pour la seule DGE, avec pour objectif de limiter les contacts physiques avec les contribuables, est aujourd'hui étendue à tous les CIMES et Centres Spécialisés des Impôts. Elle touche en outre désormais certaines de nos activités restées longtemps de gestion difficile, à l'instar des procédures d'enregistrement de la commande publique, des mutations immobilières ainsi que des mutations de véhicules d'occasion. Les déclarations pré-remplies notamment en matière de taxe foncière complètent cette offre de simplification et de modernisation.

Le **contrôle** quant à lui, bénéficie d'un dispositif de collecte d'information plus moderne tant au plan national avec l'outil **FUSION** qu'au plan international avec l'Unité Internationale d'Echange de Renseignements. En outre, et fait marquant, notre administration coopère dorénavant de façon remarquable avec sa **consœur des douanes** tant en matière d'échange d'informations que de contrôles conjoints. Nos méthodes d'interventions auprès des contribuables ont été rationalisées avec le principe « **pas plus d'une intervention par entreprise par exercice fiscal** ».

La **procédure de recouvrement** des impôts et taxes a été sécurisée avec l'automatisation de l'émission des Avis de Mise en Recouvrement (AMR) et la production en ligne des attestations de non redevance (ANR). Ces attestations de non redevance constituent dorénavant le seul document de conformité fiscale exigé aux contribuables. Ainsi, les certificats d'imposition, les bordereaux de situation fiscale, les quitus fiscaux, et autres attestations de régime TVA, naguère source de tracasseries innombrables pour les usagers de notre administration ont été abandonnés avec en prime, une meilleure sécurisation du suivi de chaque contribuable. Le fichier de l'ensemble de nos contribuables est ainsi disponible en ligne depuis 2015.

Le **remboursement des crédits de TVA** a connu une transformation avec l'opérationnalisation d'un **compte séquestre dédié**, le **suivi en ligne** des dossiers et plus récemment le **remboursement automatique**, sans contrôle préalable, au profit des entreprises citoyennes.

Les **timbres fiscaux** sont dorénavant dématérialisés avec l'utilisation exclusive des machines à timbrer jusqu'au niveau de certains chefs lieux de départements.

Le timbre d'aéroport dans l'enceinte aéroportuaire et la vignette automobile sur les pare-brises de véhicules constituent désormais un lointain souvenir. Dorénavant nous n'avons de contacts avec les usagers que lorsque la nécessité l'impose. **Cette transformation n'aurait pas été possible sans votre bonne disposition à accepter le changement.** Parce que vous avez été et êtes au centre de ces mutations, vos conditions de travail ont été au rang de nos priorités.

A titre d'illustration, la mobilité du personnel a été effective tout au long de ces 5 dernières années. Les nominations des personnels ont été assurées à tous les échelons, les primes et autres gratifications, fortement revalorisées, ont été régulièrement versées ; les travaux pour la construction d'un nouvel immeuble pour la Direction Générale des Impôts avancent sereinement. Il en va de même de l'édification d'un Club Multifonctionnel des

loisirs au profit des personnels des Impôts. Le projet de réhabilitation de l'ensemble des infrastructures de notre administration est porté sur les fonds baptismaux. **Comme vous le voyez, tout n'a pas été parfait, mais nous avons tout lieu d'être fiers de ces avancées.**

Le bilan étant dressé, je vous invite à présent à nous projeter sur 2018 et les années à venir. Quelles sont les perspectives ? Sur quels leviers entendons-nous nous appuyer pour continuer à relever le défi de la performance ? Et au-delà de l'année 2018, quelles réformes allons-nous mener pour enraciner définitivement notre administration dans la modernité?

A très court terme, c'est-à-dire pour le compte de l'exercice 2018, notre stratégie de mobilisation des F CFA 1845 milliards de recettes fiscales non pétrolières s'appuiera sur la **consolidation des acquis**, notamment les récentes réformes en matière d'administration et de politique fiscale. La capitalisation des nouvelles mesures consacrées par la loi de finances 2018 et surtout **le développement d'une synergie plus dense entre les services de coordination et ceux opérationnels** compléteront cette stratégie de très court terme. Les recommandations du récent atelier de **KRIBI** constitueront à cet égard le socle de la nouvelle dynamique que nous dessinons ensemble, à savoir **renforcer la co-responsabilité entre les structures centrales d'accompagnement et celles de production dans le cadre de notre mission centrale de collecte des recettes.**

A moyen et long terme nous nous appuyerons sur **le plan de modernisation** de notre administration qui postule une amélioration de la mobilisation des recettes fiscales à travers des réformes d'élargissement de l'assiette plus novatrices; la mise en place d'une administration fiscale mieux informée avec des ressources humaines aux capacités professionnelles plus renforcées et à la probité irréprochable. **Les TIC** constitueront à cet égard, le principal outil de notre ambition. Elles seront assises sur **un système intégré de gestion des impôts et taxes** robuste dont l'avènement est proche grâce à la coopération avec nos partenaires traditionnels

Madame, Monsieur, j'ai la conviction au vu du chemin déjà parcouru que nous allons, **ensemble**, relever tous ces nouveaux défis. Les autorités n'en attendent pas moins de nous. Pour ma part, je ne manquerai pas à mon tour de leur exposer nos attentes dont la satisfaction devrait contribuer à bâtir une administration fiscale à la dimension de notre pays et de notre investissement.

Je sais pouvoir compter sur votre loyauté, votre engagement et votre patriotisme.

Le Directeur Général des Impôts



Mopa Modeste Fatoing