



RAPPORT DE PERFORMANCE 2020

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

 otr@otr.tg  +228 22 53 14 00





RAPPORT DE PERFORMANCE 2020

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

 otr@otr.tg  +228 22 53 14 00



RAPPORT DE PERFORMANCE

2020



TABLES DES MATIERES

LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES GRAPHIQUES	vi
LISTE DES ANNEXES	vii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	viii
MOT DU COMMISSAIRE GENERAL	xii
RESUME EXECUTIF	xiii
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 2020	5
2.1. Recettes fiscales et douanières consolidées	5
2.2. Analyse de l'évolution des impôts et taxes leaders de 2018 à 2020	9
2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel	12
2.4. Analyse des recettes collectées par commissariat opérationnel et par nature	13
2.4.1 Analyse des recettes collectées par le CI	13
2.4.2 Analyse des recettes collectées par le CDDI	13
3. ACTIVITES REALISEES	16
3.1. Suivi de l'application de la législation douanière	16
3.2. Législation fiscale et contentieux	16
3.3. Renforcement du contrôle douanier, du renseignement et de la lutte contre la fraude douanière	17
3.4. Immatriculation des contribuables, gestion des déclarations, contrôle fiscal et recouvrement	18
3.5. Modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière	22
3.6. Prévention et investigation sur la corruption	23
3.7. Audit interne et assurance qualité	24
3.8. Communication et éducation des contribuables	24
3.9. Etudes et planification stratégique	25
3.10. Gestion des ressources humaines et formation professionnelle	26
3.11. Logistique et approvisionnement	28
3.12. Modernisation du système informatique	29
3.13. Institut de formation fiscale et douanière de l'OTR	29
4. DEFIS ET PERSPECTIVES	31
4.1. Défis	31
4.2. Perspectives	31
CONCLUSION	33
ANNEXES	xix

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Tableau de bord de suivi de la matrice du cadre logique du Plan Stratégique 2018-2022	xvi
Tableau 2 : Réformes phares réalisées en 2020	xvii
Tableau 3 : Indicateurs économiques internationaux	3
Tableau 4 : Principaux indicateurs de l'environnement économique national	4
Tableau 5 : Evolution du Taux de pression fiscale de 2017 à 2020	6
Tableau 6: Les dix plus grands contributeurs aux recettes budgétaires collectées par le Commissariat des Impôts (en milliards de FCFA)	7
Tableau 7 : Les dix plus grands contributeurs aux recettes budgétaires collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects (en milliards de FCFA)	8
Tableau 8 : Evolution des impôts, droits et taxes leaders 2018-2020 (en milliards de FCFA)	10
Tableau 9 : Evolution des bases d'imposition 2019-2020 (en milliards de FCFA)	11
Tableau 10 : Structure des importations par bande tarifaire (en milliards de FCFA)	11
Tableau 11 : Recettes non liquides liées aux allègements fiscaux pour le renouvellement du parc automobile	14
Tableau 12 : Récapitulatif des saisies enregistrées par la douane au cours de l'année 2020	18
Tableau 13 : Evolution du fichier des contribuables au CI entre 2019 et 2020	18
Tableau 14 : Exercice du droit de communication, 2018-2020	20
Tableau 15 : RAR sur les produits de vérification (en milliards de FCFA)	22
Tableau 16 : Récapitulatif des délais moyens de traitement de dossiers	23
Tableau 17 : Etat comparatif du nombre d'appels reçus sur le numéro vert 8280 en 2019 et 2020	24
Tableau 18 : Etat comparatif des appels reçus sur le numéro vert 8201 de l'OTR en 2019 et 2020	25
Tableau 19 : Récapitulatif des formations diplômantes	27
Tableau 20 : Récapitulatif des marchés passés en 2020 par source de financement	28

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique N° 1 : Situation comparée des réalisations et des prévisions en 2020 (en milliards de FCFA)	5
Graphique N° 2 : Evolution comparée des réalisations de 2018 à 2020 (en milliards de FCFA)	6
Graphique N° 3 : Evolution des réalisations par nature de 2018 à 2020 (en milliards de FCFA)	9
Graphique N° 4 : Réalisations des commissariats opérationnels de 2018 à 2020	12

Graphique N° 5 : Réalisations par nature de recettes du CI de 2018 à 2020	13
Graphique N° 6 : Réalisations par nature de recettes du CDDI de 2018 à 2020	14
Graphique N° 7 : Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE, 2018-2020	19
Graphique N° 8 : Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME, 2018-2020	20
Graphique N° 9 : Etat récapitulatif des investigations menées en 2019 et 2020	23

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Performances budgétaires brutes au cours de l'année 2020 (en milliards de FCFA)	xx
Annexe 2 : Evolution comparée des recettes budgétaires entre 2019 et 2020 (en milliards de FCFA)	xx
Annexe 3 : Performances budgétaires liquides au cours de l'année 2020 (en milliards de FCFA)	xxi
Annexe 4 : Evolution comparée des recettes budgétaires liquides entre 2019 et 2020 (en milliards de FCFA)	xxi
Annexe 5 : Evolution comparée des recettes non liquides en 2019 et 2020 (en milliards de FCFA)	xxii
Annexe 6 : Les plus grands contributeurs aux recettes budgétaires collectées par le Commissariat des Impôts (en milliards de FCFA)	xxii

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ACAD	:	Association des commissionnaires agréés en douane
AEVO	:	Application d'évaluation des véhicules d'occasion
AFRITAC	:	Africa regional technical assistance centers
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
CARLD	:	Commission administrative de règlement des litiges douaniers
CCV	:	Cellule de contrôle de la valeur
CDDI	:	Commissariat des douanes et droits indirects
CDN	:	Code des douanes national
CEDEAO	:	Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CERDI	:	Centre d'études et de recherches sur le développement international
CFE	:	Centre de formalités des entreprises
CG	:	Commissariat général
CI	:	Commissariat des impôts
CNCED	:	Commission nationale de conciliation et d'expertise douanière
CNPE	:	Comité national de politique économique
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
CPPS	:	Cellule programmes, procédures et suivi
CRT	:	Caisse de retraite du Togo
CSG	:	Commissariat des services généraux
CSP	:	Contrôle sur pièce
CSST	:	Comité Sécurité et de 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
DEPS	:	Directeur des études et de la planification stratégique

DESS	:	Diplôme d'études supérieures spécialisées
DGE	:	Direction des grandes entreprises
DGEAE	:	Direction générale des études et analyses économiques
DGFIP	:	Direction générale des finances publiques
DITI	:	Direction de l'informatique et des technologies de l'information
DME	:	Direction des moyennes entreprises
DOFR	:	Direction des opérations fiscales régionales
DTRF	:	Direction des transports routiers et ferroviaires
ENAP	:	Ecole nationale d'administration publique
ENAREF	:	Ecole nationale des régies financières
ERP	:	Enterprise resource planning
ETNM	:	Etude sur le temps nécessaire à la mainlevée des marchandises
FBCF	:	Formation brute du capital fixe
FCFA	:	Franc de la communauté financière africaine
FMI	:	Fonds monétaire international
GED	:	Gestion électronique des documents
GUCT	:	Guichet unique des chèques trésor
GUDEF	:	Guichet unique de dépôt des états financiers
HEC	:	Hautes études commerciales
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
IRPP	:	Impôt sur le revenu des personnes physiques
IOV	:	Indicateurs objectivement vérifiables
IS	:	Impôt sur les sociétés
LCT	:	Lomé container terminal
MEF	:	Ministère de l'économie et des finances
OCDE	:	Organisation de coopération et de développement économiques
OE	:	Opérateur économique
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
PND	:	Plan national de développement
RAR	:	Restes à recouvrer

SAM	:	Système automatisé de marquage
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'année 2020 est la troisième 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 2020, l'OTR a mobilisé pour le compte du budget de l'Etat, malgré la crise de la COVID-19, 655,2 milliards pour un objectif de 604,5 milliards, soit un taux de réalisation de 108,4%. Par rapport à l'exercice 2019, ces réalisations sont en hausse de 4,8%.

Plusieurs actions ont contribué à l'atteinte de ces performances : l'effectivité de la télé-

déclaration et du télépaiement pour les petites et moyennes entreprises, l'internalisation de la fonction d'évaluation des marchandises en douane, l'amélioration de l'analyse risque en douane pour la sélectivité des contrôles, la modernisation du cadastre et de la conservation foncière, le renforcement de la surveillance du territoire et surtout le civisme fiscal dont ont fait preuve les Opérateurs économiques, malgré le contexte socio-économique difficile.

Au titre de l'année 2021, il est attendu de l'Office togolais des recettes, 644,6 milliards de recettes budgétaires. Pour relever ce défi, nous nous engageons à poursuivre les réformes de modernisation et de renforcement institutionnel de l'Office, renforcer la lutte contre la fraude et promouvoir le civisme fiscal.

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 2021.



Philippe Kokou B. TCHODIE

Commissaire Général
de l'Office Togolais des recettes

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 l'analyse détaillée de nos réalisations de l'année 2020, je voudrais relever que malgré le ralentissement de l'activité économique lié à la pandémie de la COVID-19, l'Office a réalisé un triple objectif à savoir : (i) l'objectif budgétaire (108,4%), (ii) l'objectif liquide (100,6%) et (iii) l'objectif de trésorerie (103,2%). Par rapport à 2019, les recouvrements opérés par l'OTR sont en hausse de 4,8%.

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, voudrais-je 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. Ces innovations ont contribué à la réalisation des performances enregistrées en 2020 et à l'amélioration du climat des affaires. Par ailleurs, nous tenons 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 2021, nous restons optimistes et affichons notre détermination sans faille à les relever. Je nous engage également 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 2021 sur 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 avec 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.

Le présent rapport de l'année 2020 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 2020

1.1. Mobilisation des recettes fiscales et douanières budgétaires

(i) Les recettes fiscales et douanières budgétaires totales recouvrées au titre de l'année 2020 par l'OTR s'élèvent à 655,2 milliards pour une prévision annuelle de 604,5 milliards, soit un taux de réalisation de 108,4%, en hausse de 4,8% par rapport à l'exercice 2019.

(ii) Les recettes liquides s'élèvent à 531,5 milliards à fin décembre 2020, en baisse de 3,4% par rapport à 2019 et représentent 81,1% des recettes budgétaires totales.

(iii) Les recettes non liquides sont en hausse de 65,4% en passant de 74,8 milliards en 2019 à 123,6 milliards en 2020.

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 chiffrent à 287,9 milliards à fin décembre 2020, en baisse de 1,2% par rapport aux recettes recouvrées en 2019 et représentent 87,0% des recettes budgétaires. Les recettes non liquides s'élèvent à 43,2 milliards en 2020 et sont en hausse de 59,8% par rapport à 2019. Le total de recettes budgétaires recouvrées par le CI se chiffre à 331,1 milliards et est en hausse de 4,0%.

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

Les recettes liquides collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects s'élèvent en 2020 à 243,6 milliards, soit une baisse de 5,9% par rapport à 2019. Elles représentent 75,2% des 324,1 milliards de recettes budgétaires collectées par ledit commissariat en 2020. Les recettes non liquides sont en hausse de 68,5% passant de 47,8 milliards en 2019 à 80,5 milliards en 2020.

2. PRINCIPALES ACTIVITES REALISEES

(i) Modernisation de l'Office : les activités menées dans ce cadre sont essentiellement : le développement de nouveaux modules dans les logiciels métiers, le développement des services web pour le paiement de la Taxe sur les véhicules à moteur (TVM) via les terminaux de paiement électronique, l'extension du télépaiement à

d'autres banques, l'extension du réseau de la Direction du cadastre, de la conservation foncière et de l'enregistrement (DCCFE) au système de production numérique des titres fonciers, les travaux d'interconnexion des systèmes d'information de l'OTR avec ceux de ses partenaires et la mise en œuvre du projet de Gestion électronique des documents (GED).

(ii) Renforcement du contrôle douanier, renseignement et lutte contre la fraude : les contrôles de trois (3) entreprises de droit commun et de la Zone franche entamés en 2019 a permis de recouvrer un montant total de 1,9 milliard. Le renforcement de la surveillance du territoire a permis le recouvrement des droits éludés et amendes d'un montant de 451,6 millions et des saisies des marchandises. Concernant le transit national et international, sur 34 336 transits créés, 34 226 ont été fermés, soit un taux de fermeture de 99,7%.

(iii) Immatriculation des contribuables, gestion des déclarations, contrôle fiscal et recouvrement : la population fiscale active a augmenté de 17% passant de 50 363 contribuables en 2019 à 58 860 en 2020. Le taux de défaillance déclarative s'est amélioré au niveau des grandes entreprises et s'est en revanche détérioré au niveau des moyennes entreprises. 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 : les activités ont concerné l'élaboration et l'adoption d'une vingtaine de projets d'arrêtés en application du Code des douanes national (CDN), le traitement des demandes d'exonération, de franchises et d'admission temporaire, l'instruction de 79 dossiers de contestation, de 273 demandes de remises gracieuses, l'internalisation de la fonction d'évaluation des marchandises en douane, la sensibilisation du personnel et des partenaires sur le Code des douanes national, la vulgarisation de la loi de finances, gestion 2020 et l'élaboration du projet de loi de finances, exercice 2021.

(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 et sur diverses thématiques (TPU des artisans, TVM, taxe foncière, guide fiscal des nouvelles entreprises, l'ordonnance N°2020-005 relative aux mesures d'accompagnement fiscales et douanières liées à la COVID-19, etc.).

(vi) Etudes et planification stratégique : plusieurs études ont été réalisées notamment « les déterminants du civisme fiscal au Togo », « la perception de la corruption au sein de l'OTR par les contribuables », « l'appréciation des services aux contribuables » et « l'Etude sur le temps nécessaire à la mainlevée des marchandises (ETNM) ». Le rapport annuel de performance 2019 de l'Office, le rapport

d'activités annuel du PAGFI et du PAGE ainsi que le Plan opérationnel 2020 de l'Office ont été élaborés. La base de données statistiques a été mise à jour et le guide méthodologique des prévisions de recettes fiscales et douanières a été élaboré.

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

4 679 titres fonciers analogiques ont été créés. Toutefois, le projet de création des titres fonciers numérisés a été suspendu à cause des difficultés techniques liées à la conception de l'application. L'Office a poursuivi la mise en place de la matrice cadastrale du Grand Lomé. A cet effet, les valeurs cadastrales de 14 510 immeubles immatriculés ont été calculées et enregistrées dans une base de données. Pour améliorer la précision des levés topographiques et la sécurisation foncière, 02 stations permanentes ont été installées dont une au siège de l'OTR et l'autre à Madjikipéto.

(viii) Audit interne et assurance qualité : les missions d'audit de l'application SYDONIA World, d'élaboration de la cartographie des risques au sein de l'OTR, de revue des contrôles généraux informatiques ont été entamées. L'OTR a également procédé à l'élaboration et à l'actualisation de ses manuels de procédures.

(ix) Anti-corruption : plusieurs campagnes de sensibilisation sur la corruption ont été organisées à l'endroit du personnel sur toute l'étendue du territoire. 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 2020. Il s'agit notamment du recrutement de 02 Directeurs, de 06 Chefs division et de 22 Chefs section. Le nouveau collège des délégués du personnel et le Comité sécurité et santé au travail (CSST) ont été mis en place. Plusieurs agents ont bénéficié des formations diplômantes au Togo et à l'étranger. Des formations continues ont également été organisées à l'endroit du personnel.

(xi) Renforcement des capacités matérielles :

sur 41 marchés programmés pour l'année 2020 d'un montant prévisionnel de 4,2 milliards, 39 d'un montant prévisionnel de 4,1 milliards ont été exécutés, soit un taux d'exécution de 95,1%. 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 matériel de transport de l'Office a dénombré 249 engins dont 53 motos et 196 véhicules.

(xii) Institut de formation fiscale et douanière (IFFD) de l'OTR :

la formation de la première promotion de l'IFFD a été effective. Sur les 58 auditeurs de la première promotion, 57 sont admis. La rentrée de la nouvelle promotion 2020-2021 a été officiellement lancée le 28 septembre 2020 avec 77 auditeurs. La filière « management des services fiscaux et douaniers » a été ouverte à cette rentrée.

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

CHAINE D'INTERVENTION		INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (IOV)	REFÉRENCE 2017	CIBLE 2022	REALISATIONS		
					2018	2019	2020
Impact	Croissance économique plus forte	Taux de croissance du PIB réel (en %)	4,3% ¹	6,0%	5,0%	5,5%	0,7%
	Amélioration de la mobilisation des recettes courantes	Taux de contribution au budget national (recettes courantes) ² en %	90,2%	92,0%	85,0%	88,9%	90,0%
Effets	Effet 1 : La mobilisation des recettes fiscales et douanières est améliorée	Recettes fiscales (% du PIB) ³	15,2%	16,6%	14,2%	14,8%	15,2%
		Recettes fiscales liquides (en % des recettes fiscales budgétaires)	80,1%	85,0%	81,1%	88,1%	81,1%
	Effet 2 : L'environnement des affaires est amélioré	Temps nécessaire pour préparer, déclarer et payer les impôts, taxes et droits (en heures)	216h ⁴	94,5h	159h	159h	159h
	Effet 3 : L'OTR offre des services modernes et de qualité	Taux de satisfaction globale des Opérateurs économiques par rapport à la réactivité de l'administration fiscale à leur requête	43,8% pour les grandes entreprises	80,0%	-	-	81,5%
		Taux d'utilisation de l'E- déclarations (en %)	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	100% à la DGE et 100% à la DME
		Part des recettes collectées via un paiement électronique (en %)	0,0%	50,0%	3,8%	32,9%	66,9%
	Effet 4 : La gouvernance est améliorée	Nombre de certifications ISO obtenues	0	1	0	0	0

¹La référence a été actualisée à la suite du rebasage du PIB.

²Il 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.

³Le calcul du taux de la pression fiscale prend en compte des recettes fiscales non liquide

⁴Rapport DB 2018.

⁵Pour la déclaration annuelle de salaire (DGE).

⁶95% au moins des contribuables de la DGE et de la DME utilisent le service.

Tableau 2 : Réformes phares réalisées en 2020

N°	Réformes	Objectifs
1	Extension de la télé déclaration et du télépaiement aux petites et moyennes entreprises	Réduire les coûts et les délais de paiement des impôts pour les petites et moyennes entreprises
2	Mise en place de la matrice cadastrale du Grand Lomé	Elargir l'assiette des impôts fonciers
3	Installation des stations permanentes	Améliorer la précision des levées topographiques et la sécurisation foncière
4	Développement des services web pour le paiement de la Taxe sur les véhicules à moteur (TVM) via les terminaux de paiement électronique	Améliorer le recouvrement de la TVM
5	Ouverture de la filière "Management des services fiscaux et douaniers"	Renforcer les capacités des agents dans la gestion des services fiscaux et douaniers
6	Mise en place du Comité sécurité et santé au travail	Protéger la santé physique et mentale et assurer la sécurité de tous les agents
7	Dématérialisation des procédures à la Division des opérations douanières de Lomé-Port (DODLP)	Faciliter les procédures et réduire les délais de traitement des déclarations
8	Dématérialisation de la demande de dépotage en ville et du processus d'enlèvement des marchandises à la brigade	Raccourcir la procédure et faciliter l'enlèvement des marchandises
9	Création de la Cellule de contrôle de la valeur (CCV)	Maitriser la valeur en douane des marchandises
10	Envoi en ligne via SYDONIA World des documents exigibles pour le dédouanement des marchandises et des documents délivrés aux Opérateurs économiques (Bulletins de liquidation, Bon à conduire, Bon à enlever, Certificat de visite, document de transit T1, du Certificat d'origine, etc.)	Permettre aux Opérateurs économiques de dédouaner les marchandises sans être physiquement présent
11	Interconnexion avec les manutentionnaires (Togo terminal, LCT, etc.)	Faciliter le partage et l'accès de données et informations entre SYDONIA World et les sociétés manutentionnaires
12	Réduction des documents à annexer à la déclaration à quatre (4) pour les importations et (2) pour les exportations	Réduire les délais et faciliter les formalités d'importation et d'exportation
13	Création de la Section Visite à domicile (VIDO) pour réduire les visites physiques sur la plateforme portuaire et gagner du temps	Faciliter l'enlèvement des marchandises à la DODLP et renforcer le contrôle a posteriori
14	Mise en place d'une procédure simplifiée de dédouanement des colis express à la DODACP	Permettre la mainlevée rapide et express des petits colis de l'Aéroport
15	Installation d'un nouveau scanner de dernière génération à Lomé container terminal (LCT)	Permettre de réaliser les contrôles non intrusifs des conteneurs

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 les missions ci-dessus énoncées, l'Office s'est appuyé sur un effectif de 1 944 agents et a bénéficié d'une subvention annuelle de l'Etat inscrite dans la Loi de finances, gestion 2020 ainsi que d'appuis divers des partenaires techniques et financiers dans le cadre de la mise en œuvre de plusieurs projets notamment le PAGFI, le 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 présente les performances de l'OTR et les principales activités réalisées au cours de l'année 2020. Il est structuré en cinq (5) parties :

- la première partie décrit l'environnement économique et financier, tant sur le plan international et national ;
- la seconde partie récapitule les performances réalisées en matière de collecte des recettes fiscales et douanières ;
- la troisième partie retrace les principales activités réalisées ;
- la quatrième partie aborde les défis et les perspectives.

1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET FINANCIER ■

1.1. Environnement économique et financier international⁷

Tout comme l'année 2018, la croissance économique mondiale a affiché un ralentissement en 2019. En effet, le taux de croissance de l'économie mondiale est ressorti à 2,8% en 2019 contre 3,5% en 2018 et 3,8% en 2017. Selon le Fonds monétaire international (FMI⁸), le PIB mondial devrait se contracter de 4,4% en 2020.

Les échanges commerciaux auraient baissé de 11,9% en 2020 en raison de la forte chute de la demande de biens et services, de l'effondrement du tourisme international et des ruptures d'approvisionnement provoqués par la crise sanitaire liée à la pandémie de la COVID-19.

Dans les économies avancées, l'activité semble avoir été plus touchée par la pandémie, renforçant ainsi le fléchissement de la croissance observé depuis 2018 suite au ralentissement de la production industrielle, à l'aggravation des répercussions mondiales des tensions commerciales et des incertitudes sur la confiance et l'investissement. La récession économique serait plus prononcée dans le

groupe des pays avancés dont la croissance passerait de 1,7% en 2019 à -5,8% en 2020 (FMI, octobre 2020).

Dans les pays émergents et en développement, la croissance économique est estimée à 3,7% en 2019 contre une décélération de 3,3% en 2020.

Au niveau de la Communauté économique des Etats de l'Afrique de l'ouest (CEDEAO), l'activité économique devrait se contracter de 2,5% en 2020 contre une progression de 3,6% en 2019, soit la plus mauvaise performance enregistrée par la région depuis une décennie. Ce résultat serait lié à la crise sanitaire.

Au niveau de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA), le taux de croissance serait de 0,3% en 2020 contre 6% en 2019. Le faible taux de croissance de 2020 serait imputable aux mesures d'état d'urgence sanitaire, à la baisse des cours des matières premières et à la rupture des chaînes d'approvisionnement mondiales.

⁷ Les données du Comité national de politique économique (CNPE)

⁸ FMI, perspectives économiques mondiale, octobre 2020

Tableau 3 : Indicateurs économiques internationaux

	2017	2018	2019	2020		2017	2018	2019	2020
Taux de croissance du PIB (%)					Données sur le commerce (variations annuelles en pourcentage)				
Monde	3,8	3,6	2,8	-4,4	Commerce mondial (volume)	5,2	4,2	4,0	-10,4
Zone Euro	2,4	2	1,3	-8,3	Exportations				
USA	2,2	2,9	2,2	-4,3	Pays avancés	4,4	3,4	3,1	-11,6
Chine	6,9	6,6	6,1	1,9	Pays émergents et en développement	6,9	4,7	4,8	-7,7
					Importations				
Afrique Sub- saharienne (ASS)	2,7	2,8	3,2	-3,0	Pays avancés	4,2	3,7	4,0	-11,5
CEDEAO	2,7	3	3,6	-2,5	Pays émergents et en développement	7,0	6,0	4,8	-9,4

Source : FMI, octobre 2020

1.2. Contexte économique et financier national

Le taux de croissance moyen du PIB réel sur la période 2017-2019 est de 4,9%. Cette bonne tenue de l'activité reflète celle des différentes branches de l'économie telles que l'agriculture, l'industrie manufacturière, la construction et les services. Le taux de croissance du PIB réel s'établirait à 0,7% en 2020.

Le taux d'inflation mesuré par l'Indice national harmonisé des prix à la consommation (INHPC) est de 1,4% en 2020.

Le PIB nominal est passé de 3 713,6 milliards de francs CFA en 2017 à 4 230,6 milliards de francs CFA en 2019, soit une progression

moyenne de 5,8% par an. 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 programmes du Plan national de développement (PND) 2018-2022. Le PIB nominal en 2020 se chiffrerait à 4 300,9 milliards de FCFA, en augmentation de 1,7% par rapport à 2019. Ce ralentissement est lié à la pandémie de la COVID-19 dont les effets sur l'économie pourraient se caractériser par un recul de la production par rapport aux prévisions initiales. Les productions des branches telles que la fabrication des produits alimentaires, la fabrication de textiles, l'électricité-gaz-eau, la construction, le commerce, les transports et l'entreposage ainsi que les hôtels-

bars-restaurants seraient en baisse, en raison du recul de la demande et par ricochet des investissements.

Tableau 4 : Principaux indicateurs de l'environnement économique national

Libellés	2017	2018	2019	2020
PIB nominal	3 713,6	3 950,4	4 230,6	4 300,9
Taux de croissance du PIB nominal (%)	3,9%	6,4%	7,1%	1,7%
PIB réel	3 729,8	3 915,0	4 128,9	4 157,7
Taux de croissance du PIB réel (%)	4,3%	5,0%	5,5%	0,7%
Consommation finale	3 315,4	3 582,8	3 718,7	3 594,5
FBCF	626,0	715,4	867,8	1 063,4
Variation des stocks	54,2	0,0	0,0	0,0
Exportations	938,4	945,9	965,1	1 019,1
Importations	1 220,5	1 293,6	1 321,0	1 376,1
Taux d'inflation (%)	-1,0%	0,9%	0,7%	1,4%

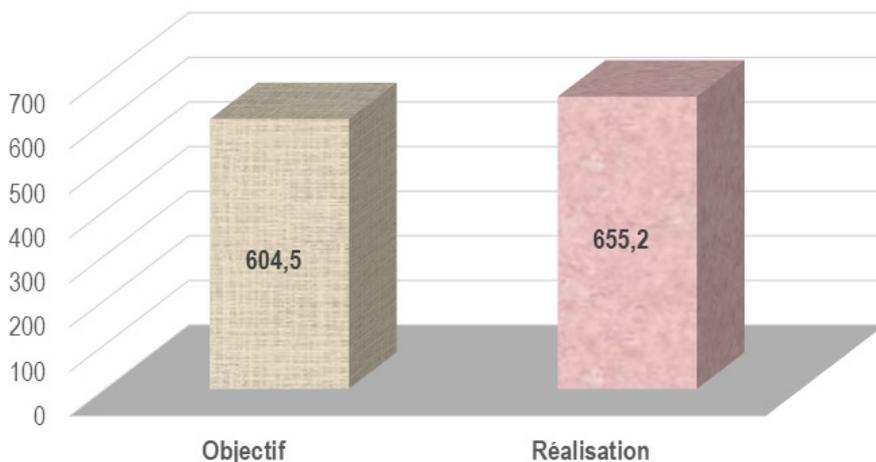
Source : DGEAE, octobre 2020

2. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES EN 2020 ■

2.1. Recettes fiscales et douanières consolidées

Pour un objectif de 604,5 milliards, les recettes collectées par l'Office se chiffrent à 655,2 milliards, soit un taux de réalisation de 108,4% comme le montre le graphique ci-dessous.

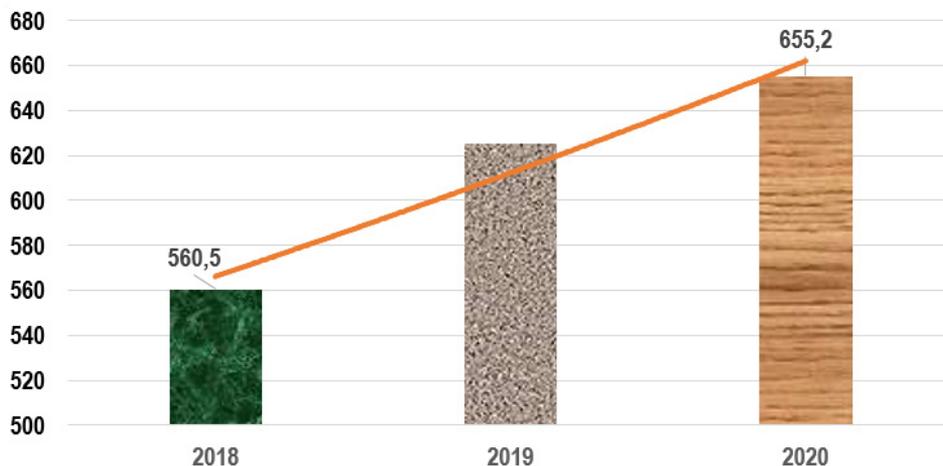
Graphique 1: Prévisions et réalisations en 2020 (en milliards de FCFA)



Source : OTR

Entre 2018 et 2019, les recettes fiscales budgétaires sont passées de 560,5 milliards à 625,0 milliards, soit une hausse de 11,5%. En 2020, elles enregistrent un accroissement de 30,1 milliards, soit une hausse de 4,8% (graphique 2).

Graphique 2 : Evolution comparée des réalisations de 2018 à 2020 (en milliards de FCFA)



Source : OTR

Le Taux de pression fiscale a connu une tendance haussière entre 2017 et 2019 avant d'enregistrer une baisse en 2020 pour s'établir à 12,4%.

Tableau 5 : Evolution du Taux de pression fiscale de 2017 à 2020

LIBELLES	2017	2018	2019	2020
PIB nominal ⁹	3 713,6	3 950,4	4 230,6	4 300,9
Recettes fiscales liquides	470,3	505,4	550,2	531,5
Taux de pression fiscale	12,7%	12,8%	13,0%	12,4%

Source : OTR

Les recettes fiscales liquides sont passées de 550,2 milliards en 2019 à 531,5 milliards en 2020, soit une diminution de 3,4%. Elles représentent 81,1% des recettes budgétaires totales de 2020 contre 88,0% en 2019. En ce qui concerne les exonérations, elles sont en hausse de 65,4% passant de 74,8 milliards en 2019 à 123,6 milliards en 2020.

⁹Il s'agit du PIB obtenu après rebasage

Tableau 6 : Les dix plus grands contributeurs aux recettes budgétaires collectées par le Commissariat des Impôts (en milliards de FCFA)

RAISON SOCIALE	2017		2018		2019		2020	
	Impôts payés	Rang						
TOGO CELLULAIRE	19,6	1	16.2	3	20.8	1	23.3	1
BRASSERIE BB LOME SA	18,3	3	20.1	2	15.0	2	16.6	2
MOOV AFRICA TOGO	11,9	4	12.7	4	14.3	3	12.3	3
CEET	18,4	2	9.3	5	9.8	4	10.6	4
ORABANK TOGO	4,7	8	6.1	7	8.8	5	8.3	5
LONATO	4,5	9	7.1	6	7.7	6	6.3	6
STE (SOCIÉTÉ TOGOLAISE D'ENTREPOSAGE)	5,9	5	6.0	8	4.1	12	6.1	7
CIMENT DU TOGO	2,4	16	2.6	14	5.2	8	5.8	8
ECOBANK TOGO	5.1	6	4.1	11	5.2	9	5.6	9
PORT AUTONOME DE LOME (PAL)	1.4	22	1.4	23	0.7	48	5.1	10

Source : OTR

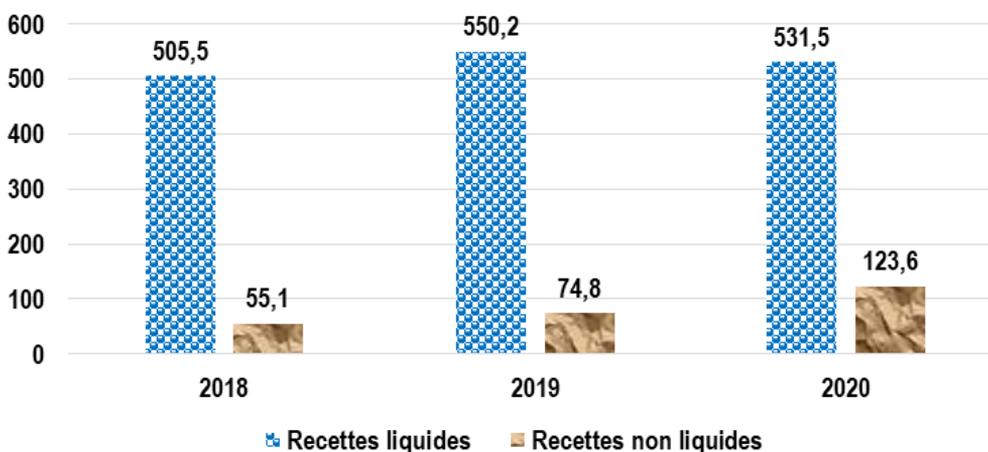
En 2020, TOGO CELLULAIRE est le contribuable ayant le plus contribué aux recettes budgétaires collectées par le Commissariat des Impôts.

Tableau 7 : Les dix plus grands contributeurs aux recettes budgétaires collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects (en milliards de FCFA)

OPERATEURS	2017		2018		2019		2020	
	Droits et taxes payés	Rang						
TOTAL TOGO S.A.	20,2	1	24,7	1	27,1	1	29,5	1
TOGO OIL COMPANY (T-OIL) SA	13,9	2	11,6	2	8,8	3	10,8	2
SOMAYAF TOGO UP	3,2	12	4,4	8	5,9	5	7,6	3
BRASSERIE BB LOME SA	6,8	4	5,3	6	5,8	7	7,4	4
NOUVELLE SOTOTOLES	5,2	5	5,0	7	6,7	4	6,9	5
CEET	1,4	30	2,3	17	5,8	6	6,8	6
COMPAGNIE AFRI-CAINE DE PETROLE AU T	4,2	8	5,4	5	5,5	8	6,2	7
TOGO TRADING & DISTRIBUTION (2T-D)	-	-	1,1	38	4,3	10	5,6	8
SAMEX -TOGO	7,5	3	6,1	4	5,2	9	5,3	9
DIAMOND CEMENT TOGO S.A.	5,1	6	2,2	18	2,6	19	5,3	10

En 2020, TOTAL TOGO est l'opérateur économique qui a le plus contribué aux recettes fiscales budgétaires collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects.

**Graphique 3 : Evolution des réalisations par nature de 2018 à 2020
(en milliards de FCFA)**



Source : OTR

2.2. Analyse de l'évolution des impôts et taxes leaders de 2018 à 2020

Sur la période 2018-2020, les 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 78,8% des recettes budgétaires collectées. En glissement annuel, ces impôts leaders ont augmenté globalement de 3,2% en 2020.

Tableau 8 : Evolution des impôts, droits et taxes leaders 2018-2020 (en milliards de FCFA)

LIBELLES	2018	2019	2020
Recettes budgétaires	560,5	625	655,2
Total impôts leaders	438,2	498,6	514,4
Total TVA	237,5	268,6	280,3
Poids	42,4%	43,0%	42,8%
Variation		13,1%	4,4%
<i>TVA CI</i>	<i>95,3</i>	<i>108,1</i>	<i>103,7</i>
<i>Poids dans le total TVA</i>	<i>40,1%</i>	<i>40,2%</i>	<i>37,0%</i>
<i>Poids dans le total des recettes budgétaires</i>	<i>17,0%</i>	<i>17,3%</i>	<i>15,8%</i>
<i>Variation</i>		<i>13,4%</i>	<i>-4,1%</i>
<i>TVA CDDI</i>	<i>142,2</i>	<i>160,5</i>	<i>176,6</i>
<i>Poids dans le total TVA</i>	<i>59,9%</i>	<i>59,8%</i>	<i>63,0%</i>
<i>Poids dans le total des recettes budgétaires</i>	<i>25,4%</i>	<i>25,7%</i>	<i>27,0%</i>
<i>Variation</i>		<i>12,9%</i>	<i>10,0%</i>
DD	90,2	103,5	108,5
Poids	16,1%	16,6%	16,6%
Variation		14,7%	4,8%
IS	64,9	76,7	74
Poids	11,6%	12,3%	11,3%
Variation		18,2%	-3,5%
IRPP	45,6	49,8	51,6
Poids	8,1%	8,0%	7,8%
Variation		9,2%	3,6%

Source : OTR

- **Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA)**

La TVA, principale source de recettes fiscales, représente 42,8% des recettes totales collectées en 2020. Elle a connu un accroissement de 4,4% par rapport à son

niveau de 2019, tiré essentiellement par la TVA sur les importations (+10%). La TVA intérieure quant à elle a baissé de 4,1% en raison de la baisse du Chiffre d'affaires déclaré par les entreprises (-9,9%).

Tableau 9 : Evolution des bases d'imposition 2019-2020 (en milliards de FCFA)

LIBELLES	2019	2020	VARIATION 2020/2019
CA TVA	2 289,3	2 063,7	-9,9%
Importations	923,0	1 106,9	19,9%
Transit	1 498,4	1 721,9	14,9%

Source : OTR

- **Droit de douane (DD)**

Le Droit de douane se chiffre en 2020 à 108,5 milliards de FCFA et représente 16,6% des recettes fiscales. Il connaît une augmentation de 4,8% en 2020 par rapport à 2019 consécutive à la hausse des importations en valeur (+19,9%). Cette augmentation moins

importante du Droit de douane par rapport à la variation des importations s'explique par l'accroissement plus important des importations des bandes tarifaires à faible taux d'imposition au détriment des bandes à taux élevés.

Tableau 10 : Structure des importations par bande tarifaire de 2019 à 2020 (en milliards de FCFA)

BANDES TARIFAIRES (%)	Valeur 2019	Valeur 2020	VARIATION 2020/2019
0	96,0	117,6	22,6%
5	189,2	261,8	38,4%
10	286,8	336,8	17,5%
20	299,2	346,3	15,7%
35	51,9	44,3	-14,6%
TOTAL	923,0	1106,9	19,9%

Source : OTR

- **Impôt sur les sociétés (IS)**

L'IS qui représente 11,3% des recettes fiscales budgétaires en 2020 a connu une baisse de 3,5% par rapport à son niveau de 2019. Cette baisse est imputable aux mesures d'ordre fiscal prises en 2020 dans le cadre de la riposte à la pandémie de la COVID-19, notamment la suspension des procédures de contrôles fiscaux externes sur place, des procédures de recouvrement forcé et des poursuites fiscales.

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

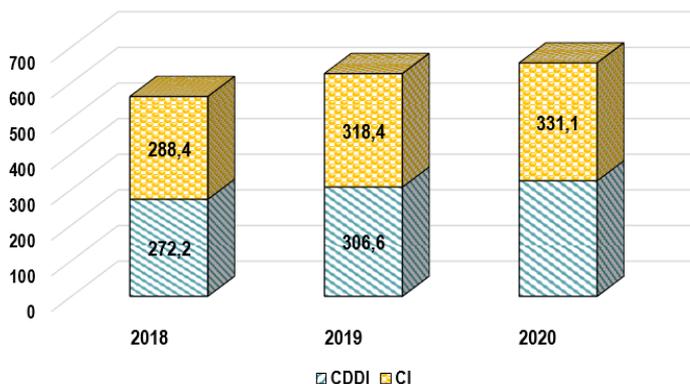
L'IRPP collecté en 2020 s'élève à 51,6

milliards et représente 7,8% des recettes fiscales. Cet impôt est en hausse de 3,6% par rapport à 2019. Cette performance démontre la résilience développée par le secteur privé face à la pandémie et qui lui a permis de maintenir les emplois.

2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel

La structure des recettes collectées par les commissariats opérationnels entre 2018 et 2020 se présente comme suit :

Graphique 4 : Réalisations des commissariats opérationnels de 2018 à 2020



Source : OTR

Les recettes fiscales budgétaires collectées par le CI sont passées de 288,4 milliards en 2018 à 318,4 milliards en 2019, soit une progression de 10,4% et à 331,1 milliards en 2020, soit une hausse de 4,0%. La part de

ces recettes dans la mobilisation des recettes fiscales budgétaires de l'OTR s'est établie à 50,5% en 2020 contre 51,4% et 50,9% respectivement en 2018 et 2019.

En ce qui concerne le CDDI, les recettes fiscales budgétaires recouvrées en 2020 s'élèvent à 324,1 milliards, en hausse de 5,7% par rapport à 2019. Le poids des recettes du CDDI dans le total des recettes fiscales est passé de 49,1% en 2019 à 49,5% en 2020.

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

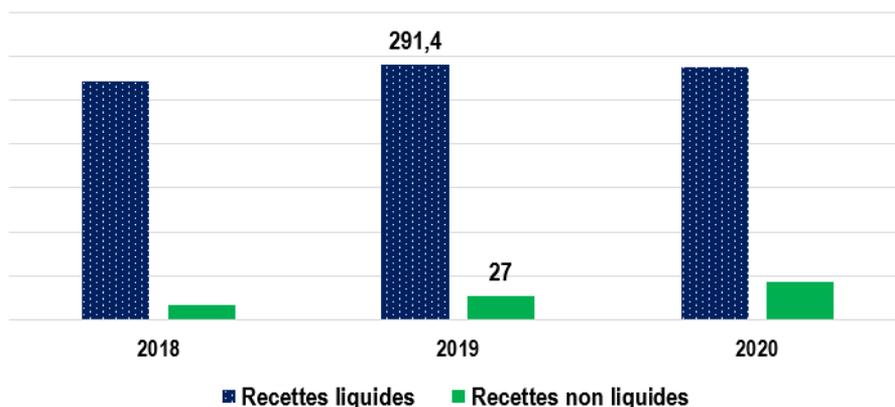
2.4.1 Analyse des recettes collectées par le CI

En 2020, les recettes fiscales liquides mobilisées par le Commissariat des impôts se sont chiffrées à 287,9 milliards et représentent

87,0% de l'ensemble de ses recettes. Entre 2019 et 2020, ces recettes connaissent une baisse de 1,2% contre une hausse de 7,3% observée entre 2018 et 2019. Les recettes non liquides, quant à elles, se sont établies à 43,2 milliards en 2020 contre 27,0 milliards en 2019, soit une hausse de 59,8%.

La forte hausse des recettes non liquides au détriment des recettes liquides s'explique d'une part, par l'application du nouveau code des investissements et d'autre part, par l'impact des mesures fiscales prises par le gouvernement dans le cadre de la riposte contre la COVID-19 (encadré 1).

Graphique 5 : Réalisations par nature de recettes du CI de 2018 à 2020



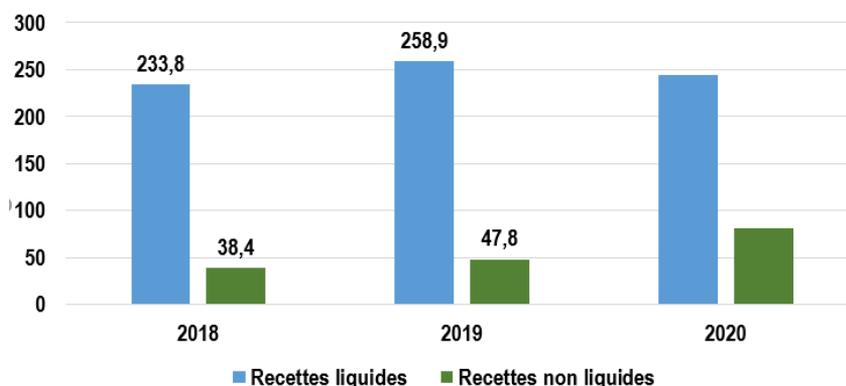
Source : OTR

2.4.2 Analyse des recettes collectées par le CDDI

Les recettes fiscales liquides du Commissariat des douanes et droits indirects se chiffrent à 243,6 milliards, en baisse de 5,9% par rapport à 2019. Elles représentent 75,2% des

recettes fiscales budgétaires collectées par le CDDI en 2020. Les recettes non liquides quant à elles sont passées de 47,8 milliards en 2019 à 80,5 milliards en 2020, soit une hausse 68,5%.

Graphique 6 : Réalisations par nature de recettes du CDDI de 2018 à 2020



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, gestion 2020 a introduit des allègements fiscaux sur l'importation des véhicules de moins de cinq

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

Tableau 11 : Recettes non liquides liées aux allègements fiscaux pour le renouvellement du parc automobile

TYPES	NOMBRE DE VEHICULES		VARIATION	RECETTES NON LIQUIDES 2020 (EN MILLIARDS)
	2019	2020	2020/2019	
Neufs hybrides (100%)	0	4		0,02
Autres neufs (90%)	1 621	2 777	71,3%	13,4
1 à 2 ans (50%)	98	427	335,7%	1,3
3 à 5 ans (35%)	390	812	108,2%	2,2
Total	2 109	4 020	90,6%	16,9

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° 2020-005 du 30 juillet 2020 portant loi de finances rectificative pour la gestion 2020.

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 2020 ;
- 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 ;
- Exonération de la TVA sur la production et la vente de produits et matériels entrant dans le cadre de la lutte contre la pandémie au coronavirus (COVID-19) ;
- Exonération de la TVA sur les opérations réalisées par les artisans concernant leurs œuvres d'art ;
- 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 ;
- 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.

3.

ACTIVITES REALISEES

Pour atteindre les performances de recettes ci-dessus, plusieurs activités ont été réalisées au cours de l'année 2020.

3.1. Suivi de l'application de la législation douanière

Au cours de l'année 2020, les activités qui ont meublé l'application de la législation douanière ont porté notamment sur l'élaboration et l'adoption des différents textes, la sensibilisation sur le Code des douanes national et le traitement des demandes d'exonérations, de franchises et d'admissions temporaires.

En effet, une vingtaine de projets de textes d'application du Code des douanes nationales ont été élaborés et adoptés par le Ministre de l'économie et des finances, 07 projets de lois portant essentiellement sur les accords de siège ont été observés. Le projet d'arrêté d'application des articles 6 et suivants de la loi de finances, gestion 2020 et celui relatif à l'octroi d'agrément de Commissionnaires en douane agréés ont été élaborés. Les projets de textes d'application des 02 organes de recours notamment, la Commission administrative de règlement des litiges douaniers (CARLD) et la Commission nationale de conciliation et d'expertise douanière (CNCED) ont été élaborés. L'arrêté fixant la composition et les

modalités de fonctionnement de la CARLD a été signé le 08 juin 2020.

En ce qui concerne la sensibilisation sur la législation en vigueur, il convient de noter qu'au total, 344 agents de l'OTR répartis sur les 05 régions, 438 Opérateurs économiques dont 101 commissionnaires agréés en douane ont été sensibilisés sur le Code des douanes national. Des séances d'information sur l'ordonnance N°2020-005 portant Loi de finances rectificative gestion 2020, relative aux mesures d'accompagnement d'ordre fiscal et douanier liées à la pandémie de la COVID-19 ont été organisées pour préciser l'esprit de l'ordonnance. De plus, 1 947 demandes d'exonérations, 458 demandes de franchises et 100 demandes d'Admissions temporaires ont été traitées.

En outre, on note la mise en place, le 06 janvier 2020, au sein du CDDI de la « Cellule de contrôle de la valeur (CCV) » chargée de l'évaluation en douane des marchandises, une fonction douanière autrefois externalisée. La fonction d'évaluation des véhicules d'occasion est quant à elle en cours d'internalisation. Un cabinet recruté à cet effet, a développé l'application d'évaluation des véhicules d'occasion qui est en cours de mise en production.

3.2. Législation fiscale et contentieux

L'OTR a procédé à la vulgarisation de la loi de finances, gestion 2020 et contribué à l'élaboration du projet de Loi de finances, exercice 2021, qui a été adopté et promulgué à travers de la Loi N°2020-019 du 22 décembre 2020. Il a également instruit

des dossiers d'exonérations fiscales et les dossiers pour l'octroi des Chèques trésor (CT).

Concernant la gestion du contentieux, l'OTR a poursuivi la redynamisation du recours contentieux, l'instruction des dossiers de contestation, des demandes de remises gracieuses, des demandes de remboursement des crédits de TVA et le suivi des dossiers en contentieux juridictionnel.

Ainsi, 79 dossiers de contestation suite au contrôle fiscal sont reçus contre 85 un an plus tôt. S'agissant des demandes de remises gracieuses, elles sont de 273 en 2020 contre 260 en 2019. Les demandes de remboursement des crédits d'impôts passent de 74 en 2019 à 76 en 2020.

Concernant les instructions des dossiers d'exonérations fiscales et des dossiers pour l'octroi des chèques trésor, il est signalé un montant de 15,3 milliards d'exonération accordé contre 6,5 milliards en 2019, et un montant de 40,5 milliards de chèques trésor sur un montant de 148,6 milliards demandé.

3.3. Renforcement du contrôle douanier, 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 la mise en œuvre du projet pluriannuel de gestion automatisée des risques pour la sélectivité des contrôles, le suivi quotidien des opérations de dédouanement, l'appui au suivi efficace des engagements souscrits, le contrôle post dédouanement, le renforcement des contrôles sur le transit et autres régimes suspensifs, le contrôle et la surveillance du territoire.

La gestion automatisée des risques pour la sélectivité des contrôles est effective à partir du 1er avril 2020. 11 dossiers, au titre de l'année 2020, ont fait l'objet d'études approfondies qui ont permis de relever des minorations de valeur, des mauvaises classifications tarifaires et des codes additionnels erronés. Tous ces dossiers ont été instruits en contentieux douanier.

Par ailleurs, le contrôle de 02 entreprises de droit commun et 01 entreprise de Zone franche entamé en 2019 a permis de recouvrer un montant total de 1,9 milliard dont 1,6 milliard pour les entreprises de droit commun et 295 millions pour celles de la Zone franche.

La surveillance du territoire et la participation aux opérations « ALAMBA », « STOP¹⁰ » et « CRIPHARM 5 » ont permis des saisies de marchandises telles que récapitulées dans le tableau ci-dessous :

¹⁰L'opération « STOP » a été initiée par l'OMD pour lutter spécifiquement contre les médicaments contrefaits, illicites et de mauvaises qualité mais aussi de manière générale

contre toutes les marchandises entrant dans le cadre de la lutte contre la pandémie de la COVID-19.

Tableau 12 : Récapitulatif des saisies enregistrées par la douane au cours de l'année 2020

Produits	Quantité
Carburant (litres)	125 835
Drogues (Kg)	157,95
Véhicules 4 roues (nombre)	285
Motos (nombre)	96
Colis produits pharmaceutiques (kg)	15 233
Colis autres produits (nombre)	24 096

Source : OTR

Afin de s'assurer des énonciations des déclarations émises, la plupart des marchandises mises en consommation font l'objet d'écor systématique. Ainsi, sur un total de 6 308 dossiers ciblés, 555 ont été contrôlés, 476 ont été réajustés par la Brigade nationale de contrôle et de surveillance (BNCS) et 12 dossiers traités en contentieux douanier.

34 226 transits ont été fermés sur 34 336 créés durant l'année 2020, soit un taux de

fermeture du transit de 99,7%.

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 inactifs. Le tableau ci-dessous présente l'évolution du fichier des contribuables par direction.

Tableau 13 : Evolution du fichier des contribuables au CI entre 2019 et 2020

Directions	2019			2020		
	Actifs	Inactifs	Total	Actifs	Inactifs	Total
DGE	375	5	380	380	16	396
DME	1 983	358	2 341	1 908	472	2 380
DCIG	37 120	14 017	51 137	45 987	12 663	58 650
DOFR	10 884	2 197	13 081	10 585	3 395	13 980
TOTAL						

Source : OTR

La population fiscale active est passée de 50 363 contribuables au 31 décembre 2019 à 58 860 au 31 décembre 2020, soit un accroissement de 16,9%. En revanche, contrairement à l'année 2019 où le nombre d'inactifs s'est accru de 49,2%, il est noté une maîtrise du fichier des inactifs en 2020, imputable à la généralisation du dispositif de gestion du fichier des actifs et des inactifs à tous les segments de contribuables ainsi qu'à la publication du fichier des actifs sur le site internet de l'OTR.

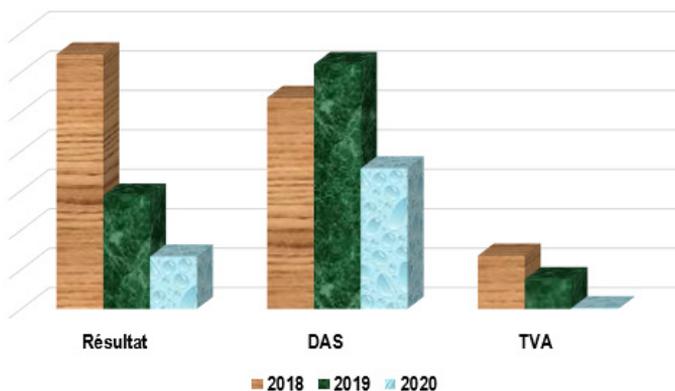
Au cours de l'année 2020, le nombre de nouveaux contribuables immatriculés est de 40 577 contre 22 199 un an plus tôt. De même, on note un flux important de contribuables qui ont changé de régime fiscal. En effet, 1 264 contribuables sont passés du régime réel sans TVA au réel avec TVA et 492 du régime de la TPU déclaratif au réel sans TVA (255) et au réel avec TVA (237).

Par ailleurs, sur la base du critère du Chiffre d'affaires, 620 dossiers de contribuables ont

été transférés vers les segments appropriés contre 1 121 un an plus tôt. En outre, 64 485 documents fiscaux ont été produits en 2020 dont 17 389 Cartes d'immatriculation fiscale, 266 attestations d'imposition, 971 attestations de non-imposition et 45 649 quitus fiscaux de tout genre. Le nombre de documents fiscaux produits en 2019 était de 72 900 dont 21 496 Cartes d'immatriculation fiscale. Cette baisse constatée en 2020 serait imputable au ralentissement de l'activité économique dû à la pandémie de la COVID-19.

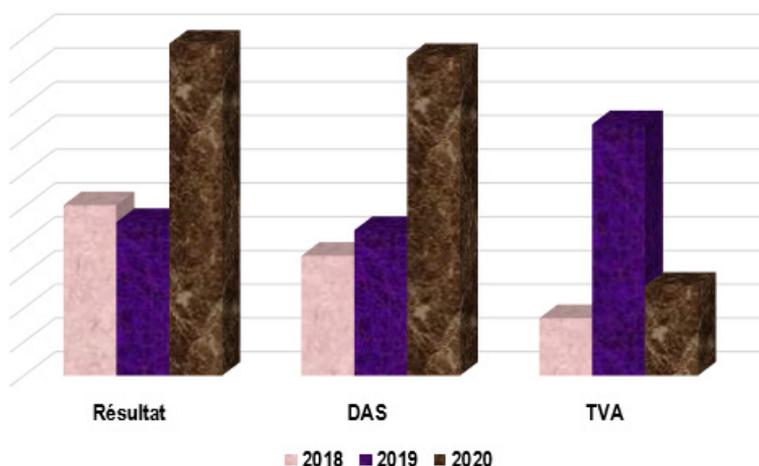
L'analyse de la gestion des déclarations montre qu'en 2020, à la DGE, le taux de défaillance déclarative à l'échéance s'est amélioré par rapport à 2019. A la DME, à l'exception de la TVA, le taux de défaillance déclarative à l'échéance a régressé (graphique 8). A la lumière des graphiques 7 et 8, il ressort que le taux de défaillance déclarative pour la TVA au niveau des grandes entreprises est quasiment nul. Ce taux est de plus de 5% pour les moyennes entreprises.

Graphique 7 : Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE, 2018-2020



Source : OTR

Graphique 8 : Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME, 2018-2020



Source : OTR

On note une tendance à la baisse de l'exercice du droit de communication, 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 392 en 2019 à 363 en

2020, soit une baisse de 7,4%. Les données collectées suite à ces émissions sont passées de 391 en 2019 à 358 en 2020, soit une baisse de 8,4% et un taux de collecte des informations de 98,6%.

Tableau 14 : Exercice du droit de communication, 2018-2020

Droit de communication	Emissions des avis de passage		Données collectées	
	Total	Dont Banques	Total	Dont Banques
2018	234	201	228	195
2019	392	208	391	208
2020	363	126	358	126
Variation 2019-2020	-7,4%	-39,4%	-8,4%	-39,4%

Source : OTR

Dans le cadre des activités de recoupement, pour vérifier les informations communiquées dans les déclarations par les contribuables, l'Office utilise diverses sources. Ainsi, les données issues du SYDONIA World, du Trésor public et des fournisseurs de l'OTR relatives aux déclarations en ligne de la TVA au titre de l'exercice 2020 ont fait l'objet de recoupement. Il en est de même des écarts de Chiffre d'affaires (CA) TVA déclaré et du CA recoupé.

En matière d'enquêtes fiscales, des recherches ont été faites sur la localisation ou la situation d'activité ou d'inactivité de 78 contribuables de la DGE, 12 contribuables de la DCIG et 05 dossiers des indics. Faisant suite à ces recherches, 02 entreprises ont été détectées et suivies pour réalisation d'activités clandestines. A ces activités d'enquête, on peut ajouter celles du contrôle de la facture normalisée. Ainsi, 02 entreprises ont été contrôlées et sanctionnées pour défaut de facturation et utilisation mixte de la facture ordinaire et de la facture normalisée.

Sur la base de l'analyse-risque, 324 vérifications générales ont été programmées en 2020 dont 21 à la DGE, 54 à la DME, 138 à la DCIG et 111 à la DOFR. Au total, 341 contrôles externes ont été programmés contre 1 593 en 2019, soit une baisse de

78,6%. Cette baisse dans la programmation est due à la suspension des contrôles fiscaux externes dans le cadre des mesures fiscales de riposte contre la COVID-19. Sur la base de ce programme, 111 notifications ont été faites et 28 Avis de mise en recouvrement (AMR) ont été envoyés, soit un taux de notification de 85,4% et un taux d'AMR de 25,2%, contre respectivement 61,9% et 50,3% en 2019.

S'agissant des contrôles sur pièces (CSP), 763 dossiers ont été ouverts, 601 notifiés et 117 AMR envoyés, soit un taux de notification de 78,8% et un taux d'AMR de 19,5% en 2020. Le taux de notification était de 66,4% et celui d'AMR de 19,6% un an plus tôt.

Dans le cadre du suivi de l'exécution du programme de contrôle et du recouvrement lié au contrôle, le montant des prises en charge a augmenté de 35,3% en passant de 25,5 milliards en 2019 à 34,5 milliards en 2020. Relativement à ces prises en charge, le montant recouvré est passé de 10,5 milliards en 2019 à 5,7 milliards en 2020, soit une baisse de 45,7%. A fin décembre 2020, le stock des RAR sur les produits de vérification est de 25,0 milliards et représente 7,5% du total des impôts et taxes recouverts au titre du Commissariat des impôts. Le taux de recouvrement sur les prises en charge en 2020 est alors de 16,5% contre 41,3% en 2019.

Tableau 15 : RAR sur les produits de vérification (en milliards de FCFA)

CI	PRISE EN CHARGE	RECouvreMENT	TAUX DE RECouvreMENT
2018	24,2	7,3	30,2%
2019	25,5	10,5	41,3%
2020	34,5	5,7	16,5%
Variation (%)	35,3%	45,7%	-

Source : OTR

L'OTR poursuit la mise en œuvre des dispositions relatives à la transparence fiscale et à l'échange de renseignements par la signature de l'accord multilatéral entre autorités compétentes. On note l'opérationnalisation depuis le 1er septembre 2020 du Système automatisé de marquage (SAM) de divers produits de consommation soumis aux droits d'accises.

3.5. Modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière

En 2020, outre la délivrance des titres fonciers, l'Office a mené des actions visant l'amélioration de l'assiette des impôts fonciers, la sécurisation foncière et la dématérialisation des procédures.

Au total, 4 679 titres fonciers analogiques ont été créés contre une prévision de 4 500, soit un taux de réalisation de 104,0%. En ce qui concerne le projet de création des titres fonciers numérisés, après la phase de test, la production des titres fonciers numérisés a connu une suspension due à certaines difficultés techniques liées à la conception de l'application de production desdits titres.

L'Office a poursuivi la mise en place de la matrice cadastrale. En effet, les

valeurs cadastrales de 20 646 immeubles immatriculés dont 14 510 du Grand Lomé ont été calculées et enregistrées dans une base de données. Au total, 21 560 dossiers ont été transférés à la Division des impôts fonciers pour imposition.

Pour améliorer la précision des levés topographiques et la sécurisation foncière, 02 stations permanentes ont été installées (au siège de l'OTR et à Madjikipéto) et sont opérationnelles. En outre, dans le cadre de la mise en place du Système d'information géographique (SIG), les prises de vues aériennes du Grand Lomé ont été réalisées et les données finales sont attendues.

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 la réduction des principaux délais de traitement des dossiers (tableau 13).

Tableau 16 : Récapitulatif des délais moyens de traitement de dossiers

Libellés	Délai moyen annuel	Délai cible
Mutations totales	4 heures	5 jours
Inscription des hypothèques	16 jours	20 jours
Recherches des états descriptifs	5 heures	24 heures
Etudes et liquidation des droits	12 heures	24 heures

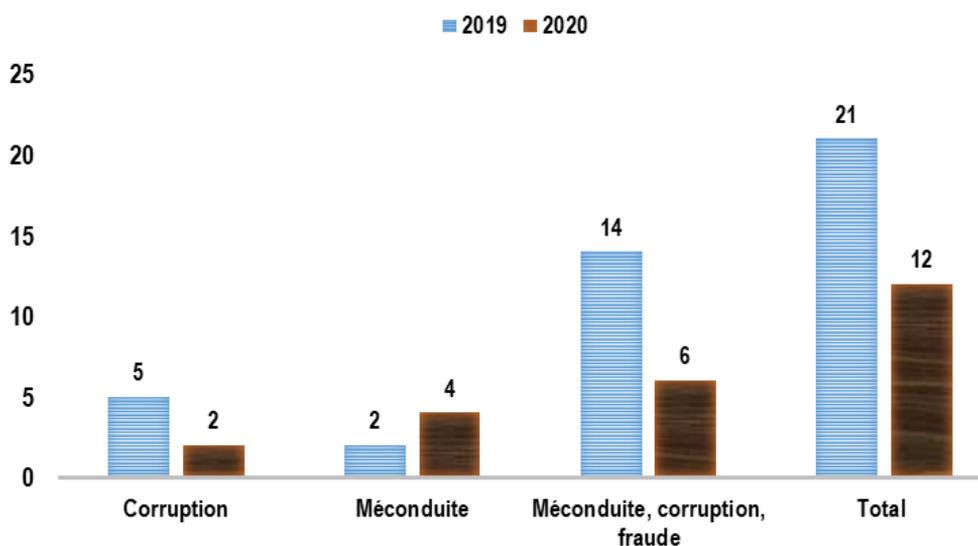
Source : OTR

3.6. Prévention et investigation sur la corruption

En matière de prévention et de lutte contre la corruption, l'année 2020 a été marquée par l'organisation d'une tournée de collecte des informations pour la préparation des modules de prévention de la corruption dans certains

centres des impôts et bureaux/postes de douane, la réalisation de plusieurs missions opérationnelles sur le terrain en vue de découvrir d'éventuelles poches de corruption, la sensibilisation de 277 agents de l'Office et de 35 conducteurs de camion ainsi que diverses investigations.

Graphique 8 : Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME, 2018-2020



Source : OTR

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

Tableau 17 : Etat comparatif du nombre d'appels reçus sur le numéro vert 8280 en 2019 et 2020

APPELS RECUS SUR LE NUMERO VERT 8280 DE L'OTR	2019	2020
Appels concernant les questions douanières (nombre)	284	205
Appels concernant les questions fiscales (nombre)	403	347
Appels concernant les services généraux (nombre)	160	170
Appels concernant l'administration générale (nombre)	3	0
Dénonciations (nombre)	14	1
Questions et suggestions (nombre)	7	27
Curiosité et félicitations (nombre)	51	112
Aucun lien avec l'OTR (nombre)	841	1387
TOTAL	1 763	2 249

Source : OTR

Au regard du tableau ci-dessus, on remarque que le nombre d'appels n'ayant aucun lien avec l'OTR a augmenté de 64,9%. Ceci s'explique par le fait que la plupart des appelants confondent le numéro vert 8280 à celui de la Compagnie énergie électrique du Togo (CEET) qui est le 8228.

3.7. Audit interne et assurance qualité

Pour s'assurer du respect des normes, des procédures et des bonnes pratiques, plusieurs activités ont été entamées au cours de l'année 2020. Il s'agit notamment de la mission d'élaboration de la cartographie des risques de l'OTR, la mission d'audit informatique dénommée « revue des contrôles généraux informatiques », de la mission d'audit de l'application SYDONIA World, la sensibilisation des agents de l'OTR sur la mise en place du

Système de management de la qualité (SMQ) et les outils de pilotage ainsi que l'élaboration et l'actualisation des manuels de procédures.

3.8. Communication et éducation des contribuables

Les activités menées concernent la communication média, la communication hors média et les sensibilisations.

En ce qui concerne la communication média, on peut citer la production d'un film documentaire qui valorise les réformes mises en œuvre par l'OTR, 02 passages au journal télévisé de 20h de la Télévision togolaise (TVT), 02 émissions spéciales réalisées à New World TV sur la procédure d'immatriculation foncière et les mesures d'accompagnement fiscale et douanière contenues dans l'ordonnance N°2020-005 du 30 juillet 2020, 04 passages

dans l'émission radiophonique « Club de la presse », 31 émissions radio sur toute l'étendue du territoire, 12 publi-reportages, 04 conférences de presse, 120 publications sur Facebook et Twitter, 18 vidéos mises en ligne sur YouTube, 10 webinaires et 27 communiqués diffusés dans Togo-presse et dans les presses partenaires.

S'agissant de la communication hors médias, on note la production de 500 dépliant sur le Cadre de partenariat privilégié (CPP), de 2 000 dépliant sur le guide fiscal des nouvelles entreprises et des Petites et moyennes entreprises (PME), de 3 000 exemplaires du cahier fiscal, de 02 numéros du magazine

OTR actu en 600 exemplaires, la conception et production de 1 000 dépliant sur la TVA et de 500 dépliant sur la TPU des artisans.

En matière de sensibilisation, des rencontres ont été organisées avec les partenaires sur la TVM, la taxe foncière, le répertoire fiscal des entreprises, les nouvelles dispositions de la Loi de finances, gestion 2020 et l'ordonnance N°2020-005 en date du 30 juillet 2020 relative aux mesures d'accompagnement fiscales et douanières liées à la COVID-19.

La gestion du numéro vert 8201 nous donne les résultats suivants :

Tableau 18 : Etat comparatif des appels reçus sur le numéro vert 8201 de l'OTR en 2019 et 2020

APPELS RECUS SUR LE NUMERO VERT 8201	2019	2020
Appels concernant les questions douanières (nombre)	238	25
Appels concernant les questions fiscales (nombre)	271	296
Aucun lien avec l'OTR (nombre)	133	131
TOTAL	642	452

Source : OTR

3.9. Etudes et planification stratégique

Plusieurs documents de planification et de suivi ont été élaborés au cours de l'année 2020. Il s'agit notamment :

- du plan opérationnel 2020 de l'Office ;
- du rapport de performance annuel de l'Office pour le compte de l'année 2019 ;
- des rapports d'activités annuels 2019 du PAGFI et du PAGE ;
- des rapports d'activités trimestriels de l'année 2020 ;

- 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) ainsi que des réformes de gestion des finances publiques.

Dans le domaine des études, on retient la réalisation des études sur « les déterminants du civisme fiscal au Togo », « la perception de la corruption au sein de l'OTR par les

contribuables », « l'étude de référence sur l'appréciation des services aux contribuables », « le secteur privé face à la pandémie de la COVID 19 au Togo : une analyse des effets sur les activités et des stratégies de relance » et « l'Etude sur le temps nécessaire à la mainlevée des marchandises (ETNM) ». De plus, des analyses conjoncturelles liées à la fiscalité ont été réalisées.

En matière de statistiques fiscales et douanières, on note la mise à jour de la base de données statistiques, le suivi de l'évolution des recettes fiscales et douanières et du commerce extérieur, l'élaboration du guide méthodologique des prévisions de recettes fiscales et douanières, le renseignement des plateformes statistiques des partenaires (ATAF, FMI) et la production des statistiques pour l'OCDE, l'INSEED, la BCEAO et l'UEMOA.

3.10. Gestion des ressources humaines et formation professionnelle

Plusieurs recrutements ont été réalisés. Il s'agit entre autres du recrutement du Directeur de la législation fiscale et du contentieux, du Directeur de l'IFFD, du Chef division communication, du Chef division politique, stratégies et planning du personnel, du Chef division approvisionnement et marchés publics, des responsables de formation des filières « Fiscalité » et « Management des services fiscaux et douaniers » à l'IFFD, de 20 Chefs sections au CG et au CSG, de l'Assistant exécutif du CDDI, des Chefs de section CPPS du CDDI et du CI, des secrétaires, des archivistes et des secrétaires principaux. Par ailleurs, le processus de recrutement des agents pour

le renforcement des équipes de la Direction des études et de la planification stratégique (DEPS), de la Direction de l'informatique et des technologies de l'information (DITI), de la Direction du cadastre, de la conservation foncière et de l'enregistrement (DCCFE) a été entamé.

L'OTR a également procédé au renouvellement du collège des délégués. En effet, 17 délégués du personnel ont été élus et formés sur le plan national.

En matière de protection sociale, on retient la mise en place d'un Comité sécurité et santé au travail (CSST), la régularisation des cotisations de la CRT, la poursuite des formalités pour les diverses prestations de la CNSS et de de l'assurance maladie.

Le personnel de l'Office togolais des recettes a également bénéficié de plusieurs actions de renforcement des capacités au cours de l'année 2020. Ainsi, 16 actions de formation continue et 13 formations diplômantes aussi bien à l'étranger qu'au Togo ont été réalisées dans divers domaines tels que les finances publiques, la douane, l'administration fiscale, le cadastre, l'évaluation des programmes, l'administration générale et la gestion des ressources humaines.

Ces différentes formations sont synthétisées dans le tableau ci-après :

Tableau 19: Récapitulatif des formations diplômantes

Formations	Lieu	Nombre de bénéficiaires
Cycle international de formation des inspecteurs à l'Institut de formation des douanes	Maroc	
Formation à l'Ecole des douanes belge	Belgique	
Formation à l'Ecole nationale des douanes de Tourcoing	France	
Formation d'études supérieures bancaires et financières au Centre ouest africain de formation et d'études bancaires (COFEB)	Sénégal	
Formation des techniciens cadastres à l'Ecole nationale des finances publiques (ENFIP) de Toulouse	France	
Formation des inspecteurs du cadastre à l'Ecole nationale des finances publiques (ENFIP) de Toulouse	France	
Formation en master 2, économie du développement, option finances publiques à l'école d'économie-Université clermont auvergne, Centre d'études et de recherche sur le développement international (CERDI)	France	
Formation de DESS en gestion des ressources humaines et changement organisationnel à l'Université du Québec à Trois-Rivières	Canada	
Formation de DESS en administration publique-développement en ressources humaines et des organisations à l'ENAP Québec	Canada	
Formation en administration publique-évaluation de programmes à l'ENAP Québec	Canada	
Formation en Master 2, Administration fiscale, Université Paris dauphine	France	
Formation à l'Ecole nationale des régies financières (ENAREF)	Burkina-Faso	
Formation à l'ENA-TOGO, cycle III finance trésor, Administration générale	Togo	

Source : OTR

3.11. Logistique et approvisionnement

Sur le plan logistique, l'année 2020 a été marquée par la passation de plusieurs marchés de diverses sources récapitulés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 20 : Récapitulatif des marchés passés en 2020 par source de financement

TYPE DE MARCHES	NOMBRE DE MARCHES	MONTANTS PREVUS	MONTANTS REALISES	TAUX DE REALISATION (%)
MARCHES FONDS PROPRES	14	2 113 080 620	1 900 735 505	90,0%
dont MARCHES JEUNES ET FEMMES ENTREPRENEURS	25	677 227 600	583 340 859	86,1%
MARCHES PAGFI	13	1 884 862 080	1 627 435 638	86,3%
MARCHES PAGE	3	258 000 000	322 426 065	125,0%
TOTAL	41	4 255 942 700	3 850 597 208	90,5%

Source : OTR

Le taux de réalisation global des marchés est de 90,5%.

Au total, 1 406 réquisitions ont été reçues dont 986 à travers l'application ERP ORACLE et 420 sur papier.

Dans le cadre de la gestion des infrastructures, on note la réhabilitation du réseau électrique de bâtiments de l'OTR sur 34 sites, l'acquisition et l'installation des groupes électrogènes sur tous les sites de l'OTR, la construction des bâtiments du contrôle préfectoral de Cinkassé et de la Division des opérations fiscales régionales de plateaux ouest, l'aménagement à Tsévié de l'espace de stockage des hydrocarbures, objet de saisie, l'aménagement et l'adaptation du site de la DCCFE, le déménagement des

services centraux du CDDI au siège de l'OTR et l'installation du scanner à LCT.

En matière de gestion du parc automobile, l'inventaire du parc matériel de transport de l'Office révèle 249 engins dont 53 motos et 196 véhicules. En termes d'état technique de l'ensemble du parc automobile de l'Office, on note que :

- 64,3% du parc matériel de transport (29 motos et 131 véhicules) est dans un état technique fiable ;
- 30,9% du parc matériel de transport (22 motos et 55 véhicules) est dans un état technique critique et donc peu fiable ;
- 4,8% du parc matériel de transport (2 motos et 10 véhicules) est dans un état

technique entièrement amorti.

3.12. Modernisation du système informatique

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

- le développement de nouveaux modules dans les logiciels SYDONIA World, SGIO, ERP et E-TAX, notamment les modules d'imposition des contribuables à la TPU, d'immatriculation, de contrôle des valeurs, de sélectivité dynamique des contrôles, de gestion des missions et des avancements ;
- la migration des données d'immatriculation de SGIO vers E-TAX ;
- l'extension du télépaiement à d'autres banques à travers l'intégration avec la plateforme NSIA, BOA, SUNU, SIAB, l'E-POSTE ;
- l'interconnexion des systèmes d'information de l'OTR avec ceux de ses partenaires notamment LCT, BOLLORE, SIGFIP, CFE, INSEED et DTRF ;
- l'analyse et le développement des web services pour le paiement de la TVM via les bornes et TPE ;
- la mise en œuvre du projet de Gestion électronique des documents (GED) par le paramétrage des différents modules et la préparation des serveurs de mise en production ;
- la dématérialisation des procédures douanières à la DODLP et la dématérialisation du formulaire de dépotage en ville ;
- la mise en place de la garantie unique sur le corridor TOGO-BURKINA dans le cadre

du transit régional ;

- l'informatisation des parcs et de la brigade de la DODLP ;
- la configuration du réseau de la DCCFE en différents Vlan et l'extension au système de production numérique des titres fonciers ;
- la mise en place d'un tunnel VPN entre l'OTR et la douane de la COTE D'IVOIRE dans le cadre du projet SIGMAT ;
- la reconfiguration du tunnel VPN entre l'OTR et la douane du NIGER ;
- la mise à disposition de la plateforme système pour le développement et le déploiement de l'Application d'évaluation des véhicules d'occasion (AEVO) ;
- la mise en place d'un réseau privé sécurisé entre l'OTR et COTEC pour la mise à jour des valeurs des véhicules ;
- la conception d'un site web pour l'IFFD.

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

En 2020, la formation de la première promotion des cycles de formation de base des cadres supérieurs des filières « Douanes » et « Impôts » a été achevée. Au total, 28 agents des douanes et 30 agents des impôts ont bénéficié de cette formation. Le taux de réussite de cette première promotion est de 100% dans la filière « Douanes » et 97% dans la filière « Impôts ».

La rentrée de la nouvelle promotion 2020-2021 a été officiellement lancée par le Commissaire général, le 28 septembre 2020 au village du Bénin. Après étude des dossiers, 77 auditeurs sont effectivement inscrits à cette rentrée. Par ailleurs, la filière « Management

des services fiscaux et douaniers » a été ouverte et effective à cette rentrée avec un programme conçu pour être déroulé en 45 semaines. Il faut aussi noter que les durées de formation des 02 premières filières sont rallongées en 43 semaines pour la filière « Douanes » et 44 semaines pour la filière « Impôts ».

Les 77 auditeurs de la promotion 2020-2021 sont répartis comme suit :

- filière « Douanes » : 26 dont 20 togolais, 05 nigériens et 01 tchadien ;
- filière « Impôts » : 36 dont 29 togolais (28 agents de l'OTR et 01 agent du secteur privé) et 07 nigériens ;
- filière « Management des services fiscaux et douaniers » : 15 dont 14 togolais et 01 nigérien.

Des actions ont été engagées pour la mise en place d'un cadre de partenariat avec les centres de formation de référence nationaux et internationaux.

4.

DEFIS ET 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 ;
- (iv) l'appropriation de la mission sur la 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.

4.2. Perspectives

En termes de perspectives, l'OTR compte :

Au niveau stratégique :

- (i) poursuivre la mise en œuvre de la réforme du cadastre et de la conservation foncière ;
- (ii) spécialiser les vérificateurs dans des domaines tels que le secteur minier, les prix de transfert, l'assurance, la banque, la téléphonie, etc.

- (iii) renforcer le paiement des impôts, droits et taxes à travers les moyens électroniques ;
- (iv) renforcer la collaboration avec les institutions partenaires telles que les collectivités locales, le Trésor public, le secteur privé, la société civile, le service de la documentation nationale, le Greffe du Tribunal du commerce, la CNSS, le PAL et les opérateurs de téléphonie, etc. ;
- (v) opérationnaliser le Guichet unique de dépôt des états financiers (GUDEF) ; et
- (vi) 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) mettre en place un système de mesure de la performance des unités opérationnelles ;
- (iv) sensibiliser le personnel et les partenaires sur les mesures de la ZLECAF ;
- (v) suivre la mise en œuvre des recommandations de l'ETNM ;
- (vi) mettre en place un système d'analyse des données miroir ;
- (vii) sensibiliser et former les élus locaux sur les fondamentaux des impôts locaux ;
- (viii) mettre en place un Système d'informations foncières (SIF) ;
- (ix) automatiser les contingentements ;
- (x) évaluer les dépenses fiscales selon les recommandations de l'UEMOA ;
- (xi) réaliser les études sur les monographies professionnelles ;
- (xii) tenir les engagements vis-à-vis du

gouvernement et des partenaires (FMI, BM, Collectivités locales...);

(xiii) poursuivre la mise en place du Système de management de la qualité ;

(xiv) signer la convention multilatérale concernant l'assistance administrative mutuelle en matière fiscale ;

(xv) automatiser la gestion des exonérations et des régimes suspensifs ;

(xvi) rendre opérationnel le GUDEF en le dotant d'un local et des équipements et en développant un logiciel approprié de traitements des états financiers.

5. CONCLUSION

Malgré le ralentissement de l'activité économique mondiale, régionale et nationale lié à la pandémie de la COVID-19, l'Office togolais des recettes a dépassé l'objectif de recettes qui lui est assigné pour le compte de l'année 2020. Cette performance est imputable aux réformes mises en œuvre notamment l'extension de la télédéclaration et du télépaiement aux petites et moyennes entreprises, la reprise de la fonction d'évaluation des marchandises en douane, la dématérialisation des procédures au cadastre et à la conservation foncière ainsi que le renforcement du contrôle a priori et a posteriori en douane.

Dans un contexte macroéconomique marqué par la pandémie de la COVID-19, la Loi de finances, exercice 2021 a fixé à l'OTR un objectif de recettes de 644,6 milliards avec un Taux de pression fiscale liquide attendu de 12,6%. Pour l'atteinte de cet objectif, outre la consolidation des acquis de réformes menées en 2020, l'élargissement de l'assiette taxable, le renforcement de la lutte contre la fraude et la corruption, la modernisation des procédures, la poursuite de la réforme du cadastre et de la conservation foncière et la redynamisation des mécanismes de gouvernance constituent les principaux leviers sur lesquels l'OTR compte s'appuyer.

ANNEXE

ANNEXES

Annexe 1 : Performances budgétaires brutes au cours de l'année 2020 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
Janvier	31,3	32,4	103,2%	21,8	25,3	115,9%	53,2	57,7	108,4%
Février	16,0	19,0	118,8%	24,7	23,3	94,1%	40,8	42,3	103,8%
Mars	22,8	19,7	86,5%	25,2	23,6	93,7%	48,0	43,4	90,3%
Total trimestre 1	70,2	71,1	101,4%	71,8	72,2	100,6%	141,9	143,3	101,0%
Avril	30,2	22,8	75,5%	20,0	20,0	100,0%	50,2	42,8	85,3%
Mai	36,1	26,7	74,1%	28,0	23,9	85,5%	64,1	50,6	79,1%
Juin	29,7	26,3	88,8%	28,4	26,5	93,1%	58,1	52,8	90,9%
Total trimestre 2	96,0	75,9	79,1%	76,4	70,4	92,1%	172,4	146,3	84,9%
Juillet	39,6	33,9	85,6%	27,2	27,2	100,0%	66,8	61,1	91,5%
Août	26,7	29,5	110,5%	25,4	26,7	105,0%	52,1	56,2	107,8%
Septembre	19,3	30,5	157,8%	25,1	30,5	121,2%	44,5	60,9	137,1%
Total trimestre 3	85,5	93,8	109,7%	77,8	84,4	108,5%	163,4	178,2	109,1%
Octobre	35,9	31,7	88,4%	23,3	27,5	118,0%	59,2	59,2	100,0%
Novembre	23,8	29,1	122,3%	21,7	34,0	156,6%	45,5	63,1	138,7%
Décembre	21,4	29,4	137,4%	27,0	35,6	131,7%	48,4	65,0	134,2%
Total trimestre 4	81,1	90,2	111,3%	72,0	97,1	134,8%	153,1	187,3	122,3%
Total	310,7	331,1	106,5%	293,7	324,1	110,3%	604,5	655,2	108,4%

Source : OTR

Annexe 2 : Evolution comparée des recettes budgétaires entre 2019 et 2020 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2019	2020	Variation en %	2019	2020	Variation en %	2019	2020	Variation en %
Janvier	28,9	32,4	11,9%	22,1	25,3	14,5%	51,0	57,7	13,1%
Février	16,0	19,0	19,3%	21,4	23,3	8,7%	37,4	42,3	13,2%
Mars	18,4	19,7	7,0%	23,9	23,6	-1,3%	42,4	43,4	2,3%
Total trimestre 1	63,3	71,1	12,4%	67,5	72,2	7,1%	130,8	143,3	9,6%
Avril	26,6	22,8	-14,4%	22,6	20,0	-11,5%	49,3	42,8	-13,1%
Mai	30,7	26,7	-12,8%	26,0	23,9	-8,0%	56,7	50,6	-10,6%
Juin	29,1	26,3	-9,5%	34,1	26,5	-22,5%	63,3	52,8	-16,5%
Total trimestre 2	86,4	75,9	-12,2%	82,8	70,4	-14,9%	169,2	146,3	-13,5%
Juillet	33,9	33,9	-0,1%	28,0	27,2	-2,8%	61,9	61,1	-1,3%
Août	22,8	29,5	29,0%	26,2	26,7	2,0%	49,0	56,2	14,6%
Septembre	19,8	30,5	54,1%	26,2	30,5	16,5%	45,9	60,9	32,7%
Total trimestre 3	76,5	93,8	22,6%	80,3	84,4	5,1%	156,9	178,2	13,6%
Octobre	38,8	31,7	-18,2%	24,3	27,5	13,3%	63,1	59,2	-6,0%
Novembre	29,2	29,1	-0,4%	22,6	34,0	50,4%	51,8	63,1	21,7%
Décembre	24,1	29,4	21,9%	29,2	35,6	21,7%	53,3	65,0	21,8%
Total trimestre 4	92,1	90,2	-2,0%	76,1	97,1	27,6%	168,2	187,3	11,4%
Total	318,4	331,1	4,0%	306,6	324,1	5,7%	625,0	655,2	4,8%

Source : OTR

Annexe 3 : Performances budgétaires liquides au cours de l'année 2020 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
Janvier	31,1	31,7	102,0%	18,7	20,0	106,9%	49,9	51,8	103,8%
Février	15,7	18,5	117,8%	20,7	18,5	89,5%	36,4	37,0	101,7%
Mars	22,3	18,4	82,3%	22,7	18,8	82,9%	45,0	37,2	82,6%
Total trimestre 1	69,1	68,6	99,2%	62,2	57,4	92,3%	131,3	126,0	96,0%
Avril	32,2	22,1	68,6%	22,7	16,4	72,3%	54,9	38,5	70,1%
Mai	38,3	25,1	65,6%	24,1	18,3	75,7%	62,5	43,4	69,5%
Juin	29,6	24,8	83,8%	25,2	16,0	63,6%	54,7	40,8	74,5%
Total trimestre 2	100,1	72,0	71,9%	72,0	50,7	70,4%	172,1	122,7	71,3%
Juillet	37,3	27,6	73,9%	23,7	19,6	82,4%	61,1	47,2	77,2%
Août	25,1	22,9	91,2%	23,9	20,3	85,1%	49,0	43,2	88,3%
Septembre	20,9	19,3	92,4%	23,6	23,0	97,6%	44,5	42,3	95,2%
Total trimestre 3	83,3	69,8	83,8%	71,2	62,9	88,4%	154,5	132,7	85,9%
Octobre	30,3	26,8	88,5%	22,8	22,7	99,3%	53,1	49,4	93,2%
Novembre	27,5	25,3	92,1%	24,2	24,6	101,9%	51,7	50,0	96,7%
Décembre	29,5	25,4	86,1%	25,3	25,4	100,1%	54,8	50,7	92,6%
Total trimestre 4	87,3	77,5	88,8%	72,3	72,6	100,5%	159,6	150,1	94,1%
Total	294,9	287,9	97,6%	233,5	243,6	104,3%	528,4	531,5	100,6%

Source : OTR

Annexe 4 : Evolution comparée des recettes budgétaires liquides entre 2019 et 2020 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2019	2020	Variation en %	2019	2020	Variation en %	2019	2020	Variation en %
Janvier	28,4	31,7	11,8%	18,0	20,0	11,0%	46,4	51,8	11,5%
Février	15,3	18,5	20,7%	19,0	18,5	-2,3%	34,3	37,0	8,0%
Mars	17,2	18,4	6,4%	20,5	18,8	-7,9%	37,7	37,2	-1,4%
Total trimestre 1	61,0	68,6	12,5%	57,4	57,4	-0,1%	118,4	126,0	6,4%
Avril	25,3	22,1	-12,8%	19,9	16,4	-17,5%	45,2	38,5	-14,8%
Mai	30,1	25,1	-16,4%	23,1	18,3	-20,7%	53,1	43,4	-18,3%
Juin	26,6	24,8	-6,8%	23,5	16,0	-31,7%	50,0	40,8	-18,5%
Total trimestre 2	82,0	72,0	-12,1%	66,4	50,7	-23,6%	148,3	122,7	-17,3%
Juillet	30,4	27,6	-9,1%	23,0	19,6	-15,1%	53,4	47,2	-11,7%
Août	19,2	22,9	19,3%	22,4	20,3	-9,2%	41,6	43,2	3,9%
Septembre	17,9	19,3	8,1%	23,6	23,0	-2,4%	41,4	42,3	2,2%
Total trimestre 3	67,4	69,8	3,5%	69,0	62,9	-8,8%	136,4	132,7	-2,7%
Octobre	33,0	26,8	-18,9%	21,5	22,7	5,5%	54,5	49,4	-9,3%
Novembre	25,9	25,3	-2,1%	19,8	24,6	24,3%	45,7	50,0	9,3%
Décembre	22,1	25,4	14,9%	24,8	25,4	2,4%	46,9	50,7	8,3%
Total trimestre 4	81,0	77,5	-4,3%	66,1	72,6	10,0%	147,1	150,1	2,1%
Total	291,4	287,9	-1,2%	258,9	243,6	-5,9%	550,2	531,5	-3,4%

Source : OTR

Annexe 5 : Evolution comparée des recettes non liquides en 2019 et 2020 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2019	2020	Variation en %	2019	2020	Variation en %	2019	2020	Variation en %
Janvier	0,5	0,6	21,5%	4,1	5,3	30,2%	4,6	5,9	29,2%
Février	0,6	0,6	-13,3%	2,5	4,7	92,8%	3,1	5,3	70,7%
Mars	1,2	1,4	15,4%	3,5	4,8	37,6%	4,7	6,2	32,0%
Total trimestre 1	2,3	2,5	8,8%	10,0	14,8	48,2%	12,3	17,4	40,7%
Avril	1,3	0,7	-47,0%	2,8	3,6	31,7%	4,1	4,3	6,4%
Mai	0,6	1,6	159,5%	2,9	5,6	91,6%	3,6	7,2	103,4%
Juin	2,5	1,6	-37,7%	10,7	10,5	-2,2%	13,2	12,0	-9,0%
Total trimestre 2	4,4	3,9	-13,0%	16,4	19,7	20,3%	20,8	23,6	13,2%
Juillet	3,5	6,2	77,2%	5,0	7,7	54,4%	8,5	13,9	63,9%
Août	3,7	6,6	80,0%	3,8	6,4	68,1%	7,5	13,0	74,0%
Septembre	1,9	11,2	484,0%	2,6	7,5	187,4%	4,5	18,6	313,0%
Total trimestre 3	9,1	24,0	163,7%	11,4	21,5	89,4%	20,5	45,5	122,5%
Octobre	5,8	5,0	-14,2%	2,8	4,8	73,9%	8,6	9,8	14,5%
Novembre	3,3	3,8	13,0%	2,8	9,4	236,3%	6,1	13,1	114,7%
Décembre	2,0	4,0	98,7%	4,5	10,2	129,5%	6,5	14,2	119,9%
Total trimestre 4	11,1	12,7	14,5%	10,0	24,4	143,7%	21,1	37,2	75,8%
Total	27,0	43,2	59,8%	47,8	80,5	68,5%	74,8	123,6	65,3%

Source : OTR

Annexe 6 : Structure des importations par origine

LIBELLES	2019	2020	VAR. 2020/2019
CHINE	180,5	215,6	19,5%
CEDEAO	57,8	51,4	-11,0%
FRANCE	81,0	102,8	27,0%
UEMOA	29,6	26,7	-9,8%
USA	51,8	26,2	-49,5%
RESTE DU MONDE	522,3	684,2	31,0%
TOTAL	923,0	1 106,9	19,9%

Source : OTR

