



# RAPPORT DE PERFORMANCE 2018

 Office Togolais des Recettes, 02 B.P. 20823 Lomé - TOGO

 [otr@otr.tg](mailto:otr@otr.tg)  +228 22 53 14 00



RAPPORT DE PERFORMANCE

---

# 2018

---



# TABLES DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX .....	iv
LISTE DES GRAPHIQUES .....	iv
LISTE DES ANNEXES .....	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS .....	vi
MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	ix
MOT DU COMMISSAIRE GENERAL .....	xi
INTRODUCTION .....	1
1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET FINANCIER .....	2
1.1. Environnement économique et financier international .....	2
1.2. Contexte économique et financier national .....	3
2. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES EN 2018 .....	5
2.1. Recettes fiscales et douanières consolidées .....	5
2.2. Analyse de l'évolution des impôts, taxes et droits leaders entre 2016 et 2018 .....	7
2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel .....	10
2.4. Analyse des recettes collectées par commissariat opérationnel .....	11
2.4.1. Analyse des recettes collectées par le Commissariat des impôts (CI) .....	11
2.4.2. Analyse des recettes collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects (CDDI) ..	11
3. PRINCIPALES ACTIVITES REALISEES .....	13
3.1. Renforcement du contrôle douanier, renseignement et lutte contre la fraude douanière .....	13
3.2. Suivi de l'application de la législation douanière .....	15
3.3. Gestion des déclarations, recouvrement, contrôle fiscal et immatriculation des contribuables ..	15
3.4. Cadastre et conservation foncière .....	18
3.5. Législation fiscale et contentieux .....	18
3.6. Prévention et investigation sur la corruption .....	19
3.7. Audit interne et assurance qualité .....	19
3.8. Assistance juridique .....	20
3.9. Communication et éducation des contribuables .....	20
3.10. Etudes et planification stratégique .....	21
3.11. Gestion des ressources humaines et formation professionnelle .....	22
3.12. Logistique et approvisionnement .....	23
3.13. Modernisation de l'Office .....	25
4. DEFIS ET PERSPECTIVES .....	27
4.1. Défis .....	27
4.2. Perspectives .....	27
CONCLUSION .....	28
ANNEXES .....	xvi

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Indicateurs économiques internationaux .....	3
Tableau 2 :	Principaux indicateurs de l'environnement économique national .....	4
Tableau 3 :	Evolution du taux de pression fiscale de 2014 à 2018 .....	6
Tableau 4 :	Evolution des impôts, taxes et droits leaders 2016-2018 (en milliards de FCFA) .....	8
Tableau 5 :	Evolution des bases d'imposition 2017-2018 (en milliards de FCFA) .....	9
Tableau 6 :	Structure des importations par bande tarifaire (en milliards de FCFA) .....	9
Tableau 7 :	Evolution du fichier des contribuables au CI entre 2017 et 2018 .....	15
Tableau 8 :	Exercice du droit de communication .....	17

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 :	Situation comparée des réalisations et des prévisions en 2018 (en milliards de FCFA) ...	5
Graphique 2 :	Evolution comparée des réalisations de 2016 à 2018 (en milliards de FCFA) .....	6
Graphique 3 :	Evolution des réalisations par nature de 2016 à 2018 (en milliards de FCFA) .....	7
Graphique 4 :	Réalisations des commissariats opérationnels de 2016 à 2018 .....	10
Graphique 5 :	Réalisations par nature du CI de 2016 à 2018 .....	11
Graphique 6 :	Réalisations par nature du CDDI de 2016 à 2018 .....	12
Graphique 7 :	Evolution du contrôle des déclarations a posteriori entre 2017 et 2018 .....	13
Graphique 8 :	Evolution du nombre de contrôles en entreprises .....	13
Graphique 9 :	Situation comparée 2017 et 2018 du respect des engagements en matière de transit et lutte contre la contrebande .....	14
Graphique 10 :	Situation comparée du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME entre 2017-2018 .....	16
Graphique 11 :	Situation comparée du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE entre 2017-2018 .....	16

# LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Evolution mensuelle des réalisations au cours de l'année 2018 (en FCFA) .....	xvii
Annexe 2 : Evolution comparée des réalisations des années 2017 et 2018 (en FCFA) .....	xvii
Annexe 3 : Evolution des recettes liquides et des recettes non liquides des années 2017 et 2018 (en milliards de FCFA) .....	xviii
Annexe 4 : Evolution des recettes du CI de janvier à décembre 2017 et 2018 (en milliards de FCFA) ..	xviii
Annexe 5 : Evolution comparée des recettes budgétaires du CDDI en 2017 et 2018 (en milliards de FCFA) .....	xix

# LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

---

AGI-OTR	:	Application de gestion des infractions de l'Office togolais des recettes
AMR	:	Avis de mise en recouvrement
APC-AGC	:	Armement petit calibre-armement gros calibre
AWEP	:	African women's entrepreneurship program
BAD	:	Banque africaine de développement
BEP	:	Bons d'enlèvement provisoires
BI	:	Business intelligent
BM	:	Banque mondiale
CCIT	:	Chambre du commerce et de l'industrie du Togo
CDDI	:	Commissariat des douanes et droits indirects
CEDEAO	:	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest
CG	:	Commissariat général
CGI	:	Code général des impôts
CI	:	Commissariat des impôts
CITES	:	Convention on international trade of endangered species
CNPE	:	Comité national de politique économique
CNSS	:	Caisse nationale de sécurité sociale
CNUCED	:	Conférence des nations unies sur le commerce et le développement
COTEC	:	Compagnie togolaise d'évaluation et de contrôle
COTECNA	:	Conseil technique appliqué
CPI	:	Contrôle préfectoral des impôts
CPP	:	Cadre de partenariat privilégié
CSG	:	Commissariat des services généraux
CSP	:	Contrôle sur pièces
DAS	:	Déclaration annuelle de salaire
DCIG	:	Direction des centres des impôts du golfe
DD	:	Droit de douane
DGE	:	Direction des grandes entreprises
DIT	:	Demande d'immatriculation des travailleurs
DME	:	Direction des moyennes entreprises
DOFR	:	Direction des opérations fiscales régionales
DPBEP	:	Document de programmation budgétaire et économique pluriannuelle
ENA	:	Ecole nationale d'administration
ENAM	:	Ecole nationale d'administration et de magistrature
ENAP	:	Ecole nationale d'administration publique
ERP	:	Entreprise resource planning
FCFA	:	Franc de la communauté financière africaine

FEC	:	Facilité élargie de crédit
FMI	:	Fonds monétaire international
GAR	:	Gestion axée sur les résultats
GUDEF	:	Guichet unique de dépôts des états financiers
GUJEF	:	Guichet unique pour les jeunes et femmes
IRPP	:	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IRTR	:	Impôt sur le revenu des transporteurs routiers
IS	:	Impôt sur les sociétés
LPF	:	Livre de procédures fiscales
MAD	:	Magasins et aires de dédouanement
MEF	:	Ministère de l'économie et des finances
OMD	:	Organisation mondiale des douanes
OTR	:	Office togolais des recettes
PACIR	:	Programme d'appui au commerce et à l'intégration régionale
PACSLC	:	Projet d'appui à la compétitivité des services logistiques pour le commerce
PAGE	:	Programme d'appui à la gouvernance économique
PAGFI	:	Projet d'appui à la gouvernance fiscale
PAL	:	Port autonome de Lomé
PAMOCI	:	Projet d'appui à la mobilisation des ressources et au renforcement des capacités institutionnelles
PDGM	:	Projet de développement et de gouvernance minière
PIB	:	Produit intérieur brut
PND	:	Plan national de développement
PVO	:	Parc des véhicules d'occasion
RAR	:	Restes à recouvrer
SG	:	Secrétariat général
SGIO	:	Système de gestion des impôts de l'OTR
SH	:	Système harmonisé
SIF	:	Système d'information foncière
SIGFIP	:	Système informatisé de gestion des finances publiques
STP	:	Support technique permanent
SUV	:	Support utility vehicule
SYDONIA	:	Système douanier automatisé
SYSCOHADA	:	Système comptable pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique
TdR	:	Termes de référence
TEC	:	Tarif extérieur commun
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
TVT	:	Télévision togolaise
UEMOA	:	Union économique et monétaire ouest-africaine

UFPG	:	Université francophone de perfectionnement des géomètres
SGIO	:	Système de gestion des impôts de l'OTR
SIF	:	Système d'informations foncières
SIG	:	Système d'information géographique
SIGFIP	:	Système intégré de gestion des finances publiques
SIGMAT	:	Système intégré de gestion des marchandises en transit
SMQ	:	Système de management de la qualité
SYDONIA	:	Système douanier automatisé
TOFE	:	Tableau des opérations financières de l'Etat
TPE	:	Terminal de paiement électronique
TPF	:	Taux de pression fiscale
TPU	:	Taxe professionnelle unique
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
TVM	:	Taxe sur les véhicules à moteur
TVT	:	Télévision togolaise
UE	:	Union européenne
UEMOA	:	Union économique et monétaire ouest-africaine
UPRAD	:	Union des professionnels agréés en douanes
VPN	:	Virtual private network
ZF	:	Zone franche
ZLECAF	:	Zone de libre-échange continentale africaine



### **Tankpadja LALLE**

Président du Conseil d'Administration  
de l'Office Togolais des recettes

L'exercice 2018 a été le premier de notre plan stratégique 2018-2022. Structuré autour de trois (03) axes, ce plan stratégique se décline en neuf (09) objectifs à savoir :

- la mobilisation des recettes fiscales et douanières : cet axe comporte trois (03) objectifs notamment (i) l'élargissement de l'assiette fiscale et douanière, (ii) l'amélioration du recouvrement et de la gestion des exonérations, et (iii) le renforcement de l'éducation au civisme fiscal ;
- la promotion du secteur privé et des investissements : il a deux (02) objectifs que sont (i) la mise en place d'un système fiscal incitatif aux investissements, et (ii) l'instauration d'un cadre permanent d'appui et de conseil au secteur privé ;

- la modernisation et le renforcement des capacités institutionnelles de l'Office : ce dernier axe est composé de quatre (04) objectifs tels que (i) la modernisation des infrastructures informatiques, (ii) l'amélioration de la gouvernance, (iii) la rationalisation de la gestion des ressources humaines, et (iv) l'instauration d'un partenariat pour lutter contre la fraude et la corruption.

L'exercice 2018 a permis de mobiliser pour le compte du budget de l'Etat 575,2 milliards pour un objectif de 616,6 milliards, soit un taux de réalisation de 93,3%. Relativement à l'exercice 2017, ces réalisations de 2018 sont en hausse de 2,1%.

Rappelons également que pour l'exercice 2019, ce sont 669,5 milliards de recettes budgétaires qui devront être mobilisées par l'Office togolais des recettes et cet objectif, n'est pas hors de notre portée.

En effet, au regard de nos performances actuelles et des exigences en matière de financement du Plan National de Développement (PND), je ne doute point de notre capacité à le réaliser, voire même le dépasser.

A cet égard, je voudrais insister sur les réformes indispensables que nous devrions engager très rapidement, afin de poursuivre la modernisation de l'Office et renforcer l'organisation de notre administration à travers

une meilleure surveillance du territoire et un meilleur suivi des opérateurs économiques. Cette démarche devra être couplée impérativement de la dématérialisation des instruments de gestion des impôts, taxes et droits, grâce aux Technologies de l'Information et de la Communication. Il s'agit donc d'une amélioration et d'une extension de nos services en ligne dans le but de renforcer la qualité de nos services via une réduction des délais et des coûts pour tous les partenaires.

Par ailleurs, un accent particulier devra être mis sur l'élargissement de l'assiette fiscale pour ainsi parvenir à une répartition équitable de la charge fiscale sur l'ensemble des opérateurs économiques.

De même, un intérêt particulier devra être également accordé au rendement des impôts leaders tels que la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA), le Droit de douane (DD), l'Impôt sur les sociétés (IS) et l'impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP) dont les performances reflètent difficilement le potentiel réel de notre économie.

Je nous engage aussi à faire de la lutte contre la fraude fiscale et douanière une préoccupation constante dans nos actions à travers notamment le renforcement des contrôles et plus particulièrement les enquêtes et recoupements d'informations.

Tout cela doit être soutenu par un programme de renforcement des capacités en adéquation avec les différents métiers de base et d'encadrement qui existent dans notre Office pour le renforcement de l'esprit d'équipe.

Enfin, je vous exhorte à faire preuve d'intégrité et de probité dans l'exercice de nos activités, car la bonne gouvernance fait partie intégrante des missions assignées à notre Administration par la loi portant création de l'Office.

En résumé, l'impératif de mobilisation optimale des recettes fiscales et douanières exige de chacune et de chacun de nous, une détermination sans faille et un engagement total dans l'accomplissement de nos missions. Je voudrais savoir compter sur la disponibilité permanente de tous les agents de l'Office, à quelque niveau que ce soit, pour atteindre les objectifs de recettes assignés à l'OTR en 2019.



### **Philippe Kokou B. TCHODIE**

Commissaire Général  
de l'Office Togolais des recettes

Comme il est de coutume dans notre Office depuis cinq (05) ans, nous nous retrouvons chaque fois en début d'année, pour faire le bilan critique de l'année écoulée afin de nous projeter sur les objectifs de l'année nouvelle. En restant sur les grandes lignes de l'analyse détaillée de nos réalisations de l'année 2018, je voudrais rappeler que pour des objectifs de recettes fixés à 616,6 milliards, nous avons collecté 575,2 milliards. Il en découle un écart de 41,4 milliards pour un taux de réalisation de 93,3% et une hausse de 12,0 milliards par rapport à l'année 2017.

Ces résultats, bien qu'en deçà de nos attentes, sont le fruit des efforts de tous les agents qui ont toujours su faire preuve d'engagement et de responsabilité face aux différents enjeux budgétaires. Aussi voudrais-je relever quelques innovations apportées dans nos services. Il s'agit notamment de l'effectivité du télépaiement aux grandes entreprises et l'extension de la

télé-déclaration aux moyennes entreprises.

Face aux nouveaux défis qui s'annoncent pour l'année 2019, nous devons rester optimistes et surtout afficher notre détermination à relever ces challenges.

C'est pourquoi, je nous exhorte à cultiver les vertus du citoyen nouveau, tourné vers la culture du rendement, du civisme fiscal et du travail bien fait.

Pour ce faire, nous devons resserrer nos rangs et nos liens par une solidarité agissante et une ferme confiance en nous-mêmes et nos actions, pour une mobilisation optimale des recettes fiscales et douanières.

La sagesse africaine nous enseigne, en effet, que de même qu'il n'y a pas de développement sans paix, il n'y a pas de résultats sans esprit de cohésion, de solidarité et d'innovation.

Nous sommes donc persuadés qu'en fédérant nos énergies et avec la collaboration de tous les acteurs, nous arriverons à relever les défis qui sont les nôtres.

Ce présent rapport de performance 2018 de l'Office Togolais des Recettes (OTR) s'articule autour de la performance en mobilisation de recettes fiscales et douanières collectées et des principales activités réalisées.

### 1. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES EN 2018

#### 1.1. Mobilisation des recettes fiscales et douanières recouvrées

(i) Les recettes fiscales et douanières totales recouvrées au titre de l'année 2018 par l'OTR se sont établies à 575,2 milliards pour une prévision de 616,6 milliards, soit un taux de réalisation de 93,3%, en hausse de 2,1% par rapport aux recettes collectées en 2017 ;

(ii) Les recettes liquides se sont élevées à 520,1 milliards en 2018, en hausse de 10,6% par rapport aux recettes liquides collectées en 2017, et représentent 90,4% des recettes budgétaires totales ;

(iii) Les recettes non liquides sont en baisse de 40,6%, en passant de 92,8 milliards en 2017 à 55,1 milliards en 2018, et représentent 9,6% des recettes budgétaires totales.

#### 1.2. Recettes collectées par les commissariats opérationnels

#### (i) Performances du Commissariat des impôts (CI)

Les recettes liquides collectées par le Commissariat des impôts se sont chiffrées à 284,8 milliards en 2018, en hausse de 10,3% par rapport à l'année 2017, et représentent 94,5% des recettes budgétaires collectées par ledit commissariat. Les recettes non liquides, quant à elles, s'élèvent à 16,7 milliards, et sont en baisse de 50,6% par rapport à 2017. Les recettes budgétaires collectées sont en progression de 3,3% en passant de 291,9 milliards en 2017 à 301,5 milliards en 2018 pour une prévision de 320,0 milliards, soit un taux de réalisation de 94,2%.

#### (ii) Performances du Commissariat des douanes et droits indirects (CDDI)

Les recettes liquides collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects s'élèvent à 235,3 milliards en 2018, soit une hausse de 10,9% par rapport à 2017, et représentent 86,0% des recettes budgétaires collectées par le CDDI. Les recettes non liquides sont en baisse de 35,0% en passant de 59,1 milliards en 2017 à 38,4 milliards en 2018. Les recettes budgétaires collectées par le CDDI se sont chiffrées à 273,7 milliards, en hausse de 0,9% par rapport à 2017, pour une prévision de 296,6 milliards, soit un taux de réalisation de 92,3%.

## 2. PRINCIPALES ACTIVITES REALISEES

(i) Modernisation de l'Office : l'année 2018 est marquée principalement par l'introduction du télépaiement pour les grandes entreprises, l'extension de la télé déclaration aux moyennes entreprises, le pré-cadrage des exigences fonctionnelles dans le cadre du développement du logiciel intégré de gestion des opérations fiscales (E-tax) avec une mise à jour des procédures fiscales, l'acquisition de 832 ordinateurs, la mise en place du BI et l'interconnexion avec certains pays de la sous-région.

(ii) Renforcement du contrôle douanier, renseignement et lutte contre la fraude : 70% des déclarations de mise à la consommation et 30% des déclarations d'admission temporaire ont été analysées. 12 contrôles en entreprises ont été clôturés en 2018 contre 40 en 2017. Les engagements en matière de transit ont montré 1 062 véhicules à nus non parvenus et 1 621 camions en transits non aboutis. S'agissant de la lutte contre la contrebande, 55 500 litres d'huile de vidange, 12 000 litres de gas-oil, 5 425 litres d'essence super sans plomb, 413 motos et 357 véhicules ont été saisis en 2018.

(iii) Gestion des déclarations, recouvrement, contrôle fiscal et immatriculation des contribuables : le nombre de contribuables

actifs est de 49 908 en 2018<sup>1</sup> contre 48 436 en 2017, les taux moyens de défaillance déclarative à l'échéance sont respectivement de 11,0%, 8,9% et 3,1% en 2018 pour les résultats, les salaires et la TVA contre 11,8%, 16,6% et 2,9% en 2017. Le taux de mise en recouvrement est de 48,6% en 2018 contre 56,0% en 2017 et le taux de notification est de 74,8% en 2018 contre 65,7%, un an plus tôt.

(iv) Législation fiscale et douanière : elle est marquée en 2018 par l'adoption du nouveau Code des douanes national, du nouveau Code général des impôts et du Livre des procédures fiscales, l'élaboration du guide sur les mesures de facilitation douanière des passagers à l'aéroport, la préparation du projet de Loi de finances gestion 2019 et son adoption par l'Assemblée nationale.

(v) Communication et éducation des contribuables : les activités ont été marquées par la réalisation de 41 séances de sensibilisation des transporteurs routiers, 01 rencontre de sensibilisation avec les notaires, 04 séances de sensibilisation des jeunes et femmes du GUJEF, 20 séances de formation des grandes et moyennes entreprises sur la déclaration en ligne, 30 séances de formation des petites et moyennes entreprises sur la fiscalité des entreprises au Togo, 07 émissions télévisées « Le contribuable »

<sup>1</sup>Ces taux prennent en compte uniquement la DGE et la DME.

sur la TVT, 48 émissions radiophoniques à Lomé, 122 émissions radiophoniques sur 13 radios partenaires à l'intérieur du pays et la publication de 08 articles sur le site web de l'Office.

**(vi)** Etudes et planification stratégique : par rapport aux études, au cours de l'exercice 2018, on peut signaler la réalisation de l'étude sur le potentiel fiscal du Togo, l'actualisation de l'analyse de l'impact du TEC-CEDEAO à fin décembre 2017, la participation aux travaux du recensement, l'élaboration du rapport d'analyse des dépenses fiscales sur la période 2015 – 2017. En matière de planification et de suivi, les principales réalisations concernent l'élaboration du rapport de performance 2017, des rapports trimestriels d'activités 2018 de l'Office, du rapport de suivi de la mise en œuvre du plan d'actions des réformes de gestion des finances publiques à fin juin 2018, du rapport de suivi de la mise en œuvre des recommandations de la mission du FMI à fin juin 2018, l'élaboration du plan opérationnel 2019 de l'Office, du rapport d'activités 2017 et des rapports d'activités du premier, second et troisième trimestre 2018 du PAGFI. Relativement à la tenue des statistiques, on retient l'élaboration des prévisions triennales de recettes budgétaires dans le cadre du Document de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuel (DPBEP) 2019-

2021 et des objectifs budgétaires de recettes fiscales pour l'année 2019, et la collecte des données pour les plateformes ATO<sup>2</sup>, ISORA<sup>3</sup> et ISOCA<sup>4</sup>.

**(vii)** Audit interne et assurance qualité : les activités ont porté sur l'audit des systèmes de gestion des magasins et aires de dédouanement, de déclaration et de paiement des droits et taxes à l'importation IM-4, de gestion des actifs immobiliers, de gestion des acquisitions, de gestion du personnel, des recherches, enquêtes fiscales et recoupements, de gestion des restes à recouvrer d'impôts et l'audit des processus de gestion de l'assiette fiscale ainsi que de la surveillance du territoire douanier.

**(viii)** Anti-corruption : dans le cadre de la lutte contre la corruption, 25 cas ont été investigués dont 6 cas de corruption, 04 cas de méconduite et 15 cas mixtes (fraude/corruption et/ou méconduite). Sur un total de 1150 appels reçus, 101 concernent le CDDI, 513 le CI, 156 le CSG, 04 le CG, 26 dénonciations de sociétés, 92 appels pour les questions et suggestions, 34 appels de curiosité et de félicitation et 224 appels dont l'objet ne relève pas directement de la compétence de l'OTR.

**(ix)** Assistance juridique : elle a été

<sup>2</sup>ATO : African Tax Outlook, est une plateforme créée par ATAF qui recueille des données sur les indicateurs de pilotage et de performance des administrations fiscales des pays africains

<sup>3</sup>ISORA : International Survey On Revenue Administration, est une plateforme créée par le FMI, qui recueille des infor-

mations sur les indicateurs de pilotage et de performance des administrations fiscales

<sup>4</sup>ISOCA : International Survey On Customs Administration, est la plateforme jumelle d'ISORA conçue par le FMI et adaptée pour le pilotage de la performance des administrations douanières.

caractérisée par la rédaction des projets de textes législatifs et réglementaires, l'amendement des projets de textes législatifs et réglementaires, les avis sur des projets d'actes de toute nature, la veille au respect des engagements administratifs, sociaux, ainsi que des conventions et textes législatifs et réglementaires régissant les activités de l'Office et la gestion des dossiers contentieux de l'OTR devant les instances judiciaires et extra judiciaires.

**(x)** Gestion des ressources humaines et renforcement des capacités : l'année 2018 est marquée par 30 admissions à la retraite, 03 licenciements pour faute professionnelle, 04 accidents de travail, le suivi des évaluations de l'année 2017 et des contrats de performance de l'année 2018 dont les taux de collecte des données sont respectivement de 90,4% et 89,1%, et plusieurs actions de formations.

**(xi)** Renforcement des capacités matérielles : les actions entreprises ont concerné le suivi au quotidien de la maintenance du matériel roulant et de l'exploitation des véhicules et motos du parc, le suivi des travaux de délimitation du domaine des douanes à Cinkassé (taux d'exécution estimé à 86%), la rénovation

totale du CPI Sotouboua, la réception de l'abri pour le scanner mobile du port, le démarrage des travaux de réhabilitation du siège du CDDI (taux d'exécution estimé à 5%), la mise en œuvre du plan de passation des marchés et l'acquisition d'un important lot de matériel notamment : (i) 18 véhicules utilitaires légers « Pick-up », (ii) 12 véhicules légers, « SUV » compactes de moyenne gamme, (iii) 02 véhicules légers « Sport Utility Véhicule (SUV) » de moyen standing, (iv) 650 ordinateurs Portables, 50 ordinateurs de bureau, 80 onduleurs et 120 imprimantes blancs noirs, (v) 156 panneaux solaires poly cristallins de 250 wc, (vi) 13 coffrets métalliques 1600\*500\*500 (mm), (vii) 13 onduleurs solaires hybrides avec régulateur MPPT intégré 48V/ 5 kVa, (viii) 66 groupes électrogènes en cours d'installation.

# INTRODUCTION

L'Office Togolais des Recettes (OTR) a été créé par la loi N°2012-016 du 14 décembre 2012 modifiée par la loi n°2015-011 du 02 décembre 2015. Il a pour mission (i) d'asseoir, d'administrer, de recouvrer pour le compte de l'Etat, les impôts, taxes et droits de douane à caractère national, conformément aux textes applicables en la matière ; (ii) d'asseoir, d'administrer, de recouvrer les impôts, taxes et autres droits locaux perçus pour le compte des collectivités territoriales conformément aux textes en vigueur ; (iii) de conseiller le Gouvernement sur toutes les questions se rapportant à la politique fiscale ; (iv) de promouvoir le consentement volontaire à l'impôt auprès des contribuables ; (v) d'assister le Gouvernement dans sa politique de promotion de l'investissement privé et de facilitation des échanges commerciaux ; (vi) de combattre la fraude et l'évasion fiscales, et coopérer à cette fin avec les pays étrangers ; (vii) d'accorder les exonérations fiscales et douanières conformément à la réglementation nationale et aux accords régionaux et internationaux ; (viii) de représenter le Ministre chargé des finances sur sa demande dans les instances régionales et internationales sur toute question concernant la politique fiscale et douanière ; et (ix) de produire et publier les statistiques concernant la collecte des recettes fiscales et douanières.

Dans le souci de moderniser ses processus et de fonctionner selon les principes de la Gestion axée sur les résultats, l'OTR s'est doté d'un plan stratégique quinquennal dont

les principaux axes sont : (i) la mobilisation des recettes fiscales et douanières ; (ii) la promotion du secteur privé et des investissements ; et (iii) le renforcement des capacités institutionnelles de l'Office.

Afin de rendre compte au Gouvernement des activités réalisées, l'Office élabore des rapports de performance périodiques sur la situation de la collecte des recettes fiscales et douanières ainsi que sur la mise en œuvre des réformes.

Le présent rapport présente les principales activités réalisées ainsi que les performances de l'OTR au cours de l'année 2018. Il est structuré en 5 parties :

- la première partie décrit l'environnement économique et financier, tant sur le plan international que national ;
- la seconde récapitule les performances réalisées en matière de collecte des recettes fiscales et douanières ;
- la troisième retrace les principales activités réalisées ;
- la quatrième présente l'état du financement et d'exécution du budget de l'OTR ;
- et la cinquième relève les défis et perspectives.

# 1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET FINANCIER

## 1.1. Environnement économique et financier international

La croissance mondiale en 2018 serait restée à son niveau de 2017, soit 3,7%. Cette stabilité s'expliquerait par les tendances à la baisse observées dans certains pays et compensées par les tendances à la hausse dans d'autres. En effet, la zone Euro, la Chine et l'Afrique enregistreraient une tendance baissière : dans la zone Euro la croissance serait passée de 2,4% en 2017 à 2,0% en 2018 ; en Afrique, elle tomberait à 3,4% contre 3,5%, un an plus tôt. La baisse observée en Chine de 0,3 point de pourcentage (6,6% en 2018 contre 6,9% en 2017) pourrait s'expliquer par les tensions commerciales l'opposant aux États-Unis. Cependant, les pays de l'Afrique subsaharienne et les États-Unis auraient connu une amélioration de leur niveau de croissance. Ainsi, aux États-Unis, ce taux est passé de 2,2% en 2017 à 2,9% en 2018. Il en est de même pour les pays de l'Afrique

subsaharienne où ce taux passerait de 2,7% à 2,8%.

Quant au commerce mondial, il aurait connu un ralentissement en 2018 où le volume des échanges commerciaux (variation annuelle en %) est passé de 5,2% en 2017 à 4,2% en 2018. Une décélération du rythme serait observée aussi bien dans les pays avancés que dans les pays « émergents et en développement ». Cette situation pourrait s'expliquer par l'émergence des tendances protectionnistes en 2018. Dans les pays avancés, la variation du volume des exportations (en %) serait passée de 4,4% en 2017 à 3,4% en 2018 et celle des importations serait passée de 4,2% à 3,7%. En ce qui concerne les pays émergents et en développement, la variation du volume des exportations (en %) serait passée de 6,9% en 2017 à 4,7% en 2018 et celle des importations s'établissant à 6,0% en 2018 contre 7% en 2017.

**Tableau 1: Indicateurs économiques internationaux**

	2017	2018	2019		2017	2018	2019
Taux de croissance du PIB réel mondial (%)				Données sur le commerce (variations annuelles en pourcentage)			
Monde	3,7	3,7	3,7	Commerce mondial (volume)	5,2	4,2	4,0
Zone Euro	2,4	2,0	1,9	Exportations			
USA	2,2	2,9	2,5	Pays avancés	4,4	3,4	3,1
Chine	6,9	6,6	6,2	Pays émergents et en développement	6,9	4,7	4,8
Afrique	3,5	3,4	3,9	Importations			
Afrique Subsaharienne (ASS)	2,7	2,8	3,5	Pays avancés	4,2	3,7	4,0
CEDEAO	2,7	3,2	3,6	Pays émergents et en développement	7,0	6,0	4,8

### 1.2. Contexte économique et financier national

L'activité économique aurait repris sa phase d'expansion en 2018 après une phase de ralentissement amorcée depuis 2012. En effet, le taux de croissance réel serait passé de 4,4% en 2017 à 4,8% en 2018, soit une augmentation de 0,4 point de pourcentage. Cette reprise serait due notamment à l'effort important d'assainissement budgétaire, l'atténuation des risques liés aux tensions sociopolitiques, l'amélioration de la mobilisation des recettes budgétaires, et au début de mise en œuvre du PND. Spécifiquement, cette croissance en 2018 serait tirée par la consommation finale ainsi que les investissements avec une contribution à la croissance respective de 1,4% et de

7,0%. La demande des biens pour le compte de la consommation finale serait passée de 2682,9 milliards en 2017 à 2789,7 milliards en 2018.

Concernant les échanges des biens et services avec l'extérieur, les exportations aussi bien que les importations connaîtraient une hausse. En réalité, les exportations enregistreraient une hausse de 1,4% tandis que les importations montreraient une hausse plus importante de 2,1%. Ceci s'est traduit par une contribution négative des exportations nettes de biens et services de 3,6 points de pourcentage en 2018.

S'agissant du taux d'inflation mesuré par l'évolution du déflateur, il serait passé de 0,4% en 2017 à 2,1% en 2018. Ce niveau d'inflation reste modeste et sous le

plafond de 3% de l’UEMOA. Quant au taux d’investissement, il passerait de 20,2% en 2017 à 22,3% en 2018.

En matière de financement de l’économie nationale, on note une poursuite du fléchissement du ratio crédits à l’économie en pourcentage du PIB. En effet, ce ratio serait passé de 44,1% en 2016 à 42,9% en 2017

puis à 42,4% à fin septembre 2018.

Ces différents facteurs combinés expliqueraient l’évolution de la mobilisation des recettes fiscales et douanières qui sont passées de 563,2 milliards en 2017 à 575,2 milliards en 2018, soit une hausse de 2,1% en glissement annuel.

**Tableau 2 : Principaux indicateurs de l’environnement économique national**

Indicateurs en milliards de FCFA	2016	2017	2018
<b>PIB nominal</b>	2614,5	2740,4	2929,9
<b>PIB réel</b>	1524,1	1590,6	1666,3
<b>Variation (en %)</b>		4,4	4,8
<b>Taux d'inflation mesuré par le Déflateur de PIB (en %)</b>		0,4	2,1
<b>Investissement (en % du PIB)</b>	26,8	20,2	22,3
<b>Consommation finale en valeur</b>	2453,5	2682,9	2789,7
<b>Recettes fiscales</b>	568,5	563,2	575,2
<b>Exportations de biens et services en valeur</b>	938,5	938,2	951,3
<b>Importations de biens et services en valeur</b>	1477,7	1433,4	1464,2
<b>Crédits à l'économie (en % du PIB)</b>	44,1	42,9	42,4 <sup>5</sup>
<b>Contribution à la croissance</b>			
<b>Consommation finale</b>	-5,0	13,6	1,4
<b>Investissement</b>	5,8	-9,3	7,0
<b>Exportations nettes de biens et services</b>	4,3	0,1	-3,6

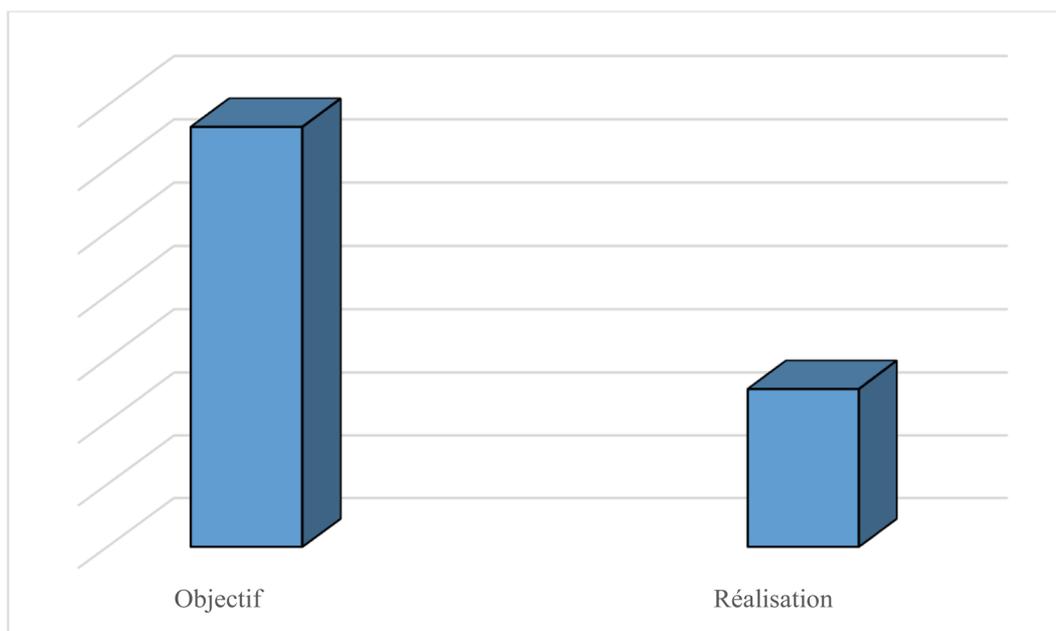
Source : A partir CNPE, Décembre 2018 et OTR

## 2. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES EN 2018 ■

### 2.1. Recettes fiscales et douanières consolidées

Pour un objectif de 616,6 milliards fixé par l'Assemblée nationale, les recettes budgétaires collectées par l'Office se sont chiffrées à 575,2 milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de 93,3%. (graphique 1)

**Graphique 1: Prévisions et réalisations en 2018 (en milliards de FCFA)**

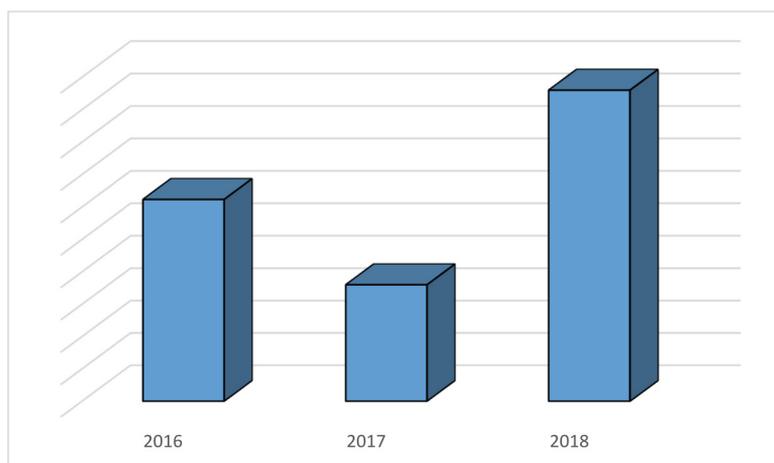


Source : OTR

<sup>5</sup>Les créances à l'économie considérées sont à fin septembre 2018

Les recettes budgétaires recouvrées sur la période 2016-2018 se présentent comme suit :

**Graphique 2 : Evolution comparée des réalisations de 2016 à 2018  
(en milliards de FCFA)**



Source : OTR

Il ressort donc du graphique 2 que les recettes fiscales budgétaires sont passées de 563,2 milliards en 2017 à 575,2 milliards en 2018, soit un accroissement de 12,0 milliards contre une baisse nominale de 5,3 milliards de FCFA en 2017 comparativement à son niveau en 2016.

Cette évolution des recettes fiscales budgétaires se traduit par une contribution

à la croissance économique de 0,4 point de pourcentage en 2018 contre une contribution négative en 2017 due à des tensions socio-politiques.

Corrélativement à l'activité économique, les recettes budgétaires collectées se traduisent par l'évolution du taux de pression fiscale qui est passé de 17,2% en 2017 à 17,0% en 2018 :

**Tableau 3 : Evolution du taux de pression fiscale de 2014 à 2018**

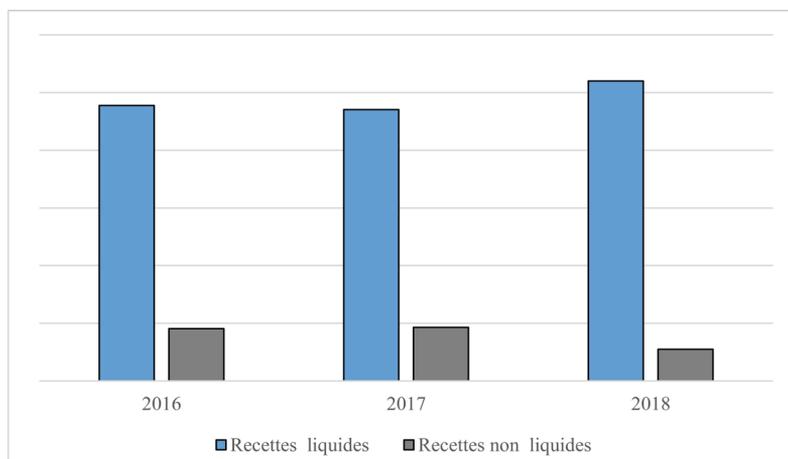
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Recettes budgétaires ( Mds) (1)</b>	458,2	516,2	568,5	563,2	575,2
<b>PIB nominal (en Mds) (2)</b>	379	432	444,7	470,3	505,5
<b>Taux de pression fiscale (1/2)</b>	16,8%	17,5%	17,3%	17,2%	17,0%

Source : OTR

Par nature de recettes, sur la période triennale, on note une bonne performance des recettes liquides et des recettes non liquides. En effet, les recettes liquides sont passées de 477,7 milliards en 2016 à 470,3 milliards en 2017 pour atteindre 520,1 milliards en 2018. Il faut préciser qu'en 2018 les recettes liquides ont franchi la barre des 500 milliards et ont

connu un accroissement nominal significatif de 49,7 milliards. Elles représentent 90,4% des recettes budgétaires totales en 2018 contre 83,5% en 2017 et 84,0% en 2016. En ce qui concerne les recettes non liquides (exonérations), elles sont passées de 90,8 milliards en 2016 à 92,8 en 2017 puis à 55,1 milliards de FCFA en 2018.

**Graphique 3 : Prévisions et réalisations en 2018 (: Evolution des réalisations par nature de 2016 à 2018 (en milliards de FCFA) en milliards de FCFA)**



Source : OTR

## 2.2. Analyse de l'évolution des impôts, taxes et droits leaders entre 2016 et 2018

Sur la période 2016-2018, les impôts, taxes et droits leaders que sont la TVA, le Droit de douane, l'Impôt sur les sociétés et l'Impôt sur le revenu des personnes physiques

représentent à eux seuls en moyenne 79,9% des recettes budgétaires collectées. Par ordre d'importance, ils se présentent comme suit :

**Tableau 4 : Evolution des impôts, taxes et droits leaders 2016-2018 (en milliards de FCFA)**

<b>LIBELLES</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Recettes budgétaires</b>	<b>568.5</b>	<b>563.2</b>	<b>560.5</b>
<b>Total impôts leaders</b>	<b>463.3</b>	<b>434.3</b>	<b>454.2</b>
<b>Total TVA</b>	<b>251.3</b>	<b>253.7</b>	<b>237.5</b>
Poids	44.2%	45.0%	42.4%
Variation		1.0%	-6.4%
<b>TVA CI</b>	<b>82.9</b>	<b>114.9</b>	<b>95.3</b>
<i>Poids dans le total TVA</i>	<i>33.0%</i>	<i>45.3%</i>	<i>40.1%</i>
<i>Poids dans le total des recettes budgétaires</i>	<i>14.6%</i>	<i>20.4%</i>	<i>17.0%</i>
<i>Variation</i>		<i>38.6</i>	<i>-17.1%</i>
<b>TVA CDDI</b>	<b>168.4</b>	<b>138.8</b>	<b>142.2</b>
<i>Poids dans le total TVA</i>	<i>67.0%</i>	<i>54.7%</i>	<i>59.9%</i>
<i>Poids dans le total des recettes budgétaires</i>	<i>29.6%</i>	<i>24.6%</i>	<i>25.4%</i>
<i>Variation</i>		<i>-17.6%</i>	<i>2.4%</i>
<b>DD</b>	<b>98</b>	<b>86.4</b>	<b>90.2</b>
Poids	17.2%	15.3%	16.1%
Variation		-17.6%	2.4%
<b>IS</b>	<b>73.1</b>	<b>52.1</b>	<b>76.7</b>
Poids		9.3%	13.7%
Variation			47.2%
<b>IRPP</b>	<b>40,9</b>	<b>42,1</b>	<b>49,8</b>
Poids		7,5%	8,9%
Variation		2,9%	18,3%

Source : OTR

- **Taxe sur la valeur ajoutée (TVA)**

La TVA, principale source de recettes fiscales et douanières, représente 42,4% des recettes budgétaires collectées en 2018 contre respectivement 45,0% en 2017 et 44,2% en 2016. Elle a connu une baisse de 6,4% par

rapport à 2017. La TVA intérieure a baissé de 17,1% malgré la hausse du Chiffre d'affaires déclaré par les entreprises (40,1%). Quant à la TVA au cordon douanier, elle a progressé de 2,4% consécutive à l'accroissement des importations de 2,1% en valeur.

**Tableau 5 : Evolution des bases d'imposition 2017-2018 (en milliards de FCFA)**

LIBELLES		2017	2018	VAR. 2018/2017
CA TVA		2 036,3	2 853,8	<b>40,1%</b>
Importations	Poids net (kg)	3,1	3,0	<b>-1,4%</b>
	Valeur	771,9	788,2	<b>2,1%</b>
Transit	Poids net (kg)	7,1	4,0	<b>-44,1%</b>
	Valeur	3 247,2	1 348,8	<b>-58,5%</b>

Source : OTR

- **Droit de douane (DD)**

Le Droit de douane se chiffre en 2018 à 90,2 milliards et représente 16,1% des recettes fiscales et douanières. Il connaît

une augmentation de 2,4% en 2018 par rapport à 2017 consécutive à la hausse des importations en valeur de 2,1%.

**Tableau 6 : Structure des importations par bande tarifaire (en milliards de FCFA)**

BANDES TARIFAIRES (%)	2017	2018	VAR. 2018/2017
	Valeur	Valeur	Valeur
<b>0</b>	79,7	66,2	-17,0%
<b>5</b>	179,1	170,1	5,0%
<b>10</b>	215,9	237,9	10,2%
<b>20</b>	251,9	265,0	5,2%
<b>35</b>	45,3	49,1	8,4%
<b>TOTAL</b>	771,9	788,2	2,1%

Source : OTR

- **Impôt sur les sociétés (IS)**

L'IS, qui représente 13,7% des recettes fiscales budgétaires en 2018, a connu une hausse de 47,2% par rapport à sa valeur de 2017.

- **Impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP)**

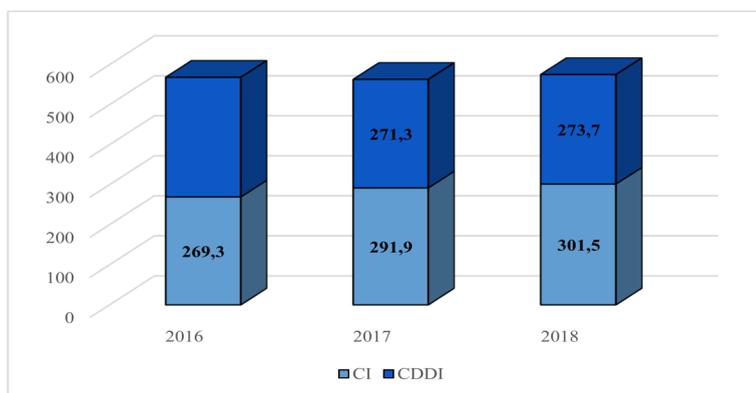
L'IRPP collecté en 2018 s'élève à 49,8 milliards de FCFA et représente 8,9% des recettes fiscales budgétaires collectées. Cet

impôt est en hausse de 18,3% par rapport à son niveau en 2017.

### 2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel

La structure des recettes budgétaires collectées par les commissariats opérationnels sur la période 2016-2018 se présente comme suit :

**Graphique 4 : Réalisations des commissariats opérationnels de 2016 à 2018**



Source : OTR

A partir des données du graphique 4 ci-dessus, il en ressort que le poids du CI dans la mobilisation des recettes fiscales budgétaires s'est amélioré au cours des trois dernières années. Il est passé de 47,4% en 2016 à 51,8% en 2017 puis à 52,4% en 2018. Ce qui montre l'effort de la transition fiscale au Togo.

En relation avec l'activité économique au Togo, la mobilisation des recettes fiscales budgétaires par les deux (02) commissariats

opérationnels s'est traduite par une régression du taux de pression fiscale au CI de 0,4 points de pourcentage (10,3% en 2018 contre 10,7% en 2017) et au CDDI de 0,6 point de pourcentage (9,3% en 2018 contre 9,9% en 2017) due en grande partie aux tensions socio-politiques qu'a connues le Togo depuis 2017.

## 2.4. Analyse des recettes collectées par commissariat opérationnel

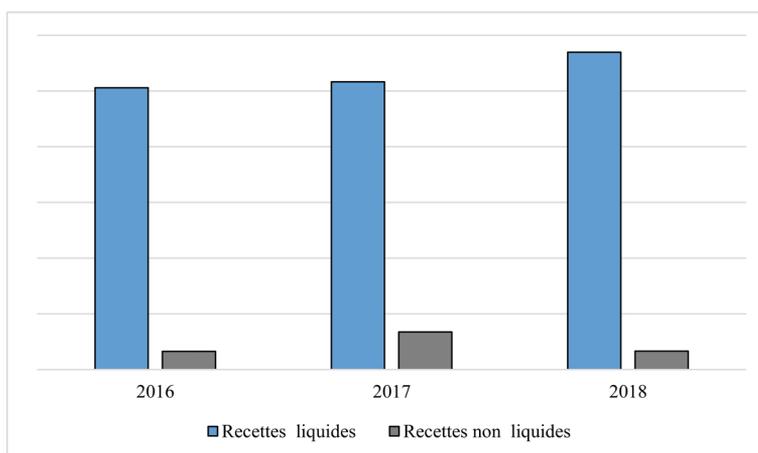
### 2.4.1. Analyse des recettes collectées par le Commissariat des impôts (CI)

A fin 2018, les recettes liquides se chiffrent à 284,8 milliards, en hausse de 10,3% par rapport à l'année 2017, soit 26,6 milliards de plus. Elles représentent 94,5% des recettes budgétaires collectées par le CI contre 88,4% en 2017. Les recettes non liquides, quant à

elles, s'établissent à 16,7 milliards contre 33,7 milliards en 2017, soit une baisse de 50,6%.

Les recettes fiscales budgétaires collectées par le Commissariat des impôts sont de 301,5 milliards contre 291,9 milliards en 2017 et 269,3 milliards en 2016, soit une hausse de 3,3% en glissement annuel et un taux de réalisation de 94,2% de l'objectif annuel de 320,0 milliards.

**Graphique 5 : Réalisations par nature du CI de 2016 à 2018**



Source : OTR

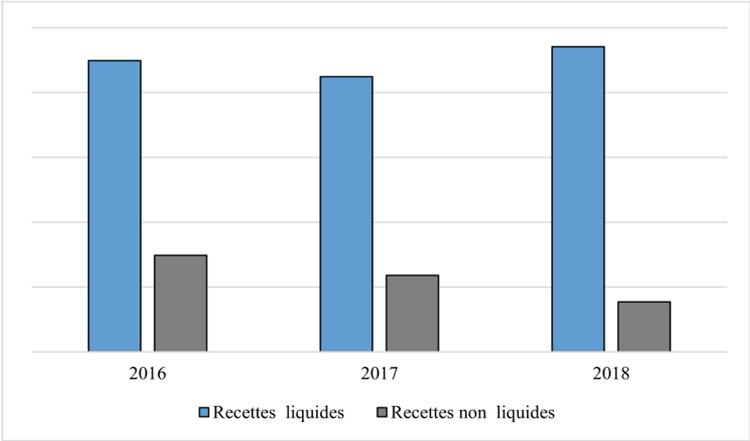
### 2.4.2. Analyse des recettes collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects (CDDI)

Les recettes liquides se chiffrent à 235,3 milliards à fin décembre 2018 alors qu'elles étaient de 212,2 milliards à la même période en 2017, soit une hausse de 10,9%. Elles représentent 86,0% des recettes budgétaires collectées par le CDDI en 2018 contre 78,2% en 2017. Les recettes non liquides ont, quant à elles, connu une baisse de 35,0%, passant

de 59,1 milliards en 2017 à 38,4 milliards en 2018.

Les recettes budgétaires collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects se chiffrent à 273,7 milliards en 2018 contre 271,3 milliards en 2017 et 299,2 milliards en 2016, soit une hausse de 0,9% en 2018 contre une baisse de 9,3% en 2017. Par rapport à l'objectif annuel de 296,6 milliards, le niveau de réalisation est de 92,3% en 2018.

## Graphique 6 : Réalisations par nature du CDDI de 2016 à 2018



Source : OTR

# 3. PRINCIPALES ACTIVITES REALISEES

En marge de la collecte des recettes, l'OTR a réalisé plusieurs activités importantes au cours de l'année 2018. Elles se présentent comme suit :

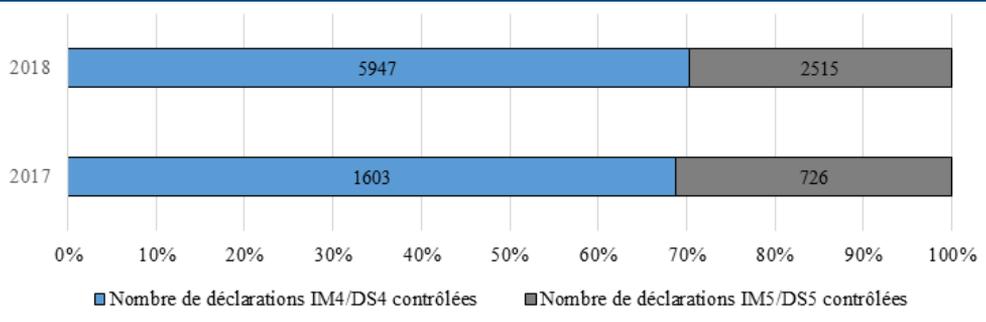
## 3.1. Renforcement du contrôle douanier, renseignement et lutte contre la fraude douanière

Les activités réalisées dans le cadre de la lutte contre la fraude sont essentiellement

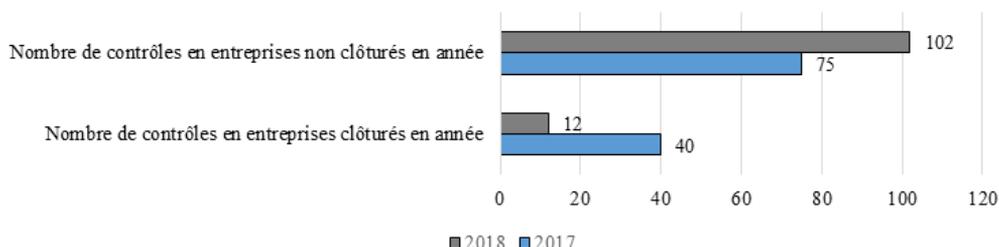
le contrôle a posteriori des déclarations, le contrôle des bons d'enlèvement provisoires (BEP) non régularisés, les contrôles effectués dans les entreprises et la lutte contre la contrebande. De plus, plusieurs études ont été réalisées pour enrichir l'analyse-risque en douane afin de rendre plus efficaces les contrôles des déclarations.

En matière de contrôle a posteriori à l'importation, en 2018, une analyse a été faite sur 70% des déclarations de mise à la consommation contre 68% en 2017 et sur 30% des déclarations d'admission temporaire contre 32% en 2017.

**Graphique 7 : Evolution du contrôle des déclarations a posteriori entre 2017 et 2018**



**Graphique 8 : Evolution du nombre de contrôles en entreprises**



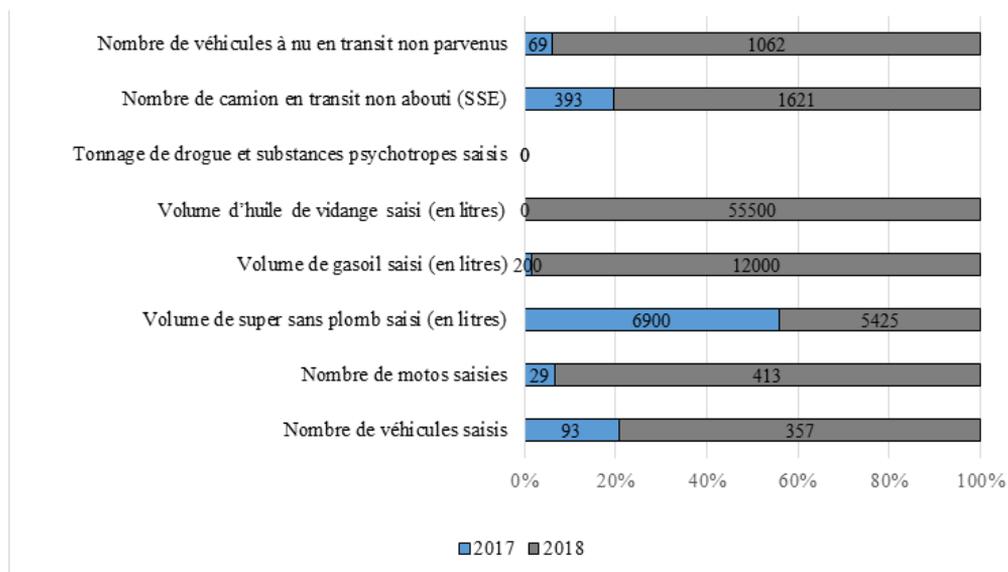
Source : OTR

Il faut tout de même noter qu'un nombre important de dossiers de contrôle (102 dossiers) n'ont pas été bouclés au cours de l'année 2018.

Relativement au respect des engagements

sur le transit, la situation se présente comme suit :

### Graphique 9 : Situation comparée 2017 et 2018 du respect des engagements en matière de transit et de lutte contre la contrebande



Source : OTR

Le renseignement systématique de la base de données du contentieux (AGI-OTR) à chaque dossier contentieux doit permettre d'améliorer le suivi et la collecte des recettes des services de contrôle. Des travaux d'adaptation du logiciel AGI-OTR aux textes nationaux sont à finaliser en urgence pour permettre une large exploitation de cet outil informatique.

Par ailleurs, d'autres activités ont été menées et concernent l'amélioration de la procédure

de prise en charge des marchandises, le recoupement des informations sur la valeur et les quantités des marchandises afin d'amoindrir leurs minorations dans les déclarations en douane auprès d'ANTASER<sup>6</sup>, le renforcement du passage sécurisé des voitures en transit et le renforcement du système de contrôle douanier à travers la consolidation du suivi électronique des opérations de transit.

<sup>6</sup>Société chargée de l'émission et de la gestion du Bordereau électronique de suivi de cargaison

### 3.2. Suivi de l'application de la législation douanière

En matière de législation douanière, les activités ont concerné :

- la révision et rédaction de 9 projets de décrets, 31 projets d'arrêtés, 12 projets de décisions, 9 projets de note de service et 03 avis aux opérateurs économiques. Certains de ces textes sont relatifs à l'application de la loi n° 2018-007 du 25 juin 2018 portant Code des douanes national tandis que d'autres portent sur la réglementation douanière ;
- la création et l'opérationnalisation du Comité de gestion du Tarif extérieur commun (TEC) CEDEAO ;
- le renforcement de la coopération douanière aux frontières, en intra-communauté et en extra-communauté ;
- l'élaboration du guide sur les mesures de facilitation douanière des passagers à l'aéroport.

### 3.3. Gestion des déclarations, recouvrement, contrôle fiscal et immatriculation des contribuables

**Tableau 7 : Evolution du fichier des contribuables au CI entre 2017 et 2018**

	2017			2018		
	Actifs	Inactifs	Total	Actifs	Inactifs	Total
<b>DGE</b>	492	67	559	503	76	579
<b>DME</b>	1 678	181	1 859	1 768	182	1 950
<b>DCIG</b>	35 091	7 827	42 918	35 742	10 028	45 770
<b>DOFR</b>	11 175	130	11 305	11 895	824	12 719
<b>TOTAL</b>	<b>48 436</b>	<b>8 205</b>	<b>56 641</b>	<b>49 908</b>	<b>11 110</b>	<b>61 018</b>

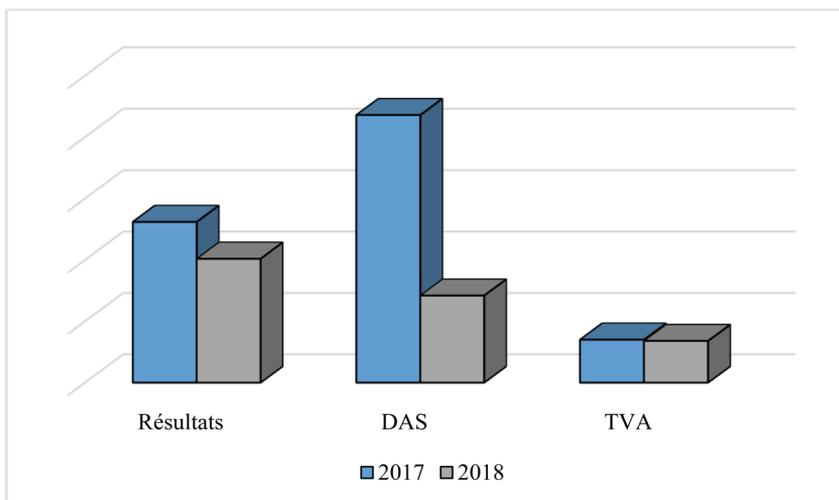
Source : OTR

Au vu de ce tableau, il apparaît que la population fiscale active est passée de 48 436 contribuables au 31 décembre 2017 à 49 908 au 31 décembre 2018, soit un accroissement de 3,0%. Le nombre d'inactifs par contre est passé de 8 205 contribuables à 11 110 faisant donc accroître le taux d'inactifs de 14,5% en 2017 à 18,2% en 2018.

De même, au cours de l'année 2018, il a été immatriculé 17 548 nouveaux contribuables toutes catégories confondues et ré-

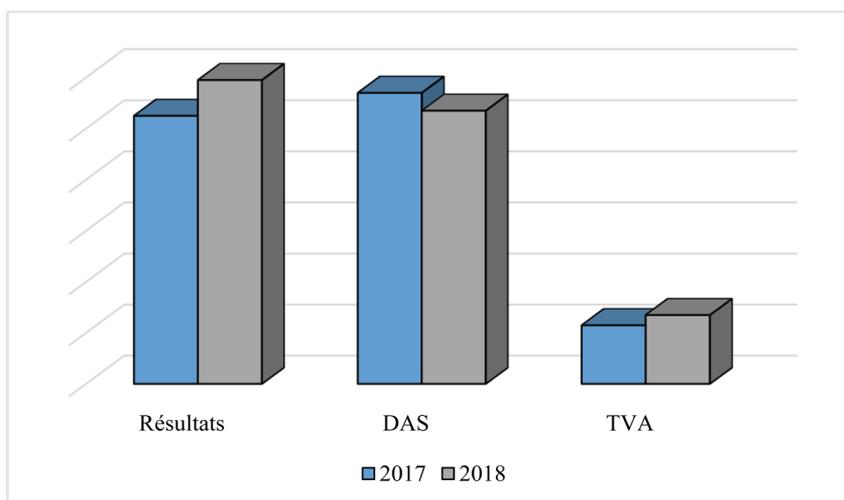
immatriculé 352 contribuables. Par ailleurs, sur la base du critère du chiffre d'affaires ou de la localisation du contribuable, 952 cas de transfert de propriété vers les segments appropriés sont effectués au cours de l'exercice 2018 contre 566 un an plus tôt. En outre, 75 310 documents ont été produits dont 19 102 cartes d'immatriculations fiscales, 53 494 quitus et 2 714 attestations contre 50 819, en glissement annuel.

**Graphique 10 : Situation comparée du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME entre 2017-2018**



Source : OTR

**Graphique 11 : Situation comparée du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE entre 2017-2018**



Source : OTR

L'analyse de la gestion de déclaration montre qu'en 2018, à la DME, le taux de défaillance déclarative à l'échéance s'est amélioré par rapport à 2017 quel que soit le type de déclaration alors qu'à la DGE, à part les DAS, la défaillance déclarative à l'échéance

s'est dégradée comme le montrent les graphiques ci-dessus. Il ressort également que la défaillance déclarative est plus faible au niveau des déclarations mensuelles (TVA) qu'au niveau des déclarations annuelles (DAS et Résultats).

**Tableau 8 : Exercice du droit de communication**

Droit de communication	Emissions		Données collectées	
	Total	Dont Banques	Total	Dont Banques
<b>2017</b>	438	234	438	234
<b>2018</b>	234	201	228	195
Evolution (en %)	-46,6	-14,1	-47,9	-16,7

Source : OTR

A la lumière des informations du tableau n°6 ci-dessus, il ressort qu'en ce qui concerne le droit de communication, une tendance baissière a été constatée aussi bien au niveau des émissions qu'au niveau des données collectées. En effet, le nombre d'émissions est passé de 438 en 2017 à 234 en 2018, soit une baisse de 46,6%. Les données collectées suite à ces émissions quant à elles, sont passées de 234 en 2017 à 195 en 2018, soit une baisse de 16,7%.

Dans le cadre des activités de recoupement, diverses sources ont été explorées. C'est ainsi qu'un traitement des données de SYDONIA WORLD pour l'année 2017 a été effectué et transmis aux services gestionnaires. Il en est de même pour le traitement des données fournisseurs, des paiements du Trésor, des écarts chiffre d'affaires TVA déclaré

et chiffre d'affaires recoupé et des écarts TVA importation déductible et TVA douane déductible. Par ailleurs, un recoupement a été également fait sur 763 contribuables inactifs. Ces recoupements ont permis de remarquer que parmi les 763 inactifs au CI, 73 continuent de faire des importations au CDDI.

En matière de contrôle basé sur l'analyse-risque en 2018, 1 666 contrôles externes ont été programmés contre 2 052 en 2017, soit une baisse de 18,8%. Sur ces dossiers programmés en 2018, le taux d'engagement est de 80,9%. Concernant les notifications, le taux est de 74,8% et le taux de mise en recouvrement est de 48,6% pour ces contrôles externes. S'agissant des CSP, au total 479 dossiers ont été notifiés au cours du même exercice et 191 AMR envoyés, soit un taux de mise en recouvrement des CSP de 39,9%.

Quant au suivi de l'exécution du programme de contrôle et du recouvrement lié au contrôle, en 2018 le montant des prises en charges a augmenté de 4,3% en passant de 23,2 milliards en 2017 à 24,2 milliards en 2018. Relativement à ces prises en charge, le montant recouvré est passé de 13,0 milliards en 2017 à 7,3 milliards en 2018, soit une baisse des recouvrements de 43,6% par rapport à son niveau de 2017. Par conséquent, on note une accumulation des RAR qui sont passés de 10,2 milliards en 2017 à 16,9 milliards en 2018, soit un accroissement de 65,3%.

### 3.4. Cadastre et conservation foncière

En vue d'améliorer le service rendu aux contribuables et le rendement des impôts et taxes fonciers, le cadastre et la conservation foncière ont été rattachés au Commissariat des impôts de l'Office par arrêté N° 011/MEF/SG du 2 février 2018.

En 2018, les activités ont été marquées notamment par la digitalisation de 511 mappes cadastrales et l'homologation de 25 000 plans. Au total, 3 000 titres fonciers ont été créés en 2018 contre 1 861 en 2017. S'agissant des mutations totales, on dénombre 713 en 2018 contre 519 en 2017. Par ailleurs, le délai de traitement des dossiers s'est largement amélioré. En effet, le délai moyen de traitement en matière de mutation totale est de 10 jours en 2018 contre 20 jours il y a un an plus tôt. Pour le traitement des réquisitions et des autres opérations post immatriculation, le délai moyen est de trois (03) mois.

### 3.5. Législation fiscale et contentieux

L'année 2018 est matérialisée par :

- l'instruction des dossiers de dépenses et d'exonérations fiscales : sur un total de 3 511 dossiers réceptionnés, 3 266 ont porté sur les demandes d'exonérations de la TVA soit un total de 93,0% contre 89,9% en 2017. Le montant des exonérations accordées s'élève à 4,5 milliards dont 4,1 milliards portant sur la TVA, soit 97,6% du montant total des exonérations accordées ;
- l'instruction pour l'octroi des Chèques-Trésor : le crédit total de TVA et de droits de douane accordé est de 22,7 milliards (pour une demande totale de 79,6 milliards hors taxe) contre 30,6 milliards en 2017. Ces demandes ont été instruites conformément au cahier de charges issu de l'ordonnance n°93-005 du 28 juillet 1993 ;
- la simplification du code général des impôts et la vulgarisation de la loi de finances gestion 2018 : les avant-projets du Code Général des Impôts (CGI) et du Livre des procédures fiscales (LPF) ont été rédigés par le comité technique mis en place à cet effet. Aussi, ces textes ont été adoptés par l'Assemblée nationale.

Par ailleurs, les activités relatives au contentieux indiquent que les contestations suite au contrôle fiscal sont de 129 dossiers (pour un montant de 18,7 milliards) contre 77 en 2017, soit une augmentation de 67,5%. Quant aux demandes de remises gracieuses, elles s'établissent à 237 (pour un montant de 9,4 milliards) contre 121 en 2017, soit une progression de 95,9%. Les demandes de

remboursement de crédit de TVA s'élèvent à 34 dossiers instruits contre 19 en 2017, soit une hausse de 78,9%.

### 3.6. Prévention et investigation sur la corruption

Au cours de l'année 2018, 25 cas ont été investigués et sont répartis comme suit : 06 cas de corruption, 04 cas de méconduite et 15 cas mixtes (fraude/ corruption et/ ou méconduite). Par rapport à l'état d'achèvement des 25 cas investigués, il est à retenir que 11 ont été achevés, 09 n'ont pas été achevés (les investigations sont toujours en cours) et 05 n'ont pas abouti ou n'ont pas été avérés.

En ce qui concerne les appels sur le numéro vert 8280 en 2018, un total de 1 150 appels ont été reçus dont 101 au CDDI, 513 au CI, 156 au CSG, 4 au CG, 26 dénonciations de sociétés, 92 appels pour les questions et suggestions, 34 appels de curiosité et de félicitation et 224 appels dont l'objet ne relève pas directement de la compétence de l'OTR.

De plus, les autres activités majeures réalisées sont :

- prévention et renseignements sur la corruption, évaluation des risques/opportunités de corruption ;
- suivi de quelques activités dans SYDONIA WORLD et GESCO/SGIO ;
- actualisation de la cartographie des risques de corruption à l'OTR ;
- organisation de la journée internationale de lutte contre la corruption.

### 3.7. Audit interne et assurance qualité

Au titre de l'audit en 2018, 07 audits internes et 04 audits qualités ont été réalisés. Il s'agit notamment du :

- système de gestion des magasins et aires de dédouanement (MAD) ;
- système de déclaration et de paiement des droits et taxes à l'importation IM-4 ;
- système de gestion des actifs immobiliers ;
- système de gestion des acquisitions ;
- système de gestion du personnel ;
- système des recherches, enquêtes fiscales et recoupement ;
- système de gestion des restes à recouvrer d'impôts ;
- processus de gestion de l'assiette fiscale : la mission a été préparée, réalisée et le rapport définitif est transmis ;
- processus de surveillance du territoire douanier : la mission a été réalisée et les constats sont en cours de validation ;
- processus de sécurisation des sites de l'OTR : les TdR sont rédigés et transmis à la hiérarchie, mais en attente de validation ;
- processus de la gestion des réclamations/plaintes : la mission est en cours de réalisation.

Par ailleurs, on note le suivi de la mise en œuvre des recommandations des audits antérieurs réalisés notamment pour les missions d'audit du système de déclaration et de paiement des droits et taxes à l'importation IM-4 et du système de gestion du personnel au titre des années 2014 à 2017.

Dans le cadre du processus de mise en place d'un système de management de la qualité

au sein de l'OTR, les documents tels que la politique qualité, le manuel qualité, la charte qualité et la cartographie des processus ont été révisés et soumis à la validation.

### 3.8. Assistance juridique

Les activités réalisées en 2018 ont porté notamment sur :

- les études et l'élaboration des avis sur différents dossiers : au total 18 avis en 2018 contre 32 en 2017 ;
- la rédaction ou l'élaboration des avis sur les projets d'actes règlementaires ou de conventions : 44 amendements et avis ont été apportés ;
- le montage et l'instruction des dossiers contentieux avec des avocats ou des experts : 07 affaires principales pour le compte de l'OTR et 12 concernant les autres dossiers contentieux ont été suivis au cours de l'année 2018.

### 3.9. Communication et éducation des contribuables

Les actions menées en vue de renforcer la communication et l'éducation des contribuables sont :

- l'organisation des sensibilisations : 41 séances de sensibilisation des transporteurs routiers ( 2 534 personnes sensibilisées), 01 rencontre de sensibilisation des notaires sur les nouvelles mesures de la loi de finances (52 participants), 35 séances de sensibilisation des contribuables à l'intérieur du pays (5 834 contribuables touchés), 04 séances de sensibilisation des jeunes et femmes du GUJEF (74 participants), 8 séances de sensibilisation

des chefs de cantons, villages et quartiers (1 702 personnes touchées), 01 séance de sensibilisation des contribuables au civisme fiscal (140 participants) ;

- l'organisation des formations : 20 séances de formation des moyennes entreprises sur la déclaration en ligne (280 moyennes entreprises formées ), 20 séances de formation des grandes entreprises sur la déclaration en ligne (230 participants représentant 178 entreprises formées), 30 séances de formation des petites et moyennes entreprises sur la fiscalité des entreprises au Togo (1 135 entreprises formées ), 02 séances de formation des femmes entrepreneures AWEF sur la fiscalité des entreprises au Togo (33 participantes), 01 lancement de la formation des pairs-éducateurs (40 participants) ;
- la réalisation de 07 émissions télévisées « Le contribuable » sur la TVT, 48 émissions radiophoniques à Lomé, 122 émissions radiophoniques sur 13 radios partenaires à l'intérieur du pays, 03 sketchs éducatifs, 02 conférences de presse et 10 publiereportages ;
- la publication de 08 articles sur le site web de l'Office, la production de 12 magazines 'minute fiscale' et la rédaction des n°007 et 008 du magazine OTR ACTU ;
- la sensibilisation des partenaires sur le nouveau Code des douanes National.

Par ailleurs, d'autres activités telles que la visite des entreprises (21 visites d'entreprises), la production et l'installation des boîtes de suggestion (38 boîtes), la

participation aux foires (Evala, Adjafi et la foire internationale de Lomé) et la production de support d'identification, des étrennes et des articles divers ont été réalisées.

### **3.10. Etudes et planification stratégique**

Dans le cadre des études et de la planification stratégique, les activités réalisées ont porté sur :

- la réalisation d'une étude sur le potentiel fiscal du Togo avec des résultats montrant une évolution lente des facteurs structurels à court terme et une influence positive, à long terme, des variables structurelles telles que le PIB par habitant et le degré de monétarisation sur la mobilisation des ressources fiscales et un effet négatif de la part de la valeur ajoutée agricole. Par ailleurs, l'effet de l'ouverture commerciale est non significatif et la variable muette OTR qui matérialise l'opérationnalisation de l'Office Togolais des Recettes a un effet significatif et positif mais assez faible ;
- l'actualisation de l'analyse de l'impact du TEC-CEDEAO à fin décembre 2017 : eu égard aux résultats de l'analyse, il est donc indispensable de renforcer la lutte contre la corruption et la fraude fiscale afin d'optimiser les recettes de droits de douanes sur les produits qui seront effectivement importés et éviter des glissements tarifaires des produits ainsi que la minimisation des valeurs sur lesquelles sont appliqués les taux de droits de douane ;
- la participation aux travaux du recensement fiscal : le recensement a été réalisé et le rapport est rédigé et envoyé à la Banque mondiale ;
- l'élaboration du rapport d'analyse des dépenses fiscales sur la période 2015 – 2017 : il ressort de l'analyse que sur la période 2012-2017, l'Etat a renoncé à 456 milliards, soit en moyenne 3,2% du PIB au titre de recettes fiscales non liquides ;
- l'élaboration du rapport de performance 2017, des rapports trimestriels d'activités 2018 de l'Office, du rapport de suivi de la mise en œuvre du plan d'action des réformes de gestion des finances publiques à fin juin 2018, du rapport de suivi de la mise en œuvre des recommandations de la mission du FMI à fin juin 2018 ;
- l'élaboration du rapport d'activités 2017 et des rapports d'activités des premier, second et troisième trimestres 2018 du PAGFI ;
- la participation aux travaux du Document de Programmation Budgétaire et Economique Pluriannuelle (DPBEP) et la coordination de toutes les missions des institutions partenaires de l'OTR ;
- la mise à jour de la base des données statistiques, la production et la diffusion des statistiques, l'élaboration des prévisions de recettes brutes internes de l'Office au titre de l'année 2018, l'élaboration des projets d'objectifs de recettes brutes à assigner à chaque unité, division, direction ou commissariat opérationnel ;
- l'élaboration des prévisions triennales de recettes budgétaires dans le cadre du DPBEP 2019-2021 et des objectifs

budgétaires de recettes fiscales pour l'année 2019 ;

- la gestion des plateformes RA-FIT<sup>7</sup> et ATO<sup>8</sup> et le suivi des critères et indicateurs du Programme de transition fiscale (PTF).

### **3.11. Gestion des ressources humaines et formation professionnelle**

Outre les activités courantes de paie, de gestion des absences, de dossiers et des statuts des agents, la gestion des ressources humaines est marquée, en 2018, par :

- 30 admissions à la retraite ;
- 03 licenciements pour faute professionnelle ;
- le traitement et le dépôt à la CNSS de 139 DIT des agents recenseurs dont 39 cartes réceptionnées et distribuées aux agents concernés ;
- 04 nouvelles immatriculations dans le cadre de l'assurance maladie et 213 photos reçues pour l'incorporation des personnes à charge dont 198 cartes reçues et distribuées ;
- (07 cas de décès et (04 cas d'accidents du travail.

Par ailleurs, concernant les activités socio-culturelles et sportives, les joggings des premiers samedis du mois et des tournois de football ont été organisés.

Aussi, on note respectivement que pour les fiches d'évaluation de l'année 2017 et les contrats de performance de l'année 2018,

90,4% et 89,1% des données ont été collectées induisant en terme d'avancement en échelon 89,1% du personnel. 10 avis de recrutement lancés sont en attente de finalisation par la validation du Comité de Direction.

Concernant la formation professionnelle des agents, l'Office n'a pas lésiné sur les moyens. Ainsi, l'OTR a participé à :

- la 6eme Université Francophone de Perfectionnement des Géomètres (UFGP) à Lomé (TOGO) ;
- la formation en contrôle fiscal dans le secteur minier à Notsè (TOGO) ; la formation en échange de renseignements à Lomé (TOGO) ;
- la formation sur la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences à Casablanca (MAROC) ;
- la formation des agents des douanes en APC-AGC et en artificiel-munitions ;
- la formation, l'implémentation et le suivi de l'exploitation de l'application GF Trade<sup>9</sup> relative au contrôle de la valeur en douane (239 agents formés) ;
- la formation des agents sur les amendements du Système Harmonisé suite au passage de la version SH 2012 à la version SH 2017.

En outre, l'Office a organisé plusieurs formations parmi lesquelles on note la formation sur la télé déclaration à l'endroit

<sup>7</sup>Revenue Administration and Financial Informations Tool

<sup>8</sup>ATO : African Tax outlook

<sup>9</sup>Base de données de Global integrity (GFI) relative à la valeur des marchandises

de la DGE et de la DME, la formation sur les modifications du Code Général des Impôts, la formation sur le SYSCOHADA révisé, la formation sur le module d'interconnexion SGIO-SYDONIA WORLD, la formation sur la TVA, la formation au métier des agents d'appui fiscaux, la formation sur le Web Service, la formation fonctionnelle des déclarants et des commissionnaires en douane agréés, la formation sur l'utilisation du scanner et du tracking, la formation sur SYDONIA WORLD, la formation sur le Système harmonisé version SH 2017, la formation GFTrade, la formation des formateurs de l'Institut de Formation Fiscale et Douanière de l'OTR et plusieurs autres formations.

De plus, plusieurs agents ont suivi des formations diplômantes à l'étranger notamment en Administration publique à l'Ecole Nationale d'Administration Publique (ENAP) du Canada. Ces formations ont

eu lieu dans plusieurs instituts de renom comme l'Institut de formation douanière du Casablanca à travers son cycle international de formation des cadres d'inspecteurs des douanes, l'Ecole Belge de Vérification, l'Ecole nationale des Douanes de Ouagadougou qui dispense une formation en Master spécialisé en cyber sécurité, le Master Finances publiques à l'Université Clermont Auvergne, l'ENAM Burkina Faso, le Master 2 administration fiscale de Université Paris Dauphine et l'ENA de Lomé.

### **3.12. Logistique et approvisionnement**

Les actions entreprises, en vue de renforcer les capacités matérielles de l'Office, ont concerné la logistique et la gestion du parc automobile, la gestion des infrastructures et l'approvisionnement.

Dans le cadre de la logistique et de la gestion du parc automobile, la situation se présente comme suit :

**Tableau 9 : Synthèse de la composition du parc automobile de l'OTR au 31 décembre 2018**

Genre	Modèle	Catégorie	Nombre	%dans le modèle	% du total Genre	% du total parc
MOTO	TRAIL	Grosse cylindrée	5	33,3%	9,4%	2,0%
		Moyenne cylindrée	10	66,7%	18,9%	3,9%
	Sous-total Trail		15	100,0%	28,3%	5,8%
	Routière	Grosse cylindrée	11	44,0%	20,8%	4,3%
		Moyenne cylindrée	14	56,0%	26,4%	5,5%
	Sous-total Routière		25	100,0%	47,2%	9,7%
	Ordinaire	Petite cylindrée	13	100,0%	24,5%	5,1%
	Sous-total Ordinaire		13	100,0%	24,5%	5,1%
Total motos			53		100,0%	20,6%
VEHICULES	Poids Lourds (PL)	Camion	10	100,0%	4,9%	3,9%
	Sous-total PL		10	100,0%	4,9%	3,9%
	Semi- Lourd (SL)	Minibus	4	66,7%	2,0%	1,6%
		Bus	2	33,3%	1,0%	0,8%
	Sous-total SL		6	100,0%	2,9%	2,3%
	Véhicules Légers (VL)	Ambulance	1	0,5%	0,5%	0,4%
		Pick-up	115	61,2%	56,4%	44,7%
		Berline	24	12,8%	11,8%	9,3%
		SUV	30	16,0%	14,7%	11,7%
		Station Wagon	18	9,6%	8,8%	7,0%
Sous-total VL		188	100,0%	92,2%	73,2%	
Total véhicules			204		100,0%	79,4%
Cumul parc matériel de transport OTR			257			

Source : OTR

En matière de la gestion des infrastructures, les principales réalisations ont concerné le suivi des travaux de construction du siège de l'Office (période de garantie) en matière des réserves en vue d'une réception définitive, la construction du canal de dragage des eaux de ruissellement pour la protection de la clôture et le bloc des toilettes dans le cadre du suivi des travaux de délimitation du domaine

des douanes à Cinkassé (taux d'exécution estimé à 86%), la rénovation totale du CPI de Sotouboua, la réception de l'abri pour le scanner mobile du port, le démarrage des travaux de réhabilitation du siège du CDDI (taux d'exécution 5%), la réhabilitation de plusieurs sites de l'Office, le suivi des prestations d'entretien et de maintenance des équipements de l'OTR, etc.

Par rapport à l'approvisionnement, sur 74 marchés programmés 59 sur fonds propres et 15 sur fonds du PAGFI pour un montant prévisionnel de 12,2 milliards de FCFA, 60 marchés ont été engagés dont 50 sur fonds propres. Le montant d'engagement de ces marchés s'évalue à 9,2 milliards, soit un taux d'engagement de 75,4%. S'agissant des marchés signés ou en cours de signature, on dénombre 54 dont 07 sur PAGFI. Le coût total des marchés signés ou en cours de signature s'élève à 8,1 milliards pour un engagement de 9,2 milliards.

Les marchés passés au cours de l'année 2018 ont permis entre autres l'acquisition d'un important lot de matériel notamment :

- (i) 18 véhicules utilitaires légers « Pick-up » ;
- (ii) 12 véhicules légers, « SUV » compactes de moyenne gamme ;
- (iii) 02 véhicules légers « Sport Utility Véhicule (SUV) » de moyen standing ;
- (iv) 650 ordinateurs Portables, 50 ordinateurs de bureau, 80 onduleurs et 120 imprimantes blancs noirs ;
- (v) 156 panneaux solaires poly cristallins de 250 wc ;
- (vi) 13 coffrets métalliques 1600\*500\*500 (mm),
- (vii) 13 onduleurs solaires hybrides avec régulateur MPPT intégré 48V/ 5 kVa ;
- (viii) 66 groupes électrogènes en cours d'installation.

### **3.13. Modernisation de l'Office**

En 2018, de très grands efforts ont été réalisés par l'Office dans le cadre de la modernisation de ses services. Ces efforts peuvent être catégorisés en trois domaines : support technique permanent, déploiement et gestion des divers projets informatiques.

En termes de support technique permanent (STP), plusieurs supports ont été rendus

opérationnels notamment le support en ligne via [it-support@otr.tg](mailto:it-support@otr.tg), le support via le numéro vert 8201\*3, le support via les numéros de flotte, le support via l'assistance à distance de Windows, le support en présentiel pour les agents et les contribuables (transitaires pour la majorité) de la région septentrionale (de Sotouboua à Cinkassé) par l'équipe support basée à Cinkassé et le suivi permanent des utilisateurs et contribuables sur les applications ERP ; SGIO ; SYDONIA World ; OTR-Office Track ; E-Services.

En ce qui concerne le déploiement, le système automatique de déploiement des systèmes d'exploitation a été utilisé pour réinstaller de nombreux postes du parc informatique.

Avec l'assistance de la CNUCED, de grandes perturbations constatées au niveau du serveur SYDONIA WORLD ont été résolues. Aussi, d'autres dysfonctionnements ont été résolus par l'équipe. La protection antivirale a été renouvelée sur une grande partie du parc informatique surtout sur les sites disposant d'une présence informatique permanente.

Au cours de l'exercice 2018, plusieurs projets informatiques sont réalisés et pour d'autres le processus de réalisation se poursuit en 2019.

Il s'agit notamment :

- du projet E-Tax : après la révision des manuels de procédure du Commissariat des impôts, des séries de formation ont été organisées à cet effet et des activités de pré-cadrage des exigences fonctionnelles des directions opérationnelles ont été arrêtées avec le cabinet prestataire ;
- du projet BI : la solution BI interne a été déployée pour les agents des impôts ;
- du projet IRTR : pour renforcer l'utilisation du service, l'OTR a bénéficié de

l'assistance sur et hors site permettant de diagnostiquer les facteurs contribuant à la faible utilisation du produit (nécessité d'une pièce d'identité, non consentement à l'impôt) ;

- du projet de télépaiement : ce service a été effectif à partir de décembre 2018 ;
- l'extension de la télé déclaration à la DME : après avoir rendu obligatoire ce service pour les contribuables de la DME-CIME 2, l'Office a accompagné ces derniers en terme de renforcement de capacités pour leur permettre de mettre à profit le service ;
- du projet d'assistance à distance par ordinateur : la ville de Kara a servi comme site pilote à l'intérieur. Les manuels d'utilisateurs et les procédures idoines ont été mis en place. La grande partie du déroulement dudit projet est planifiée pour 2019.

De plus, l'OTR a participé activement aux travaux d'interconnexion des pays et un meilleur suivi du transit inter-Etat dans le cadre du Transit international TOGO – BURKINA, TOGO-NIGER et à la mise en œuvre

du projet de Transit sous régional PACIR de la CEDEAO.

Par ailleurs, on note l'informatisation de la Brigade du Port, du PVO et du système de collecte des recettes par les banques partenaires dédiées, l'activation du module de gestion des sommiers dans l'application SYDONIA afin d'assurer le suivi de la compatibilité matière dans les MAD et les flux de marchandises en zone franche, la conception d'une base de données valeur sous l'assistance technique des Experts de l'OMD et les préparatifs pour l'appropriation des missions externalisées par l'OTR et exécutées par des services partenaires spécialisés (exemple de COTECNA et COTEC), la création d'un site internet pour les échanges d'informations dans le cadre des activités du comité national de facilitation des échanges (avec l'appui technique et financier de la Banque Mondiale) et l'informatisation des enlèvements provisoires des marchandises (pour une régularisation ultérieure).

# 4.

## DEFIS ET PERSPECTIVES

En marge de la collecte des recettes, l'OTR a réalisé plusieurs activités importantes au cours de l'année 2018. Elles se présentent comme suit :

### 4.1. Défis

Pour réaliser sa mission, l'OTR devra faire face à plusieurs défis liés à :

- (i) l'élargissement de l'assiette fiscale ;
- (ii) l'extension de l'e-déclaration mobile à tous les contribuables et l'introduction du paiement en ligne ;
- (iii) l'automatisation de la gestion de la programmation des contrôles axées sur l'analyse-risque ;
- (iv) la promotion du civisme fiscal.

### 5.2. Perspectives

En termes de perspectives, l'OTR compte :

Au niveau stratégique :

- (i) interconnecter les systèmes informatiques de l'Office entre eux, d'une part, et, avec le SIGFiP et les autres partenaires, d'autre part ;
- (ii) élaborer les textes d'application après l'adoption de la loi portant code des douanes national ;
- (iii) tendre vers la spécialisation des vérificateurs dans des domaines spécifiques tels que le secteur minier, les prix de transfert, l'assurance, la banque, la téléphonie, etc.;
- (iv) renforcer la collaboration entre

l'OTR et les institutions partenaires comme les collectivités locales, le Trésor public, le secteur privé, la société civile, le service de la documentation nationale, le Greffe du Tribunal de commerce, la CNSS, le PAL et les opérateurs de téléphonie, etc. ;

(v) rénover les infrastructures existantes et en construire de nouvelles pour les services de l'OTR.

Au niveau opérationnel :

- (i) intégrer les fonctions communes impôts-douanes ;
  - (ii) dématérialiser au maximum les procédures douanières afin de réduire le temps de passage en douane ;
  - (iii) étendre la déclaration en ligne aux moyennes entreprises, rendre opérationnels le télépaiement et la demande en ligne des quitus fiscaux afin de réduire aux opérateurs économiques, le temps consacré aux obligations fiscales ;
  - (iv) numériser les plans cadastraux et mettre en place un Système d'Information Foncière (SIF) ;
  - (v) mettre en place un processus en ligne pour transférer les biens immobiliers ;
  - (vi) intégrer les bases de données du cadastre et de la conservation ;
  - (vii) introduire l'utilisation des caisses enregistreuses ;
  - (viii) mettre à disposition du CDDI la liste des contribuables immatriculés mais inactifs au CI pour l'application des retenues de 15% à l'importation ;
  - (ix) rendre opérationnel le GUEDEF en le dotant d'un local et des équipements et en développant un logiciel approprié de traitements des états financiers.
- approprié de traitements des états financiers.

## 5. CONCLUSION

De tout ce qui précède, l'on retient que l'année 2018 aura été l'année de tous les défis. En témoignent les activités phares mises en exergue au titre des faits marquants de l'année.

Nonobstant la conjoncture économique nationale et internationale qu'a connue l'Administration fiscale intégrée, les efforts déployés par l'Office ont permis d'atteindre un niveau de performance appréciable. En effet, les activités déclinées à partir des objectifs du Plan stratégique 2018-2022 et du Plan opérationnel 2018 ont permis d'atteindre un taux de réalisation des objectifs de recouvrement de 93,3% au titre du budget de l'Etat.

Au titre des réformes, on note le télépaiement, l'extension de la télé déclaration aux moyennes entreprises, la digitalisation des mappes cadastrales, le pré-cadrage des exigences fonctionnelles dans le cadre du développement du logiciel intégré de gestion des opérations fiscales (E-tax), l'adoption d'un nouveau Code des douanes national, d'un nouveau Code général des impôts et du Livre des procédures fiscales.

Cependant, l'année 2019 s'annonce encore plus ambitieuse avec des prévisions de l'ordre de 669,5 milliards pour le budget de l'Etat dans un contexte de financement exigeant du PND. Pour l'atteinte de ces objectifs, des actions vigoureuses concernant, entre autres, l'élargissement de l'assiette taxable, le maintien et la consolidation des performances opérationnelles et institutionnelles de l'Office, la lutte contre la fraude et la corruption, la modernisation des procédures, la réforme du cadastre et de la conservation foncière, et la redynamisation des mécanismes de gouvernance de l'Office, devront être mises en œuvre dans un environnement économique et social favorable.

# ANNEXE

## **Annexe 1 : Evolution mensuelle des réalisations au cours de l'année 2018 (en FCFA)**

Mois	Prévisions	Réalisations	Taux de réalisation
Janvier	47 633 492 360	47 931 259 986	100,6
Février	36 823 846 788	37 230 558 718	101,1
Mars	38 446 590 591	38 471 089 971	100,1
Avril	44 686 745 984	48 928 163 868	109,5
Mai	41 555 334 949	53 761 015 341	129,4
Juin	38 694 207 830	42 972 727 899	111,1
Juillet	56 752 822 267	48 311 206 381	85,1
Août	50 561 548 192	41 851 039 912	82,8
Septembre	49 008 032 210	41 483 101 310	84,6
Octobre	83 458 583 773	51 296 507 548	61,5
Novembre	62 863 769 667	43 095 899 090	68,6
Décembre	66 139 766 710	79 840 539 428	120,7
Total	616 624 741 322	575 173 109 454	93,3

Source : OTR

## **Annexe 2 : Evolution comparée des réalisations des années 2017 et 2018 (en FCFA)**

Mois	Réalizations		Taux de variation
	2017	2018	
Janvier	51 595 861 227	47 931 259 986	-7,1%
Février	32 824 188 233	37 230 558 718	13,4%
Mars	38 220 985 626	38 471 089 971	0,7%
Avril	41 178 469 240	48 928 163 868	18,8%
Mai	49 041 968 000	53 761 015 341	9,6%
Juin	42 578 210 440	42 972 727 899	0,9%
Juillet	48 367 893 865	48 311 206 381	-0,1%
Août	41 874 186 401	41 851 039 912	-0,1%
Septembre	43 368 342 608	41 483 101 310	-4,3%
Octobre	55 042 900 361	51 296 507 548	-6,8%
Novembre	52 704 787 301	43 095 899 090	-18,2%
Décembre	66 372 460 118	79 840 539 428	20,3%
Total	563 170 253 419	575 173 109 454	2,1%

Source : OTR

**Annexe 3 : Evolution des recettes liquides et des recettes non liquides des années 2017 et 2018 (en milliards de FCFA)**

	Janv.	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil.	Août	Sept	Oct.	Nov.	Déc.	Total
<b>Recettes liquides 2017</b>	48,0	29,9	35,4	34,6	45,9	37,7	43,1	36,2	34,9	50,2	33,6	40,7	470,3
<b>Recettes non liquides 2017</b>	3,6	2,9	2,8	6,5	3,1	4,9	5,2	5,7	8,5	4,9	19,1	25,6	92,8
<b>Recettes budgétaires 2017</b>	51,6	32,8	38,2	41,2	49,0	42,6	48,4	41,9	43,4	55,0	52,7	66,4	563,2
<b>Recettes liquides 2018</b>	44,8	34,1	35,4	46,9	50,4	37,1	43,9	38,8	36,2	43,3	36,1	73,1	520,1
<b>Recettes non liquides 2018</b>	3,2	3,1	3,0	2,0	3,3	5,9	4,5	3,0	5,3	8,0	7,0	6,8	55,1
<b>Recettes budgétaires 2018</b>	47,9	37,2	38,5	48,9	53,8	43,0	48,3	41,9	41,5	51,3	43,1	79,8	575,2
<b>Variation liquides (%)</b>	-6,8	14,2	0,0	35,5	9,8	-1,7	1,7	7,4	3,6	-13,7	7,3	79,4	10,6
<b>Variation non liquides (%)</b>	-11,4	5,9	8,9	-69,7	7,2	21,2	-15,0	-47,1	-37,0	63,9	-63,2	-73,6	-40,6

Source : OTR

**Annexe 4 : Evolution des recettes du CI de janvier à décembre 2017 et 2018 (en milliards de FCFA)**

Mois	Recettes liquides 2017 (1)	Recettes non liquides 2017 (2)	Recettes budgétaires 2017 (3)	Recettes liquides 2018 (1)	Recettes non liquides 2018 (2)	Recettes budgétaires 2018 (3)	Variation (1)	Variation (2)	Variation (3)
<b>Janvier</b>	28,5	0,3	28,7	27,3	0,1	27,5	-4,0%	-47,3%	-4,4%
<b>Février</b>	14,0	0,2	14,2	15,2	0,3	15,5	9,1%	39,8%	9,5%
<b>Mars</b>	18,7	0,6	19,3	15,6	0,2	15,8	-16,6%	-58,4%	-17,9%
<b>Avril</b>	20,5	4,2	24,7	23,3	0,3	23,6	13,5%	-93,6%	-4,6%
<b>Mai</b>	27,5	0,9	28,4	30,0	0,6	30,6	9,2%	-39,6%	7,6%
<b>Juin</b>	20,8	0,5	21,3	19,1	2,4	21,5	-8,4%	405,6%	0,7%
<b>Juillet</b>	26,3	0,3	26,6	26,0	2,3	28,3	-1,2%	721,6%	6,5%
<b>Août</b>	18,1	0,9	19,0	19,5	1,0	20,5	7,8%	8,5%	7,8%
<b>Septembre</b>	15,6	3,9	19,4	17,8	0,3	18,2	14,3%	-91,3%	-6,6%
<b>Octobre</b>	31,7	0,2	31,9	23,1	2,5	25,6	-27,1%	1390,6%	-19,7%
<b>Novembre</b>	15,6	6,3	21,9	17,6	2,8	20,4	12,9%	-55,1%	-6,7%
<b>Décembre</b>	20,9	15,6	36,5	50,2	3,8	54,1	140,0%	-75,3%	48,0%
<b>Total</b>	258,2	33,7	291,9	284,8	16,7	301,4	10,3%	-50,6%	3,3%

Source : OTR

**Annexe 5 : Evolution comparée des recettes budgétaires du CDDI en 2017 et 2018 (en milliards de FCFA)**

Mois	Recettes liquides 2016 (1)	Recettes non liquides 2016 (2)	Recettes budgétaires 2016 (3)	Recettes liquides 2017 (1)	Recettes non liquides 2017 (2)	Recettes budgétaires 2017 (3)	Variation (1)	Variation (2)	Variation (3)
<b>Janvier</b>	19,6	3,3	22,9	17,5	3,0	20,5	-10,8%	-8,5%	-10,4%
<b>Février</b>	15,9	2,7	18,6	18,9	2,8	21,7	18,6%	3,4%	16,4%
<b>Mars</b>	16,8	2,2	19,0	19,9	2,8	22,7	18,5%	27,4%	19,5%
<b>Avril</b>	14,1	2,4	16,5	23,6	1,7	25,3	67,6%	-27,5%	54,0%
<b>Mai</b>	18,4	2,2	20,6	20,4	2,8	23,2	10,7%	27,4%	12,4%
<b>Juin</b>	16,9	4,4	21,3	18,0	3,5	21,5	6,6%	-19,9%	1,1%
<b>Juillet</b>	16,8	5,0	21,8	17,9	2,1	20,0	6,2%	-57,1%	-8,2%
<b>Août</b>	18,1	4,8	22,9	19,3	2,1	21,4	7,0%	-57,4%	-6,6%
<b>Septembre</b>	19,3	4,6	23,9	18,3	5,0	23,3	-5,1%	8,4%	-2,5%
<b>Octobre</b>	18,5	4,7	23,2	20,2	5,5	25,7	9,4%	16,9%	10,9%
<b>Novembre</b>	18,0	12,8	30,8	18,5	4,2	22,7	2,5%	-67,2%	-26,4%
<b>Décembre</b>	19,8	10,0	29,8	22,9	2,9	25,8	15,4%	-70,9%	-13,6%
<b>Total</b>	212,2	59,1	271,3	235,3	38,4	273,7	10,9%	-35,0%	0,9%

Source : OTR

