



REPUBLIQUE TOGOLAISE

Travail- Liberté - Patrie

RAPPORT DE PERFORMANCE 2022

Février 2023

TABLE DES MATIERES

LISTE DES GRAPHIQUES	ii
LISTE DES ANNEXES	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	v
MOT DU COMMISSAIRE GENERAL	vi
RESUME EXECUTIF	viii
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 BUDGETAIRES EN 2022	4
2.1. Recettes fiscales et douanières budgétaires consolidées	4
2.2. Analyse de l'évolution des impôts et taxes leaders de 2020 à 2022	5
2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel	8
2.4. Analyse des recettes collectées par commissariat opérationnel et par nature	9
2.4.1. Analyse des recettes budgétaires collectées par le Commissariat des impôts	9
2.4.2. Analyse des recettes collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects	9
3. ACTIVITES REALISEES	10
3.1 Etude et législation douanière	10
3.2 Législation fiscale et contentieux	11
3.3 Renforcement du contrôle, du renseignement et de la lutte contre la fraude douanière	11
3.4 Immatriculation des contribuables, gestion des déclarations, contrôle fiscal et recouvrement	12
3.5 Modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière	16
3.6 Prévention et investigation sur la corruption	17
3.7 Audit interne et assurance qualité	18
3.8 Communication et éducation des contribuables	18
3.9 Etudes et planification stratégique	19
3.10 Gestion des ressources humaines et formation professionnelle	20
3.11 Logistique et approvisionnement	21
3.12 Modernisation du système d'information	22
3.13 Institut de formation fiscale et douanière de l'OTR	23
4. DEFIS ET PERSPECTIVES	25
5.1 Défis	25
5.2 Perspectives	25
CONCLUSION	26
ANNEXES	xiv

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Tableau de bord de suivi du cadre logique du Plan Stratégique 2018-2022.....	xiii
Tableau 2: Réformes phares réalisées en 2022.....	xiv
Tableau 3: Indicateurs économiques internationaux.....	2
Tableau 4 : Principaux indicateurs de l'environnement économique national	3
Tableau 4: Evolution de la part des impôts directs et impôts indirects dans les recettes budgétaires collectées par l'OTR	5
Tableau 5 : Evolution des impôts, droits et taxes leaders de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA).....	6
Tableau 6 : Evolution des bases d'imposition à fin décembre de 2020 à 2022	7
Tableau 7 : Structure des importations par bande tarifaire de 2020 à 2022 (en milliards).....	7
Tableau 8: Récapitulatif des saisies enregistrées par la douane au cours de l'année 2022	12
Tableau 9 : Evolution du fichier des contribuables entre 2021 et 2022	13
Tableau 10 : Détails des transferts de dossiers par direction	13
Tableau 11: Exercice du droit de communication entre 2021 et 2022.....	15
Tableau 12: Taux de couverture des contrôles externes par direction du CI	16
Tableau 13: Etat récapitulatif du niveau d'exécution des programmes de contrôle en 2022.....	16
Tableau 15: Récapitulatif des délais moyens de traitement de dossiers	17
Tableau 16: Etat comparatif du nombre d'appels reçus sur le numéro vert 8280 de 2020 à 2022	18
Tableau 17: Effectif des stagiaires par spécialité et lieu de formation	21
Tableau 18: Récapitulatif du parc automobile de l'OTR 2021-2022.....	22
Tableau 19: Evolution de l'effectif des auditeurs de l'IFFD de 2020 à 2023.....	24
Tableau 20: Etat d'encaissement des ressources au 31 décembre 2022 (en FCFA)	Erreur ! Signet non défini.
Tableau 21: Etat des réalisations et des règlements au 31 décembre 2022 (en FCFA).....	Erreur ! Signet non défini.

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Situation comparée des réalisations et des objectifs budgétaires en 2022 (en milliards de F CFA).....	4
Graphique 2 : Evolution comparée des réalisations budgétaires 2020-2022 (en milliards de F CFA).....	4
Graphique 3 : Evolution des réalisations par nature de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)	5
Graphique 4 : Réalisations des commissariats opérationnels de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA).....	8
Graphique 5 : Réalisations des recettes par nature du CI de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)	9
Graphique 6 : Réalisations de recettes par nature du CDDI de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)	10
Graphique 7: Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE de 2020 à 2022	14
Graphique 8: Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME de 2020 à 2022	14

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1: Performances budgétaires brutes au cours de l'année 2022 (en milliards de FCFA).....	xiv
Annexe 2: Evolution comparée des recettes budgétaires entre 2021 et 2022 (en milliards de FCFA).....	xiv
Annexe 3: Performances budgétaires liquides au cours de l'année 2022 (en milliards de FCFA)	xv
Annexe 4: Evolution comparée des recettes budgétaires liquides entre 2021 et 2022 (en milliards de FCFA).....	xv
Annexe 5: Evolution comparée des recettes non liquides entre 2021 et 2022 (en milliards de FCFA)	xvi
Annexe 6: Structure comparée des importations par origine 2021-2022.....	xvi
Annexe 7: Structure comparée des prévisions et recettes brutes entre 2021-2022	xvi
Annexe 8: Recettes brutes de l'OTR par principaux bénéficiaires (en milliards de FCFA)	xvii

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AEVO	: Application d'évaluation des véhicules d'occasion
AMR	: Avis de mise en recouvrement
AS OTR	: Association sportive de l'Office togolais des recettes
BDI	: Base de données intégrée
BM	: Banque mondiale
BOFIP	: Bureau des opérations fiscales préfectoral
BOFIC	: Bureau des opérations fiscales communal
CA	: Chiffre d'affaires
CADOM	: Cellule d'analyse des données miroirs
CARLD	: Commission administrative de règlements des litiges douaniers
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
COTEC	: Compagnie togolaise d'évaluation et de contrôle
COVID-19	: Coronavirus disease 2019
CPP	: Cadre de partenariat privilégié
CSG	: Commissariat des services généraux
CSP	: Contrôle sur pièces
CST	: Code de spécification tarifaire
DAS	: Déclaration annuelle des salaires
DAIAQ	: Direction de l'audit interne et de l'assurance qualité
DCCFE	: Direction du cadastre, de la conservation foncière et de l'enregistrement
DD	: Droit de douane
DIF	: Dialogue interprofessionnel sur la fiscalité
DGE	: Direction des grandes entreprises
DGEAE	: Direction générale des études et analyses économiques
DME	: Direction des moyennes entreprises
DOF-DAGL	: Direction des opérations fiscales du District autonome du grand-Lomé
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
FEAO	: Programme de facilitation des échanges en Afrique de l'ouest
FMI	: Fonds monétaire international
GUDEF	: Guichet unique de dépôt des états financiers
GFU	: Guichet foncier unique
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
NIF	: Numéro d'identification fiscale
PPM	: Plan de passation des marchés
OCDE	: Organisation de coopération et de développement économiques
OMC	: Organisation mondiale du commerce
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
PAGDSP	: Projet d'appui à la gouvernance et au développement du secteur privé
PIB	: Produit intérieur brut
PME	: Petites et moyennes entreprises
SAM	: Système automatisé de marquage
SIGMAT	: Système intégré de gestion des marchandises en transit
SH	: Système harmonisé
SYDONIA	: Système douanier automatisé
TEC	: Tarif extérieur commun
TEL	: Travail extra légal
TPF	: Taux de pression fiscale
TPU	: Taxe professionnelle unique
TSPT	: Taxe spéciale pour la promotion touristique
TVA	: Taxe sur la valeur ajoutée
UEMOA	: Union économique et monétaire ouest-africaine
VG	: Vérification générale
VP	: Vérification ponctuelle

MOT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'année 2022 est la dernière année de mise en œuvre de notre plan stratégique 2018-2022. Pour rappel, ce plan comporte trois (3) axes à savoir (i) la mobilisation des recettes fiscales et douanières ; (ii) la promotion du secteur privé et des investissements ; et (iii) la modernisation et le renforcement des capacités institutionnelles de l'Office.

Au cours de l'exercice 2022, l'OTR a mobilisé pour le compte du budget de l'Etat 864,7 milliards pour un objectif de 814,7 milliards, soit un taux d'exécution de 106,1%. Par rapport à l'exercice 2021, ces recettes sont en hausse de 10,9%.

Pour y parvenir, plusieurs actions ont été mises en œuvre. Il s'agit notamment de : (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 poursuite de la modernisation du cadastre et de la conservation foncière ; (v) le renforcement de la surveillance du territoire et de la lutte contre la fraude et la corruption ; (vi) la tenue de la première édition du dialogue interprofessionnel de la fiscalité et surtout (vii) le civisme fiscal dont ont fait preuve les Opérateurs économiques, malgré le contexte socio-économique difficile.

Au titre de l'année 2023, il est attendu de l'Office togolais des recettes, 912,1 milliards de recettes budgétaires. Pour relever ce défi, nous nous engageons à donner l'appui stratégique et institutionnel nécessaire au bon fonctionnement de l'OTR par l'approbation du plan stratégique 2023-2025 et des outils de pilotage et de gestion (budget, rapports, comptes), la définition des plans de recrutement etc.

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 2023.

Jonas Aklesso DAOU

MOT DU COMMISSAIRE GENERAL

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

En restant sur les grandes lignes de nos réalisations de 2022, je voudrais relever les turbulences qu'a connu l'économie mondiale en général et celle du Togo en particulier. L'inflation qui atteint des niveaux jamais vus depuis plusieurs décennies, la forte hausse des cours des devises et le renchérissement du fret maritime avec leurs conséquences sur la balance commerciale des différents pays, les répercussions du conflit entre l'Ukraine et la Russie sur l'économie nationale ainsi que la persistance de la pandémie de COVID-19 sont autant de facteurs qui ont pesé sur la mobilisation des recettes fiscales et douanières au Togo. Malgré ce contexte, l'Office a réalisé son objectif de recettes fixé par la Loi de finances, exercice 2022. En effet, pour 814,7 milliards de prévision de recettes fiscales budgétaires dont 680,7 milliards de recettes liquides, l'Office a réalisé 106,1% de l'objectif budgétaire et 105,6% de celui des recettes liquides. Par rapport à 2021, les recouvrements opérés par l'OTR sont en hausse de 10,9%.

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 de : (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 véhicules d'occasion en douane ; (iii) la dématérialisation des procédures de dédouanement dans les divisions opérationnelles ; (iv) l'opérationnalisation de la commission administrative de règlement des litiges douaniers (CARLD) ; (v) l'introduction des codes de spécification tarifaire pour une meilleure détermination de la valeur des marchandises ; (vi) le renforcement des ressources humaines par le recrutement de 218 nouveaux agents ; (v) la mise en place de la sélectivité automatique et dynamique des marchandises, (vi) la création des divisions du Cadastre dans chaque région de l'intérieur du pays, etc. Ces innovations ont contribué à la réalisation des performances enregistrées en 2022 et à l'amélioration du climat des affaires. Par ailleurs, je tiens à saluer le civisme fiscal dont ont fait preuve les Opérateurs économiques, malgré le contexte difficile.

Face aux nouveaux défis qui s'annoncent pour l'année 2023, 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 2023 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.

Philippe Kokou B. TCHODIE

RESUME EXECUTIF

Le rapport de performance de l'année 2022 de l'Office togolais des recettes s'articule autour des recettes fiscales et douanières collectées et des principales activités réalisées.

1. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES EN 2022

1.1. Recettes fiscales et douanières recouvrées

- (i) Les recettes fiscales et douanières budgétaires recouvrées à fin décembre 2022 par l'OTR s'élèvent à 864,7 milliards pour une prévision de 814,7 milliards, soit un taux d'exécution de 106,1% et une hausse de 10,9% par rapport à 2021.
- (ii) Les recettes liquides s'élèvent à 704,4 milliards en 2022, en hausse de 9,9% par rapport à 2021 et représentent 81,5% des recettes budgétaires totales.
- (iii) Les recettes non liquides, quant à elles, sont en hausse de 15,5%, passant de 138,8 milliards en 2021 à 160,3 milliards en 2022.

1.2. Recettes collectées par commissariat opérationnel

(i) Performances du Commissariat des impôts (CI)

Les recettes liquides collectées par le Commissariat des impôts se chiffrent à 376,7 milliards en 2022 et représentent 87,7% des recettes budgétaires dudit commissariat, en hausse de 4,8% en glissement annuel. Les recettes non liquides s'élèvent, quant à elles, à 53,0 milliards en 2022 et sont en hausse de 14,6% par rapport à la même période un an plus tôt. Le total des recettes budgétaires recouvrées par le CI se chiffre à 429,7 milliards en 2022 et est en hausse de 5,9%.

(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 2022 à 327,7 milliards, soit une hausse de 16,4% par rapport à 2021. Elles représentent 75,3% des 435,1 milliards de recettes budgétaires collectées par le CDDI. Les recettes non liquides, quant à elles, sont en hausse de 16,0% passant de 92,5 milliards en 2021 à 107,3 milliards en 2022.

2. ACTIVITES REALISEES AU COURS DE L'ANNEE 2022

- (i) **Modernisation de l'Office** : Au cours de l'exercice 2022, l'OTR a continué à mettre en œuvre divers projets visant à améliorer ses prestations de services et à renforcer la mobilisation des recettes fiscales et douanières. Les principaux projets de modernisation mis en œuvre comprennent : le renforcement de la collaboration entre le CI, le CDDI et les autres partenaires dans la gestion des NIF par l'application des règles de gestion du répertoire des contribuables actifs de l'OTR, la dématérialisation des demandes d'informations ou de données, la finalisation et la mise en production de l'application de gestion des chèques trésor, le déploiement de certains modules du système informatique E-TAX pour les moyennes et grandes entreprises, l'automatisation de la gestion des régimes économiques, l'automatisation et l'amélioration des procédures au niveau des boutiques hors taxe, l'automatisation de la gestion du suivi des engagements (régimes suspensifs) et
- (ii) la réingénierie des processus de la gestion du foncier en vue de la mise en place d'un système d'informatisation moderne au sein de la Direction du cadastre de la conservation foncière et de l'enregistrement.
- (iii) **Renforcement du contrôle douanier, du renseignement et de la lutte contre la fraude** : 135 856 litres de carburant, 331 véhicules de 4 roues, 18 152,5 kg de produits pharmaceutiques, 3 648 kg de drogue, 841 motos, 160 tricycles, 17 775 litres de boissons alcoolisées et non alcoolisées ont été saisis. Concernant le transit national et international, sur 193 054 transits ouverts, 187 932 transits ont été fermés, soit un taux de fermeture du transit de 97,4%. S'agissant de l'analyse-risque, on peut retenir le renforcement des capacités de la Cellule (CADOM) dans l'analyse de données miroir. L'OTR a également procédé à l'élaboration de la stratégie et du plan pluriannuel de lutte contre la fraude.
- (iv) **Immatriculation des contribuables, gestion des déclarations, contrôle fiscal et recouvrement** : le nombre de nouveaux contribuables immatriculés est de 53 357 à fin décembre 2022. La population active est passée de 73 214 contribuables en 2021 à 78 543 en 2022, soit une hausse de 7,3%. S'agissant de l'exécution des contrôles externes, il faut préciser que les taux de couverture au niveau de la DGE et de la DME ont été respectivement de 51,8% et 18,3%.
- (v) **Législation fiscale et douanière** : l'opérationnalisation de la Commission administrative de règlement des litiges douaniers (CARLD) et des décisions anticipées, la mise en production du nouveau répertoire des codes additionnels, la dématérialisation des

exonérations et des franchises au cordon douanier, l'actualisation de la nomenclature du tarif douanier national pour l'arrimer à la version applicable du Système Harmonisé (SH), la dématérialisation de la procédure de demande de révision de valeurs et d'avis de classement tarifaire ont été réalisés. En outre, l'arrêté sur le fonctionnement du Guichet unique de dépôt des états financiers (GUDEF) a été signé. Les travaux d'élaboration de l'avant-projet de loi de finances, exercice 2023, ont été achevés dans les délais. Au titre de la gestion des contentieux fiscaux, 126 dossiers de contestation ont été reçus contre seulement 64 en 2021.

- (vi) **Communication et éducation des contribuables** : L'OTR a 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. Plusieurs formations ont été organisées à l'attention des partenaires, contribuables et étudiants. Par ailleurs, l'Office a procédé au renforcement des capacités de 127 pairs éducateurs et sensibilisé 500 étudiants du Club des Amis du Fisc de l'Université de Kara et 66 autres étudiants non membres.
- (vii) **Etudes et planification stratégique** : plusieurs rapports et outils de planification ont été élaborés. Il s'agit entre autres de l'élaboration des rapports périodiques d'activités, l'évaluation du plan stratégique 2018-2022, l'élaboration du plan stratégique 2023-2025 et l'élaboration du plan opérationnel 2023 de l'Office. En outre, on note la finalisation des activités du recensement fiscal à l'intérieur du pays, la coordination de plusieurs études dont celle relative au niveau de satisfaction sociale au sein de l'Office. Par ailleurs, les travaux de mise en place du modèle de prévision des recettes fiscales et douanières ont été poursuivis.
- (viii) **Modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière** : l'exercice 2022 a été marqué par la réingénierie des process et le déploiement du logiciel Arcgis. L'Office a également procédé à la duplication de 63 livres fonciers et à la numérisation de 3 401 dossiers. Ces efforts de modernisation ont permis la création de 11 489 titres fonciers et l'exécution de 22 801 bornages contradictoires avec des taux de progression respectifs de 87,6% et 180,8% par rapport à un an plutôt. La matrice cadastrale, quant à elle, a connu une progression de 26,6%, passant à 74 694 immeubles dans la base à fin 2022 contre 58 999 à fin 2021.
- (ix) **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 2022. Il s'agit de l'élaboration de la cartographie des risques de l'OTR,

l'audit interne 2021 des comptes du Projet d'appui à la gouvernance fiscale (PAGFI) et de l'AS-OTR. L'actualisation des manuels de procédures des directions des ressources humaines, des finances et de l'administration de la logistique est en cours.

- (x) **Anti-corruption** : Plusieurs campagnes de sensibilisation sur la prévention et la lutte contre la corruption ont été organisées à l'endroit du personnel et des contribuables. Au cours de l'année 2022, un total de 248 agents a été sensibilisé sur le thème « incompatibilité diverse à l'Office Togolais des Recettes » et 725 contribuables sensibilisés sur « la culture de la dénonciation ». Des investigations ont été menées sur 10 dossiers concernant la corruption, la méconduite et la fraude dont 07 cas avérés. Au total, 3 559 appels ont été reçus sur le numéro vert 8280 pour divers motifs.
- (xi) **Gestion des ressources humaines et renforcement des capacités** : Plusieurs recrutements ont été réalisés et ont permis d'intégrer 218 nouveaux agents au personnel de l'Office. En outre, 23 chefs de division et 24 chefs de section des opérations fiscales et douanières, 02 responsables filières, 01 attaché douanier et 01 assistant du Commissaire général ont été nommés. 105 agents sont inscrits en formations diplômantes et 1 431 agents ont bénéficié des formations continues. 1 721 avancements en échelon et 64 départs à la retraite ont été enregistrés au cours de l'exercice 2022.
- (xii) **Renforcement des capacités matérielles** : 26 marchés ont été signés sur 27 marchés programmés dans le Plan de passation des marchés de l'année 2022 pour un montant de 1,8 milliards.¹ Plusieurs BOFIC² et BOFIP³ ont été opérationnalisés, des travaux de construction et de réhabilitation des sites de l'OTR sur l'étendue du territoire sont en cours ou achevés. L'inventaire du parc automobile de l'Office a dénombré 352 engins dont 143 motos et 209 véhicules à 4 roues.
- (xiii) **Institut de formation fiscale et douanière (IFFD) de l'OTR** : L'année 2022 a été marquée par la fin du cursus de formation de la troisième promotion avec les soutenances de fin de formation pour les auditeurs du cycle supérieur et les rapports de stages pour les cycles moyens. Sur 104 auditeurs de ladite promotion, 101 ont validé leur formation, soit un taux de réussite de 97,1%. La quatrième promotion a démarré le 19 septembre 2022 avec 112 auditeurs dont 5 nigériens et 12 du secteur privé togolais. Il faut aussi noter l'organisation des formations à la carte au profit du personnel et des partenaires de l'Office et la tenue de la première édition du Dialogue interprofessionnel sur la fiscalité (DIF).

¹ 01 marché a été annulé pour contrainte budgétaire.

² Bureau des opérations fiscales communales

³ Bureau des opérations fiscales préfectorales

3. GESTION DES RESSOURCES FINANCIERES ALLOUEES A L'OFFICE

Equilibré en ressources et en dépenses, le budget de l'Office exercice 2022 adopté par le Conseil d'administration s'élève 30,4 milliards de francs CFA. Au 31 décembre 2022, le taux d'exécution des dépenses de l'Office est de 90,1 %, soit un montant total de 27,4 milliards de francs CFA.

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

CHAINE D'INTERVENTION		INDICATEURS OBJECTIVEMENT VERIFIABLES (IOV)	REFERENCE 2017	CIBLE 2022	REALISATIONS		
					2020	2021	2022
Impact	Croissance économique plus forte	Taux de croissance du PIB réel (en %)	4,3% ⁴	6,00%	2,0%	6,0%	5,8%
	Amélioration de la mobilisation des recettes courantes	Taux de contribution au budget national (recettes courantes) ⁵ en %	90,2%	92,0%	90,0%	93,9%	93,6%
Effets	Effet 1 : La mobilisation des recettes fiscales et douanière est améliorée	Recettes fiscales (% du PIB)	15,2%	16,6%	15,0%	16,7%	17,1%
		Recettes fiscales liquides (en % des recettes fiscales budgétaires)	80,1%	85,0%	81,1%	82,2%	81,5%
	Effet 2 : L'environnement des affaires est amélioré	Temps nécessaire pour préparer, déclarer et payer les impôts, taxes et droits (en heures)	216h (Rapport DB 2018)	94,5h	159h	ND ⁶	ND
	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	80,00%	81,50%	ND ⁷	ND
		Taux d'utilisation de l'E-déclarations (en %)	Taux d'utilisation de l'E-déclarations : 89,2% pour la déclaration annuelle de salaire (DGE)	95% au moins des contribuables de la DGE et de la DME utilisent le service	100% à la DGE et 100% à la DME	100% des contribuables de la DGE et de la DME	100% des contribuables de la DGE et de la DME
		Part des recettes collectées via un paiement électronique (en %)	0,00%	50,00%	66,90%	84,6%	77,5%
	Effet 4 : La gouvernance est améliorée	Nombre de certifications ISO obtenues	0	1	0	0	0

⁴ La référence a été actualisée à la suite du rebasage du PIB

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 Il s'agit d'un indicateur mesuré par la Banque Mondiale dans le cadre du Doing Business. Avec la suspension de ce rapport en 2020, l'Office n'a pas pu collecter des informations y relatives.

⁷ L'OTR n'a pas pu réaliser des enquêtes de satisfaction des contribuables par rapport à ses services au cours des années 2021 et 2022 à cause des contraintes financières.

Tableau 2: Réformes phares réalisées en 2022

N°	Réformes	Objectifs
1	Opérationnalisation de de l'Application d'Evaluation des Véhicules d'Occasion (AEVO)	Se réappropriier la fonction d'évaluation des voitures d'occasion autrefois externalisée
2	Mise en place de la CARLD	Renforcer la sécurité juridique des opérateurs économiques
3	Réalisation de l'enquête foncière pilote dans la commune de Golfe 3	Améliorer le cadastre fiscal
4	Extension du champ du code de spécification tarifaire	Améliorer l'évaluation en douane des marchandises
5	Organisation de la première édition du Dialogue interprofessionnel sur la fiscalité (DIF).	Partager les bonnes pratiques et réfléchir sur les défis des administrations fiscales
6	Elaboration de la cartographie des risques de l'OTR	Améliorer de la gouvernance de l'Office
7	Création des divisions régionales du cadastre et de la conservation foncière	Déconcentrer les services pour mieux les rapprocher des contribuables
8	Opérationnalisation des BOFIC et BOFIP	Déconcentrer les services de l'administration fiscale pour mieux les rapprocher des contribuables
9	Interconnexion du système informatique du Togo avec ceux du Mali et du Bénin dans le cadre du transit régional	Partager les données pour la surveillance du transit
10	Déploiement du nouveau logiciel de gestion des impôts E-Tax (DIMANA) au Commissariat des impôts et auprès des contribuables de la DGE et de la DME	Digitaliser des services et procédures de l'Office
11	Interconnexion de COTEC avec l'application AEVO	Améliorer l'évaluation en douanes des voitures d'occasion
12	Mise en production de l'application de gestion des chèques trésor	Améliorer la sécurisation des recettes

Source : OTR

INTRODUCTION

L'Office togolais des recettes (OTR) a été créé par la Loi N° 2012-016 du 14 décembre 2012. 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 modernisation et conformément au principe 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 a mobilisé un effectif de 2 552 agents et a bénéficié d'une subvention annuelle de l'Etat inscrite dans la Loi de finances, exercice 2022 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 économique (PAGE), le Projet d'appui à la gouvernance et au développement du secteur privé (PAGDSP) etc.

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

Ce rapport de performance 2022 de l'OTR est structuré en cinq (5) parties :

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

1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET FINANCIER

1.1. Environnement économique et financier international

Le contexte économique mondial en 2022 est marqué par une reprise économique lente, des déficits et inégalités énergétiques accrus, de fortes vulnérabilités climatiques ainsi que le conflit entre l'Ukraine et la Russie et ses répercussions économiques couplées avec les effets persistants de la pandémie de COVID-19. Ces faits conjugués induiraient un ralentissement généralisé de l'activité économique. Ainsi, la croissance mondiale devrait passer de 6,0 % en 2021 à 3,2 % en 2022. Quant à l'inflation, elle bondirait de 4,7 % en 2021 à 8,8 % en 2022.

Dans les économies avancées, le taux de croissance serait passé de 5,2% en 2021 à 2,4% en 2022. Ce taux s'établirait à 3,7% en 2022 pour le groupe des pays émergents contre 6,6% un an plus tôt. Le commerce mondial connaîtrait une croissance de 4,3% en 2022 contre 10,1% pour l'année 2021.

Au niveau de l'Afrique sub-saharienne, la reprise de l'activité économique enregistrée l'année dernière s'est assouplie en 2022. La croissance économique devrait se contracter de 0,9 point de pourcentage pour s'établir à 3,6% en 2022. Ce relâchement pourrait s'expliquer par le ralentissement dans les pays avancés et les pays émergents, le resserrement des conditions financières mondiales et la volatilité des cours des produits de base.

Au niveau des pays membres de l'UEMOA, la croissance du PIB se chiffrerait à 4,9% en 2022, contre 5,9% l'année précédente.

Tableau 3: Indicateurs économiques internationaux

	2019	2020	2021	2022		2019	2020	2021	2022
Taux de croissance du PIB (%)					Données sur le commerce (variations annuelles en %)				
Monde	2,8	-3,0	6,0	3,2	Commerce mondial (volume)	0,9	-7,8	10,1	4,3
Zone Euro	1,6	-6,1	5,2	3,1	Exportations				
USA	2,3	-3,4	5,7	1,6	Pays avancés	1,2	-9,0	8,7	4,2
Chine	6,0	2,2	8,1	3,2	Pays émergents et en développement	0,5	-4,8	11,8	3,3
					Importations				
Afrique Subsaharienne (ASS)	3,2	-1,6	4,7	3,6	Pays avancés	1,6	-10,2	10,0	7,7
CEDEAO	3,5	-0,6	4,4	3,7	Pays émergents et en développement	-1,0	-7,8	11,8	2,4

Source : FMI, octobre 2022

1.2. Contexte économique et financier national

Le PIB nominal est passé de 4 253,3 milliards en 2020 à 4 621,5 milliards en 2021 et à 5 068,9 milliards en 2022, soit un taux de croissance de 9,7% en 2022 contre 8,7% en 2021 et 3,8% en 2020.

La croissance du PIB réel, quant à lui, connaîtrait un léger relâchement pour se chiffrer à 5,8% contre 6,0% l'année précédente. Les fortes contributions à la croissance proviendraient essentiellement des branches : agriculture (0,8 point de croissance) ; le commerce (0,5 point) ; le transport et entreposage (0,5 point) et les activités d'administration publique (0,4 point).⁸

Les échanges commerciaux pour leurs parts, enregistreraient un accroissement en valeur aussi bien au niveau des importations que pour les exportations en 2022. La valeur des importations s'accroîtrait de 7 points de pourcentage passant de 1 469 milliards en 2021 à 1 573,2 milliards en 2022. S'agissant des exportations, elles passeraient de 1 055,7 milliards à 1 085,5 milliards, soit un accroissement de 2,8% sur la même période.

Pour ce qui est de l'inflation, elle est passée de 1,8% en 2020 à 4,5% en 2021 puis à 7,6% en 2022. Cette hausse constatée en 2022 est essentiellement portée par les produits de l'« Energie » qui ont augmenté de +22,2% en glissement annuel, les produits du secteur des « Transports » (+18,2%), « Logement, eau, gaz, électricité et autres combustibles » (+9,0%). Les produits « locaux » ont connu une hausse des prix de 6,0% pendant que ceux importés affichent une hausse de 12,5%.⁹

Tableau 4 : Principaux indicateurs de l'environnement économique national

LIBELLES	2019	2020	2021	2022
PIB nominal	4097,1	4253,2	4621,5	5068,9
Taux de croissance du PIB nominal (%)	4,9	3,8	8,7	9,7
PIB réel	4114,5	4195,8	4447,2	4705,6
Taux de croissance du PIB réel (%)	4,9	2,0	6,0	5,8
Consommation finale	3684,3	3729,2	4116,3	4363,0
FBCF	728,1	908,3	919,3	1193,6
Variation des stocks	34,0	0,0	0,0	0,0
Exportations	979,5	990,9	1055,7	1085,5
Importations	1328,9	1375,2	1469,7	1573,2
Taux d'inflation (%) ¹⁰	0,7%	1,8%	4,5%	7,6%

Source : DGEAE, Octobre 2022

8DGEAE, octobre 2022.

9INSEED Togo, INHPC, décembre 2022.

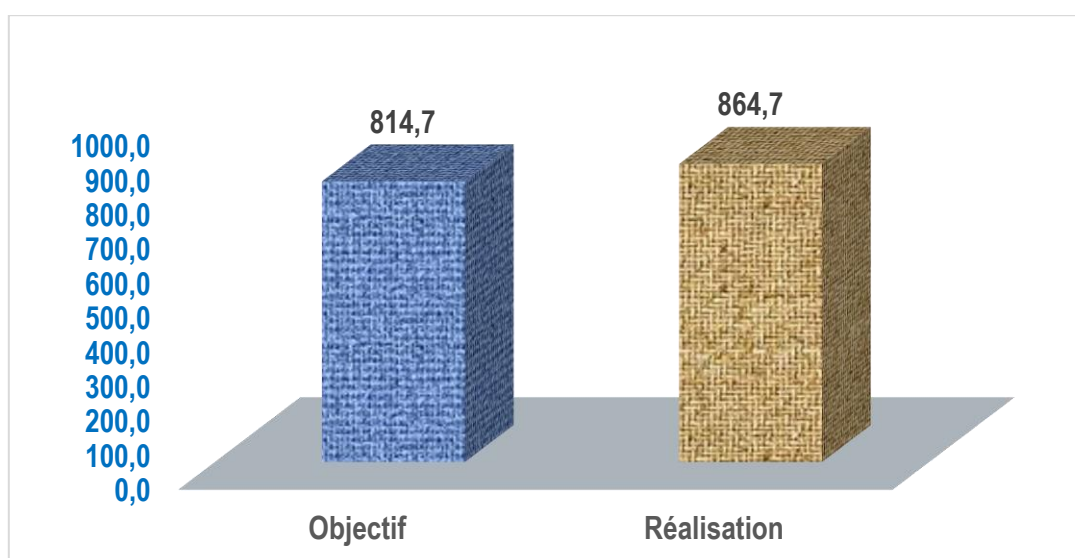
¹⁰ Les données sur l'inflation proviennent des calculs de l'INSEED dans les documents sur l'indice national harmonisé des prix à la consommation (INHPC)

2. PERFORMANCES EN TERMES DE RECETTES FISCALES ET DOUANIERES BUDGETAIRES EN 2022

2.1. Recettes fiscales et douanières budgétaires consolidées

Pour une prévision de 814,7 milliards pour 2022, les recettes budgétaires collectées par l'Office se chiffrent à 864,7 milliards, soit un taux d'exécution de 106,1%.

Graphique 1 : Situation comparée des réalisations et des objectifs budgétaires en 2022 (en milliards de F CFA)

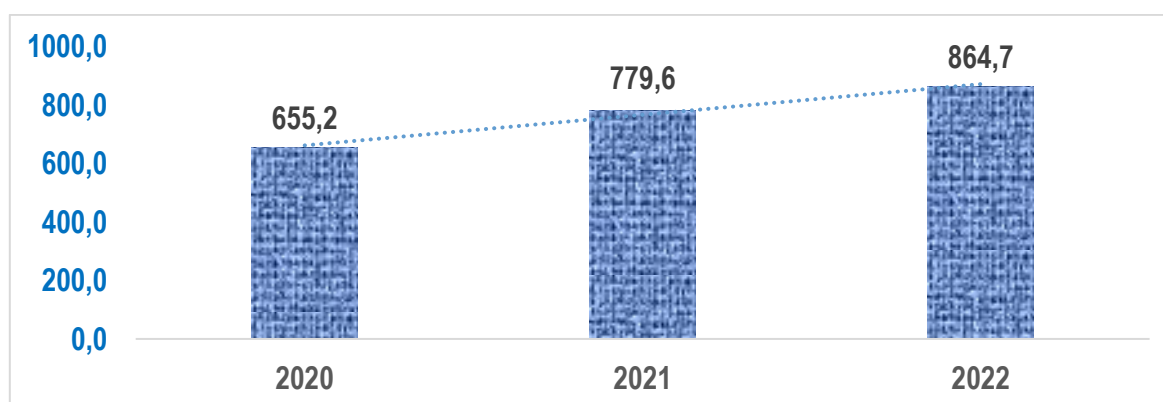


Source : OTR

Comparées aux 779,6 milliards mobilisées un an plutôt, les recettes fiscales et douanières se sont accrues en valeur nominale de 85,2 milliards soit une hausse de 10,9%.

Au 31 décembre 2022, les recettes fiscales et douanières budgétaires collectées par l'Office se sont établies à 864,7 milliards contre 779,6 milliards un an plus tôt, soit une hausse de 10,9%.

Graphique 2 : Evolution comparée des réalisations budgétaires 2020-2022 (en milliards de F CFA)



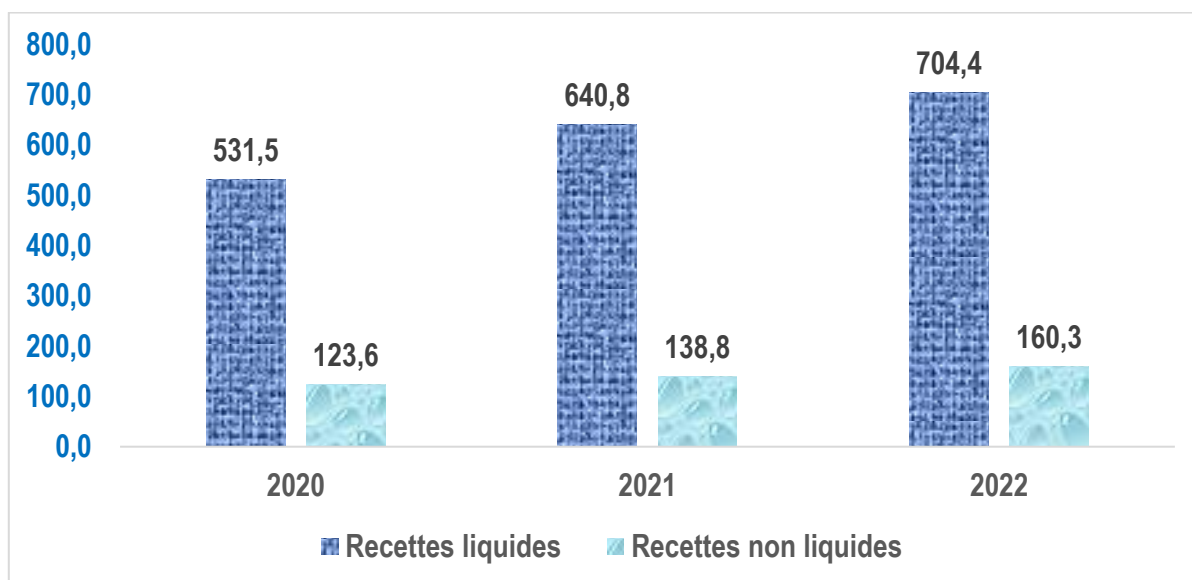
Source : OTR

Ces recettes budgétaires collectées par l'OTR sont composées des recettes liquides et des recettes non liquides.

S'agissant des recettes budgétaires liquides, elles se sont chiffrées à 704,4 milliards à fin décembre 2022 et sont en hausse de 9,9% par rapport à la même période de l'année 2021 où elles se chiffraient à 640,8 milliards. Elles ont représenté 81,5% des recettes budgétaires en 2022 contre 82,2% en 2021.

En ce qui concerne les recettes non liquides, elles ont connu une hausse de 15,5% passant de 138,8 milliards en 2021 à 160,3 milliards en 2022. Cette hausse serait imputable aux mesures fiscales prises par le Gouvernement dans le cadre de son soutien apporté aux populations pour faire face à la vie chère.

Graphique 3 : Evolution des réalisations par nature de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)



Source : OTR

L'analyse de la composition par types d'impôts montre que la collecte des recettes au Togo est dominée par la fiscalité indirecte qui prend environ en moyenne plus de 75,8% des recettes budgétaires totales recouvrées entre 2020 et 2022. La part des impôts indirects dans les recettes budgétaires collectées par l'OTR est passée de 74,7% en 2021 à presque 75,5% en 2022.

Tableau 5: Evolution de la part des impôts directs et impôts indirects dans les recettes budgétaires collectées par l'OTR

Libellés	2020	2021	2022
Impôts directs	22,7%	25,3%	24,6%
Impôts indirects	77,3%	74,7%	75,5%

Source : OTR

2.2. Analyse de l'évolution des impôts et taxes leaders de 2020 à 2022

Sur la période 2020-2022, les impôts et taxes leaders que sont la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA), les Droits 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 80,7% des recettes budgétaires collectées. Ils comptent pour 80,9% dans les recettes budgétaires mobilisées en 2022. En glissement annuel, ces impôts leaders ont augmenté globalement de 10,1% en 2022.

Tableau 6 : Evolution des impôts, droits et taxes leaders de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)

Libellés	2020	2021	2022
Recettes budgétaires	655,2	779,6	864,7
Total impôts leaders	521,7	635,1	699,5
Poids	79,6%	81,5%	80,9%
Variation		21,7%	10,1%
Total TVA	280,3	325,5	362,8
Poids	42,8%	41,7%	42,0%
Variation		16,1%	11,5%
<i>TVA CI</i>	103,7	123,3	133,5
Part de la TVA CI dans le total TVA	37,0%	37,9%	36,8%
Variation		18,9%	8,3%
<i>TVA CDDI</i>	176,6	202,2	229,3
Part de la TVA CDDI dans le total TVA	63,0%	62,1%	63,2%
Variation		14,5%	13,4%
DD	108,5	125,2	143,8
Poids	16,6%	16,1%	16,6%
Variation		15,4%	14,8%
IS	81,6	114,1	127,1
Poids	12,4%	14,6%	14,7%
Variation		39,9%	11,4%
IRPP	51,3	70,4	65,8
Poids	7,8%	9,0%	7,6%
Variation		37,1%	-6,5%

Source : OTR

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

La TVA, principale source de recettes fiscales, représente 42,0% des recettes budgétaires collectées en 2022. Elle a connu une hausse de 11,5% par rapport à son niveau de 2021. Cette hausse trouve sa justification dans l'augmentation du chiffre d'affaires taxable à la TVA (9,1%) et des importations en valeur (24,8%) par rapport à leur niveau en 2021. Les recettes de la TVA sont scindées en 02 composantes à savoir la TVA intérieure (36,8%) et celle au cordon douanier (63,2%).

Tableau 7 : Evolution des bases d'imposition à fin décembre de 2020 à 2022

LIBELLES		2020	2021	2022	VAR. 2022/2021
Chiffre d'Affaire TVA		2 404,8	2 545,9	2 777,8	9,1%
Importations	en valeur (en milliards de F CFA)	1 011,7	1 145,0	1 428,5	24,8%
	en volume (en milliards kg)	4,3	4,3	4,2	-2,5%
Transit	en valeur (en milliards de F CFA)	1 568,2	1 996,1	2 646,9	32,6%
	en volume (en milliards de kg)	5,1	5,8	5,9	2,1%

Source : OTR

- **Droit de douane (DD)**

Les recettes de DD se sont chiffrées, en 2022, à 143,8 milliards et représentent 16,6% des recettes budgétaires de l'année mobilisées par l'Office. Ils ont connu une augmentation de 14,8% par rapport à leur niveau il y a un an plus tôt. Cette augmentation est imputable à l'accroissement de 24,8% de la valeur des importations. Il est important de préciser que cette hausse de la valeur des importations en 2022 a été tirée par celle des bandes 5 et 10 qui ont augmenté chacune de plus de 30%.

Tableau 8 : Structure des importations par bande tarifaire de 2020 à 2022 (en milliards)

BANDES TARIFAIRES (%)	2020		2021		2022		VAR. 2022/2021	
	Poids net (kg)	Valeur	Poids net (kg)	Valeur	Poids net (kg)	Valeur	Poids net (kg)	Valeur
0	0,1	108,2	0,1	109,1	0,1	147,0	69,1%	34,8%
5	1,2	238,7	1,0	243,1	0,9	339,3	-10,1%	39,6%
10	2,1	311,7	1,9	354,9	1,9	472,2	0,3%	33,1%
20	0,9	312,3	1,3	395,6	1,2	422,0	-5,6%	6,7%
35	0,1	40,9	0,1	42,4	0,1	48,0	12,3%	13,1%
TOTAL	4,3	1 011,7	4,3	1 145,0	4,2	1 428,5	-2,5%	24,8%

Source : OTR

- **Impôt sur les sociétés (IS)**

L'IS a représenté 14,7% des recettes budgétaires collectées en 2022 et est en hausse de 11,4% en glissement annuel. Il est, en effet, passé de 114,1 milliards en 2021 à 127,1 milliards en 2022. Cette hausse serait due aux effets de la reprise des contrôles externes (VG & VP) et de la reprise de l'activité économique dans son ensemble après la pandémie du Covid-19.

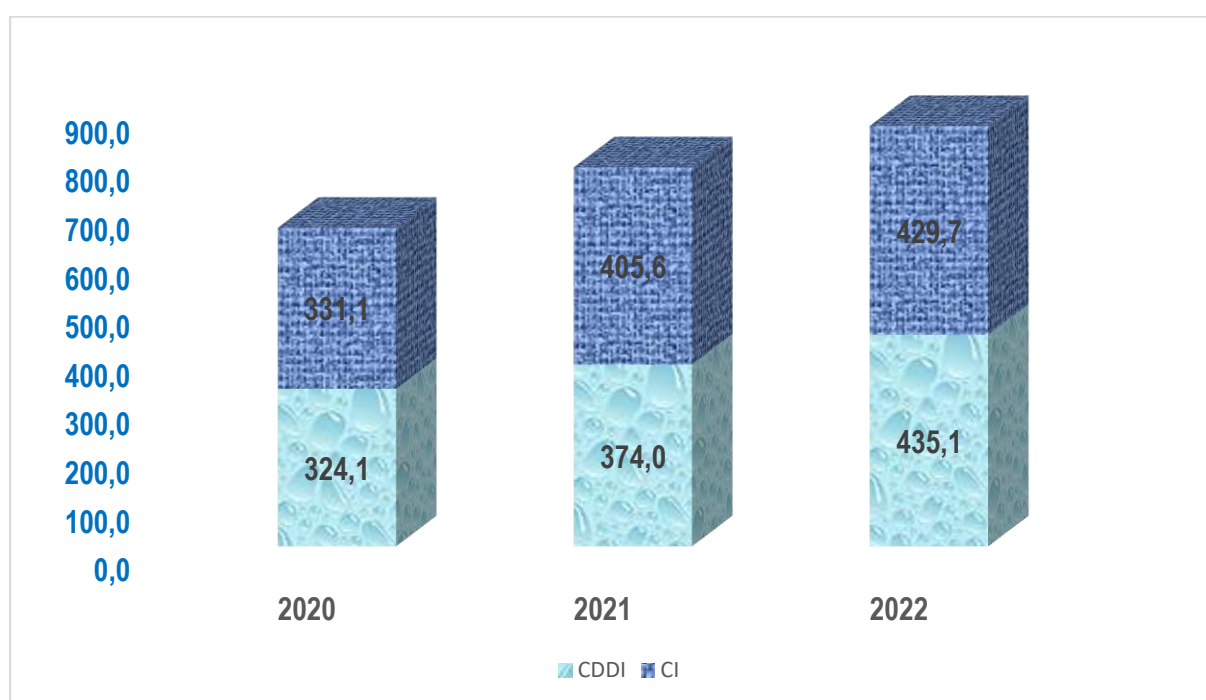
- **Impôt sur le revenu des personnes physiques (IRPP)**

L'IRPP collecté par l'Office en 2022 s'est établi à 65,8 milliards et a représenté 7,6% des recettes budgétaires mobilisées par l'Office. Les recettes liées à cet impôt ont connu une baisse de 6,5% par rapport à l'année 2021, passant de 70,4 milliards à 65,8 milliards en 2022. Ceci s'explique par la rétroactivité de l'application du nouveau barème de l'IRPP de la Loi de finances exercice 2023.

2.3. Analyse de la contribution par commissariat opérationnel

La structure des recettes collectées par les commissariats opérationnels de 2020 à 2022 se présente comme suit :

Graphique 4 : Réalisations des commissariats opérationnels de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)



Source : OTR

Les recettes budgétaires collectées par le Commissariat des Impôts (CI) se sont élevées à 429,7 milliards en 2022 contre 405,6 milliards un an plutôt, soit une hausse de 5,9%. La part de ces recettes dans la mobilisation des recettes budgétaires de l'OTR s'est établie à 49,7% en 2022, contre 52,0% l'année précédente.

Au Commissariat des douanes et droits indirects (CDDI), les recettes budgétaires recouvrées pour le compte de l'année 2022 se sont élevées à 435,1 milliards, en hausse de 16,3% par rapport à 2021. La part des recettes du CDDI dans les recettes budgétaires mobilisées par l'Office s'est établie à 50,3% en 2022 contre 48,0% en glissement annuel.

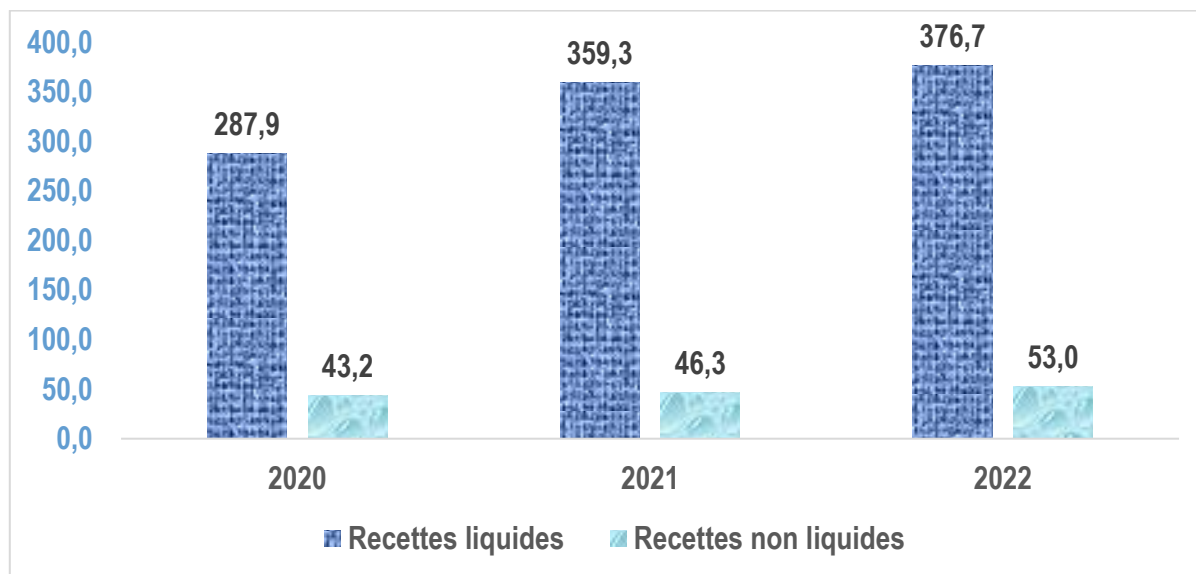
2.4. Analyse des recettes collectées par commissariat opérationnel et par nature

2.4.1. Analyse des recettes budgétaires collectées par le Commissariat des impôts

Les recettes liquides du CI ont connu une hausse de 4,8%, passant de 359,3 milliards à 376,7 milliards de 2021 à 2022. Elles représentent 87,7% de l'ensemble de ses recettes budgétaires de 2022

Les recettes non liquides, quant à elles, se chiffrent à 53,0 milliards en 2022 contre 46,3 milliards en 2021, soit une hausse de 14,6%.

Graphique 5 : Réalisations des recettes par nature du CI de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)



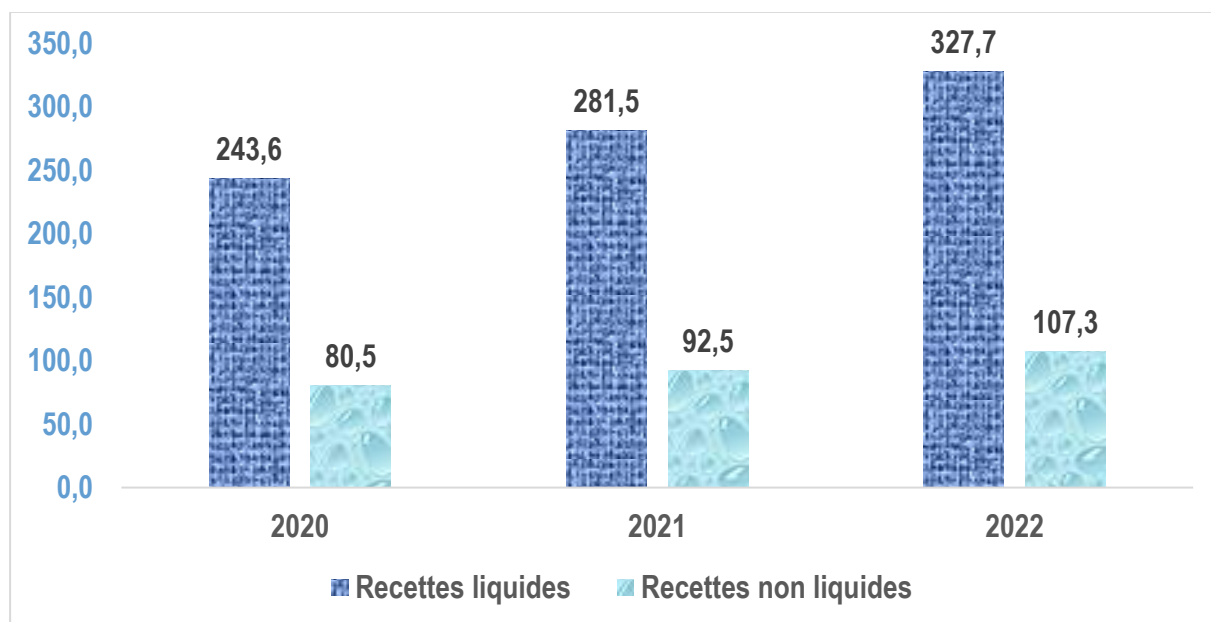
Source : OTR

2.4.2. Analyse des recettes collectées par le Commissariat des douanes et droits indirects

Les recettes liquides du CDDI de 2022 se sont élevées à 327,7 milliards, en hausse de 16,4% par rapport à son niveau il y a un an. Elles ont représenté 75,3% des recettes budgétaires collectées par le CDDI au cours de l'exercice 2022.

Les recettes non liquides, quant à elles, sont passées de 92,5 milliards en 2021 à 107,3 milliards en 2022, soit une hausse de 16,0%.

Graphique 6 : Réalisations de recettes par nature du CDDI de 2020 à 2022 (en milliards de F CFA)



Source : OTR

3. ACTIVITES REALISEES

Pour atteindre les performances de recettes ci-dessus, plusieurs activités ont été réalisées au cours de l'année 2022.

3.1 Etude et législation douanière

Au titre de la législation douanière, on peut retenir l'opérationnalisation de la Commission administrative de règlement de litiges douaniers (CARLD) et l'actualisation de la liste des Commissionnaires en douane agréés (CDA) ; la signature d'un accord avec l'OMC/CNUCED relatif à la création d'une base de données intégrées (BDI).

S'agissant de l'amélioration de l'évaluation en douane des marchandises, on note la réappropriation de la fonction d'évaluation des véhicules d'occasion par l'effectivité de l'application d'évaluation des véhicules d'occasion (AEVO) et la création d'une section dédiée à l'évaluation des véhicules d'occasion.

Par ailleurs, on note la mise en production du TEC CEDEAO 2022 dans le Sydonia World, l'actualisation de la base des produits originaires de l'UEMOA (257 nouvelles lignes de produits sont intégrées), l'implémentation du SH 2022 dans le Sydonia World et la sensibilisation du personnel sur le TEC CEDEAO en lien avec SH 2022 par le Comité tarif de l'OTR.

En matière des régimes économiques, 2 652 dossiers d'exonérations ont été traités dont 5 sont rejetés ; 425 demandes en franchises traitées et accordées ; 2 053 demandes de soumission D48 traitées dont 1 rejetée ; 271 demandes d'admission temporaire traitées et accordées.

En ce qui concerne la facilitation du commerce, il a été réalisé une étude d'évaluation du Cadre de partenariat privilégié (CPP). On souligne, l'adhésion d'une nouvelle société au CPP et la mise en production de l'interconnexion des systèmes douaniers du Togo avec ceux du Benin et du Mali dans le cadre du projet SIGMAT. Il convient de préciser également la mise en place d'un cadre légal notamment l'arrêté fixant les conditions de délivrance des décisions anticipées rendant son opérationnalisation effective. Pour une application efficace de ces décisions, des formations sont prévues au profit du personnel douanier et des opérateurs économiques au premier semestre 2023.

3.2 Législation fiscale et contentieux

Au titre de la législation fiscale, un arrêté a été signé pour instituer les modalités de fonctionnement du Guichet unique de dépôt des états financiers (GUDEF). Par ailleurs, les travaux d'élaboration de l'avant-projet de loi de finances, exercice 2023, ont été achevés dans les délais. Quant aux réponses aux requêtes des contribuables, l'Office dénombre un total de 10 rescrits envoyés aux contribuables.

Conformément aux textes en vigueur, des instructions ont été faites sur les dossiers d'exonérations fiscales, d'octroi des chèques trésor et de crédits de TVA. S'agissant de l'octroi de crédits de TVA et droits de douane sur les marchés, un montant total de 20,6 milliards a été accordé en 2022 contre 29,0 milliards un an plus tôt, soit une baisse des crédits de 28,9%.

Au titre de la gestion des contentieux fiscaux, 95 dossiers de contestation ont été instruits sur un total de 126 dossiers, soit un taux d'exécution de 75,4%. L'assistance à la destruction des actifs a été réalisée à 100% à travers 9 destructions de stock de produits avariés. Le suivi des dossiers qui sont à la phase juridictionnelle s'est poursuivi.

Par ailleurs, après examen des pièces justificatives et contrôle des conditions d'éligibilité, pour un montant total de 10,3 milliards de crédits de TVA demandés, 6,2 milliards ont été remboursés, 2,2 milliards rejetés et le reste en cours de traitement. En glissement annuel, on enregistre une baisse de 13,6% du montant de crédits accordé par rapport à 2021. Sur un total de 311 demandes de remises gracieuses, 246 demandes ont été traitées, soit un taux de réalisation de 79,1%.

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

Dans le cadre de l'analyse risque on note le renforcement des capacités des membres de la Cellule d'analyse des données miroir (CADOM) et l'automatisation de l'analyse de ces données. Par ailleurs, l'office a élaboré le rapport d'analyse miroir des données de l'année 2018 et sensibilisé le personnel de la douane togolaise à l'utilisation des outils de l'OMD dédiés à la lutte contre la fraude.

L'OTR a également procédé à l'élaboration de la stratégie et du plan pluriannuel de lutte contre la fraude douanière et à la production de bulletins de renseignements à l'endroit des unités opérationnelles.

En ce qui concerne la révision des critères de sélectivité, l'OTR a poursuivi la réduction du volume des déclarations en circuit rouge afin de le faire correspondre à la capacité réelle des bureaux à exécuter les contrôles physiques dans le but de minimiser le taux de risque lié à la sélectivité des marchandises. En outre, 44 sociétés ont fait l'objet de contrôle en entreprises au cours de l'exercice 2022 ayant permis de recouvrer 382,6 millions de francs CFA.

De plus, les activités quotidiennes de surveillance du territoire ont permis de saisir diverses quantités de marchandises telles que récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Tableau 9: Récapitulatif des saisies enregistrées par la douane au cours de l'année 2022

Produits	Quantité
Carburant (litres)	135 856
Drogues (Kg)	3 648
Véhicules 4 roues (nombre)	331
Motos (nombre)	841
Tricycles (nombre)	160
Colis Produits pharmaceutiques (kg)	18 152,5
Produits congelés (cartons)	710
Boissons alcoolisées et non alcoolisées (litres)	177 024
Cigarettes (paquets)	17 775
Personnes interpellées	6
Balles de tissus imprimés	367

Source : OTR

In fine, sur 193 054 transits ouverts, 187 932 transits ont été fermés, soit un taux de fermeture du transit de 97,4%. S'agissant du suivi électronique des marchandises, la salle de commandement a permis de constater que 94% des transits balisés sont clôturés au cours de l'année 2022.

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

En fonction de la situation déclarative des contribuables et en raison de l'enregistrement de nouveaux opérateurs, le fichier des contribuables est sans cesse en évolution. Des efforts sont faits, quotidiennement par l'Office pour assurer l'intégrité du fichier des contribuables.

Au cours de l'exercice 2022, le nombre de nouveaux contribuables immatriculés a été de 53 357 dont 14 580 professionnels et 38 777 particuliers. Il était de 53 594 en 2021, soit une baisse de 0,4% en 2022 par rapport 2021.

La population fiscale active, quant à elle, a enregistré à fin décembre 2022 une hausse de 7,3% par rapport à son niveau en 2021. En effet, elle est passée de 73 214 contribuables à fin décembre 2021 à 78 543 contribuables à fin décembre 2022. S'agissant des contribuables inactifs, on dénombre 26 749 à fin décembre 2022 contre 19 809 à fin décembre 2021, soit une hausse de 35,0%. Cette hausse du nombre de contribuables inactifs s'expliquerait par les travaux d'assainissement du fichier des

contribuables qui ont permis d'éliminer les doublons et de disposer d'un fichier plus fiable au niveau de la DOFR et de la DOF-DAGL.

Tableau 10 : Evolution du fichier des contribuables entre 2021 et 2022

DIRECTIONS	2021			2022		
	ACTIFS	INACTIFS	TOTAL	ACTIFS	INACTIFS	TOTAL
DGE	419	42	461	418	13	431
DME	1 875	606	2 481	1 915	721	2 636
DOF-DAGL	59 432	15 642	75 074	64 520	22 927	87 447
DOFR	11 488	3 519	15 007	11 690	3 088	14 778
TOTAL	73 214	19 809	93 023	78 543	26 749	105 292

Source : OTR

Par ailleurs, en vue d'assurer une prise en charge fiscale rigoureuse et sur la base du critère du chiffre d'affaires, des transferts de dossiers de contribuables ont été réalisés. En effet, 424 dossiers de contribuables ont été transférés vers les segments appropriés parmi lesquels 258 de la DOF-DAGL et la DOFR vers les directions DME et DGE. Ce chiffre de 258 dossiers transférés traduit l'effort d'élargissement et de sécurisation de l'assiette fiscale. Par ailleurs, l'on enregistre 3 065 changements de régime et 218 281 mises à jour de diverses informations pour les entités ayant introduit des demandes de mises à jour d'informations et des modifications à travers le Centre de formalité des entreprises (CFE). Relativement au changement de régime, il faut préciser qu'au total 1 787 contribuables du régime réel sans TVA, 246 contribuables du régime synthétique de la TPU forfaitaire et 111 contribuables du régime synthétique de la TPU déclaratif sont passés au réel avec TVA.

En outre, 61 123 documents fiscaux ont été produits en 2022 dont 18 474 cartes d'immatriculation fiscale, 16 168 attestations de régularité pour autres formalités administratives et 9 665 attestations de régularité fiscale pour soumission d'appel d'offres.

Tableau 11 : Détails des transferts de dossiers par direction

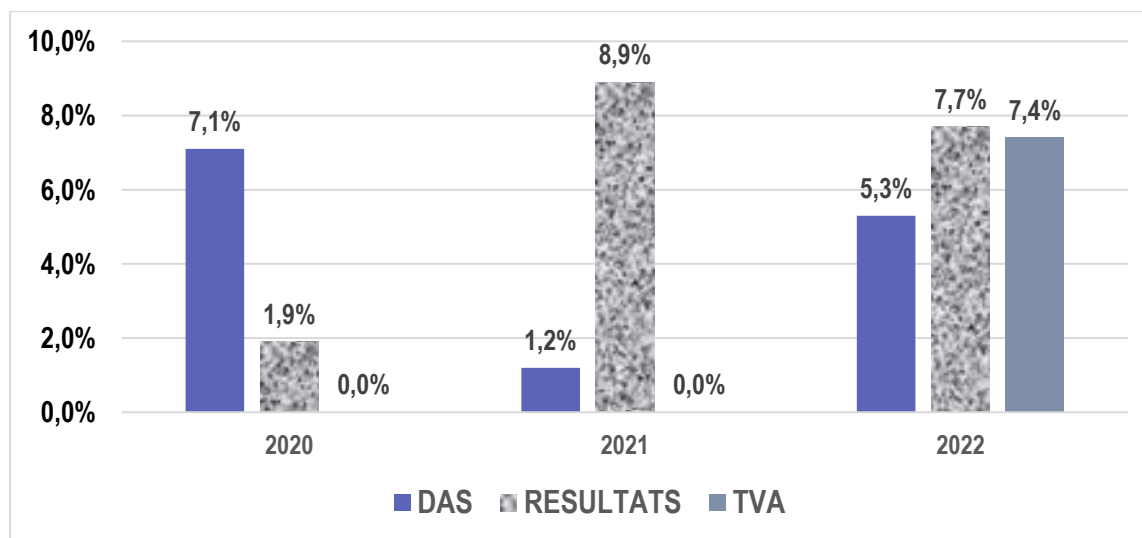
DIRECTION DEPART	DIRECTION ARRIVEE				TOTAL GENERAL
	DOFDAGL	DGE	DME	DOFR	
DOFDAGL		7	248	124	379
DGE	2		17	0	19
DME	116	29	207	2	354
DOFR	242	1	2		245
TOTAL GENERAL	360	37	474	126	997

Source : OTR

L'analyse de la gestion des déclarations montre qu'en 2022, à la DGE, le taux de défaillance déclarative à l'échéance des résultats s'est amélioré par rapport à 2021, passant de 8,9% à 7,7% et s'est détérioré pour les Déclarations annuelles de salaires (DAS) en affichant 5,3% contre 1,2% en glissement annuel.

La défaillance déclarative à l'échéance pour la TVA s'est également fortement dégradée en passant de 0,0% en 2020 et 2021 à 7,4% en 2022. Cette accentuation du taux de défaillance s'explique par les difficultés techniques imputables au déploiement du nouveau système de gestion intégrée des impôts.

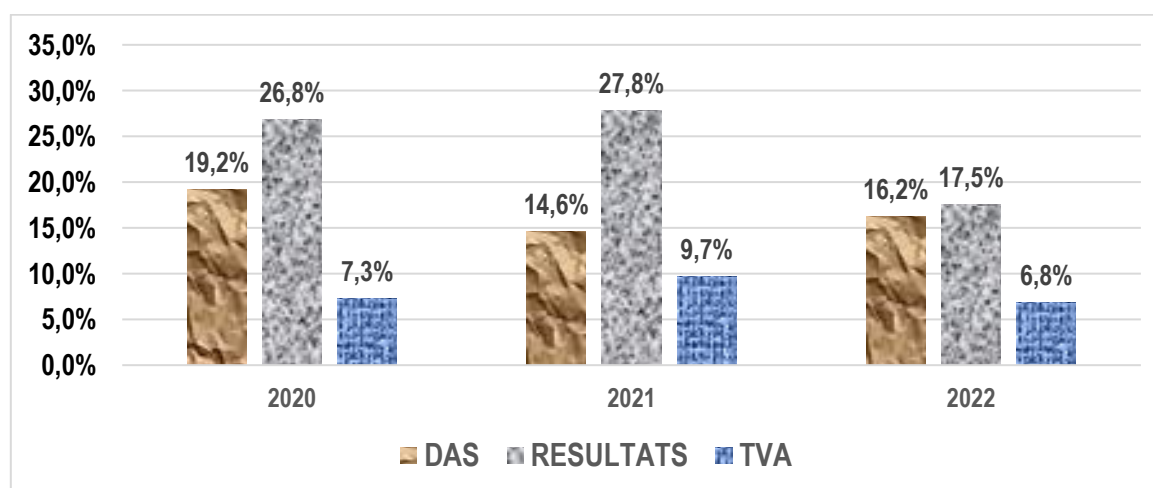
Graphique 7: Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DGE de 2020 à 2022



Source : OTR

A la DME, en 2022, on note une amélioration du respect des délais légaux de dépôts des déclarations des résultats et de la TVA. En effet, le taux de défaillance déclarative à l'échéance des résultats est passé de 27,8% à 17,5% et celui de la TVA de 9,7% en 2021 à 6,8% en 2022. Tout comme la DGE, la DME a enregistré une aggravation de la défaillance déclarative à l'échéance des DAS en 2022 par rapport à 2021. En effet, le taux de défaillance déclarative à l'échéance pour les DAS s'est chiffré à 16,2% en 2022 contre 14,6% un an plus tôt.

Graphique 8: Evolution du taux de défaillance déclarative à l'échéance à la DME de 2020 à 2022



Source : OTR

Il convient de préciser qu'au niveau de la DOF-DAGL, le taux de défaillance déclarative à l'échéance des résultats s'est amélioré en passant de 33,8% à 15,4%. Pour ce qui est de la DAS, ce taux s'est dégradé

en passant de 17,8% à 23%. Quant à la TVA, ce taux s'est légèrement amélioré en passant de 16% à 13,5%.

L'analyse des taux de défaillance déclarative à l'échéance au niveau de la DOFR a permis de noter que le taux de défaillance déclarative relative aux résultats s'est dégradé en passant de 21% à 30% et celui de la TVA a également connu une légère dégradation en passant de 13% à 13,5%. En ce qui concerne la DAS, il s'est dégradé en passant de 18% à 24,6%.

En vue de s'assurer que les informations communiquées par les contribuables dans leurs déclarations fiscales sont complètes et exactes, l'Office a non seulement intensifié l'exercice du droit de communication mais aussi mis un accent particulier sur les recoupements d'informations et les activités de vérifications (contrôles).

D'abord, l'Office a intensifié l'exercice du droit de communication au cours de l'exercice 2022, 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 458 en 2021 à 574 en 2022, soit une hausse de 25,3%. Ces émissions ont permis de collecter 482 données en 2022 contre 414 un an plus tôt, soit une hausse de 16,4%. Aussi est-il important de préciser que les données collectées auprès des banques correspondent au total des avis de passage émis à leur endroit, soit une collecte de 100%.

Tableau 12: Exercice du droit de communication entre 2021 et 2022

DROIT DE COMMUNICATION	EMISSIONS DES AVIS DE PASSAGE		DONNEES COLLECTEES	
	TOTAL	DONT BANQUES	TOTAL	DONT BANQUES
2021	458	204	414	204
2022	574	347	482	347
Variation 2022/2021	25,3%	70,1%	16,4%	70,1%

Source : OTR

Ensuite, 1 628 demandes de recoupements ont été traitées et envoyées aux services gestionnaires ainsi que 16 demandes externes d'informations et d'échange de renseignements sur 18.

Enfin, s'agissant de la couverture des contrôles externes, les taux au niveau de la DGE et de la DME sont respectivement de 51,8% et 18,3%. En effet, il faut préciser que sur 2 380 dossiers programmés pour les contrôles externes, 1 718 ont été lancés, 1 440 notifiés et 882 avis de mise en recouvrement (AMR) envoyés. Le taux d'engagement des contrôles externes est donc établi à 72,2% avec un taux de notification de 83,8% et un taux de mise en recouvrement de 61,3%.

Tableau 13: Taux de couverture des contrôles externes par direction du CI

DIRECTIONS	Nombre de contribuables actifs vérifiables	Nombre de contrôles engagés	Taux de couverture du contrôle
DGE	419	217	51,8%
DME	1 843	338	18,3%
DOF DAGL	23 277	639	2,8%
DOFR	2 653	524	19,8%
TOTAL	28 192	1 718	6,1%

Source : OTR

En ce qui concerne les contrôles sur pièces (CSP), 1 528 dossiers ont été programmés et lancés avec un total de 530 dossiers (soit 34,7%) notifiés et 219 avis de mise en recouvrement envoyés (soit 41,3%).

Par ailleurs, 34 dossiers (soit 8,1%) de la DGE et 65 dossiers (soit 3,5%) de la DME ont été vérifiés en programme spécial uniquement au titre des exercices 2017 et 2018. Ces 99 dossiers contrôlés par la DCF s'ajoutent aux contrôles effectués par les services gestionnaires pour les exercices 2017 et 2018.

Tableau 14: Etat récapitulatif du niveau d'exécution des programmes de contrôle en 2022

CI	DOSSIERS PROGRAMMES	DOSSIERS LANCES	TAUX D'EXECUTION	DOSSIERS NOTIFIES	TAUX DE NOTIFICATION	AMR	TAUX DE MISE EN RECOUVREMENT
VG	2 380	1718	72,2%	1 440	83,8%	882	61,3%
VP	0	0	0	0	0	0	0
TOTAUX (CE)	2 380	1 718	72,2%	1 440	83,8%	882	61,3%
CSP	1 528	1 528	100,0%	530	34,7%	219	41,3%

Source : OTR

En outre, le processus d'opérationnalisation du GUEDEF a connu des avancées notables. Il s'agit notamment de l'implémentation et de l'opérationnalisation de la plateforme informatique pour la collecte électronique des états financiers et de la désignation des points focaux dont le rôle est de veiller à l'exhaustivité de la collecte des états financiers, à la cohérence des informations saisies dans le système e-service, à la production des statistiques liées aux dépôts des états financiers et à leur transmission aux destinataires.

3.5 Modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière

La modernisation des services du cadastre et de la conservation foncière vise l'optimisation du processus de la délivrance des titres fonciers, la sécurisation foncière et l'amélioration du rendement des impôts fonciers.

En vue d'optimiser la délivrance des titres fonciers, l'office a acquis et déployé le logiciel Arcgis, procédé à la réingénierie des process et a démarré l'automatisation des procédures. Par ailleurs, des divisions du cadastre et de la conservation foncière ont été installées dans toutes les régions de l'intérieur du pays afin de rapprocher l'administration foncière des usagers.

Ces efforts ont permis en 2022 de créer au total 11 489 titres fonciers contre 6 124 en 2021, soit une progression annuelle de 87,6%. Le nombre de titres fonciers créés en 2020 était de 4 679. Par ailleurs, le nombre de bornages contradictoires exécutés par l'Office est passé de 8 121 en 2021 à 22 801 en 2022, soit une hausse de 180,8% par rapport à l'exercice 2021. Cette augmentation substantielle ces dernières années du nombre de titres et de bornages contradictoires est la résultante des efforts d'optimisation du processus de délivrance des titres fonciers, de la déconcentration à l'échelle nationale des services du cadastre et de la conservation foncière ainsi que du renforcement des effectifs en charge desdites activités.

En outre, les activités du Guichet foncier unique (GFU) ont permis, d'enregistrer 77 413 demandes d'étude de plans au cours de l'année 2022 parmi lesquelles 76 082 dossiers ont reçu un avis favorable. S'inscrivant toujours dans la dynamique de modernisation, l'OTR a procédé à la numérisation de 3 401 dossiers et à la duplication de 63 livres fonciers.

Il convient de préciser que la poursuite de la constitution de la matrice cadastrale a permis, sur la base de l'exploitation des archives des titres fonciers et des dossiers de réquisition d'immatriculation, d'évaluer 12 606 dossiers pour un montant d'impôt estimé à 683,4 millions. On estime à 74 694 le nombre d'immeubles dans la base à fin 2022 contre 58 999 à fin 2021, soit un taux d'élargissement de la base de la matrice cadastrale de 26,6%.

De même, pour fiabiliser et compléter les données de la matrice cadastrale, une enquête foncière pilote a été réalisée dans la Commune de Golfe 3. Elle a permis d'identifier 5 651 parcelles avec 83,7% de ces parcelles classées en bâtis.

Tous ces efforts de modernisation ont permis de réduire les délais de traitement des demandes de transfert de propriété (Cf. Tableau ci-dessous).

Tableau 15: Récapitulatif des délais moyens de traitement de dossiers

LIBELLES	DELAI MOYEN	DELAI REGLEMENTAIRE
Mutations totales	03 h 31	10 jours
Inscription des hypothèques	2 jours	30 jours
Recherches	2 h 30	2 jours
Etudes descriptifs	2 h 59	2 jours

Source : OTR

3.6 Prévention et investigation sur la corruption

En vue d'assurer l'intégrité de ses services et au sein de son personnel, outre l'élaboration de la stratégie anti-corruption, l'Office a mené des activités au cours de l'exercice 2022 qui peuvent être regroupées en deux (02) grands domaines : prévention et investigation.

En termes de prévention, plusieurs séances de formations et de sensibilisations ont été organisées au profit du personnel et des contribuables sur les thématiques de prévention et de lutte contre la corruption.

Ainsi, 248 agents ont été sensibilisés sur le thème « incompatibilités diverses à l'Office Togolais des Recettes » et 725 contribuables ont été sensibilisés sur la culture de la dénonciation.

L'investigation sur les cas de corruption, de fraude et autres cas de méconduite a concerné 10 cas dont 04 de corruption parmi lesquels 02 avérés, 01 en cours et 01 cas classé sans suite ; 02 cas de méconduite dont 01 avéré et l'autre en cours ; et 04 cas mixtes de fraude, de corruption et de méconduite tous avérés.

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

Tableau 16: Etat comparatif du nombre d'appels reçus sur le numéro vert 8280 de 2020 à 2022

APPELS RECUS SUR LE NUMERO VERT 8280 DE L'OTR	2020	2021	2022
Appels concernant les questions douanières (nombre)	205	568	1215
Appels concernant les questions fiscales (nombre)	347	732	986
Appels concernant les services généraux (nombre)	170	224	628
Appels concernant l'administration générale (nombre)	0	81	111
Autres appels (nombre)	1 387	874	352
Appels de curiosité et de de félicitations	-	-	267
TOTAL	2 249	2479	3559

Source : OTR

3.7 Audit interne et assurance qualité

Pour s'assurer du respect des normes, des procédures et des bonnes pratiques, plusieurs missions d'audit interne et d'assurance qualité ont été réalisées ou entamées au cours de l'année 2022. Il s'agit notamment du suivi de la mise en œuvre des recommandations des missions d'audit antérieures, de l'élaboration de la cartographie des risques de l'Office avec l'appui du groupe de la Banque mondiale dans le cadre du Programme pour la facilitation des échanges (FEAO), de la mise à jour des manuels de procédures des directions de l'audit interne et de l'assurance qualité, des ressources humaines et de la formation professionnelle, de l'administration de la logistique et des finances. Il faut également souligner l'exécution de la mission d'audit interne des activités 2021 du Projet d'appui à la gouvernance fiscale (PAGFI), de l'AS OTR, du système de gestion des timbres fiscaux au Commissariat des impôts, des contrôles inopinés des caisses ainsi que l'élaboration du plan de mitigation des risques et du plan d'audit triennal 2023-2025.

3.8 Communication et éducation des contribuables

Afin de permettre aux opérateurs économiques / contribuables de disposer des informations nécessaires pour le respect de leurs obligations fiscales et à un coût modéré, l'OTR a mené plusieurs activités en matière de promotion du civisme fiscal. Ces activités concernent les sensibilisations, la communication média, la communication digitale et la communication hors média.

En effet, plusieurs sensibilisations ont été organisées en 2022 notamment la vulgarisation de la Loi de finances exercice 2022, la formation et/ou recyclage de 127 pairs-éducateurs (64 nouveaux et 63 anciens), la sensibilisation de 500 étudiants du Club des Amis du Fisc de l'Université de Kara et 66 autres étudiants non membres du club.

En ce qui concerne la communication média, on enregistre 24 émissions radio, 132 communiqués à l'attention des opérateurs économiques, 32 événements couverts par la presse, 17 affiches insérées dans les presses partenaires et en bannières sur les presses en ligne partenaires, 04 conférences de presse, 34 articles rédigés, 71 avis aux opérateurs économiques insérés dans la presse, 12 caricatures insérées d'images véhiculant les messages liés au civisme fiscal et 11 webinaires organisés.

En matière de communication digitale, on enregistre 11 876 abonnés sur Facebook, 8 127 abonnés sur tweeter et 1 108 sur YouTube.

S'agissant de la communication hors média, on note la production et la distribution de 1 500 dépliants, 2 500 exemplaires de code des douanes national et 22 exemplaires du calendrier fiscal.

3.9 Etudes et planification stratégique

Dans le cadre de la gestion axée sur les résultats, plusieurs rapports et outils de planification de l'Office ont été élaborés en 2022. Il s'agit entre autres :

- du rapport de performance 2021 de l'Office ;
- des rapports d'activité du premier trimestre, du premier semestre et du troisième trimestre de 2022 de l'Office ;
- du rapport de l'évaluation du plan stratégique 2018-2022 de l'Office;
- du plan stratégique 2023-2025 de l'Office ;
- du plan opérationnel 2023 de l'Office ;
- des rapports de suivi de la mise en œuvre du projet 31 de la Feuille de route gouvernementale 2025 ;
- des rapports de suivi de la mise en œuvre des réformes de gestion des finances publiques ;
- des rapports de suivi de la mise en œuvre des mesures d'appuis budgétaires, des recommandations des partenaires (FMI, OMD, Banque mondiale, Union européenne, AFRITAC).

En ce qui concerne la réalisation des études, on retient la finalisation des activités du recensement fiscal à l'intérieur du pays, la poursuite des travaux de la mise en place du modèle de prévision des recettes fiscales de l'Office.

Par ailleurs, plusieurs autres activités ont été réalisées notamment la coordination de l'étude sur la satisfaction sociale au sein de l'OTR, la relecture des rapports de performance des années 2018 à 2021 pour leur publication, la production du rapport de performance consolidé de l'OTR pour la période

2014- 2021, l'analyse de l'évolution de l'activité des sociétés de cimenterie au Togo , l'analyse de l'incidence de la baisse du taux des droits d'accises sur le tabac sur les recettes fiscales, la participation à l'évaluation des dépenses fiscales exercice 2021, le suivi des recettes fiscales et douanières, l'étude sur la comparaison des évaluations AEVO-COTEC, la diffusion des statistiques, etc.

3.10 Gestion des ressources humaines et formation professionnelle

La gestion des ressources humaines au sein de l'Office, au cours de l'exercice 2022, peut être regroupée en quatre rubriques : le recrutement, la gestion des performances et carrière, l'administration du personnel et la formation des agents.

Pour renforcer ses capacités en ressources humaines, l'Office a procédé à plusieurs recrutements internes et externes. Au total, 218 nouveaux agents ont été intégrés au personnel. Il s'agit des recrutements de 10 agents opérateurs de saisie, 208 agents d'appui et professionnels techniques pour les recrutements externes et 23 chefs de division, 24 chefs section, 01 responsable filière technicien géomètre, 01 responsable filière trésor, 01 assistant du commissaire général et 01 attaché douanier pour les recrutements internes. Par ailleurs, 136 agents d'appui de 2018 ont été promus au grade de professionnel technique à travers un concours spécial.

S'agissant de la gestion des performances et carrières, on note 64 départs à la retraite, 2 263 évaluations de performance au titre de l'exercice 2021 et 2 396 avancements en échelons. Aussi, faut-il rappeler la mise en disponibilité de 06 agents et 08 licenciements ou ruptures de contrat au cours de l'année 2022.

Pour l'administration du personnel, au total 915 demandes de congés annuels, 231 permissions non déductibles (soit 510 jours ouvrables), 352 permissions déductibles des congés, 754 repos médicaux représentant 1 805 jours ouvrables ont été traités. Il importe aussi de rappeler que 98 mariages, 245 naissances, 33 changements de comptes bancaires et 15 cas d'accidents de travail ont été enregistrés de même que 11 décès. Il a été également entrepris une évaluation des risques professionnels au sein de l'Office.

Toujours soucieux de la performance et l'excellence de ces agents, l'Office a inscrit en formation diplômante 105 de ses agents dans diverses spécialités aussi bien sur le territoire national qu'à l'étranger.

Tableau 17: Effectif des stagiaires par spécialité et lieu de formation

SPECIALITES	EFFECTIFS D'AGENTS EN FORMATION	VILLE ET PAYS
Formation sur la sécurité informatique à IMT Télécom Paris de France	1 agent	Paris-France
Master 2 administration fiscale	1 agent	Paris Dauphine-France
Formation des inspecteurs des douanes à l'Ecole des Douanes du Maroc	5 agents	Casablanca-MAROC
Formation à l'Ecole Nationale des Régies Financières (ENAREF)	1 agent	Ouagadougou-BURKINA FASO
Formation de cycle III de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA), option administration générale	2 agents	Lomé-TOGO
Divers cycles de formation de base des cadres supérieurs à l'IFFD	91 agents	Lomé-TOGO
Formation en <i>degree and internship program of african business education initiative for youth and sustainable development goals global leader</i>	1 agent	JAPON
Formation à l'Ecole d'Economie de l'Université de Clermont Auvergne de France	2 agents	France

Source : OTR

Parallèlement aux formations diplômantes, des formations continues ont été organisées à l'endroit du personnel. Ainsi, 1 431 agents ont bénéficié des formations sur entre autres thématiques : le renseignement douanier, l'utilisation du CEN et ses applications, la formation sur la lutte contre le trafic illicite, la formation des formateurs sur les fondamentaux de la pédagogie pour adulte, la formation sur l'analyse et la gestion des risques, la formation sur les régimes douaniers et les risques liés, la formation sur le Système automatisé de Marquage (SAM), la formation sur la Taxe sur la valeur ajoutée (TVA) (champ d'application, exigibilité, droit à déduction et régime de précompte), l'analyse et les prévisions des recettes phase 3, la sensibilisation sur la sécurité informatique et la formation sur le logiciel R pour l'analyse des données douanières et l'autonomisation de l'analyse des données.

3.11 Logistique et approvisionnement

Sur le plan logistique, l'année 2022 a été marquée par l'approvisionnement et la passation des marchés, la gestion du parc automobile et la gestion des infrastructures.

Pour l'approvisionnement et la passation de marchés, sur les 27 marchés prévus dans le Plan de passation des marchés (PPM) 2022 de l'OTR et financés sur les ressources propres de l'OTR pour un montant de 1,8 milliards, 26 de ces marchés ont été signés et 01 marché a été annulé pour contraintes budgétaires.

Outre les marchés inscrits dans le PPM 2022, plusieurs autres commandes ont été passées au cours de l'année 2022 par des bons de commande pour les fournitures diverses dont le montant total est évalué à 1,4 milliards.

La gestion des infrastructures au cours de l'année 2022 est marquée par le suivi des travaux de construction des bâtiments, la prospection pour location d'immeubles et études de mise à niveau d'immeubles pour le compte des bureaux des opérations fiscales.

Au titre du suivi des travaux de construction et de réhabilitation des bâtiments, il faut souligner la poursuite des travaux de construction d'un immeuble RDC+7 annexe au bâtiment de la DCCFE Lomé et la réception provisoire de certains ouvrages notamment les travaux d'achèvement du bâtiment de la division des opérations douanières de la région centrale et les travaux d'aménagement des locaux de l'ancienne brigade de douane de Lomé-Port.

Pour la location et les études de mise à niveau d'immeubles, plusieurs immeubles ont été identifiés et les contrats de bail ont été conclus pour 6 bureaux des opérations fiscales relevant du ressort du District autonome du Grand Lomé (DAGL) que sont Adécopé, Sagbado-Ségbé, Sanguéra, Légbassito, Vakpossito et Togblécopé. D'autres bureaux également ont été rendus opérationnels. Il s'agit du bureau des opérations fiscales préfectorales d'Assoli à Bafilo, de celui de Mô à Tindjassi et d'Amou à Amlamé. Par ailleurs, d'autres bureaux ont été mis à la disposition de l'Office par certaines autorités locales et certains en cours de location. On note également que des entretiens et réparations courantes sont intervenus au niveau de différentes infrastructures sur toute l'étendue du territoire national. Il est à rappeler aussi la réalisation d'une mission d'évaluation des prochains travaux de réfection ou d'aménagement des bâtiments et bureaux pour le compte de l'année 2023.

S'agissant de la gestion du parc automobile, à la date du 31 décembre 2022, l'ensemble du parc matériel de transport de l'Office est constitué de 352 engins dont 143 motos et 209 véhicules à 4 roues. Par ailleurs, on dénombre 23 véhicules à 4 roues vétustes.

Tableau 18: Récapitulatif du parc automobile de l'OTR 2021-2022

COMPOSANTES	2021	2022
Nombre de véhicules en activité	211	329
Véhicules à 4 roues anciens (existants)	150	162
Nouvelles acquisitions véhicules 4 roues	11	24
Véhicules à 2 roues anciens (existants)	50	51
Nouvelle acquisition de motos	00	92
Nombre de véhicules vétustes	26	23
Véhicules à 4 roues	23	23
Véhicules à 2 roues	3	0
Total	237	352

Source : OTR

3.12 Modernisation du système d'information

Plusieurs activités réalisées ont concouru au renforcement et à la modernisation du système d'information de l'OTR. Pour le compte de l'année 2022, on peut retenir :

- les travaux de finalisation du système E-TAX avec la poursuite de l'informatisation des processus métiers de gestion des impôts,
- la poursuite des travaux de la cartographie des risques de sécurité informatique de l'OTR ;
- la réingénierie des processus de la gestion du foncier en vue de la mise en place d'un système d'informatisation moderne au sein de la DCCFE ;
- la finalisation de l'interconnexion des systèmes informatiques de l'OTR avec ceux des autres partenaires ;
- le déploiement d'un système d'information géographique ARCGIS ;
- le renforcement de la collaboration entre le CI, le CDDI et les autres partenaires dans la gestion des NIF par l'application des règles de gestion du répertoire des contribuables actifs de l'OTR ;
- la dématérialisation des demandes d'informations ou de données et TEL liés aux demandes ;
- la finalisation et la mise en production de l'application de gestion des chèques trésor ;
- la poursuite de l'extension des fonctionnalités de l'ERP ;
- l'automatisation de la gestion des régimes économiques ;
- l'automatisation de la gestion du suivi des engagements (régimes suspensifs) ;
- l'automatisation et l'amélioration des procédures au niveau des boutiques hors taxe ;
- la poursuite de l'opérationnalisation de l'intranet OTR ;
- le renforcement de la sécurité du système informatique de l'OTR ;
- l'interconnexion de COTEC avec l'application AEVO (Application d'évaluation des véhicules d'occasion) ;
- la poursuite de la réalisation du projet de Gestion électronique des documents (GED).

Par ailleurs, plusieurs autres activités ont été réalisées pour le compte de la modernisation de l'Office telles que la mise à jour du SYDONIA World, la gestion du E-foncier et E-services, l'administration des systèmes, la gestion du parc informatique et la gestion des habilitations. Il faut aussi noter la mise en œuvre des projets PIA, TPE, COTECNA, TVM et la poursuite des travaux de développement de l'application GUDEF.

3.13 Institut de formation fiscale et douanière de l'OTR

L'année 2022 a été marquée par la mise en œuvre des enseignements et des évaluations pour le compte des troisième et quatrième promotions, l'organisation des formations à la carte au profit du personnel et des partenaires de l'Office et l'organisation des colloques.

S'agissant de la mise en œuvre des enseignements, l'année 2022 a été marquée par la fin du cursus de formation de la troisième promotion avec les soutenances de fin de formation pour les auditeurs du cycle supérieur et les rapports de stages pour les cycles moyens. Sur 104 auditeurs de la promotion, 101 ont

validé leur formation, soit un taux de réussite de 97,1%. La quatrième promotion, quant à elle, a démarré le 19 septembre 2022 avec 112 auditeurs dont 5 nigériens et 12 du secteur privé togolais.

Pour les formations à la carte, 30 participants ont été formés sur les prix de transfert et les opérations transfrontalières, les procédures de déclaration et de paiement de la TVA, les droits et obligations des contribuables en matière fiscale, la comptabilisation de l'IRPP etc...

Il a également été organisé la première édition du Dialogue interprofessionnel sur la fiscalité (DIF), la remise des diplômes aux deux premières promotions et le développement des partenariats avec l'Université Clermont Auvergne en France et la Fondation des études et recherches sur le développement international (FERDI).

Tableau 19: Evolution de l'effectif des auditeurs de l'IFFD de 2020 à 2023

RUBRIQUES	2020-2021		2021-2022		2022-2023	
	Nationaux	Etrangers	Nationaux	Etrangers	Nationaux	Etrangers
Effectif	63	14	94	10	107	05

Source : OTR

4. DEFIS ET PERSPECTIVES

5.1 Défis

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

- (i) l'élargissement de l'assiette fiscale et la lutte contre la fraude fiscale ;
- (ii) la maîtrise des exonérations ;
- (iii) l'automatisation de la programmation des contrôles axés sur l'analyse-risque ;
- (iv) la fiscalisation des transactions numériques ;
- (v) la poursuite de la modernisation du cadastre, de la conservation foncière et de l'enregistrement ;
- (vi) la constitution d'une matrice cadastrale et d'un fond parcellaire de l'intérieur du pays ;
- (vii) la promotion du civisme fiscal ;
- (viii) la réorganisation de certains services de l'Office pour plus d'intégration des différentes fonctions;
- (ix) la mise en place d'une stratégie de pilotage de toutes les actions de recouvrement.

5.2 Perspectives

En termes de perspectives, l'OTR compte :

Au niveau stratégique :

- (i) finaliser l'informatisation du processus de délivrance des titres de propriété et de la sécurisation foncière ;
- (ii) mettre en production le GUDEF ;
- (iii) opérationnaliser la Commission administrative de recours (CAR) et la Commission nationale de conciliation et d'expertise douanière (CNCED) ;
- (iv) publier la doctrine et les rescrits fiscaux ;
- (v) renforcer la collaboration avec les institutions partenaires ;

Au niveau opérationnel :

- (i) poursuivre la réalisation des enquêtes foncières dans le DAGL ;
- (ii) réaliser une étude conceptuelle pour la mise en place d'un système informatique de gestion du foncier (SIF) ;
- (iii) construire de nouveaux bureaux pour les services de l'OTR ;
- (iv) mettre en place un centre unique de services aux usagers ;
- (v) définir une stratégie de fiscalisation de l'économie numérique ;
- (vi) établir un répertoire de spécimens de signatures autorisées au sein des ministères pour l'octroi des franchises et exonérations ;
- (vii) élaborer et mettre en œuvre une stratégie de gestion des risques fiscaux.

CONCLUSION

L'Office togolais des recettes pour le compte de l'année 2022 a mobilisé 864,7 milliards de FCFA de recettes budgétaires pour des prévisions de 814,7 milliards de FCFA, soit un taux d'exécution de 106,1%. Cette performance est imputable aux réformes mises en œuvre notamment l'effectivité de la dématérialisation des procédures de déclaration et de paiement pour les petites et moyennes entreprises, l'internalisation de la fonction d'évaluation des véhicules d'occasion en douane, la dématérialisation des procédures de dédouanement dans les divisions opérationnelles, l'opérationnalisation de la Commission administrative de règlement des litiges douaniers (CARLD), l'introduction des codes de spécification tarifaire pour une meilleure détermination de la valeur des marchandises, le renforcement des ressources humaines par le recrutement de 218 nouveaux agents, et la création des divisions du Cadastre dans chaque région de l'intérieur du pays.

Dans un contexte macroéconomique marqué par la crise liée à la cherté de la vie, le durcissement des conditions financières dans la plupart des régions du monde et les répercussions du conflit russo-ukrainien, la Loi de finances, exercice 2023 a fixé à l'OTR un objectif de recettes de 912,1 milliards de FCFA. Pour l'atteinte de cet objectif, outre la consolidation des acquis de réformes menées en 2022, l'Office compte poursuivre ses efforts d'élargissement de l'assiette fiscale, d'amélioration du service rendu aux contribuables, de renforcement des capacités de ses agents, de lutte contre la fraude et la corruption, de modernisation des procédures, de poursuite de la réforme du cadastre et de la conservation foncière et de redynamisation des mécanismes de gouvernance.

ANNEXES

Annexe 1: Performances budgétaires brutes au cours de l'année 2022 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
Janvier	41,3	39,7	96,2%	28,1	28,1	100,0%	69,5	67,9	97,7%
Février	24,4	25,2	103,4%	31,8	31,8	100,0%	56,1	57,0	101,5%
Mars	25,1	25,1	100,0%	33,8	33,8	100,0%	59,0	59,0	100,0%
Avril	33,8	39,0	115,3%	33,5	33,5	100,0%	67,3	72,5	107,7%
Mai	38,8	47,2	121,6%	38,0	38,0	100,0%	76,9	85,2	110,9%
Juin	31,1	31,1	100,2%	36,7	36,7	100,0%	67,8	67,9	100,1%
Juillet	38,8	54,5	140,6%	41,3	41,3	100,0%	80,1	95,8	119,7%
Août	36,8	37,5	101,7%	37,7	37,7	100,0%	74,5	75,2	100,8%
Septembre	31,4	28,4	90,4%	38,0	38,0	100,0%	69,4	66,4	95,7%
Octobre	47,6	42,1	88,6%	22,5	33,7	150,2%	70,0	75,9	108,3%
Novembre	36,9	30,0	81,2%	25,3	38,9	153,5%	62,2	68,8	110,7%
Décembre	34,7	29,8	85,9%	27,2	43,5	159,7%	61,9	73,3	118,4%
Total	420,7	429,7	102,1%	394,0	435,1	110,4%	814,7	864,7	106,1%

Annexe 2: Evolution comparée des recettes budgétaires entre 2021 et 2022 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2021	2022	Variation en %	2021	2022	Variation en %	2021	2022	Variation en %
Janvier	36,4	39,7	9,1%	30,3	28,1	-7,3%	66,8	67,9	1,7%
Février	22,9	25,2	10,1%	29,0	31,8	9,5%	51,9	57,0	9,8%
Mars	21,6	25,1	16,5%	30,3	33,8	11,5%	51,9	59,0	13,6%
Avril	33,2	39,0	17,2%	28,5	33,5	17,7%	61,7	72,5	17,4%
Mai	36,2	47,2	30,4%	29,9	38,0	27,0%	66,1	85,2	28,9%
Juin	31,6	31,1	-1,7%	35,3	36,7	4,2%	66,9	67,9	1,4%
Juillet	41,2	54,5	32,2%	31,1	41,3	32,8%	72,3	95,8	32,5%
Août	33,7	37,5	11,1%	29,8	37,7	26,5%	63,5	75,2	18,3%
Septembre	29,5	28,4	-3,6%	33,1	38,0	14,8%	62,5	66,4	6,2%
Octobre	38,0	42,1	10,8%	29,0	33,7	16,5%	67,0	75,9	13,3%
Novembre	52,9	30,0	-43,3%	32,6	38,9	19,1%	85,5	68,8	-19,5%
Décembre	28,3	29,8	5,4%	35,1	43,5	23,9%	63,4	73,3	15,7%
Total	405,6	429,7	5,9%	374,0	435,1	16,3%	779,6	864,7	10,9%

Annexe 3: Performances budgétaires liquides au cours de l'année 2022 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux	Prévisions	Réalisations	Taux
Janvier	36,7	39,0	106,4%	21,1	21,1	100,0%	57,8	60,1	104,0%
Février	23,8	24,7	103,8%	24,1	24,1	100,0%	47,9	48,8	101,9%
Mars	22,2	24,0	108,1%	26,5	26,5	100,0%	48,7	50,5	103,7%
Avril	33,3	36,7	110,3%	24,5	24,5	100,0%	57,7	61,2	105,9%
Mai	36,0	45,3	126,0%	28,1	28,1	100,0%	64,1	73,5	114,6%
Juin	30,4	26,3	86,6%	27,9	27,9	100,0%	58,3	54,2	93,0%
Juillet	35,7	42,0	117,6%	31,6	31,6	100,0%	67,3	73,6	109,3%
Août	28,2	27,9	99,3%	29,2	29,2	100,0%	57,3	57,1	99,6%
Septembre	22,9	22,1	96,4%	28,4	28,4	100,0%	51,3	50,5	98,4%
Octobre	35,3	36,1	102,3%	18,5	25,2	136,1%	53,8	61,3	113,9%
Novembre	32,0	26,8	84,0%	19,3	28,7	148,8%	51,3	55,6	108,4%
Décembre	30,0	25,7	85,7%	21,3	32,4	152,1%	51,3	58,1	113,2%
Total	366,4	376,7	102,8%	300,5	327,7	109,0%	666,9	704,4	105,6%

Annexe 4: Evolution comparée des recettes budgétaires liquides entre 2021 et 2022 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2021	2022	Variation en %	2021	2022	Variation en %	2021	2022	Variation en %
Janvier	35,9	39,0	8,6%	22,7	21,1	-7,2%	58,7	60,1	2,5%
Février	22,4	24,7	10,3%	21,4	24,1	13,0%	43,7	48,8	11,7%
Mars	20,1	24,0	19,5%	23,5	26,5	12,8%	43,6	50,5	15,9%
Avril	31,5	36,7	16,3%	21,2	24,5	15,3%	52,8	61,2	15,9%
Mai	35,5	45,3	27,6%	22,0	28,1	28,0%	57,5	73,5	27,8%
Juin	30,1	26,3	-12,4%	23,8	27,9	17,2%	53,9	54,2	0,7%
Juillet	33,4	42,0	25,5%	24,6	31,6	28,7%	58,0	73,6	26,8%
Août	27,1	27,9	3,2%	22,9	29,2	27,3%	50,0	57,1	14,2%
Septembre	20,3	22,1	9,0%	25,4	28,4	11,9%	45,6	50,5	10,6%
Octobre	31,6	36,1	14,0%	23,4	25,2	8,1%	55,0	61,3	11,5%
Novembre	51,8	26,8	-48,2%	24,1	28,7	19,2%	75,9	55,6	-26,8%
Décembre	19,5	25,7	31,6%	26,6	32,4	21,6%	46,1	58,1	25,8%
Total	359,3	376,7	4,8%	281,5	327,7	16,4%	640,8	704,4	9,9%

Annexe 5: Evolution comparée des recettes non liquides entre 2021 et 2022 (en milliards de FCFA)

Libellés	CI			CDDI			OTR		
	2021	2022	Variation en %	2021	2022	Variation en %	2021	2022	Variation en %
Janvier	0,5	0,7	47,3%	7,6	7,0	-7,6%	8,1	7,8	-4,3%
Février	0,5	0,5	0,2%	7,6	7,6	-0,3%	8,2	8,2	-0,2%
Mars	1,5	1,1	-24,3%	6,8	7,3	7,0%	8,3	8,4	1,4%
Avril	1,7	2,3	33,2%	7,2	9,1	25,0%	8,9	11,3	26,6%
Mai	0,7	1,9	175,3%	8,0	9,9	24,3%	8,6	11,8	36,4%
Juin	1,6	4,8	201,4%	11,5	8,8	-22,9%	13,1	13,6	4,5%
Juillet	7,8	12,6	61,4%	6,5	9,7	48,0%	14,3	22,2	55,3%
Août	6,6	9,5	43,4%	6,9	8,5	23,8%	13,5	18,0	33,4%
Septembre	9,2	6,3	-31,3%	7,7	9,6	24,5%	16,9	15,9	-5,8%
Octobre	6,4	6,0	-5,3%	5,6	8,5	51,5%	12,0	14,5	21,3%
Novembre	1,0	3,1	199,4%	8,5	10,1	18,9%	9,6	13,3	38,5%
Décembre	8,7	4,1	-53,3%	8,5	11,1	31,2%	17,2	15,2	-11,6%
Total trimestre	46,3	53,0	14,6%	92,5	107,3	16,0%	138,8	160,3	15,5%

Annexe 6: Structure comparée des importations par origine 2021-2022

LIBELLES	2020	2021	2022	VAR. 2022/2021
Chine	197,9	215,0	242,4	12,8%
Cedeao	95,6	116,7	173,6	48,7%
France	92,7	132,8	136,6	2,9%
Uemoa	48,1	47,6	76,7	61,3%
Usa	22,2	35,3	51,6	46,3%
Reste Du Monde	603,3	645,3	824,4	27,8%
TOTAL	1 011,7	1 145,0	1 428,5	24,8%

Annexe 7: Structure comparée des prévisions et recettes brutes entre 2021-2022

PERIODE	PREVISIONS BRUTES	REALISATIONS BRUTES
2021	791,2	837,7
2022	914,7	929,6

Annexe 8: Recettes brutes de l'OTR par principaux bénéficiaires (en milliards de FCFA)

BENEFICIAIRE	RECETTES A FIN DECEMBRE 2020	RECETTES A FIN DECEMBRE 2021	RECETTES A FIN DECEMBRE 2022
Budget de l'Etat	655 154 877 319	779 575 719 137	864 790 230 180
Collectivités locales	13 012 643 060	13 196 413 678	17 659 904 524
UEMOA (PCS)	6 837 779 354	7 724 553 662	8 839 589 709
CEDEAO (PC)	4 697 019 062	5 342 267 301	6 510 452 428
Union Africaine (PUA)	1 901 796 045	1 868 463 493	2 156 567 557
Chambre de Commerce et d'Industrie du Togo (Fonds de garantie)	2 615 453 908	3 328 878 121	4 691 593 374
Trésor public (produits du cadastre et conservation foncière ; RDI)	1 333 175 736	3 341 032 869	2 092 629 670
Ministère de l'urbanisme et de l'habitat (FSDH)	251 008 372	879 632 428	1 155 195 387
Port Autonome de Lomé (Ventes aux enchères)	318 837 559	75 235 710	85 937 412
Ministère de l'enseignement primaire, secondaire, technique et de l'artisanat (FNAPP)	251 008 372	879 632 428	1 155 195 387
Ministère du tourisme (TSPT)	110 603 096	174 910 220	303 357 173
Fonds de Gestion de la Filière Anacarde au TOGO (FGFAT)	265 579 785	89 896 930	144 301 300