



de
RAPPORT
de PERFORMANCE
20
21



TABLES DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES GRAPHIQUES	v
LISTE DES ANNEXES	v
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	vi
MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	viii
MOT DU COMMISSAIRE GENERAL	ix
RESUME EXECUTIF	x
INTRODUCTION	1
1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET FINANCIER	3
1.1. Environnement économique et financier international	3
1.2. Contexte économique et financier national	4
2. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES EN 2021	6
2.1. Recettes fiscales et douanières budgétaires consolidées	6
2.2. Analyse de l'évolution des impôts et taxes leaders de 2019 à 2021	9
2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel	12
2.4. Analyse des recettes collectées par commissariat opérationnel et par nature ..	13
3. ACTIVITES REALISEES	16
3.1. Législation douanière	16
3.2. Législation fiscale et contentieux	17
3.3. Renforcement du contrôle, du renseignement et de la lutte contre la fraude douanière	17
3.4. Immatriculation des contribuables, gestion des déclarations, contrôle fiscal et recouvrement	19
3.5. Gestion du cadastre et du foncier	23
3.6. Prévention et investigation sur la corruption	24
3.7. Audit interne et assurance qualité	25
3.8. Communication et éducation des contribuables	26
3.9. Etudes et planification stratégique	26
3.10. Gestion des ressources humaines et formation professionnelle	27
3.11. Logistique et approvisionnement	27
3.12. Modernisation du système informatique	29
3.13. Institut de formation fiscale et douanière de l'OTR	29
4. DEFIS ET PERSPECTIVES	30
4.1. Défis	30
4.2. Perspectives	30
CONCLUSION	32
ANNEXES	xvi

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 :	Tableau de bord de suivi du cadre logique du Plan Stratégique 2018-2022	xiv
Tableau 2 :	Réformes phares réalisées en 2021	xv
Tableau 3 :	Indicateurs économiques internationaux	4
Tableau 4 :	Principaux indicateurs de l'environnement économique national	5
Tableau 5 :	Evolution du taux de pression fiscale de 2017 à 2021	8
Tableau 6 :	Evolution des impôts, droits et taxes leaders 2019-2021 (en milliards de FCFA)	9
Tableau 7 :	Evolution des bases d'imposition 2019-2021 (en milliards de FCFA)	10
Tableau 8 :	Structure des importations par bande tarifaire (en milliards de FCFA)	11
Tableau 9 :	Contribution des commissariats opérationnels à la croissance des recettes fiscales et douanières	13
Tableau 10 :	Recettes non liquides liées aux allègements fiscaux pour le renouvellement du parc automobile entre 2020-2021	14
Tableau 11 :	Situation du traitement des demandes d'exonérations, franchises et régimes suspensifs au cours de l'année 2021	17
Tableau 12 :	Situation des saisies de l'année 2020 à 2021	18
Tableau 13 :	Evolution du fichier des contribuables au CI entre 2019 et 2021	19
Tableau 14 :	Récapitulatif des transferts de dossiers	20
Tableau 15 :	Exercice du droit de communication, 2019-2021	22
Tableau 16 :	Quelques indicateurs de contrôle fiscal de 2019 à 2021	23
Tableau 17 :	Récapitulatif des délais moyens de traitement de dossiers	24
Tableau 18 :	Récapitulatif des sensibilisations	24
Tableau 19 :	Etat comparatif du nombre d'appels reçus sur le numéro vert 8280 de 2019 à 2021	25
Tableau 20 :	Récapitulatif des marchés passés en 2021 par source de financement	28
Tableau 21 :	Récapitulatif du parc automobile de l'OTR 2020-2021	28
Tableau 22 :	Evolution de l'effectif de l'IFFD de 2019 à 2022	29

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 :	Prévisions et réalisations des recettes en 2021 (en milliards de FCFA)	6
Graphique 2 :	Evolution comparée des réalisations de 2019 à 2021 (en milliards de FCFA)	7
Graphique 3 :	Evolution comparée des taux de croissance des recettes fiscales et du PIB nominal de 2019 à 2021	7
Graphique 4 :	Evolution des réalisations par nature de 2019 à 2021 (en milliards de FCFA)	8
Graphique 5 :	Réalisations des commissariats opérationnels de 2019 à 2021 (en milliards de FCFA)	12
Graphique 6 :	Réalisations par nature de recettes du CI de 2019 à 2021	13
Graphique 7 :	Réalisations par nature de recettes du CDDI de 2019 à 2021	14
Graphique 8 :	Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE, 2019-2021 ...	21
Graphique 9 :	Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME, 2019-2021 ...	21

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 :	Performances budgétaires au cours de l'année 2021 (en milliards de FCFA)	xvii
Annexe 2 :	Evolution comparée des recettes budgétaires entre 2020 et 2021 (en milliards de FCFA)	xvii
Annexe 3 :	Performances budgétaires liquides au cours de l'année 2021 (en milliards de FCFA)	xviii
Annexe 4 :	Evolution comparée des recettes budgétaires liquides entre 2020 et 2021 (en milliards de FCFA)	xviii
Annexe 5 :	Evolution comparée des recettes non liquides en 2020 et 2021 (en milliards de FCFA)	xix
Annexe 6 :	Structure des importations par origine (en milliards de FCFA)	xix
Annexe 7 :	Evolution de la TVA par segment 2019-2021 (en milliards de FCFA)	xx
Annexe 8 :	Recettes brutes au CI par segment (en milliards de FCFA)	xx

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AMR	:	Avis de mise en recouvrement
ATAF	:	African tax administration forum
BCEAO	:	Banque centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest
BM	:	Banque mondiale
BNCS	:	Brigade nationale de contrôle et de surveillance
BOA	:	Bank of Africa
CA	:	Chiffre d’affaires
CCV	:	Cellule de contrôle de la valeur
CDDI	:	Commissariat des douanes et droits indirects
CEDEAO	:	Communauté économique des Etats de l’Afrique de l’Ouest
CFE	:	Centre de formalités des entreprises
CG	:	Commissariat général
CI	:	Commissariat des impôts
CNSS	:	Caisse nationale de sécurité sociale
CoDiR	:	Comité de direction
COFEB	:	Centre ouest africain de formation et d’études bancaires
COTEC	:	Compagnie togolaise d’évaluation et de contrôle
COVID-19	:	Coronavirus disease 2019
CSG	:	Commissariat des services généraux
CSP	:	Contrôle sur pièces
CSST	:	Comité sécurité et santé au travail
CST	:	Code de spécification tarifaire
DB	:	Doing business
DCCFE	:	Direction du cadastre, de la conservation foncière et de l’enregistrement
DCIG	:	Direction des centres des impôts du Golfe
DD	:	Droit de douane
DE	:	Droits d’enregistrement
DEPS	:	Directeur des études et de la planification stratégique
DGE	:	Direction des grandes entreprises
DGEAE	:	Direction générale des études et analyses économiques
DITI	:	Direction de l’informatique et des technologies de l’information
DLFC	:	Direction de la législation fiscale et du contentieux
DME	:	Direction des moyennes entreprises
DOFR	:	Direction des opérations fiscales régionales
EDITOGO	:	Société nationale des éditions du Togo
ENAREF	:	Ecole nationale des régies financières

FCFA	:	Franc de la communauté financière africaine
FMI	:	Fonds monétaire international
FSDH	:	Fonds spécial pour le développement de l'habitat
GED	:	Gestion électronique des documents
GUDEF	:	Guichet unique de dépôt des états financiers
IFFD	:	Institut de formation fiscale et douanière
INHPC	:	Indice national harmonisé des prix à la consommation
INSEED	:	Institut national de la statistique et des études économiques et démographiques
IOV	:	Indicateurs objectivement vérifiables
IRPP	:	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IS	:	Impôt sur les sociétés
MEF	:	Ministère de l'économie et des finances
OCDE	:	Organisation de coopération et de développement économiques
OMD	:	Organisation mondiale des douanes
OTR	:	Office togolais des recettes
PAGE	:	Projet d'appui à la gouvernance économique
PAGFI	:	Projet d'appui à la gouvernance fiscale
PAL	:	Port autonome de Lomé
PIB	:	Produit intérieur brut
PME	:	Petite et moyenne entreprise
RAR	:	Restes à recouvrer
SAFER	:	Société autonome de financement de l'entretien routier
SIF	:	Système d'informations foncières
SIG	:	Système d'information géographique
SIGMAT	:	Système intégré de gestion des marchandises en transit
SYDONIA	:	Système douanier automatisé
TOFE	:	Tableau des opérations financières de l'Etat
TPF	:	Taux de pression fiscale
TPU	:	Taxe professionnelle unique
TSPT	:	Taxe spéciale pour la promotion touristique
TVA	:	Taxe sur la valeur ajoutée
TVM	:	Taxe sur les véhicules à moteur
UA	:	Union africaine
UE	:	Union européenne
UEMOA	:	Union économique et monétaire ouest-africaine
VPN	:	Virtual private network



Mot du Président du Conseil d'administration

Tankpadja LALLE

L'année 2021 est la quatrième année de mise en œuvre de notre plan stratégique 2018-2022. Pour rappel, ce plan est basé sur les trois (3) axes suivants :

- la mobilisation des recettes fiscales et douanières ;
- la promotion du secteur privé et des investissements ;
- la modernisation et le renforcement des capacités institutionnelles de l'Office.

Au cours de l'année 2021, l'OTR a mobilisé pour le compte du budget de l'Etat 779,6 milliards pour un objectif de 729,5 milliards, soit un taux de réalisation de 106,9%. Par rapport à l'exercice 2020, ces réalisations sont en hausse de 19,0%.

Plusieurs actions ont contribué à l'atteinte de ces performances notamment : (i) l'effectivité de la télédéclaration et du télépaiement pour les grandes et moyennes entreprises ; (ii) l'internalisation de la fonction d'évaluation des marchandises en douane ; (iii) l'amélioration de l'analyse-risque en douane pour la sélectivité des contrôles ; (iv) la modernisation du cadastre et de la conservation foncière ; (v) le

renforcement de la surveillance du territoire ; et surtout (vi) le civisme fiscal dont ont fait preuve les Opérateurs économiques, malgré le contexte socio-économique difficile.

Au titre de l'année 2022, il est attendu de l'Office togolais des recettes, 814,7 milliards de recettes budgétaires. Pour relever ce défi, nous nous engageons à poursuivre les réformes de modernisation et de renforcement institutionnel de l'Office, le renforcement de la lutte contre la fraude et la promotion du civisme fiscal, la modernisation des services de la Direction du cadastre, de la conservation foncière et de l'enregistrement pour une optimisation des recettes foncières, l'analyse des risques, la qualité des services et le dialogue avec les contribuables.

Je voudrais savoir compter sur la disponibilité permanente de tous les agents de l'Office et l'accompagnement des partenaires, à quelque niveau que ce soit, pour l'atteinte des objectifs assignés à l'OTR pour l'exercice 2022.

Mot du Commissaire général

Philippe Kokou B. TCHODIE



En début d'année, il est de coutume de faire le bilan de l'année écoulée, de se fixer de nouveaux objectifs et pour les atteindre, de projeter les activités à réaliser.

En restant sur les grandes lignes de nos réalisations de 2021, je voudrais relever que malgré la persistance de la pandémie de la COVID 19, l'Office a réalisé un triple objectif à savoir : (i) l'objectif budgétaire (106,9%), (ii) l'objectif liquide (106,8%) et (iii) l'objectif de trésorerie (103,2%). Par rapport à 2020, les recouvrements opérés par l'OTR sont en hausse de 19,0%.

Ces résultats 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, je voudrais rappeler quelques innovations apportées dans nos services. Il s'agit notamment : (i) l'effectivité de la dématérialisation des procédures de déclaration et de paiement pour les petites et moyennes entreprises ; (ii) l'internalisation de la fonction d'évaluation des marchandises en douane ; (iii) la dématérialisation des procédures de dédouanement dans les divisions opérationnelles ; (iv) le renforcement de la surveillance du territoire ; (v) la réduction des délais d'immatriculation, d'inscription et de radiation d'hypothèques ; et (vi) le renforcement des ressources humaines par le recrutement de 600 nouveaux agents. Ces innovations ont contribué à la réalisation des performances

enregistrées en 2021 et à l'amélioration du climat des affaires. Par ailleurs, je tiens à saluer le civisme fiscal dont ont fait preuve les Opérateurs économiques en général et surtout les grandes entreprises et les gros importateurs, malgré le contexte difficile.

Face aux nouveaux défis qui s'annoncent pour l'année 2022, nous restons optimistes et affichons notre détermination sans faille à les relever. Je nous engage également à continuer 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. Toutes ces actions seront soutenues par un programme de renforcement des capacités, en adéquation avec nos différents métiers à travers notamment l'Institut de formation fiscale et douanière de l'OTR. Un accent particulier sera mis en 2022 sur la poursuite de l'élargissement de l'assiette fiscale, la modernisation du cadastre et de la conservation foncière, la poursuite de la dématérialisation des procédures fiscales et douanières ainsi que la tenue des engagements envers le Gouvernement et les partenaires.

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.



RESUME EXECUTIF

Le présent rapport de l'année 2021 de l'Office togolais des recettes s'articule autour de la performance en mobilisation des recettes fiscales et douanières collectées et des principales activités réalisées.

1. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES EN 2021

1.1. Mobilisation des recettes fiscales et douanières budgétaires

(i) Les recettes fiscales et douanières budgétaires recouvrées au titre de l'année 2021 par l'OTR s'élèvent à 779,6 milliards pour une prévision annuelle de 729,5 milliards, soit un taux de réalisation de 106,9%, en hausse de 19,0% par rapport à l'exercice 2020.

(ii) Les recettes liquides s'élèvent à 640,8 milliards à fin décembre 2021, en hausse de 20,6% par rapport à 2020 et représentent 82,2% des recettes budgétaires.

(iii) Les recettes non liquides sont en hausse de 12,2% en passant de 123,6 milliards en 2020 à 138,8 milliards en 2021.

1.2. Recettes collectées par les commissariats opérationnels

(i) Performances du Commissariat des impôts (CI)

Le total des recettes budgétaires recouvrées par le CI, en 2021, se chiffre à 405,6 milliards et est en hausse de 22,5%. Les recettes liquides collectées par ledit commissariat sont de 359,3 milliards à fin décembre 2021, en hausse de 24,8% par rapport à 2020 et représentent 88,6% de ses recettes budgétaires. Les recettes non liquides, quant à elles, s'élèvent à 46,3 milliards en 2021 et sont en hausse de 7,2% par rapport à 2020.

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

Les recettes budgétaires collectées par le CDDI au cours de l'exercice 2021 s'élèvent à 374,0 milliards, en accroissement de 15,4% par rapport à 2020. Les recettes liquides s'évaluent à 281,5 milliards, soit une hausse de 15,5% en glissement annuel. Elles représentent 75,3% de ses recettes budgétaires collectées par ledit commissariat en 2021. Les recettes non liquides sont en hausse de 14,9% passant de 80,5 milliards en 2020 à 92,5 milliards en 2021.

2. ACTIVITES REALISEES AU COURS DE L'ANNEE 2021

(i) Modernisation de l'Office : au cours de l'exercice 2021, l'OTR a continué à mettre en œuvre divers projets visant à améliorer la prestation de services et à renforcer la mobilisation des recettes fiscales et douanières. Les principaux projets de modernisation mis en œuvre comprennent : l'exécution des travaux de routage pour la mise en production des nouveaux services de T-money, la mise en place d'un tunnel VPN entre l'OTR et les banques partenaires dans le cadre des paiements en ligne, le déploiement de nouveaux serveurs pour l'Application d'évaluation des véhicules d'occasion (AEVO), la mise en production de nouveaux codes additionnels au CDDI, l'automatisation de la gestion des régimes économiques, la mise en production des modules de vérification des quittances et d'attribution automatique des numéros de réquisition lors du dépôt des demandes d'immatriculation à la Direction du cadastre, de la conservation foncière et de l'enregistrement (DCCFE), la réalisation du projet de gestion électronique des documents (GED), la mise en place des connexions SYDONIA dans les parcs Magasins et aires de dédouanement (MAD) et dans les brigades.

(ii) Renforcement du contrôle douanier, du renseignement et de la lutte contre la fraude : les contrôles des entreprises de droit commun et de la Zone franche entamés en 2021 ont permis de recouvrer un montant total de 444,9 millions dont 41 millions des entreprises de la zone franche. Le renforcement de la surveillance du

territoire a permis la saisie de marchandises de tout genre. Concernant le transit national et international, sur 34 994 transits créés, 34 856 ont été fermés, soit un taux de fermeture de 99,6%.

(iii) Immatriculation des contribuables, gestion des déclarations, contrôle fiscal et recouvrement : la population fiscale active a augmenté de 24,4% passant de 58 860 contribuables en 2020 à 73 214 en 2021. Le nombre de dossiers transférés vers les segments appropriés sur la base du chiffre d'affaires est de 1 378 contribuables contre 620 en 2020. Le taux de défaillance déclarative a baissé aussi bien au niveau des grandes entreprises que des moyennes entreprises en ce qui concerne la TVA et les DAS. Le contrôle fiscal a été marqué par un faible taux d'exécution des programmes dû à la suspension des contrôles fiscaux externes dans le cadre des mesures fiscales de riposte contre la COVID-19.

(iv) Législations fiscale et douanière : la vulgarisation de la loi de finances, exercice 2021 et la sensibilisation du personnel et des partenaires sur les Codes de spécification tarifaire (CST) ont été organisées. Aussi, le projet de Loi de finances, exercice 2022 a été élaboré. 3 204 demandes d'exonérations, 606 franchises et 131 régimes suspensifs ont été accordés. On note également, l'internalisation de la fonction d'évaluation des marchandises en douane, l'instruction de 64 dossiers de contestation et de 119 demandes de remises gracieuses.

(v) Communication et éducation des contribuables

: l'OTR a organisé des rencontres avec ses partenaires et utilisé une multitude de canaux de communication (télévision, radio, presse, réseaux sociaux, etc.) pour sensibiliser les contribuables sur le civisme fiscal. Plusieurs formations ont été organisées à l'attention des petites et moyennes entreprises, des élus locaux, des partenaires et des opérateurs économiques. Par ailleurs, l'Office a procédé au renforcement des capacités de 254 pairs éducateurs.

(vi) Etudes et planification stratégique

: plusieurs outils de planification et de pilotage ont été élaborés, notamment le plan opérationnel 2022, le rapport de performance 2020, les rapports de suivi de la mise en œuvre du projet P31 de la feuille de route gouvernementale, des recommandations des partenaires et des réformes de gestion des finances publiques. On note également, la réalisation de l'étude sur l'écart fiscal de la TVA, l'évaluation des dépenses fiscales 2019 et 2020, la réalisation des analyses conjoncturelles, la mise à jour de la base de données statistiques, la poursuite des travaux de conception des modèles de prévision des recettes fiscales et douanières ainsi que le suivi de l'évolution des recettes fiscales et douanières.

(vii) Modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière

: 6 124 titres fonciers analogiques ont été créés en 2021, soit une progression de 30,9% en glissement annuel. Les valeurs de 32 588 immeubles du grand Lomé et de l'intérieur ont

été calculées, soit une réalisation de 113,2% par rapport au nombre d'immeubles prévus (28 800) pour l'exercice. Deux (02) stations permanentes ont été opérationnalisées. Les procédures de la DCCFE sont en cours d'adoption par le Comité de direction (CoDir) en vue d'aboutir à la production des titres fonciers numériques.

(viii) Audit interne et assurance qualité

: pour s'assurer du respect des normes, des procédures et des bonnes pratiques, plusieurs activités ont été réalisées ou entamées au cours de l'année 2021. Au total, quatre (04) missions d'audit interne et 03 missions d'audit qualité ont été réalisées. Par ailleurs, on note la finalisation de trois (03) manuels de procédures ainsi que la mise à jour de celui du Commissariat des impôts.

(ix) Anti-corruption

: plusieurs campagnes de sensibilisation sur la corruption ont été organisées à l'endroit du personnel sur toute l'étendue du territoire. Au cours de l'année, 2 336 déclarations de biens ont été enregistrées, soit un taux de réception effectif de 97,9%. Des investigations ont été faites sur 12 dossiers concernant la corruption, la méconduite et la fraude. Au total, 2 249 appels ont été reçus sur le numéro vert 8280.

(x) Gestion des ressources humaines et renforcement des capacités

: plusieurs recrutements ont été menés à terme au cours de l'année 2021. Six cent (600) nouveaux agents pour le compte de la DCCFE, de la DEPS et de la DITI ont été recrutés et intégrés

au personnel de l'Office. 17 formations continues ont été réalisées dont 09 diplômantes. Environ 1800 exemplaires du livret du statut du personnel actualisé ont été mis à la disposition du personnel de l'Office. 11 membres du Comité sécurité et santé au travail ont été formés et outillés en 2021 afin de leur permettre de mener avec succès leur mission.

(xi) Renforcement des capacités matérielles : sur 37 marchés programmés pour l'année 2021 d'un montant prévisionnel de 2,4 milliards, 33 ont été exécutés soit un taux d'exécution de 89,2%. Plusieurs travaux de construction et de réhabilitation des sites de

l'OTR sur l'étendue du territoire sont en cours ou effectifs. L'inventaire du parc automobile de l'Office a dénombré 237 engins dont 53 motos et 184 véhicules.

(xii) Institut de formation fiscale et douanière (IFFD) de l'OTR : l'année 2021 a été marquée par la formation de 75 auditeurs dans différentes filières ainsi que l'opérationnalisation du site internet et de la bibliothèque de l'IFFD-OTR. La rentrée de la troisième promotion a eu lieu le 04 octobre 2021 avec deux nouvelles filières créées à savoir la « filière Trésor » et la « filière Technicien Géomètre ».

Tableau 1: Tableau de bord de suivi de la matrice du cadre logique du PS 2018-2022

CHaine D'INTERVENTION	INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (IOV)	REFÉRENCE 2017	CIBLE 2022	REALISATIONS		Progrès vers la cible 2020
				2018	2019	
Impact	Croissance économique plus forte	4,40%	6,00%	4,90%	5,30%	56,3%
	Amélioration de la mobilisation des recettes courantes	90,20%	92%	85,00%	88,90%	-72,2%
	Effet 1 : La mobilisation des recettes fiscales et douanières est améliorée	20,40%	21,30%	18,80%	19,57%	92,2%
Effets	Effet 2 : L'environnement des affaires est amélioré	80,10%	85%	81,10%	88,05%	162,2%
		216h ³	94,5h	159h	159h	46,9%
		43,8% pour ceux de la DGE	80%	-ND ⁴	-ND	ND-
Effets	Effet 3 : L'OTR offre des services modernes et de qualité	89,2% ⁵	95% ⁶	100% à la DGE et 15,5% à la DME	100% à la DGE et 41,9% à la DME	186,2% à la (DGE) 44,1% à la (DME)
		0	50%	-	33,09%	68,2%
	Effet 4 : La gouvernance est améliorée	0	1	0	0	0,0%

⁵ Il s'agit de la part des recettes fiscales dans les recettes courantes du budget de l'Etat. Les recettes courantes sont constituées de la somme des recettes fiscales et des recettes non fiscales.

⁶ Le calcul du taux de la pression fiscale prend en compte des recettes fiscales non liquide

⁷ Rapport Doing Business 2018.

⁸ Données non disponibles (ND) pour le fait qu'il n'y a pas eu d'enquête en 2021

⁹ Le taux d'utilisation de l'E-déclarations pour la déclaration

annuelle de salaire (DAS) à la DGE est de 89,2%.

¹⁰ 95% au moins des contribuables de la DGE et de la DME utilisent le service.

Tableau 2 : Réformes phares réalisées en 2021

N°	Réformes	Objectifs
1	Elaboration de la matrice des mesures fiscales dérogatoires et l'évaluation des dépenses fiscales des exercices 2019 et 2020	Rationaliser les exonérations
2	Réalisation du recensement fiscal à l'intérieur du pays	Elargir l'assiette fiscale
3	Extension de la déclaration et du paiement en ligne aux petits contribuables	Réduire les coûts et les délais de paiement des impôts pour les petits contribuables
4	Dématérialisation du paiement de la taxe « Travail extra légal » (TEL)	Renforcer la célérité et la transparence des opérations de dédouanement
5	Opérationnalisation du Poste de Contrôles Juxtaposés de Noépé-Akanu	Renforcer la célérité des opérations de dédouanement des marchandises en transit, au départ ou en provenance du Ghana à destination du Togo ou d'autres pays
6	Internalisation des fonctions d'évaluation en douane	Evaluer en interne la valeur en douane des marchandises
7	Formalisation de l'unité mixte (impôts-douanes) de contrôle	Procéder à la vérification a posteriori des opérations ayant des implications à la fois fiscales et douanières
8	Révision des tarifs de la Taxe sur les Véhicules à Moteur (TVM)	Favoriser une meilleure adhésion des contribuables et garantir sa mobilisation effective
9	Ouverture des filières "Trésor" et "Technicien Géomètre"	Renforcer les capacités des agents dans ces spécialités
10	Opérationnalisation de la cellule du Guichet Unique de Dépôt des Etats Financiers (GUDEF)	Intensifier les travaux pour l'opérationnalisation du GUDEF
11	Contrôle systématique de la marque sécurisée obligatoire des produits	Lutter contre la contrebande et améliorer les recettes de droits d'accises
12	Création de la Cellule de contrôle de la valeur (CCV)	Maitriser la valeur transactionnelle en douane des marchandises
13	Création d'une Cellule d'Analyse des Données Miroir (CADOM)	Renforcer le contrôle a priori et alimenter aussi le mécanisme de sélectivité automatique
14	Délocalisation du poste de contrôle du « Terminal du Sahel » vers le site de contrôle de la charge à l'esstou à Djéréhouyé	Améliorer le suivi des véhicules en transit
15	Création du Bureau des Douanes de la Plateforme Industrielle Intégrée d'Adéticopé (BDPIIA)	Prendre en charge et dédouaner les marchandises sur la plateforme
16	Poursuite de la mise en place de l'interconnexion avec de nouveaux partenaires	Améliorer le recoupement des informations à des fins de contrôle

Source : OTR



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 et de recouvrer pour le compte de l'Etat, les impôts, taxes et droits de douanes à caractère national, conformément aux textes applicables en la matière ; (ii) d'asseoir, d'administrer et 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 procédures et de fonctionner selon les principes de la Gestion axée sur les résultats, l'OTR s'est doté d'un Plan stratégique 2018-2022 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.

Pour accomplir ses missions, l'OTR s'est appuyé sur un effectif de 2 436 agents et a bénéficié d'une subvention annuelle de l'Etat inscrite dans la Loi de finances, exercice 2021 ainsi que d'appuis divers des partenaires techniques et financiers dans le cadre de la mise en œuvre de plusieurs projets notamment le Projet d'appui à la gouvernance fiscale (PAGFI), le Projet d'appui à la gouvernance économique (PAGE), etc.

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 d'autres activités réalisées en lien avec le plan opérationnel 2021.

Ce rapport de performance 2021 s'inscrit dans cette logique et est structuré en cinq (5) parties :

- la première 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 aborde les défis et les perspectives.

1

ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE & FINANCIER



1.1. Environnement économique et financier international

La reprise de l'économie mondiale se poursuit, malgré une résurgence de la pandémie due à l'apparition de nouveaux variants du coronavirus. Selon le Fonds monétaire international (FMI), le Produit intérieur brut (PIB) mondial devrait augmenter de 5,9% en 2021 contre une récession de 3,1% observée en 2020.

Les échanges commerciaux auraient connu une croissance de 9,7% en 2021 en raison de l'accélération de la demande de biens et services suite aux assouplissements des restrictions.

Dans les économies avancées, le taux de croissance serait passé de -4,5% en 2020 à 5,2% en 2021. Ce taux est passé de -2,1% à 6,4 % sur la même période pour le groupe des pays émergents. La relance serait due à l'accélération des campagnes de vaccination, au maintien des conditions de financement favorables par les banques centrales ainsi qu'à l'aide offerte par plusieurs gouvernements pour soutenir les ménages et

les entreprises. Toutefois, cette reprise devrait être plus lente dans les pays moins avancés du fait des différences d'accès aux vaccins et en raison des disparités manifestes dans les mesures publiques de soutien.

Après la récession observée en 2020, l'activité économique en Afrique subsaharienne (ASS), devrait amorcer une reprise avec un taux de croissance de 3,7% en 2021 essentiellement portée par la reprise des entrées de capitaux, la hausse des cours des produits de base ainsi que les bonnes performances enregistrées au Nigéria (2,6%) et en Afrique du sud (5,0%).

Au niveau de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO), l'activité économique devrait augmenter de 3,6% en 2021 contre une récession de 0,6% en 2020. Ce rebond découlerait pour l'essentiel d'une reprise du commerce mondial, d'une hausse des cours des produits de base et d'une augmentation de la production agricole. Ce taux serait de 5,5% en 2021 contre 1,8% un an plus tôt dans l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA).

Tableau 3 : Indicateurs économiques internationaux

	2018	2019	2020	2021		2018	2019	2020	2021
Taux de croissance du PIB (%)					Données sur le commerce (variations annuelles en %)				
Monde	3,6	2,8	-3,1	5,9	Commerce mondial (volume)	3,9	0,9	-8,2	9,7
Zone Euro	1,9	1,5	-6,3	5,0	Exportations				
USA	2,9	2,3	-3,4	-6,0	Pays avancés	3,6	1,2	-9,4	8,0
Chine	6,8	6,0	2,3	8,0	Pays émergents et en développement	3,9	0,4	-5,2	11,6
					Importations				
Afrique Sub-saharienne (ASS)	3,3	3,1	-1,7	3,7	Pays avancés	3,7	2,0	-9,0	9,0
CEDEAO	3,5	3,5	-0,6	3,6	Pays émergents et en développement	4,8	-0,9	-8,0	12,1

Source : FMI, octobre 2021

1.2. Contexte économique et financier national

Au niveau national, le PIB nominal est passé de 4 230,5 milliards de francs CFA en 2019 à 4 359,9 milliards de francs CFA en 2020 et à 4 665,4 milliards en 2021, soit un taux de croissance du PIB nominal de 7,0% en 2021 contre 3,1% en 2020 et 7,1% en 2019. Cette performance est portée par la mise en

œuvre des réformes visant l'assainissement des finances publiques, l'amélioration du climat des affaires et l'exécution des projets et réformes prioritaires de la feuille de route gouvernementale, Togo 2025.

Cette reprise de croissance s'expliquerait par une hausse de la production dans les branches d'activité telles que les activités artistiques, sportives et récréatives, le transport et

l'entreposage, l'agriculture, l'électricité, gaz et eau, les activités immobilières, les activités d'administration publique, l'information et la communication, les activités financières et d'assurance.

Quant à l'évolution du niveau général des prix, l'inflation est passée de 0,7% en 2019

à 1,4% en 2020 puis à 4,5% en 2021. Cette accélération serait essentiellement portée par la composante « produits alimentaires et boissons non alcoolisées » qui a augmenté de 14,9% (INSEED Togo, INHPC, décembre 2021).

Tableau 4 : Principaux indicateurs de l'environnement économique national

LIBELLES	2018	2019	2020	2021
PIB nominal	3950,4	4230,5	4359,9	4665,4
Taux de croissance du PIB nominal (%)	6,4%	7,1%	3,1%	7,0%
PIB réel	3915,4	4129,2	4201,5	4422,5
Taux de croissance du PIB réel (%)	5,0%	5,5%	1,8%	5,3%
Consommation finale	3582,7	3710,4	3735,4	4007,6
FBCF	715,4	869,1	1029,5	1103,3
Variation des stocks	0,0	0,0	0,0	0,0
Exportations	945,9	975,6	951,7	979,4
Importations	1293,6	1324,6	1356,8	1424,8
Taux d'inflation (%)	0,9%	0,7%	1,4%	4,5%

Source : DGEAE, octobre 2021

2

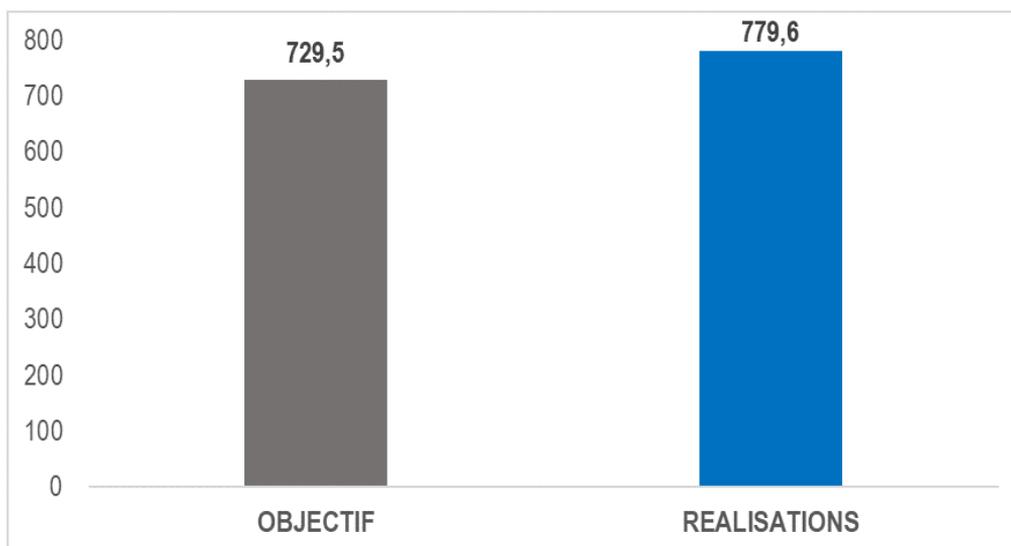
PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES & DOUANIERES EN 2021



2.1. Recettes fiscales et douanières budgétaires consolidées

Pour un objectif¹² de 729,5 milliards de FCFA, les recettes budgétaires collectées par l'Office se chiffrent à 779,6 milliards de FCFA, soit un taux de réalisation de 106,9% (graphique 1).

Graphique 1: Prévisions et réalisations des recettes en 2021 (en milliards de FCFA)



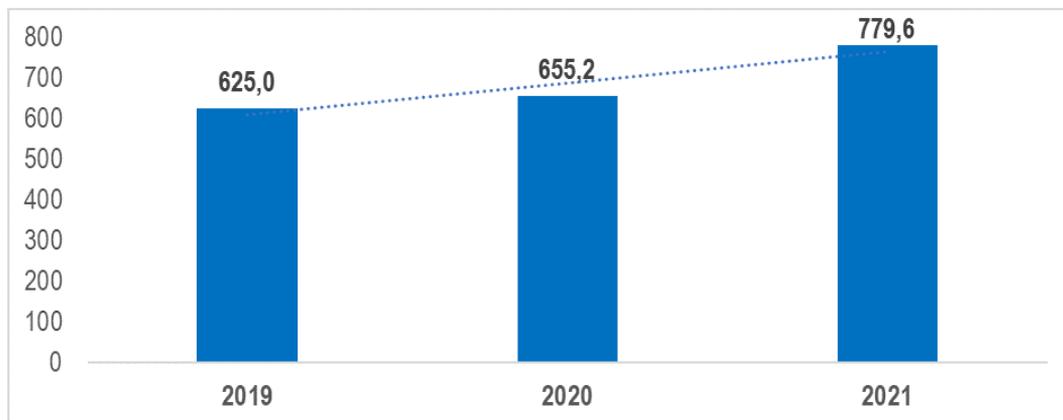
Source : OTR

Entre 2019 et 2020, les recettes fiscales budgétaires sont passées de 625,0 milliards de FCFA à 655,2 milliards de FCFA, soit une

hausse de 4,8%. En 2021, elles ont enregistré un accroissement de 124,4 milliards de FCFA, soit une hausse de 19,0% (graphique 2).

¹²Loi de finances rectificative, novembre 2021

Graphique 2 : Evolution comparée des réalisations de 2019 à 2021 (en milliards de FCFA)

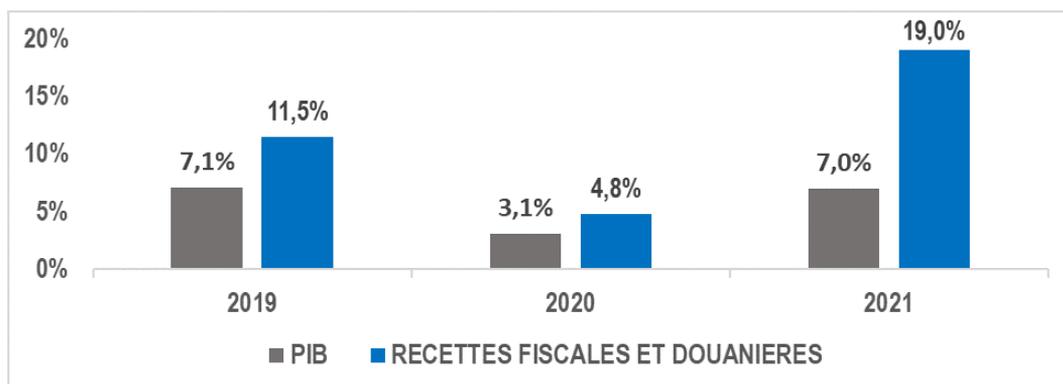


Source : OTR

Sur la période 2019-2021, le taux de croissance des recettes fiscales et douanières collectées reste largement au-dessus de la croissance de l'activité économique (graphique 3). Les recettes fiscales seraient donc

élastiques par rapport au PIB sur la période sous revue, cela dénote d'un impact important des mesures d'administration fiscale sur les recettes fiscales.

Graphique 3 : Evolution comparée des taux de croissance des recettes fiscales et du PIB nominal de 2019 à 2021



Source : OTR

Cette bonne performance dans la collecte des recettes fiscales et douanières s'est traduite par un taux de pression fiscale hors exonérations de 13,7% en 2021 contre une cible de 12,6%¹³.

Tableau 5 : Evolution du taux de pression fiscale de 2017 à 2021

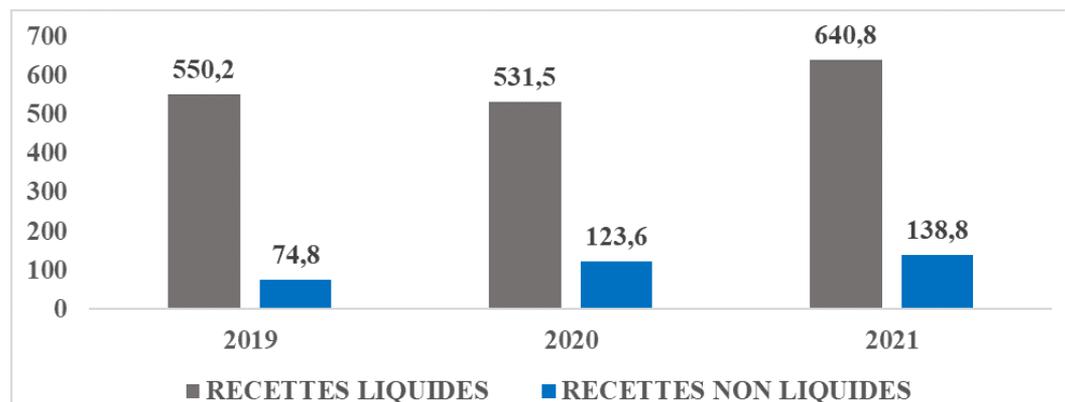
LIBELLES	2017	2018	2019	2020	2021
PIB nominal	3 713,60	3 950,40	4 230,60	4 300,90	4 665,4
Recettes fiscales liquides	470,3	505,4	550,2	531,5	640,8
Taux de pression fiscale hors exonérations	12,7%	12,8%	13,0%	12,4%	13,7%

Source : TOFE, OTR

Les recettes liquides sont passées de 550,2 milliards de FCFA en 2019 à 531,5 milliards en 2020, soit une baisse de 3,4%. En 2021, elles sont passées à 640,8 milliards de FCFA, soit une hausse en valeur nominale de 109,3 milliards de FCFA. Elles représentent 82,2%

des recettes budgétaires totales de 2021 contre 81,1% en 2020. En ce qui concerne les exonérations, elles sont en hausse de 12,2% passant de 123,6 milliards de FCFA en 2020 à 138,8 milliards de FCFA en 2021. Elles étaient de 74,8 milliards en 2019.

Graphique 4 : Evolution des réalisations par nature de 2019 à 2021 (en milliards de FCFA)



Source : TOFE, OTR

¹³Document de programmation budgétaire et économique pluriannuel (DPBEP) 2021-2023

2.2. Analyse de l'évolution des impôts et taxes leaders de 2019 à 2021

Sur la période de 2019 à 2021, les recettes des impôts et taxes leaders que sont 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) représentent à eux seuls en moyenne 80,8% des recettes budgétaires collectées. En glissement annuel, ces impôts leaders ont augmenté globalement de 21,7% en 2021.

**Tableau 6 : Evolution des impôts, droits et taxes leaders 2019-2021
(en milliards de FCFA)**

LIBELLES	2019	2020	2021
Recettes budgétaires	625	655,2	779,6
Total TVA	268,6	280,3	325,5
Poids	43,0%	42,8%	41,7%
Variation		4,4%	16,1%
TVA CI	108,1	103,7	123,3
Poids dans le total TVA	40,2%	37,0%	37,9%
Poids dans le total des recettes budgétaires	17,3%	15,8%	15,8%
Variation		-4,1%	18,9%
TVA CDDI	160,5	176,6	202,2
Poids dans le total TVA	59,8%	63,0%	62,1%
Poids dans le total des recettes budgétaires	25,7%	27,0%	25,9%
Variation		10,0%	14,5%
DD	103,5	108,5	125,2
Poids	16,6%	16,6%	16,1%
variation		4,8%	15,4%
IS	87,1	81,6	114,1
Poids	13,9%	12,4%	14,6%
Variation		-6,3%	39,9%
IRPP	49,8	51,3	70,4
Poids	8,0%	7,8%	9,0%
Variation		3,0%	37,1%

Source : OTR

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

La TVA, principale source de recettes fiscales et douanières, représente 41,7% des recettes budgétaires collectées en 2021 contre 42,8% en 2020 et 43,0% en 2019. Elle a connu un accroissement de 16,1% par rapport à 2020, tiré essentiellement par la TVA intérieure qui s'est accrue de 18,9% en raison de la hausse du chiffre d'affaires taxable déclaré

par les entreprises (+16,6%). Quant à la TVA au cordon douanier, elle a progressé de 14,5% consécutive à l'accroissement des importations en valeur de 13,2%. Cette forte augmentation résulterait de la reprise des activités économiques qui étaient fortement impactées par la pandémie de la COVID-19 en 2020.

Tableau 7 : Evolution des bases d'imposition 2019-2021 (en milliards de FCFA)

LIBELLES		2019	2020	2021	VAR. 2021/2020
CA TVA		2 289,3	2 404,8	2 804,9	16,6%
Importations	Poids net (kg)	3,2	4,3	4,3	0,7%
	Valeur	923,0	1 011,7	1 145,0	13,2%
Transit	Poids net (kg)	4,3	5,1	5,8	13,2%
	Valeur	1 498,4	1 568,2	1 996,1	27,3%

Source : OTR

- **Droit de douane (DD)**

Le Droit de douane se chiffre en 2021 à 125,2 milliards de FCFA et représente 16,1% des recettes fiscales et douanières. Il connaît une augmentation de 15,4% en 2021 par rapport à 2020 consécutive à la hausse des importations en valeur (+13,2%). Cette

augmentation plus que proportionnelle du droit de douane par rapport à la variation des importations peut être expliquée par la hausse des produits des bandes tarifaires les plus élevées et à l'automatisation du système de contrôle de la valeur.

**Tableau 8 : Structure des importations par bande tarifaire de 2020 à 2021
(en milliards de FCFA)**

BANDES TARIFAIRES (%)	Valeur 2020	Valeur 2021	VAR. 2021/2020
0	108,2	109,1	0,8%
5	238,7	243,1	1,9%
10	311,7	354,9	13,8%
20	312,3	395,6	26,7%
35	40,9	42,4	3,7%
TOTAL	1 011,7	1 145,0	13,2%

Source : OTR

- **Impôt sur les sociétés (IS)**

L'IS, qui représente 14,6% des recettes fiscales budgétaires en 2021, a connu une forte hausse de 39,9% par rapport à sa valeur de 2020. Cette augmentation significative serait essentiellement imputable à deux facteurs. D'une part, elle s'explique par la résilience de certains secteurs de l'économie face à la pandémie de COVID 19 en 2020. En effet, au dépôt des états financiers au titre de l'exercice 2020, le solde de l'IS est ressorti positif pour la grande majorité des entreprises. D'autre part, elle s'explique par la suppression de la rétention du paiement du

quatrième acompte par les entreprises.

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

L'IRPP collecté en 2021 s'élève à 70,4 milliards et représente 9,0% des recettes fiscales budgétaires collectées. Cet impôt est en hausse de 37,1% par rapport à son niveau de 2020. Cette performance est due à l'amélioration du taux de déclaration spontanée des salaires (DAS).¹⁴

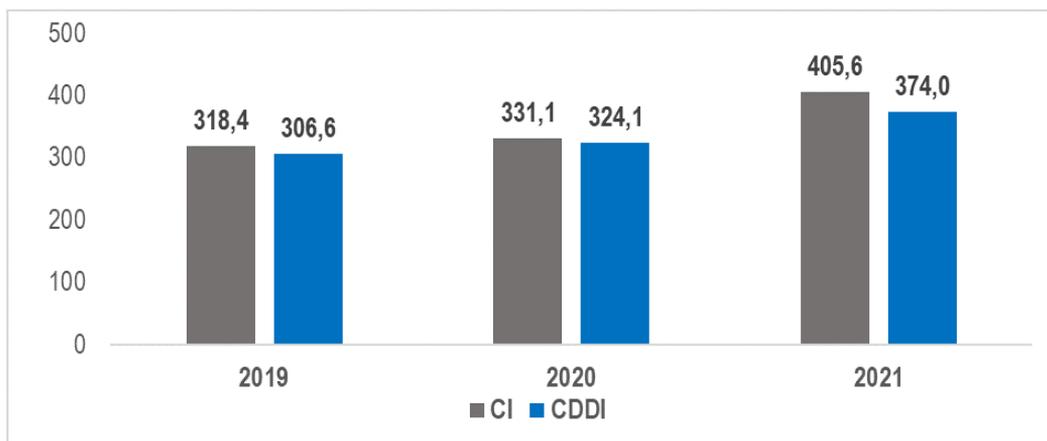
¹⁴L'amélioration de la déclaration spontanée des salaires se traduit par un passage des taux de 92,2% en 2020 à 98,8% en 2021 à la DGE et de 81,1% à 81,7% entre 2020 et 2021 à la DME.

2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel

commissariats opérationnels entre 2019 et 2021 se présente comme suit :

La structure des recettes collectées par les

Graphique 5 : Réalisations des commissariats opérationnels de 2019 à 2021 (en milliards de FCFA)



Source : OTR

Les recettes budgétaires collectées par le CI sont passées de 318,4 milliards en 2019 à 331,1 milliards en 2020 puis à 405,6 milliards en 2021, soit une hausse de 4,0% et 22,5% respectivement en 2020 et 2021. La part du CI dans la mobilisation des recettes fiscales budgétaires de l'OTR s'est établie à 52,0% en 2021 contre 50,5% en 2020 et 50,9% en 2019.

En ce qui concerne le CDDI, les recettes fiscales budgétaires recouvrées en 2021 s'élèvent à 374,0 milliards, en hausse de

15,4% par rapport à 2020.

La contribution des commissariats opérationnels à la croissance des recettes fiscales et douanières de 2019 à 2021 se présente ci-après.

Contrairement aux années 2019 et 2020, la contribution à la croissance des recettes du CI au cours de l'année 2021 a pris le pas sur celle de la douane. Cette situation s'explique d'une part, par la forte performance constatée au niveau de l'IS et de l'IRPP et d'autre part, par le dénouement des contentieux fiscaux.

Tableau 9 : Contribution des commissariats opérationnels à la croissance des recettes fiscales et douanières de 2019 à 2021)

ANNEE	CDDI	CI	OTR	Cohérence statistique
2021	7,6%	11,4%	19,0%	0,0%
2020	2,8%	2,0%	4,8%	0,0%
2019	6,2%	5,4%	11,5%	0,0%

Source : OTR

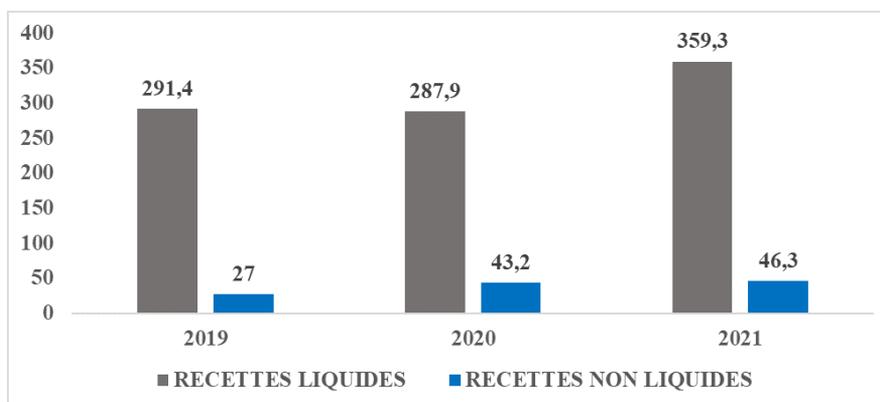
2.4. Analyse des recettes collectées par commissariat opérationnel et par nature

2.4.1. Analyse des recettes par nature collectées par le CI

En 2021, les recettes liquides mobilisées par le Commissariat des impôts se chiffrent

à 359,3 milliards et représentent 88,6% de l'ensemble de ses recettes. Entre 2020 et 2021, ces recettes ont connu une hausse de 24,8% contre une baisse de 1,2% observée en 2020. Les recettes non liquides, quant à elles, s'établissent à 46,3 milliards en 2021 contre 43,2 milliards en 2020, soit une hausse de 7,2%.

Graphique 6 : Réalisations par nature de recettes du CI de 2019 à 2021



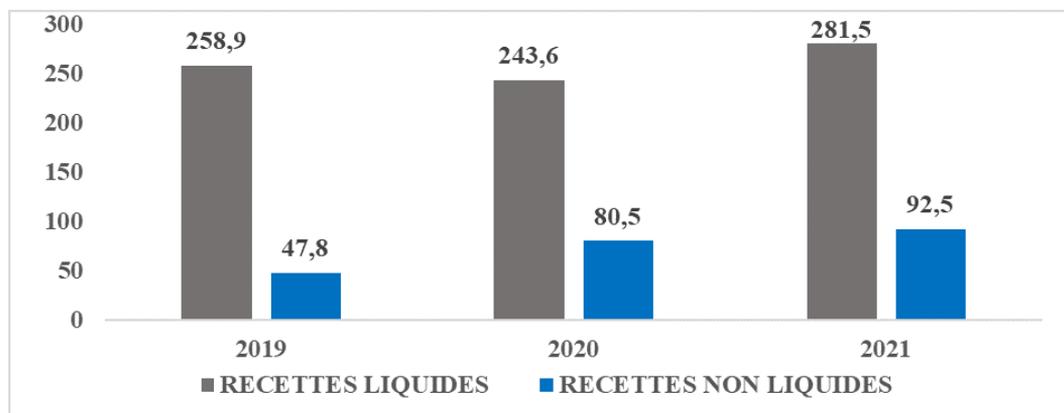
Source : OTR

2.4.2. Analyse des recettes par nature collectées par le CDDI

Les recettes liquides du Commissariat des douanes et droits indirects se chiffrent à 281,5 milliards en 2021, soit une hausse de

15,5% par rapport à 2020. Elles représentent 75,3% des recettes budgétaires collectées par le CDDI en 2021. Les recettes non liquides, quant à elles, sont passées de 80,5 milliards en 2020 à 92,5 milliards en 2021, soit une hausse de 14,9%.

Graphique 7 : Réalisations par nature de recettes du CDDI de 2019 à 2021



Source : OTR

En dehors des mesures dérogatoires d'ordre douanier prises par le gouvernement dans le cadre de la riposte contre la COVID-19 et de l'application des agréments au code des investissements, la loi de finances, exercice 2021 a reconduit les allègements fiscaux sur l'importation des véhicules de moins de cinq

(5) ans d'âge dans le cadre du programme national de renouvellement du parc automobile. Si ces mesures ont effectivement permis d'amorcer le renouvellement de ce parc, elles ont également engendré un accroissement des recettes non liquides.

Tableau 10 : Recettes non liquides liées aux allègements fiscaux pour le renouvellement du parc automobile entre 2020-2021

TYPES	2020		2021		Variation 2021/2020	
	Quantités	Montants	Quantités	Montants	Quantités	Montants
Neufs hybrides (100%)	4	0,02	11	0,1	175%	400,0%
Autres neufs (90%)	2 711	13,4	2726	16	1%	19,4%
1 à 2 ans (50%)	427	1,3	242	1,2	-43%	-7,7%
3 à 5 ans (35%)	811	2,2	760	2,5	-6%	13,6%
Total	3 953	16,9	3 739	19,8	-5%	17,2%

Source : OTR

Encadré 1 : Mesures d'accompagnement d'ordre fiscal et douanier liées à la COVID-19

En vue d'aider le secteur privé à faire face aux conséquences de la crise sanitaire causée par la COVID-19, le Gouvernement togolais a pris des mesures fiscales et douanières contenues dans l'ordonnance n° 2020-007 du 26 août 2020 portant loi de finances rectificative, gestion 2020, modifiée par la loi de finances rectificative, exercice 2021.

Ces mesures se résument comme suit :

- Suspension des sanctions fiscales en cas de défaut ou de retard de dépôt des états financiers ou des déclarations fiscales dans les délais prévus ;
- Suspension des sanctions fiscales en cas de retard ou de défaut de paiement des impôts et taxes ;
- Suspension de l'application des sanctions fiscales en cas de redressement fiscal ;
- Suspension de toutes les procédures de recouvrement forcé des impôts et des poursuites fiscales en cours ;
- Suspension des procédures de contrôles fiscaux externes sur place au sein des entreprises ;
- Réduction de 50% sur le deuxième acompte de la Taxe professionnelle unique (TPU) pour les entreprises individuelles, les transporteurs routiers, les artisans et assimilés ;
- Réduction spéciale de 25% sur l'acompte de la Patente au profit des entreprises opérant dans le secteur des transports, des hôtels, des restaurants, du tourisme et organismes assimilés agréés, ainsi qu'aux organisateurs de circuit touristique agréés, au titre de l'exercice fiscal 2021 ;
- Déductibilité totale du résultat fiscal ou du revenu imposable des dons dûment justifiés effectués au profit du Fonds de solidarité nationale et de relance économique ;
- Suspension des délais de reprise de l'administration fiscale qui arrivent à terme le 31 décembre 2020 ;
- Suspension de toutes les procédures de recouvrement forcé des impôts et des poursuites fiscales en cours durant toute la période de l'état d'urgence sanitaire ;
- Suspension du délai de réponse dont dispose l'administration fiscale en matière de contentieux fiscal ;
- Exonération des droits et taxes de douane, à l'exception des prélèvements communautaires, sur l'importation du matériel médical et des produits utilisés exclusivement dans le cadre de la lutte contre le COVID-19 ;
- Exonération des droits et taxes de douane, à l'exception des prélèvements communautaires, sur l'importation du matériel agricole ;
- Instauration de la TVA à un taux réduit de 10% sur les opérations d'hébergement, de restauration et toutes autres prestations fournies par les hôtels, les restaurants et organismes assimilés agréés ainsi que les prestations réalisées par les organisateurs de circuit touristique agréés ;
- Fixation du taux de la taxe foncière à 7,5% du revenu net cadastral pour les propriétés bâties et 0,5% de la valeur vénale pour les propriétés non bâties ;
- Réduction des frais d'enregistrement à 1,5% ;
- Fixation d'un droit fixe de 35 000 FCFA fusionnant les droits de mutation et les droits de publicité foncière pour les mutations totales des immeubles immatriculés.
- Source : OTR, à partir de l'ordonnance n°2020-005 du 30 juillet 2020, modifiée par la loi de finances rectificative, exercice 2021.

3

ACTIVITES REALISEES



Pour atteindre les performances en mobilisation de recettes ci-dessus, plusieurs activités ont été réalisées au cours de l'année 2021.

3.1. Législation douanière

Au cours de l'année 2021, les activités concernant la législation douanière ont porté notamment sur l'élaboration et l'adoption des différents textes, la sensibilisation sur les codes de spécification tarifaire (CST), l'amélioration de la gestion des régimes économiques et le renforcement de la facilitation des échanges. Plusieurs textes dont le projet d'arrêté interministériel instituant un cadre de consultation entre les services présents aux frontières et le projet de décret fixant les conditions de coopération entre les ONG et le Gouvernement ont fait l'objet d'amendements. Au cours de l'année 2021, 29 demandes d'agrément de commissionnaires en douane ont été reçues et 31 visites en entreprise ont été effectuées pour s'assurer de la compatibilité des critères de validation des demandes.

Dans le cadre de l'internalisation des fonctions

douanières externalisées, les textes portant création de l'unité en charge de l'évaluation des véhicules d'occasion ont été signés et plusieurs rencontres d'échanges et de travail ont été organisées avec les partenaires tels que la société Compagnie technique d'évaluation et de contrôle (COTEC) et les usagers. De plus, une étude sur l'acquisition des codes sources des véhicules d'occasion a été menée.

Le module valeur a été étendu à toutes les divisions de la DODG suivi de la formation et de la sensibilisation des agents et des usagers sur l'utilisation des codes de spécification tarifaire (CST). Par ailleurs, le nombre total de produits ayant un CST est passé de 5 à 20. Dans le cadre de la facilitation des échanges, on note l'adhésion d'un nouvel opérateur économique au Cadre de partenariat privilégié (CPP) portant le nombre à 6 et la publication des résolutions des obstacles liés au commerce.

La situation du traitement des demandes d'exonérations, franchises et régimes suspensifs au cours de l'année 2021 se présente comme suit :

Tableau 11 : Situation du traitement des demandes d'exonérations, franchises et régimes suspensifs au cours de l'année 2021

Rubriques	Demandes reçues	Avis favorables	En cours de traitement
Demandes d'exonérations	3 204	3 175	29
Demandes de franchises	609	606	3
Demandes de régimes suspensifs	131	131	0

Source : OTR

3.2. Législation fiscale et contentieux

La loi de finances, exercice 2021, a fait l'objet de plusieurs séances de vulgarisation. En effet, 12 séances de sensibilisation en interne et 10 séances de sensibilisation des partenaires de l'Office ont été effectuées. Aussi, en collaboration avec les autorités locales, toutes les préfectures et communes du Togo ont été sensibilisées sur les impôts fonciers et les procédures d'immatriculation foncière.

Conformément aux directives de l'UEMOA, la matrice des mesures fiscales dérogatoires a été élaborée avec l'appui technique de l'AFRITAC de l'Ouest et le cadre juridique pour l'opérationnalisation du Guichet unique de dépôt des états financiers (GUDEF) a été mise en place.

Au titre de la gestion du contentieux, 64 dossiers de contestation suite au contrôle fiscal ont été reçus en 2021, contre 79 un

an plus tôt, soit une diminution de 19,0%. Les demandes de remises gracieuses sont, quant à elles, passées de 273 en 2020 à 119 en 2021, soit une baisse de 56,4%. Les demandes de remboursement des crédits d'impôts passent de 76 en 2020 à 114 en 2021. Par ailleurs, la circulaire cadre du contentieux (CCC) a été adoptée et vulgarisée et le projet d'arrêté de nomination des membres désignés pour siéger dans la Commission administrative des recours (CAR) est soumis à la signature du ministre en charge des finances.

3.3. Renforcement du contrôle, du renseignement et de la lutte contre la fraude douanière

Les activités réalisées dans le cadre du renforcement du contrôle douanier, du renseignement et de la lutte contre la fraude concernent le suivi quotidien des opérations de dédouanement, le renforcement des

contrôles sur le transit et autres régimes suspensifs, le contrôle et la surveillance du territoire, l'appui au suivi des engagements souscrits et le contrôle post-dédouanement.

Le suivi des opérations de dédouanement a permis de mener des études approfondies sur 18 dossiers qui ont révélé des minoration de valeur, l'absence de certains Bordereaux électroniques de suivi des cargaisons (BESC), de mauvaises classifications tarifaires et des codes additionnels erronés. Les contrôles

sur pièces sur la valeur et l'espèce des déclarations disposant du BESC a permis de redresser 517 millions dont 493,5 millions recouverts en 2021. Le contrôle des entreprises, a permis un recouvrement de 444,9 millions dont 403,9 millions auprès des entreprises de droit commun et 41 millions auprès des entreprises de la zone franche. La surveillance du territoire a permis de réaliser des saisies de marchandises telles que récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 12 : Situation des saisies de l'année 2020 à 2021

Produits	Quantité 2020	Quantité 2021
Carburant (litres)	125 835	111 282
Drogues (Kg)	157,9	1 024
Véhicules 4 roues	285	453
Motos	96	893
Colis Produits pharmaceutique (kg)	15 233	87 710
Colis Autres produits	24 096	37 078
Personnes interpellées transmises à la DPJ et à l'OCRTIDB		8

Source : OTR

Afin de s'assurer des énonciations des déclarations émises, la plupart des marchandises mises en consommation font l'objet d'écors systématiques. Ainsi, sur un total de 1 751 dossiers ciblés, 1 738 ont été contrôlés, 541 ont vu leur valeur en

douane corrigée et 11 dossiers transmis au contentieux douanier.

Durant l'exercice 2021, 34 856 transits ont été apurés sur 34 994 transits validés, soit un taux d'apurement de 99,6%.

3.4. Immatriculation des contribuables, gestion des déclarations, contrôle fiscal et recouvrement

Le fichier des contribuables évolue constamment en raison de l'enregistrement

de nouveaux opérateurs et de la désactivation des contribuables inactifs. Le tableau ci-dessous présente l'évolution du fichier des contribuables par direction opérationnelle.

Tableau 13 : Evolution du fichier des contribuables au CI entre 2019 et 2021

DIRECTIONS	2019			2020			2021		
	ACTIFS	INACTIFS	TOTAL	ACTIFS	INACTIFS	TOTAL	ACTIFS	INACTIFS	TOTAL
DGE	375	5	380	380	16	396	419	42	461
DME	1 983	358	2 341	1908	472	2380	1875	606	2481
DCIG	37 120	14 017	51 137	45 987	12 663	58 650	59 432	15 642	75 074
DOFR	10 884	2 197	13 081	10 585	3 395	13 980	11 488	3 519	15 007
TOTAL	50 363	16 577	66 939	58 860	16 546	75 406	73 214	19 809	93 023

Source : OTR

La population fiscale active est passée de 50 363 contribuables au 31 décembre 2019 à 58 860 contribuables au 31 décembre 2020 puis 73 214 contribuables au 31 décembre 2021, soit un accroissement de 24,4% entre 2020 et 2021. Cet accroissement est essentiellement dû aux nouvelles créations et à l'effort de suivi et de service de l'administration. Le nombre de nouveaux contribuables immatriculés est passé de 40 577 en 2020 à 53 594 en 2021. En outre, on note également une hausse de

19,7% des contribuables inactifs qui sont passés de 16 546 en 2020 à 19 809 en 2021. Cette hausse est essentiellement due à l'assainissement du fichier des contribuables. En matière de transfert des dossiers, sur la base des critères de segmentation, 1 378 dossiers de contribuables ont été transférés vers les segments appropriés contre 620 un an plus tôt. Le détail de ces transferts se présente comme suit :

Tableau 14 : Récapitulatif des transferts de dossiers

DIRECTION DE DEPART	DIRECTION D'ARRIVEE				
	DIRECTION DES CENTRES DES IMPOTS DU GOLFE	DIRECTION DES GRANDES ENTREPRISES	CIME1	CIME2	DIRECTION DES OPERATIONS FISCALES REGIONALES
DIRECTION DES CENTRES DES IMPOTS DU GOLFE		24	254		
DIRECTION DES GRANDES ENTREPRISES	233				3
CIME1	254	10		345	5
CIME2	19	28	199		
DIRECTION DES OPERATIONS FISCALES REGIONALES		1	3		
TOTAL	506	63	456	345	8

Source : OTR

En outre, 58 204 documents fiscaux ont été produits en 2021 dont 18 963 cartes d'immatriculation fiscale, 261 attestations d'imposition, 1 118 attestations de non-imposition et 37 862 quitus fiscaux de tout genre. Le nombre de documents fiscaux produits en 2020 était de 64 485 dont 17 389 cartes d'immatriculation fiscale.

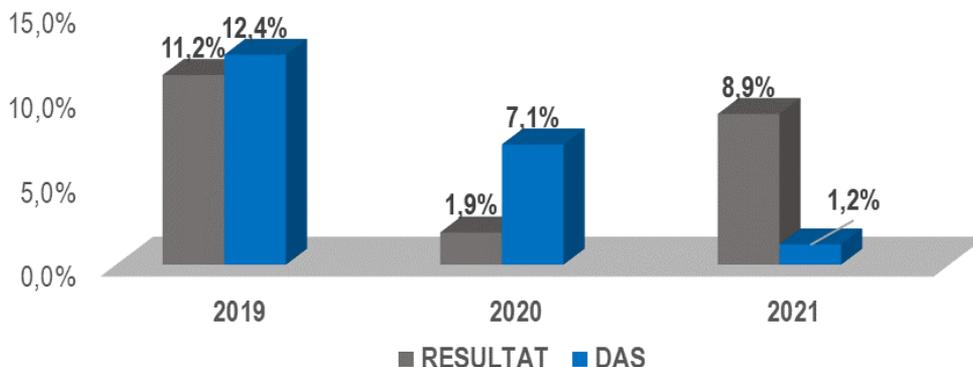
L'analyse de la gestion des déclarations annuelles de salaires (DAS) a affiché une bonne tendance à la DGE comme à la DME. En effet, le taux de défaillance déclarative à l'échéance est passé de 7,1% en 2020 à 1,2% en 2021 à la DGE et de 18,9% à 18,3% à la DME. S'agissant des déclarations de résultats, le taux de défaillance déclarative à l'échéance a connu une détérioration en

2021 par rapport à 2020 à la DGE et une amélioration à la DME. Comme le montrent les graphiques ci-dessous, le taux de défaillance déclarative à l'échéance pour les résultats est passé de 1,9% en 2020 à 8,9% en 2021 à la DGE et de 24,4% à 23,7% à la DME. Les contre-performances enregistrées sur les déclarations de résultat à la DGE pourraient s'expliquer par les mesures fiscales prises par le gouvernement pour faire face aux effets de la Covid-19 (voir encadré 1).

En ce qui concerne les taux moyens de déclaration¹⁵, ils s'établissent à 94,7% pour les résultats et 98,8% pour les DAS à la DGE. Au niveau des moyennes entreprises, ces taux se chiffrent à 89,5% pour les résultats et 88,0% pour les DAS.

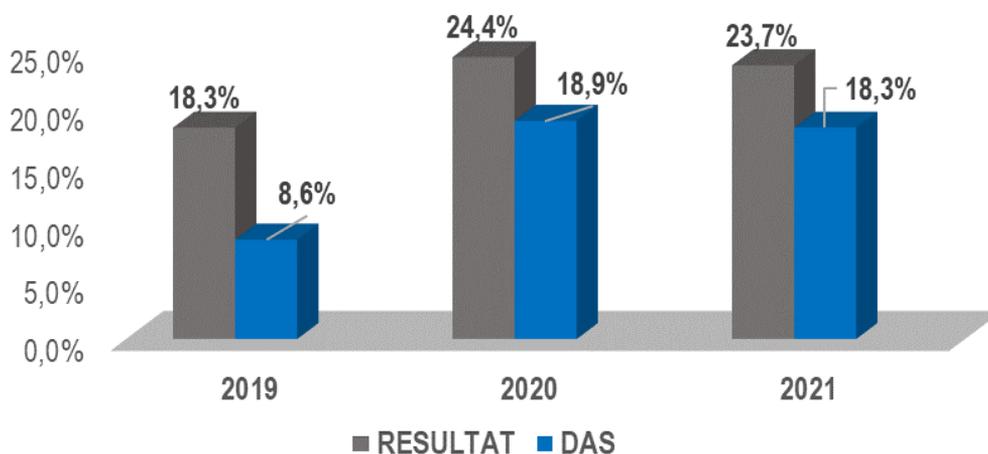
¹⁵Ce taux prend en compte à la fois les déclarations faites dans le délai et celles faites hors délai

Graphique 8 : Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE, 2019-2021



Source : OTR

Graphique 9 : Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME, 2019-2021



Source : OTR

En matière de la TVA, la défaillance déclarative à l'échéance s'est établie à 0% à la DGE en 2021 comme en 2020. A la DME, la défaillance déclarative a connu une amélioration en 2021 par rapport à 2020. En effet, elle est passée d'un taux moyen de 5,0% en 2020 à 3,7% en 2021.

L'exercice du droit de communication affiche une tendance haussière, aussi bien au niveau

des émissions des avis de passage qu'au niveau des données collectées. En effet, le nombre d'émissions des avis de passage est passé de 363 en 2020 à 458 en 2021, soit une hausse de 26,2%. Les données collectées suite à ces émissions sont passées de 358 en 2020 à 414 en 2021, soit une hausse de 15,6% (tableau15).

Tableau 15 : Exercice du droit de communication, 2019-2021

DROIT DE COMMUNICATION	EMISSIONS DES AVIS DE PASSAGE		DONNEES COLLECTEES	
	TOTAL	DONT BANQUES	TOTAL	DONT BANQUES
2019	392	208	391	208
2020	364	126	354	126
2021	458	204	414	204
Variation 2020-2021	25,8%	61,9%	16,9%	61,9%

Source : OTR

En ce qui concerne l'opérationnalisation du GUDEF, des avancées ont été réalisées notamment le test d'une plateforme intermédiaire de collecte des états financiers (ETAFI), les rencontres d'échanges entre l'OTR et l'Ordre national des experts-comptables et comptables agréés du Togo (ONECCA-TOGO), la définition des critères de conformité des états financiers déposés au GUDEF et les travaux pour la mise à jour des imprimés et formulaires de déclaration annuelle de revenu ou de résultat.

S'agissant des contrôles sur pièces (CSP), 968 dossiers ont été ouverts, 968 notifiés et 362 Avis de mise en recouvrement (AMR) envoyés. On enregistre ainsi un taux de notification de 100% en 2021 contre 78,8% un an plus tôt. Pour ce qui concerne le taux d'AMR, il est de 37,4% en 2021 contre 19,5% en 2020.

Sur 11 vérifications générales engagées en 2021, 09 notifications ont été faites et 04 AMR ont été envoyés, soit un taux de notification de 81,8% et un taux d'AMR de 44,4%, contre respectivement 85,4% et 25,2% en 2020.

Tableau 16 : Quelques indicateurs de contrôle fiscal de 2019 à 2021

Indicateurs	2019	2020	2021
Traitement des demandes de recoupements	461	629	501
Investigations fiscales	77	22	124
Enquêtes et ordre de visite	20	2	11
Nombre de contrôles programmés en VG sur la base de l'analyse de risque	378	341	0
Nombre de dossiers clôturés en VG	1 027	98	9
Nombre de dossiers clôturés en VP	80	2	0
Nombre de dossiers clôturés en CSP	224	1210	970
Montant des dossiers clôturés en VG (en milliards de FCFA)	19,8	0,8	0,0
Montant des dossiers clôturés en VP (en milliards de FCFA)	1,2	0,0	0,0
Montant des dossiers clôturés en CSP (en milliards de FCFA)	2,3	14,0	25,1

Source : OTR

3.5. Gestion du cadastre et du foncier

En 2021, outre la délivrance des titres fonciers, l'Office a mené des actions visant l'élargissement de l'assiette de l'impôt foncier et la modernisation de la DCCFE.

6 124 titres fonciers ont été créés en 2021 contre 4 679 en 2020, soit une progression de 30,9% en glissement annuel. Sur les titres fonciers créés en 2021, on dénombre 32 domaines des Forces armées togolaises (FAT) et 723 écoles publiques de la région des savanes immatriculés au nom de l'Etat togolais.

Concernant l'élargissement de l'assiette de l'impôt foncier, l'exploitation des archives des titres fonciers a permis de poursuivre la constitution de la matrice cadastrale par l'identification des propriétaires, la

classification des immeubles ainsi que leur affectation sur l'ensemble du territoire. Les valeurs cadastrales de 32 588 immeubles ont été calculées, soit une réalisation de 113,2% par rapport au nombre d'immeubles prévus (28 800) pour l'exercice.

L'opérationnalisation des 2 premières stations permanentes (Madjikipéto, siège OTR) a permis d'améliorer la précision des levées topographiques et par ricochet, la sécurisation foncière.

Par ailleurs, la Plateforme industrielle intégrée d'Adeticopé (PIIA) a fait l'objet de délimitation et de levée topographique sur 3 539 hectares. Les travaux d'établissement des plans définitifs sont en cours.

Les efforts de modernisation des services de l'Office dans le domaine du cadastre

et de la conservation foncière ont permis l'amélioration des services rendus aux contribuables et du climat des affaires. Cette amélioration se traduit par l'attribution automatique des numéros de suivi des

demandes d'immatriculation au moment du dépôt des dossiers, la mise en place d'un bureau de renseignement au sein de la DCCFE et la réduction des délais de traitement des demandes de transfert de propriété.

Tableau 17 : Récapitulatif des délais moyens de traitement de dossiers fonciers

LIBELLES	DELAI MOYEN ANNUEL	DELAI CIBLE
Mutations totales	2 heures 30 minutes	5 jours
Inscription des hypothèques	4 jours	20 jours
Recherches des états descriptifs	4 heures	24 heures
Etudes et liquidation des droits	8 heures	24 heures

Source : OTR

3.6. Prévention et investigation sur la corruption

En matière de prévention et de lutte contre la corruption, l'année 2021 a été marquée

par l'organisation de plusieurs séances de sensibilisation des agents et des opérateurs économiques comme l'indique le tableau ci-après :

Tableau 18 : Récapitulatif des sensibilisations

THEMES	NOMBRE DE PERSONNES TOUCHEES
Déclaration des biens	1 026 agents
Comportements négatifs à proscrire	243 agents
Culture de la dénonciation	259 agents et 155 contribuables sensibilisés
Quittance sécurisée et du respect du code douanier	147 contribuables
Intégrité au travail	381 agents
Tous acteurs de la lutte contre la corruption	97 agents
Tous unis contre la corruption pour une meilleure performance de l'Office et responsabilité au travail	358 agents

Source : OTR

L'Office a également procédé à l'actualisation des déclarations des biens de ses agents. Au total, 2 336 déclarations ont été enregistrées, soit un taux de 97,9%.

Par ailleurs, des missions de contrôle et d'évaluation des outils de lutte contre la corruption ont été effectuées aux bureaux de douane de Noepé-Ségbé, Kétao-kémériida, Nadoba et dans les divisions des impôts du Golfe.

Les investigations sur les cas de corruption, de fraude et autres cas de méconduite ont permis de déceler et traiter 12 cas dont 07 de corruption (03 avérés), 02 cas de méconduite (classés sans suite) et 03 cas mixtes de fraude, de corruption et de méconduite (tous avérés).

En ce qui concerne les appels sur le numéro vert 8280, le tableau ci-dessous dénombre les appels reçus.

Tableau 19 : Etat comparatif du nombre d'appels reçus sur le numéro vert 8280 de 2019 à 2021

APPELS RECUS SUR LE NUMERO VERT 8280 DE L'OTR	2019	2020	2021
Appels concernant les questions douanières	284	205	568
Appels concernant les questions fiscales	403	347	732
Appels concernant les services généraux	160	170	224
Appels concernant l'administration générale	3	0	81
Autres appels	841	1 387	874
TOTAL	1 763	2 249	2 479

Source : OTR

3.7. Audit interne et assurance qualité

S'agissant de l'audit interne, les missions finalisées concernent les systèmes (i) des encaissements ; (ii) de comptabilisation et transfert des recettes fiscales et douanières au compte du Trésor public ; (iii) de gestion des régimes économiques et (iv) de la gestion des timbres fiscaux.

En matière d'assurance qualité, les missions effectuées sont relatives à l'évaluation (i) des

conditions de travail à la Division des impôts du nord-est (DINE) ; (ii) des prestations de services d'entretien à l'OTR et celle de (iii) l'Institut de formation fiscale et douanière (IFFD). Par ailleurs, on note la finalisation du manuel de procédures du CDDI, de la DCCFE et de gestion des habilitations. Le manuel de procédures du Commissariat des impôts a été mis à jour au regard des nouvelles dispositions du CGI et du Livre de procédures fiscales (LPF).

3.8. Communication et éducation des contribuables

En matière de promotion de civisme fiscal, les activités menées ont porté sur la communication média, la communication digitale, la communication hors média et les sensibilisations.

En ce qui concerne la communication média, on peut citer 06 émissions spéciales réalisées à New World TV, 08 publi-reportages, 15 émissions radio enregistrées, 34 communiqués à l'attention des opérateurs économiques, 54 évènements couverts par la presse, 22 affiches insérées dans les presses partenaires et en bannières sur les presses en lignes partenaires, 08 caricatures produites par le journal satirique SIK'A, 01 spot sur le recensement fiscal, 19 articles publiés, 15 avis aux contribuables publiés et 06 webinaires organisés.

En matière de communication digitale, on enregistre 68 079 abonnés sur Facebook, 4 411 abonnés sur twitter, 527 sur YouTube et 726 abonnés sur LinkedIn contre 7 669 abonnés sur Facebook et 2 307 followers sur twitter en 2020.

S'agissant de la communication hors média, on note la production et la diffusion de 2 500 dépliants, 3 000 exemplaires du cahier fiscal et deux (02) numéros du magazine « OTR actu ».

En vue de permettre aux contribuables de s'approprier les fondamentaux de la fiscalité et leurs obligations fiscales, des formations et recyclages ont été organisés à l'attention de 1 512 petites et moyennes entreprises, de 946 élus communaux et comptables de toutes les régions du Togo et de 1608 opérateurs

nouvellement inscrits au CFE et référés aux divisions des impôts de leur ressort. En outre, une base de données des informations sur 23 0246 contribuables et partenaires est créée. Des séances de renforcement de capacité ont été organisées au profit des 254 pairs éducateurs qui organisent des sensibilisations dans leur communauté à Lomé.

3.9. Etudes et planification stratégique

Dans le cadre de la Gestion axée sur les résultats (GAR), plusieurs rapports et outils de planification de l'Office ont été élaborés. Il s'agit notamment :

- du plan opérationnel 2022 de l'Office ;
- du rapport de performance annuel de l'Office pour le compte de l'année 2020 ;
- des rapports d'activités trimestriels de l'année 2021 ;
- des rapports de suivi de la mise en œuvre du projet P31 de la Feuille de route gouvernementale;
- des rapports de suivi de la mise en œuvre des mesures d'appuis budgétaires et des recommandations des partenaires (FMI, OMD, Banque mondiale, Union européenne, AFRITAC) et des réformes de gestion des finances publiques ;
- etc.

Dans le domaine des études, on retient l'élaboration des rapports d'évaluation des dépenses fiscales au titre des années 2019 et 2020, la réalisation de l'étude sur « l'écart fiscal de la TVA » et le démarrage de l'étude sur le climat social au sein de l'OTR. Diverses analyses conjoncturelles périodiques ont été faites durant l'exercice 2021.

En vue de fiabiliser la base de données des contribuables, un recensement fiscal a été organisé à l'intérieur du pays. La collecte des données a été achevée dans la région des plateaux et a démarré dans les régions maritime et centrale.

En matière de statistiques fiscales et douanières, on note la mise à jour de la base de données statistiques, la poursuite des travaux de conception des modèles de prévision des recettes avec l'appui de l'ATAF, le suivi de l'évolution des recettes fiscales et douanières et du commerce extérieur, le renseignement des plateformes statistiques des partenaires (ATAF, FMI) et la production des statistiques pour différents partenaires tels que l'OCDE, l'INSEED, la BCEAO et l'UEMOA.

3.10. Gestion des ressources humaines et formation professionnelle

La gestion des ressources humaines au sein de l'Office, au cours de l'exercice 2021, peut être regroupée en cinq (05) catégories : le recrutement, la gestion des performances et carrière, la formation au profit des agents, le contentieux et l'administration du personnel.

Pour renforcer ses capacités en ressources humaines, l'Office a procédé à plusieurs recrutements internes et externes. Au total, 600 nouveaux agents ont été recrutés et intégrés au personnel de l'OTR.

La gestion des performances et carrières a été marquée notamment par des départs à la retraite (60) et la mobilité du personnel. Suite

à l'adoption du nouveau statut du personnel par le Conseil d'administration (CA), des sensibilisations ont été organisées au profit de 1 148 agents du personnel, toutes catégories confondues. De plus, 1 800 exemplaires du livret du statut du personnel sont mis à la disposition des agents de l'Office.

Sur 19 formations programmées pour 2021, 17 ont été réalisées dont 09 diplômantes¹⁶ et 08 en formation continue.

Après l'installation du Comité sécurité et santé au travail (CSST) en 2020, les 11 membres dudit comité ont été formés sur leurs attributions et le secourisme en milieu de travail afin de leur permettre de mener avec succès leur mission. Par ailleurs l'Office a procédé au renouvellement de la police d'assurance SANLAM au profit de son personnel.

3.11. Logistique et approvisionnement

Sur le plan logistique, l'année 2021 a été marquée par la passation de 37 marchés programmés qui sont à divers niveaux de réalisation au 31 décembre 2021 comme l'illustre le tableau ci-dessous.

¹⁶Sur les 9 formations diplômantes, 6 sont réalisées à l'extérieur du pays.

Tableau 20 : Récapitulatif des marchés passés en 2021 par source de financement

TYPE DE MARCHES	NOMBRE DE MARCHES	MONTANTS PREVUS	MONTANTS REALISES	TAUX DE REALISATION (%)
MARCHES SUR FONDS PROPRES	28	1 870 991 132	1 647 701 104	88,1%
MARCHES PAGFI	03	175 000 000	75 645 816	43,2%
MARCHES PAGE	06	388 990 000	115 057 024	29,6%
TOTAL	37	2 434 981 132	1 838 403 944	75,5%

Source : OTR

Dans le cadre de la gestion des infrastructures, on note l'aménagement du nouveau site des douanes à Tsévié, les travaux d'aménagement de l'espace de stockage des hydrocarbures de Tsévié, divers aménagements à la DCCFE, la construction du contrôle préfectoral de Bassar, la fourniture et l'installation des équipements de câblage électrique et informatique de

l'immeuble de la DCCFE, la fourniture et la pose d'équipements pour l'entretien et la réparation des ascenseurs du siège de l'OTR, la réparation et le remplacement de certains équipements de climatisation.

Par ailleurs, le parc automobile de l'OTR, au 31 décembre 2021, se présente comme suit :

Tableau 21 : Récapitulatif du parc automobile de l'OTR 2020-2021

COMPOSANTES	2020	2021
Nombre de véhicules en activité	245	211
Véhicules à 4 roues anciens (existants)	162	150
Nouvelles acquisitions véhicules 4 roues	32	11
Véhicules à 2 roues anciens (existants)	51	50
Nombre de véhicules vétustes	4	26
Véhicules à 4 roues	2	23
Véhicules à 2 roues	2	3
Total	249	237

Source : OTR

3.12. Modernisation du système informatique

Plusieurs activités réalisées ont concouru à la modernisation des services de l'OTR. On peut retenir :

- la mise en place d'un système de centralisation des plaintes liées à la délivrance des documents administratifs (CIF, Quitus fiscal et Attestations) ;
- la réalisation du projet de Gestion électronique des documents (GED) ;
- l'exécution des travaux de routage pour la mise en service des nouveaux services de T-money ;
- la mise en place des tunnels VPN entre l'OTR et les banques BOA et SUNU BANK dans le cadre des paiements en ligne ;
- la mise en place des connexions Sydonia dans les PARC-MAD et dans les brigades ;
- le déploiement de nouveaux serveurs pour la solution AEVO ;
- la mise en œuvre du projet SIEM (Security Information and Event Management) QRadar.¹⁷ ;
- l'automatisation et la dématérialisation de la procédure de gestion des régimes économiques ;
- l'automatisation de la gestion du suivi des engagements (Régimes suspensifs) ;
- la mise en production des modules de

vérification des quittances et d'attribution automatique des numéros de réquisition au moment du dépôt des demandes d'immatriculation ;

- la mise en production des nouveaux codes additionnels au CDDI ;
- le développement du module de demande et de gestion des exonérations et des franchises dans le SYDONIA ;
- la mise en place de la programmation dans SYDONIA des états d'attestations d'importations temporaires expirées.

3.13. Institut de formation fiscale et douanière de l'OTR

L'institut a coordonné des travaux de la commission interministérielle qui a abouti à la signature de l'arrêté interministériel N°001/MEF/MESR du 23 août 2021 portant attributions, organisation et fonctionnement de l'Institut de Formation Fiscale et Douanière. Cet arrêté confère le grade de master professionnel au diplôme délivré par l'IFFD sanctionnant la formation initiale des cadres supérieurs.

L'effectif des auditeurs de l'institut a presque doublé en 02 ans, passant de 58 auditeurs en 2019 à 104 en 2021 (tableau 22). Par ailleurs, à cette rentrée 2021-2022, 02 nouvelles filières ont été créées notamment, la filière Trésor et la filière Technicien géomètre.

Tableau 22 : Evolution de l'effectif de l'IFFD de 2019 à 2022

RUBRIQUES	2019-2020		2020-2021		2021-2022	
	Nationaux	Etrangers	Nationaux	Etrangers	Nationaux	Etrangers
Filières						
Total	57	01	63	14	101	03

Source : OTR

¹⁷QRadar est un système de gestion des événements de sécurité de IBM qui permet de collecter des données provenant de différents systèmes et d'envoyer des alertes en cas de besoin.

4

DEFIS & PERSPECTIVES



4.1. Défis

Pour réaliser sa mission, l'OTR devra faire face aux principaux défis suivants :

- (i) l'élargissement de l'assiette fiscale, la lutte contre la fraude et l'évasion fiscales ;
- (ii) la maîtrise des exonérations ;
- (iii) l'automatisation de la programmation des contrôles axés sur l'analyse-risque au CI ;
- (iv) l'appropriation du projet « sécurité » de l'OMD ;
- (v) la taxation des activités du commerce électronique ;
- (vi) la modernisation du cadastre, de la conservation foncière et de l'enregistrement ;
- (vii) la lutte contre la corruption, la contrebande et les trafics illicites ;
- (viii) la promotion du civisme fiscal ;
- (ix) l'adaptation aux contraintes imposées par la crise sanitaire liée à la pandémie de la COVID-19 ;
- (x) l'opérationnalisation du GUDEF.

4.2. Perspectives

En termes de perspectives, l'OTR compte :

Au niveau stratégique :

- (i) élaborer son nouveau plan stratégique 2023-2025 ;
- (ii) poursuivre la mise en œuvre de la réforme du cadastre et de la conservation foncière ;
- (iii) mettre en place l'interconnexion des systèmes informatiques de l'OTR et ceux des douanes du BENIN, de la COTE D'IVOIRE, du GHANA et du MALI, dans le cadre du transit régional (Projet SIGMAT) ;
- (iv) mettre en œuvre les dispositifs et implémenter les normes standards du projet BEPS (prix de transferts et déclarations pays par pays, etc.) ;
- (v) informatiser la délivrance des titres de propriété ;

- (vi)** spécialiser les vérificateurs dans des domaines tels que le secteur minier, les prix de transfert, l'assurance, la banque, la télécommunication,, etc. ;
- (vii)** renforcer le paiement des impôts, droits et taxes à travers les moyens électroniques ;
- (viii)** rénover les bâtiments existants et en construire de nouveaux pour les services de l'OTR.

Au niveau opérationnel :

- (i)** finaliser les activités du recensement fiscal à l'intérieur du pays ;
- (ii)** poursuivre les enquêtes foncières dans le Grand Lomé ;
- (iii)** opérationnaliser le GUDEF ;
- (iv)** opérationnaliser la cellule d'évaluation des véhicules d'occasion ;
- (v)** opérationnaliser les commissions de recours ;
- (vi)** digitaliser les procédures de la DCCFE ;
- (vii)** réaliser la cartographie des risques de sécurité informatique de l'OTR ;
- (viii)** renforcer le parc de matériel informatique ;
- (ix)** élaborer un plan d'actions pluriannuel de la mise en œuvre de la ZLECAF ;
- (x)** actualiser et valider les manuels RH : Politique RH et Stratégie RH ;
- (xi)** organiser le bilan de santé groupé au profit du personnel.

CONCLUSION



L'Office togolais des recettes pour le compte de l'année 2021 a mobilisé 779,6 milliards de recettes budgétaires pour une prévision de 729,5 milliards, soit un taux de réalisation de 106,9%. Cette performance est imputable aux réformes mises en œuvre notamment l'extension de la télé déclaration et du télépaiement aux petites et moyennes entreprises, la dématérialisation des procédures au cadastre et à la conservation foncière, le renforcement du contrôle a priori et a posteriori en douane ainsi que la reprise de l'activité économique.

Dans une perspective de reprise de l'activité économique, la loi de finances, exercice 2022 a fixé à l'OTR un objectif de recettes de 814,7 milliards. Pour l'atteinte de cet objectif, outre la consolidation des acquis de réformes déjà réalisées, l'Office compte poursuivre ses efforts, notamment en matière d'élargissement de l'assiette taxable, du renforcement de la lutte contre la fraude et la corruption, de la poursuite de la dématérialisation des procédures, de modernisation du cadastre et de la conservation foncière, de redynamisation des mécanismes de gouvernance, de promotion du civisme, etc.

ANNEXE

Annexe 1 : Performances budgétaires au cours de l'année 2021 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
Janvier	36,4	36,4	100,0%	30,3	30,3	100,0%	66,8	66,8	100,0%
Février	22,9	22,9	100,0%	29	29	100,0%	51,9	51,9	100,0%
Mars	21,6	21,6	100,0%	30,3	30,3	100,0%	51,9	51,9	100,0%
Total trimestre 1	80,9	80,9	100,0%	89,7	89,7	100,0%	170,6	170,6	100,0%
Avril	33,2	33,2	100,0%	28,5	28,5	100,0%	61,7	61,7	100,0%
Mai	36,2	36,2	100,0%	29,9	29,9	100,0%	66,1	66,1	100,0%
Juin	28,2	31,6	112,4%	34,7	35,3	101,7%	62,8	66,9	106,5%
Total trimestre 2	97,6	101,1	103,6%	93,1	93,7	100,6%	190,7	194,8	102,1%
Juillet	34,3	41,2	120,1%	28,8	31,1	108,0%	63,1	72,3	114,6%
Août	30,1	33,7	112,1%	28,4	29,8	105,1%	58,4	63,5	108,7%
Septembre	27,1	29,5	108,8%	32,3	33,1	102,2%	59,4	62,5	105,2%
Total trimestre 3	91,5	104,4	114,1%	89,5	94	105,0%	181	198,4	109,6%
Octobre	29,7	38	128,0%	29,4	29	98,4%	59,1	67	113,3%
Novembre	27,2	52,9	194,7%	35,9	32,6	90,8%	63,1	85,5	135,5%
Décembre	27,5	28,3	102,8%	37,6	35,1	93,4%	65,1	63,4	97,4%
Total trimestre 4	84,3	119,2	141,3%	102,9	96,7	93,9%	187,3	215,8	115,3%
Total annuel	354,4	405,6	114,5%	375,2	374	99,7%	729,5	779,6	106,9%

Annexe 2 : Evolution comparée des recettes budgétaires entre 2020 et 2021 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2020	2021	Variation en %	2020	2021	Variation en %	2020	2021	Variation en %
Janvier	32,4	36,4	12,5%	25,3	30,3	19,9%	57,7	66,8	15,8%
Février	19	22,9	20,3%	23,3	29	24,5%	42,3	51,9	22,6%
Mars	19,7	21,6	9,4%	23,6	30,3	28,4%	43,4	51,9	19,8%
Total trimestre 1	71,1	80,9	13,8%	72,2	89,7	24,2%	143,3	170,6	19,0%
Avril	22,8	33,2	45,9%	20	28,5	42,2%	42,8	61,7	44,1%
Mai	26,7	36,2	35,4%	23,9	29,9	25,3%	50,6	66,1	30,6%
Juin	26,3	31,6	20,1%	26,5	35,3	33,2%	52,8	66,9	26,7%
Total trimestre 2	75,9	101,1	33,2%	70,4	93,7	33,1%	146,3	194,8	33,2%
Juillet	33,9	41,2	21,8%	27,2	31,1	14,1%	61,1	72,3	18,4%
Août	29,5	33,7	14,5%	26,7	29,8	11,6%	56,2	63,5	13,1%
Septembre	30,5	29,5	-3,3%	30,5	33,1	8,5%	60,9	62,5	2,6%
Total trimestre 3	93,8	104,4	11,3%	84,4	94	11,3%	178,2	198,4	11,3%
Octobre	31,7	38	19,8%	27,5	29	5,3%	59,2	67	13,1%
Novembre	29,1	52,9	81,7%	34	32,6	-4,0%	63,1	85,5	35,5%
Décembre	29,4	28,3	-3,9%	35,6	35,1	-1,4%	65	63,4	-2,5%
Total trimestre 4	90,3	119,2	32,0%	97,1	96,7	-0,4%	187,3	215,8	15,2%
Total annuel	331,1	405,6	22,5%	324,1	374	15,4%	655,2	779,6	19,0%

Source : OTR

Annexe 3 : Performances budgétaires liquides au cours de l'année 2021 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
Janvier	35,9	35,9	100,0%	22,7	22,7	100,0%	58,7	58,7	100,0%
Février	22,4	22,4	100,0%	21,4	21,4	100,0%	43,7	43,7	100,0%
Mars	20,1	20,1	100,0%	23,5	23,5	100,0%	43,6	43,6	100,0%
Total trimestre 1	78,4	78,4	100,0%	67,6	67,6	100,0%	146	146	100,0%
Avril	31,5	31,5	100,0%	21,2	21,2	100,0%	52,8	52,8	100,0%
Mai	35,5	35,5	100,0%	22	22	100,0%	57,5	57,5	100,0%
Juin	27,8	30,1	108,0%	23,2	23,8	102,6%	51	53,9	105,5%
Total trimestre 2	94,9	97,1	102,3%	66,4	67	100,9%	161,3	164,1	101,7%
Juillet	27,1	33,4	123,3%	21,4	24,6	114,9%	48,5	58	119,6%
Août	22,5	27,1	120,5%	22,2	22,9	103,2%	44,7	50	111,9%
Septembre	19	20,3	106,9%	25,1	25,4	101,0%	44,1	45,6	103,5%
Total trimestre 3	68,6	80,8	117,9%	68,7	72,8	106,0%	137,3	153,7	111,9%
Octobre	26,3	31,6	120,2%	24,7	23,4	94,4%	51,1	55	107,7%
Novembre	24,9	51,8	208,2%	26,9	24,1	89,6%	51,8	75,9	146,7%
Décembre	24,9	19,5	78,4%	27,7	26,6	96,0%	52,6	46,1	87,7%
Total trimestre 4	76,2	103	135,3%	79,3	74	93,4%	155,5	177,1	113,9%
Total annuel	318	359,3	113,0%	282	281,5	99,8%	600	640,8	106,8%

Source : OTR

Annexe 4 : Evolution comparée des recettes budgétaires liquides entre 2020 et 2021 (en milliards de FCF)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2020	2021	Variation en %	2020	2021	Variation en %	2020	2021	Variation en %
Janvier	31,7	35,9	13,2%	20	22,7	13,5%	51,8	58,7	13,3%
Février	18,5	22,4	21,0%	18,5	21,4	15,2%	37	43,7	18,1%
Mars	18,4	20,1	9,5%	18,8	23,5	24,8%	37,2	43,6	17,2%
Total trimestre 1	68,6	78,4	14,3%	57,4	67,6	17,8%	126	146	15,9%
Avril	22,1	31,5	42,7%	16,4	21,2	29,5%	38,5	52,8	37,1%
Mai	25,1	35,5	41,3%	18,3	22	20,3%	43,4	57,5	32,4%
Juin	24,8	30,1	21,3%	16	23,8	48,7%	40,8	53,9	32,0%
Total trimestre 2	72	97,1	34,8%	50,7	67	32,2%	122,7	164,1	33,8%
Juillet	27,6	33,4	21,2%	19,6	24,6	25,4%	47,2	58	22,9%
Août	22,9	27,1	18,4%	20,3	22,9	12,7%	43,2	50	15,7%
Septembre	19,3	20,3	5,0%	23	25,4	10,2%	42,3	45,6	7,8%
Total trimestre 3	69,8	80,8	15,8%	62,9	72,8	15,8%	132,7	153,7	15,8%
Octobre	26,8	31,6	18,1%	22,7	23,4	3,1%	49,4	55	11,2%
Novembre	25,3	51,8	104,6%	24,6	24,1	-2,1%	50	75,9	52,0%
Décembre	25,4	19,5	-23,0%	25,4	26,6	4,9%	50,7	46,1	-9,1%
Total trimestre 4	77,5	103	32,9%	72,6	74	1,9%	150,1	177,1	17,9%
Total annuel	287,9	359,3	24,8%	243,6	281,5	15,5%	531,5	640,8	20,6%

Source : OTR

Annexe 5 : Evolution comparée des recettes non liquides en 2020 et 2021 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2020	2021	Variation en %	2020	2021	Variation en %	2020	2021	Variation en %
Janvier	0,6	0,5	-21,5%	5,3	7,6	44,3%	5,9	8,1	37,5%
Février	0,6	0,5	-3,1%	4,7	7,6	60,9%	5,3	8,2	54,2%
Mars	1,4	1,5	9,1%	4,8	6,8	42,4%	6,2	8,3	35,0%
Total trimestre 1	2,5	2,5	-1,0%	14,8	22,1	49,0%	17,4	24,6	41,7%
Avril	0,7	1,7	147,3%	3,6	7,2	99,4%	4,3	8,9	107,0%
Mai	1,6	0,7	-56,8%	5,6	8	41,4%	7,2	8,6	19,6%
Juin	1,6	1,6	1,3%	10,5	11,5	9,7%	12	13,1	8,6%
Total trimestre 2	3,9	4	3,3%	19,7	26,7	35,2%	23,6	30,7	30,0%
Juillet	6,2	7,8	24,8%	7,7	6,5	-14,8%	13,9	14,3	3,0%
Août	6,6	6,6	0,7%	6,4	6,9	7,9%	13	13,5	4,2%
Septembre	11,2	9,2	-17,7%	7,5	7,7	3,1%	18,6	16,9	-9,4%
Total trimestre 3	24	23,6	-1,6%	21,5	21,1	-1,8%	45,5	44,7	-1,7%
Octobre	5	6,4	28,8%	4,8	5,6	15,7%	9,8	12	22,3%
Novembre	3,8	1	-72,4%	9,4	8,5	-8,9%	13,1	9,6	-27,1%
Décembre	4	8,7	115,9%	10,2	8,5	-16,8%	14,3	17,2	20,8%
Total trimestre 4	12,8	16,1	26,5%	24,4	22,6	-7,3%	37,2	38,8	4,3%
Total annuel	43,2	46,3	7,2%	80,5	92,5	14,9%	123,6	138,8	12,2%

Source : OTR

Annexe 6 : Structure des importations par origine (en milliards de FCFA)

LIBELLES	2020	2021	VAR. 2021/2020
CHINE	197,9	232	17,2%
CEDEAO	95,6	116,7	22,2%
FRANCE	91,3	130,8	43,4%
UEMOA	24,5	27,3	11,3%
USA	22,2	35,3	58,9%
RESTE DU MONDE	198,2	232	17,0%
TOTAL	629,7	774,1	22,9%

Source : OTR

Annexe 7 : Evolution de la TVA par segment 2019-2021 (en milliards de FCFA)

LIBELLES	2019	2020	2021	VARIATION 2020/2019	VARIATION 2021/2020
Petites entreprises	4,6	4,4	5,6	-4,3%	26,5%
Moyennes entreprises	5,7	5,6	7,5	-1,8%	34,0%
Grandes entreprises	97,7	93,7	85,1	-4,1%	-9,2%
TOTAL	108,1	103,7	98,2	-4,1%	-5,4%

Source : OTR

Annexe 8 : Recettes brutes du CI par segment (en milliards de FCFA)

LIBELLES	2019	2020	2021	VARIATION 2020/2019	VARIATION 2021/2020
DGE	237,5	228,2	292,3	-3,9%	28,1%
DME	20,2	19	24	-5,9%	26,1%
DCIG	17,3	17,1	19,2	-1,2%	12,0%
DOFR	7,8	3,5	6,4	-55,1%	83,2%
DCCFE	-	2,9	3,7		26,4%
DLFC	6,5	15,3	19,1	135,4%	24,6%
CDDI	39,3	50	56,7	27,2%	13,3%
DGTCP	14,2	13,6	10,7	-4,2%	-21,6%
TOTAL	342,8	349,6	430,8	2,0%	23,5%

Source : OTR

