



REPUBLICQUE DU BENIN

..*.*.*

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE
SCIENTIFIQUE (MESRS)

..*.*.*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

..*.*.*

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE
GESTION (FASEG)

..*.*.*

MEMOIRE PRESENTE EN VUE DE L'OBTENTION DES
CREDITS ASSOCIES AU DIPLOME DE LICENCE
PROFESSIONNELLE

OPTION: Science de Gestion

FILIERE: Comptabilité, Audit et
Contrôle de Gestion (CACG)

THEME

CONTRIBUTION A UNE MOBILISATION
OPTIMALE DES RECETTES FISCALES DANS LA
COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI

Réalisé et soutenu par :

Emmanuel V. GNANSOUNOU & Alfred D. T. GLOTTO

Maître de stage :

M. DOVI William

Chef Division

Maître de mémoire :

Dr YESSOUFOU Liamidi

Enseignant à la FASEG

Année académique 2015-2016

**LA FACULTE DES SCIENCES
ECONONMIQUES ET DE GESTION
N'ATTEND DONNER NI
APPROBATION NI IMPROBATION
AUX OPINIONS EMISES DANS
CE MEMOIRE. CES OPINIONS
DOIVENT ETRE CONSIDEREES
COMME PROPRES A LEURS
AUTEURS.**



DEDICACE

A

® Toute la famille GNANSOUNOU en particulier mon oncle Dah GNANSOUNOU Tahoue Théophile et son épouse SANOU Germaine ;

® Toute la famille GLOTTO en particulier mon oncle Sylvestre AGOSSOU et mon grand frère Dean GLOTTO .

REMERCIEMENT

Nous tenons à témoigner notre profonde gratitude à tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre ont facilité la rédaction de ce mémoire, notamment :

- Professeur IGUE B. Charlemagne, Doyen de la FASEG, pour avoir assuré l'encadrement de notre formation ;
 - Docteur YESSOUFOU Liamidi, notre maître mémoire qui en dépit de ses multiples occupations n'a ménagé aucun effort pour mettre à notre disposition toute l'expertise nécessaire pour la réalisation de ce travail ;
 - Monsieur KPOBLI Léon, Conseiller Municipal de la commune d'Abomey-Calavi pour son hospitalité et son soutien sans faille ;
 - Monsieur DOVI William, notre maître de stage, Chef division et Chef Service par intérim au Service Budget Communal (SBC) de la Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM) à la Mairie ;
 - Tout le personnel de la Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM) à la Mairie d'Abomey-Calavi en particulier monsieur MEVO, Directeur des Ressources Financières et du Matériel (DRFM) pour nous avoir permis de mener à bien notre stage ;
 - Tout le professoral de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) ;
 - Toutes la famille GNANSOUNOU et la famille GLOTTO pour leurs soutiens ;
- Tous les membres du jury pour avoir accepté d'apprécier ce travail et d'apporter leur contribution pour le parfaire.

LISTE DES SIGLES

CFPB : Contributions Foncières des Propriétés Bâties

CFPNB : Contributions Foncières des Propriétés Non Bâties

CGI : Code Général des Impôts

CL : Collectivités Locales

DAJ : Direction des Affaires Juridiques

DAU : Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme

DDLAE : Direction du Développement Local et des Affaires Economiques

DGIP : Direction Générale des Impôts

DGTCP : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

DRFM : Direction des Ressources Financières et du Matériel

DRH : Direction des Ressources Humaines

DSP : Direction des Services à la Population

DST : Direction des Services Techniques

FASEG : Faculté des Sciences Economiques et de Gestion

ONU : Organisation des Nations Unies

SBC : Service Budget Communal

TRRP : Taux de Recouvrement de Recettes Prévisionnelles

LISTE DES TABLEAUX

Tableaux	Titres	Pages
Tableau n°1 :	Evolution des recettes de fonctionnement.....	35
Tableau n°2 :	Evolution des recettes d'investissement.....	36
Tableau n°3 :	Evolution des dépenses de fonctionnement.....	37
Tableau n°4 :	Evolution des dépenses d'investissement	38
Tableau n°5 :	Evolution de la composante du budget annuel de la commune.....	39
Tableau n° 6 :	Evaluation du potentiel foncier bâtis et non bâtis de la commune.....	41
Tableau n° 7 :	Evaluation du potentiel du droit de place sur les marchés de la commune.....	42
Tableau n° 8:	Récapitulatif du potentiel fiscal de la commune.....	42
Tableau n° 9 :	Evolution du taux de mobilisation du potentiel fiscal.....	43

RESUME

Avec l'avènement de la décentralisation, la question liée à la mobilisation des ressources financières se pose à toute les communes en général et à celle d'Abomey-Calavi en particulier. Certains problèmes identifiés lors de nos observations de stage à la mairie d'Abomey-Calavi nous ont conduit à mener nos réflexions sur le thème : << **Contribution à une mobilisation optimale des recettes fiscales dans la commune d'Abomey-Calavi** >> avec les problèmes spécifiques comme l'inefficacité des stratégies de mobilisation des recettes fiscales adoptées par la commune d'Abomey-Calavi et le faible niveau de mobilisation des recettes fiscales. Pour résoudre ces différents problèmes, nous nous sommes fixés des objectifs spécifiques. Ainsi comme hypothèses nous avons d'abord noté l'inefficacité les stratégies de mobilisations des recettes fiscales, ensuite nous avons noté que la commune ne jouit pas de ses énormes potentialités. Suite à l'analyse des données recueillies, les deux hypothèses ont été vérifiées et pour finir nous avons proposé quelques solutions et conditions de mise en œuvre de ces solutions.

Mots Clés : Mobilisation, Recettes, Fiscales.

With the advent of decentralization, the question related to the mobilization of financial resources arises for all communes in general and Abomey-Calavi in particular. Some of the problems identified during our observations at the Abomey-Calavi town hall led us to reflect on the theme: "Contribution to an optimal mobilization of tax revenues in the commune of Abomey-Calavi" Specific problems such as the ineffectiveness of the tax revenue mobilization strategies adopted by the municipality of Abomey-Calavi and the low level of tax revenue mobilization. To solve these different problems, we have set specific objectives. So as hypotheses we first noted the inefficiency strategies mobilization of tax revenues, then we noted that the municipality does not enjoy its enormous potential. Following the analysis of the data collected, both hypotheses have been verified and finally we have proposed some solutions and conditions for the implementation of these solutions.

Keyword (s): Mobilization, Revenue, Taxation

SOMMAIRE

Introduction.....	08
Chapitre 1 : Cadre institutionnel et déroulement du stage..	09
Section 1 : Cadre Institutionnel	10
Section 2 : Déroulement du stage et observations.....	17
Chapitre 2 : Cadre de l'étude et méthodologie de l'étude... 	19
Section 1 : Cadre théorique de l'étude.....	20
Section 2 : Méthodologie de l'étude.....	24
Chapitre 3 : Analyse des résultats , suggestions et conditions de mise en œuvre.....	34
Section 1 : Présentation et analyse des résultats.....	35
Section 2 : Validation des hypothèses, Suggestions et conditions de mise en œuvre.....	44
Conclusion.....	50
Références Bibliographiques.....	51
Table des matières.....	i

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Le processus de décentralisation initié au cours des années 1990 s'est considérablement accéléré et renforcé durant les années 2000 dans les Etats de l'Afrique francophone. Au Bénin, à la faveur de la conférence des forces vives de la nation de Février 1990 il y a eu l'adoption de la constitution du 11 Décembre 1990. Elle prévoit en son article 150 « La création des Collectivités Locales ». Un cadre idéal pour amorcer un véritable développement local. En effet, le développement local est « Un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies ». Il s'agit donc du développement à la base, un développement qui s'appuie sur la valorisation des ressources locales par les acteurs locaux. C'est-à-dire des acteurs unis par le sentiment d'appartenance à un territoire commun et dont la manifestation est la participation citoyenne. Une telle approche de développement constituera un signe d'espoir aux populations, étant donné que les politiques et stratégies nationales mises en œuvre depuis des décennies ne permettent pas de combler les attentes en matière de croissances économiques et donc de réduction de la pauvreté.

Mais tant cela ne peut être possible sans la disponibilité des moyens. La réussite de la mission de développement local des communes qui incombe aux élus locaux passera par la disponibilité en quantité et en qualité des ressources indisponibles à l'accomplissement des objectifs de la décentralisation. A cet effet, les autorités locales devront tout mettre en œuvre pour développer de stratégies devant leur permettre une mobilisation des recettes fiscales dans la mairie d'Abomey-Calavi.

Pour apporter notre contribution à la mobilisation des recettes fiscales dans la commune d'Abomey-Calavi, nous allons dans un premier temps présenter le cadre institutionnel et le cadre théorique de la commune, puis définir la méthodologie de notre étude, ensuite nous allons dans un second temps faire une analyse des résultats de notre étude et enfin donner des suggestions et conditions de mise en œuvre pour une mobilisation optimale des recettes fiscales de la commune d'Abomey-Calavi afin de promouvoir le développement local.

CHAPITRE 1 :
CADRE INSTITUTIONNEL DE
L'ETUDE ET DEROULEMENT
DU STAGE

Ce chapitre sera consacré à la présentation du cadre institutionnel de l'étude et déroulement du stage.

Section 1 : Cadre institutionnel de l'étude

Nous allons dans cette section présenter la commune d'Abomey-Calavi, sa situation géographique et sa situation économique.

Paragraphe 1 : Présentation du cadre

Institutionnel

A- La Commune d'Abomey-Calavi

La commune d'Abomey-Calavi est située dans la partie sud de la République du Bénin et du département de l'Atlantique. C'est la commune la plus vaste du département de l'Atlantique dont elle occupe plus de 20%. Elle abrite l'université d'Abomey-Calavi qui est la plus grande université du pays. Abomey-Calavi fut historiquement un démembrement du royaume d'Abomey. Il a été créé par ce dernier afin d'être plus proche du comptoir de Cotonou pour les transactions commerciales. Aujourd'hui, cette proximité avec Cotonou la capitale économique constitue un de ses grands atouts. Elle représente pour beaucoup de personnes qui vont travailler à Cotonou une cité résidentielle. Sa superficie est de 539 Km². Elle est limitée au Nord par la commune de Zè, au sud par l'océan Atlantique, à l'Est par les communes de Sô-Ava et de Cotonou, et à l'ouest par les communes de Tori-Bossito et de Ouidah.

Données démographiques: 655 965 habitants . Les femmes représentent 50,92% de la population totale de la commune. D'une densité moyenne de 571 habitants par Km², cette population est inégalement répartie dans les neuf arrondissements. Principales ethnies : Aïzo, fon, toffin, yorouba, Nagot, goun.

Religions : Traditionnelle (72,9%), Catholicisme (5,0%), Protestantisme (0,2%), musulmane (18,3%), Autres (3,6%)

Relief : Peu accidenté avec une bande sablonneuse, des cordons littoraux, un plateau de terre de barre et des dépressions.

Cours d'eau : Lac Nohoué et la lagune côtière, marais, ruisseaux et marécages.

Climat : Type sud-équatorial avec 2 saisons de pluie et 2 saisons sèches

B-Potentialité économique

Les secteurs économiques sont ceux générateurs d'emplois et de revenus. Il s'agit de l'agriculture, de l'élevage, de la pêche, de la transformation et de l'artisanat, les ressources naturelles, le commerce, l'industrie, le tourisme et hôtellerie, etc. La vie économique est animée par deux marchés quotidiens et neuf (09) périodiques, des supermarchés et des boutiques.

1-Agriculture et l'élevage

La principale activité menée dans la commune est la production agricole. Plusieurs fermes de grandes superficies sont exploitées pour diverses cultures. L'existence des bas-fonds, des pâturages, des organisations d'agriculteurs et d'éleveurs et des structures d'encadrement et de financement, est à la base d'une diversité de spéculations (maïs, manioc, ananas, arachide, riz, palmier à huile, sorgho etc.) et d'un cheptel diversifié (bovin, caprin, porcin, ovin, volaille, lapins et aulacodes).

La forte réduction des terres cultivables, le sous équipement des producteurs, la divagation des animaux et l'accès difficile aux crédits constituent les contraintes majeures pour les producteurs. En dépit de la disponibilité de fourrage, de résidus de récolte et des points d'eau, l'élevage est considéré comme une activité secondaire et bénéficie malheureusement d'un faible encadrement technique. Par ailleurs, la forte prévalence des maladies animales (pestes porcine et grippe aviaire) et l'importation massive des produits d'élevage, œufs et produits congelés (volaille et viande) constituent des menaces pour ce secteur.

2- Pêche

La pêche est peu développée dans la commune bien que des potentialités existent : plans d'eau riches en poissons et exploitables (lac ``Nokoué'', façade maritime) et la disponibilité de bas-fonds pouvant abriter des trous à poissons. L'utilisation des engins prohibés (filets à petites mailles), l'encombrement du

lac "Nokoué" dus à l'installation des "acadjas" induisent la baisse de la production halieutique.

3- Gestion des ressources naturelles

La commune dispose d'une grande diversité de ressources naturelles peu exploitées aux fins de développement, à savoir : des bas-fonds, des sols latéritiques et argileux, des terres de barre, et d'eau potable, des forêts classées (580ha), 98Km⁶ de cours d'eau et un accès à l'Océan Atlantique.

Les carrières de sable, de gravier et de latérite généralement peu organisées et peu contrôlées sont exploitées par les populations. Elles sont par endroits à la base de la dégradation des sols et de l'environnement.

4- Commerce et Industrie

Le potentiel commercial d'Abomey-Calavi est lié à l'abondance de produits agropastoraux (cultures vivrières, poissons, bétail, volaille).

Par ailleurs, on enregistre dans la commune onze (11) marchés locaux, quarante un (41) hangars et trois mille quatre cent trente trois (3433) boutiques et autres magasins. L'industrie est encore à l'étape embryonnaire et est encore tributaire des microcrédits.

La proximité de Cotonou, l'existence de palmeraies, quelques unités de panification, de transformation de manioc en ses dérivés étoffent ce secteur.

5- Transformation et Artisanat

La transformation est en grande partie assurée par les femmes soit individuellement soit en groupements. Quant à l'artisanat, il regroupe aussi bien des femmes que des hommes.

Si la disponibilité des matières premières agricoles et la maîtrise des techniques de transformation artisanale, constituent des atouts, le sous-équipement des transformatrices et des artisans, la faible diversification des produits et l'accès difficile au crédit compromet le développement de ces secteurs.

6- Tourisme et Hôtellerie

La commune d'Abomey-Calavi dispose de très peu de sites touristiques de grande affluence à l'image de la cité lacustre de "Ganvié". Cependant, les palais royaux de Calavi, de "Hêvié", la façade maritime, les forêts sacrées, les couvents, etc. constituent des sites à valoriser à des fins touristiques. En ce qui concerne le secteur hôtelier, la proximité de Cotonou limite les possibilités de son développement.

Paragraphe 2 : Structure Administrative

Conformément à l'article 7 de la loi 97-028 du 15-01-99 portant organisation territoriale de la République du BENIN, la commune d'Abomey-Calavi compte soixante dix (70) villages et quartiers de ville dirigés par des chefs de villages ou de quartiers de ville et répartis sur neuf (09) arrondissements que sont : Calavi Centre, Godomey, Akassato, Zinvié, Ouèdo, Togba, Hêvié, Kpanroun et Golo-Djigbé.

Chacun des arrondissements est dirigé par un chef d'arrondissement (CA) élu.

1- L'Administration Communale

L'administration communale est composée: du Maire, des Adjoints au Maire, du Cabinet du Maire, des Secrétariats des Adjoints au Maire, du Secrétariat Général, du Contrôleur de gestion interne, des Organes de Passation des Marchés et de Sept (07) directions techniques.

La mairie d'Abomey-Calavi est composée de la plupart des services prévus par les textes régissant le fonctionnement des communes en République du Bénin. Elle emploie à la date du 31 mars 2008 cent quarante un (141) agents répartis comme suit :

- Cinq (05) agents permanents de l'Etat émargeant au budget national;
- Quatre (04) agents permanents des préfectures émargeant sur le budget de la préfecture ;
- Un (01) agent contractuel de l'Etat émargeant au budget national;

- Cent trente un (131) agents, émargeant sur le budget de la collectivité locale, dont 66 permanents et 65 contractuels ;

La mairie est organisée à deux niveaux : les services communaux et les services infra communaux.

Les services communaux sont placés sous l'autorité directe du maire et se composent du Secrétariat Particulier qui est chargé des travaux de secrétariat à caractère confidentiel du Maire ; de la Cellule de la Communication et du Protocole chargée de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique de communication locale du Maire ; du Contrôle de Gestion Interne qui est chargé du respect des normes, règles et procédures de travail en vigueur sur toute l'étendue de la Commune ; du Conseil Juridique chargé du suivi des dossiers contentieux et litigieux estimés sensibles par le Maire ; du Secrétariat des adjoints au Maire chargé des travaux de secrétariat de ces derniers ; de la Cellule de Passation des Marchés qui est chargée du contrôle de la conformité de l'application des procédures régissant les marchés publics de travaux et d'études ; de l'émission de propositions d'adjudication au Maire afin d'éclairer sa prise de décision d'attribution des marchés communaux ; du Secrétariat Général animé principalement par un Secrétaire général secondé par un adjoint. Il veille au bon fonctionnement des services administratifs communaux.

Placées sous l'autorité directe du Secrétaire Général, les directions techniques comprennent :

- La Direction des Ressources Humaines (DRH) ;
- La Direction des Ressources Financières et du Matériel (DRFM) ;
- La Direction des Services Techniques (DST) ;
- La Direction du Développement Local et des Affaires Economiques (DDLAE) ;
- La Direction des Services à la Population (DSP) ;
- La Direction de l'Aménagement et de l'Urbanisme (DAU) ;
- La Direction des Affaires Juridiques (DAJ).

Chaque direction est composée de deux (02) à quatre (04) services et chaque service comprend deux (02) à trois (03) divisions. Les Directeurs sont nommés par arrêté du Maire, parmi les cadres de la catégorie A échelle I disposant d'un profil conforme au poste à pourvoir. Les Chefs de services sont nommés par arrêté du Maire, parmi les cadres de la catégorie A ou B de rang équivalent, disposant d'un profil conforme au poste à pourvoir. Les chefs de division sont nommés parmi les cadres de catégorie B ou C ou de rang équivalent.

Enfin les services infra communaux sont les services communaux déconcentrés créés au niveau de chaque arrondissement. Ils se composent des Secrétariats Administratifs d'Arrondissement et des Bureaux d'Etat Civil.

2- La Direction des Ressources Financières et du Matériel

(DRFM)

La direction des ressources financières et du matériel a pour missions la mobilisation des ressources propres de la mairie, la préparation et l'exécution du budget communal.

A ce titre elle est chargée :

- de la collecte des informations relative à la préparation du budget ;
- de l'élaboration des comptes administratifs en fin d'exercice ;
- de l'exécution des dépenses financées par l'Etat à travers les transferts de fonds ;
- de la tenue des comptes des dépenses engagées ;
- de la comptabilisation des recettes et des dépenses ;
- de l'exécution rapide des dépenses urgentes et les paiements des indemnités et autres ;
- de l'élaboration budget primitif et du collectif budgétaire ;
- de l'élaboration des rapports du suivi de l'exécution du budget ;
- de l'émission des avis de recettes ;

- de la distribution des avis sur le terrain ;
- du recensement des données identifiées sur le terrain ;
- de l'étude des doléances et règlement des contentieux ;
- de la réception des doléances des contribuables ;
- de la mise en circulation des valeurs inactives par les services compétents ;
- du recouvrement des recettes ordinaires et extraordinaires ;
- de la centralisation des produits issus de la vente de ces valeurs au receveur percepteur ;
- de la Centralisation des opérations de tous les guichets uniques de la commune ;
- de la vente des valeurs inactives au niveau du guichet unique de la mairie et de ceux des arrondissements qui doivent faire le point journalier des recettes au régisseur principal.
- de comptabiliser les biens, les matériels de bureaux et équipements ;
- de faire l'inventaire permanent des biens mobiliers et immobiliers autres que les deniers, valeurs et archives administratives ;
- de vérifier la conformité entre la commande et la livraison et établir le bon de réception à signer avec le chef service matériel ;
- d'établir le bon d'entrée du bien dans le stock de la commune ;
- de passer les écritures dans les livres journaux et dans le grand livre ;
- de classer les pièces justificatives ;
- de la gestion des équipements ;
- de la gestion et l'exploitation des équipements;
- de veiller à l'entretien du parc informatique, climatiseur et autre équipement de bureaux ;
- de la gestion du parc automobile de la commune ;

- de la gestion du carburant ;
- de l'entretien et la maintenance du parc automobile (véhicules à deux et à quatre roues, engin lourd etc.) ;
- de l'élaboration des rapports mensuel, trimestriel et annuel d'activités de la direction pour finir.

Section 2 : Déroulement du stage

A ce niveau, nous dirons les tâches effectuées au cour de nôtre stage et les observations faites au sein de la Mairie d'Abomey-Calavi.

Paragraphe 1 : Tâches effectuées lors du stage

Les tâches effectuées lors du stage sont entre autre l'enregistrement des courriers parvenus à la Direction des Ressources financières et Matérielles (DRFM) , le partage des courriers aux différents services qui sont sous la directions de la DRFM ; de même nous enregistrons les mandats au niveau du Service Budget Communal (SBC) dans le registre de mandatement , etc.

En somme nous aidons le personnel de la DRFM dans l'accomplissement de leurs différentes tâches au sein de la dite direction.

Paragraphe 2 : Les observations : forces et faiblesse de la mairie

Notre stage au sein de la mairie d'Abomey-Calavi nous a permis de découvrir un personnel plutôt dévoué au travail notamment le personnel de la DRFM qui ne ménage aucun effort dans l'exercice de leur fonction.

En effet, la mobilisation des ressources locales relève des compétences de la DRFM et le budget de la commune est alimenté par ces ressources mobilisées. Après consultation des comptes administratifs des années antérieures de la commune nous avons constaté que les ressources mobilisées pour alimenter le budget sont largement en dessous des dépenses effectuées. Ainsi, la commune

est confrontée à des problèmes de mobilisation efficiente de ses ressources ce qui nous a inspiré pendant le choix de notre thème de mémoire.

CHAPITRE 2 :

CADRE THEORIQUE ET

METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Ce chapitre présente la problématique, les objectifs et les hypothèses, la revue de littérature et la méthodologie de recherche

Section 1 : Cadre théorique de l'étude

A ce niveau nous présenterons la problématique et l'intérêt de l'étude, ensuite nous donnerons les objectifs à atteindre tout en émettant des hypothèses.

Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude

A- Problématique

Dans le processus de décentralisation, la survie des collectivités locales devient une importante préoccupation non seulement pour les élus locaux mais aussi et surtout pour les administrés. La commune est une collectivité territoriale décentralisée et une personne morale de droit public. Dans le contexte béninois, la commune est la seule unité décentralisée opérationnelle, dirigée par un conseil communal élu par les populations. Ainsi les conseillers sont élus dans les arrondissements qui sont des subdivisions des communes. A la tête des communes, sont désignés les maires qui sont chargés de mettre en œuvre les différentes politiques en vue de procurer aux populations un bien-être sur les plans économique, social, culturel etc.

C'est justement ce que confirme Raogo SAWADOGO: « l'élaboration d'une politique sociale permettant de cibler l'ensemble des mesures et de mobiliser les moyens en vue de corriger les disparités en faveur des personnes les plus défavorisées et de promouvoir le bien-être social ». Tout ceci ne peut se faire sans la disponibilité de moyens. A cet effet, Théophile Yarou Robert (2003) déclare : « la mobilisation des ressources locales au Bénin, est une préoccupation primordiale pour assurer non seulement le fonctionnement des services communaux, mais également donner de meilleures prestations à la population ».

La réussite de la mission de développement local des communes qui incombe aux élus locaux passera par la disponibilité en quantité et en qualité des ressources indispensables à l'accomplissement des objectifs de la décentralisation. Abondant dans le même sens, Maurice HOUNTONDJI (2002) affirme : « le développement des communes béninoises dans un contexte de décentralisation dépendra de la manière dont celles-ci sauront se doter des

moyens de fournir aux populations et aux entreprises locales les services dont elles ont besoin ». Ainsi, les autorités locales devront tout mettre en oeuvre pour développer des stratégies devant leur permettre de mobiliser des ressources efficaces et chercher les moyens de leur valorisation.

Pour apporter notre contribution à la mobilisation des ressources nécessaires à la viabilité des communes, nous nous sommes donnés pour tâche de faire une recherche sur le thème : << **Contribution à une mobilisation optimale des recettes fiscales dans la commune d'Abomey-Calavi** >> .

Cette étude découle de la problématique de mobilisation des ressources par les collectivités locales. Ainsi, comment pouvons-nous contribuer à une mobilisation optimale des recettes fiscales dans la commune d'Abomey-Calavi ?

Cette question générale se décompose en deux questions spécifiques :

- Les stratégies et outils permettant la mobilisation des recettes fiscales par la commune sont-elles efficaces ?

- Quelle serait donc la cause fondamentale du faible niveau de mobilisation des recettes fiscales ?

A ces différents questionnements, il urge de trouver des réponses appropriées en vue d'aider les gouvernements locaux à la prise de décisions et d'avoir d'autres ouvertures de recherche de ressources primordiales à la satisfaction des nombreux besoins des populations à la base.

B-Intérêt de l'étude

L'intérêt du sujet peut être appréhendé à plusieurs niveaux :

1- L'Intérêt académique et thématique

La décentralisation est au centre des grands débats dans les pays en voie de développement et même les anciennes démocraties, que sont les pays développés. Pour certains la décentralisation est un moyen de restaurer la paix sociale et pour d'autres l'objectif primordial de l'émergence des pôles alternatifs de développement afin de desserrer la pression exercée sur les grandes villes. Face à un thème aussi précieux, la question de la mobilisation des ressources

pour le développement local reste au centre des préoccupations de nombreux chercheurs.

2- L'Intérêt pour la commune

Les recettes de la commune servent généralement à payer les salaires et à régler les dépenses de fonctionnement courant. Du coup, elle a des difficultés à équilibrer son budget et à assurer convenablement les missions de service public qui l'incombe. L'équipement et l'investissement ne sont pas assurés. Face à cette situation la question des moyens financiers préoccupe les autorités locales.

Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses

Les objectifs et les hypothèses de cette étude seront abordés dans ce paragraphe.

A- Objectifs de l'étude

A ce niveau, nous fixerons l'objectif général et les objectifs spécifiques

1-Objectif Général

Cette étude a pour but de contribuer à l'amélioration des stratégies permettant de mobiliser les recettes fiscales dans la commune d'Abomey-Calavi.

2-Objectifs Spécifiques

Pour réaliser cet objectif général, il nous faudra atteindre les objectifs spécifiques suivants :

Objectif spécifique 1 : Analyser l'efficacité des stratégies de mobilisation des recettes fiscales adoptées par la commune d'Abomey-Calavi.

Objectif spécifique 2 : Identifier les causes du faible niveau de mobilisation des recettes fiscales.

B- Hypothèses de l'étude

Cette réflexion sera menée à travers un certain nombre d'hypothèses que sont :

Hypothèse 1 : les stratégies de mobilisations des recettes fiscales adoptées par la commune sont inefficaces ;

Hypothèse 2 : La commune ne jouit pas de ses énormes potentialités à cause de l'insuffisance des ressources collectées pour le financement de ces projets de développement.

Section 2 : Revue de littérature et méthodologie de l'étude

Il s'agira de présenter la revue de littérature ainsi que la méthodologie de notre étude.

Paragraphe 1 : Revue de littérature

L'objectif de cette partie de notre étude est de nous rassurer au préalable de l'état des connaissances sur les problèmes identifiés. Nous ferons recours aux travaux de référence sur notre thème de recherche sur des problématiques qui y sont liées afin de prouver sa pertinence. Ainsi, nous allons définir certains concepts abordés et faire la synthèse des travaux ayant trait à notre thème de recherche.

1-Clarification conceptuelle

a- La fiscalité

Le terme fiscalité désigne le système d'après lequel les impôts sont perçus. Il vient du mot fisc qui à son tour dérive du mot latin fiscus. Ce mot désignait le panier destiné à recevoir l'argent. Le fisc désigne aujourd'hui l'ensemble des administrations chargées de fixer l'assiette, le taux, de répartir les impôts et de les percevoir. De façon extensive, il désigne l'Etat titulaire du droit de puissance publique, le pouvoir de contrainte sur le contribuable.

Le vocable fiscal se dit d'une chose relative aux impôts. Le système fiscal est l'ensemble des lois, des mesures relatives au fisc, à l'impôt ; il est synonyme de

droit fiscal qui est la branche du droit public relative à l'assiette (ce qui est imposable), à la liquidation et au recouvrement des impôts et taxes de toute nature.

Le droit fiscal est aussi considéré comme la branche des finances publiques qui régit cette activité particulière de l'Etat consistant à procurer aux collectivités publiques dont lui-même des ressources financières définitives grâce à un prélèvement autoritaire et sans contrepartie. Le Droit fiscal local pose plusieurs problèmes, tous délicats. D'abord, un problème d'autonomie ; ainsi, certaines questions méritent d'être posées : la fiscalité locale doit-elle être indépendante de celle de l'Etat ? Avec la politique de décentralisation qui voudrait que le développement se fasse à la base à travers la responsabilisation des CL. Les CL doivent-elles se satisfaire de la liberté d'affecter et d'utiliser leurs ressources fiscales ou doit-on leur accorder la liberté de les créer elles-mêmes ; bref, doit-elle disposer d'un pouvoir fiscal local ? le constat c'est que le système fiscal tel qu'il est établi ne semble pas donner aux CL une autonomie dans leur gestion et encore moins impulser le développement local. Et la logique voudrait qu'elles aient la liberté de créer leurs propres ressources fiscales si l'on sait que chaque collectivité a ses spécificités, ses potentialités qu'elle peut exploiter pour en tirer profit.

b- La décentralisation

La décentralisation est une notion complexe, c'est un mode d'organisation qui instaure une délégation d'autorité d'un niveau central vers un niveau décentralisé. C'est un concept qui peut se transposer sur toutes structures où des décisions se prennent et s'appliquent : l'Etat, les collectivités ou encore l'entreprise. La décentralisation au Benin bien qu'elle soit un modèle en Afrique de l'ouest est un processus ancien hérité de la colonisation et donc fortement empreint par le système français.

L'essence des politiques de décentralisation est de consacrer les CL comme des acteurs véritables de l'animation et de la conduite du développement des territoires locaux.

Dans les années 90, pendant que nombre d'Etats africains proclamaient leur option nouvelle pour la décentralisation dans leur organisation administrative,

le Bénin décidait d'approfondir un processus initié depuis le XIX^{ème} siècle à travers une réforme qualifiée alors de « révolution silencieuse ». C'est dire que dans cette décennie les Etats postcoloniaux, dans un même élan, mais avec des parcours et des schémas différents, faisaient de la décentralisation et du développement local une politique stratégique forte. Subséquemment, ils consacraient ou renforçaient des collectivités locales plus ou moins autonomes, et leur confiaient des missions à prendre en charge sur leur territoire. C'est pourquoi la réflexion sur la fiscalité locale demeure incontournable à tout point de vue afin que les CL puissent mener à bien les missions qui leur sont assignées en se dotant de ressources financières conséquentes à travers la fiscalité locale.

La décentralisation apparaît de nos jours comme un paradigme, une refonte démocratique visant entre autres objectifs, une démocratie locale plus poussée avec l'émergence d'une bonne gouvernance et une gestion autonome à l'égard des collectivités locales.

La décentralisation procède à la revalorisation des acteurs à la base et réinvente la problématique de l'approche participative que les promoteurs du développement conçoivent comme étant « un mode d'intervention nouveau répondant aux préoccupations réelles des populations et capable de promouvoir le développement local ». La politique de décentralisation bien qu'elle soit encrée dans l'architecture administrative territoriale et politique du pays, il apparaît clair que sa mise en œuvre se heurte à un faible niveau d'instruction des élus locaux, un faible montant des ressources propres mobilisées, et à des fonds de concours de l'Etat dérisoires. Des mesures ont été prises ces dernières années par l'Etat pour accompagner la décentralisation, mais elles restent insuffisantes et la volonté politique reste à confirmer. Toutefois, réussir le pari de la décentralisation est un objectif vital pour notre pays engagé dans ce processus. Or, réussir la décentralisation c'est d'abord, et avant tout mettre en place des collectivités locales modernes et efficaces, des CL capables d'initier et de produire une action publique locale légitime, précisément à travers le plein exercice des compétences qui leur ont été confiées.

c- La mobilisation des recettes fiscales communales

Le concept de la mobilisation des recettes fiscales communales désigne tout un processus conçu et mis en œuvre pour recouvrer les taxes et impôts municipaux créés par les lois. C'est donc un mode d'opérationnalisation des compétences légales conférées aux institutions impliquées dans les différentes étapes comprises entre l'identification de la matière imposable (les immeubles) ou du fait générateur de l'impôt (l'activité), jusqu'au recouvrement effectif des recettes fiscales. Il va même plus loin en essayant de lier les taxes aux dépenses d'investissements publics municipaux qu'elles devront financer. Dans ce sens, la mobilisation fiscale commence avant et va au-delà du recensement, pour englober toutes les opérations qu'autorisent explicitement ou implicitement la législation en vigueur.

d- La gouvernance locale

La notion de gouvernance recouvre de nombreuses significations, comme en témoigne la diversité des termes auxquels elle se trouve associée : on parle de gouvernance locale, urbaine, régionale, européenne.

La gouvernance, c'est l'art d'une société d'inventer et de mettre en œuvre la manière de se gérer, pour assurer cohésion et bien être en son sein, sécurité à l'extérieur et équilibre entre elle et son environnement.

En effet, au travers de cette définition proposée par l'Alliance pour refonder la gouvernance en Afrique on peut affirmer que le débat sur la Gouvernance locale s'articule aujourd'hui sur les rapports entre les pouvoirs locaux et la société civile et notamment la participation des citoyens à l'action publique, par l'intermédiaire de la consultation ou de la concertation dans un contexte de profondes mutations et l'éveil certain des populations. Sous un autre vocable de la « gouvernance légitime » qui voudrait dire que nos pays doivent collectivement concevoir et mettre en place une gouvernance dans laquelle les différents acteurs se reconnaissent et qui répond à leurs aspirations. Elle postule donc l'adhésion de tous à un système de gouvernance qui permet, par ailleurs, la satisfaction des besoins matériels et immatériels des populations.

Cette vision novatrice propose une rupture avec la tendance actuelle des réflexions et des pratiques relatives à la gestion des affaires publiques. Ainsi, la légitimité ne se confond pas à la démocratie, et la vision de la gouvernance à

construire dépasse la simple question de l'Etat, de la légalité et des ressources. Elle appelle des valeurs communes et un projet collectif spécifique qui permet la réalisation des aspirations diverses de tous et de chacun.

En somme, il s'agit de construire « une gouvernance légitime qui est l'art de gérer les affaires publiques en les articulant à toutes les échelles de territoire, et d'exercer les pouvoirs au service du Bien Commun, avec l'adhésion et sous le contrôle de ceux sur qui s'exercent ces pouvoirs ».

e- Développement local

Le développement local est devenu de nos jours un concept à la mode. Non pas qu'il soit nouveau, au contraire, il recouvre des phénomènes identifiés depuis déjà fort longtemps selon les analystes. En effet, bon nombre d'experts ont tenté de donner une définition par rapport à ce concept qu'on a longtemps vécu sans qu'on n'en fasse attention jusqu'à aujourd'hui où il est au centre des débats et des rencontres internationales.

Le développement local peut être défini comme étant « un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire à partir de la mobilisation, de la coordination de ses ressources et de ses énergies. Il sera donc le produit des efforts de sa population. Il mettra en cause l'existence d'un projet de développement intégrant ses composantes économiques, sociales et culturelles. Il sera un espace de contiguïté et un espace de solidarité. »

Bon nombre d'auteurs ont tenté de définir ce concept « développement local » mais il est admis que des idées partagées ont été émises sur le sujet. (Greffé 1984) ,(Gouttebel, 2001) , (Pecqueur, 1989) , (Tremblay, 1994),

(Vachon, 1993). Ce qu'on peut retenir dans leur tentative de définition c'est qu'ils ont des points communs qui peuvent être énumérés ci-dessous :

Il n'y a pas de modèle unique de développement local;

le développement local comporte une dimension territoriale;

le développement local s'appuie sur une force endogène;

le développement local fait appel à une volonté de concertation et la mise en place de mécanismes de partenariat et de réseaux ;

il intègre des dimensions sociales aussi bien qu'économiques l'approche du développement local implique aussi une stratégie participative et une responsabilisation des citoyens envers la collectivité. Il nous semble très important d'insister sur la dimension territoriale qui constitue un aspect très important car l'espace local offre la possibilité d'inventer et de mettre en application de nouveaux modes de gestion participative et légitime des affaires publiques nécessaires tout simplement au développement. L'échelle locale est également le niveau idéal pour d'une part la création de richesse endogène et l'amélioration des conditions de vie des populations, et d'autre part la prévention et la régulation des conflits inhérents à toutes les sociétés en mutation.

2- Travaux antérieurs

La décentralisation étant un moyen efficace pour l'Etat de conférer une partie de ses pouvoirs à des entités locales le plus souvent dénommées collectivités locales ou collectivités territoriales a souvent pour objectif la mobilisation de ressources publiques supplémentaires et vise à accroître l'efficacité de l'offre de biens et services publics. Ainsi, il s'agit de promouvoir un échelon de gouvernement susceptible d'offrir certaines catégories de biens et services publics de manière plus adaptée aux besoins des populations. La plus grande efficacité provient de l'application du principe de subsidiarité reposant sur une plus grande proximité politique entre les gouvernements locaux et leurs électeurs. Les promoteurs des réformes de décentralisation visent aussi à limiter les abus d'un Etat souvent défaillant, voire prédateur, en introduisant une concurrence intergouvernementale et des contre pouvoirs. La concurrence fiscale horizontale (entre gouvernements locaux), analysée initialement par Tiebout (1956), est un mécanisme qui permettrait de discipliner les décideurs publics notamment via « le vote par les pieds » lorsque la migration interjuridictionnelle est aisée, ou par la concurrence par comparaison (« yardstickcompétition»). A cette concurrence horizontale s'ajoute celle verticale (récemment théorisée par Keen et Kostigannis, 2002). Ce type de compétition entre gouvernements de niveaux différents pour les mêmes ressources fiscales

a des effets beaucoup plus ambigus sur l'efficacité du système fiscal dans son ensemble. D'une part, il peut apparaître un problème de tragédie des communs, qui aboutit à une surexploitation des ressources fiscales, et donc, à une imposition excessive. D'autre part, la concurrence verticale peut conduire à une faible mobilisation de ressources locales relativement à la mobilisation au niveau central.

Il faut aussi souligner que les motifs de la mise en œuvre de la politique de décentralisation diffèrent d'un pays à l'autre. La banque mondiale (2004) dans l'ouvrage « Autonomisation et réduction de la pauvreté » soutient que les efforts de décentralisation sont liés à la démocratisation dans certains pays, alors que dans d'autres, elle est le résultat de l'échec de l'Administration centrale incapable de fournir des services sociaux de base ; elle indique dans ce même ouvrage que de nombreux pays ont entrepris des efforts de décentralisation en confiant des responsabilités fiscales, politiques et administratives à des niveaux inférieurs du gouvernement.

Qu'importe les motifs de la mise en œuvre de la décentralisation, cette dernière répond aux exigences démocratiques et au développement local. C'est à cet effet, que l'organisation des Nations Unies (ONU) (1964), dans une étude publique intitulée « décentralisation en vue du développement national et local » indique que : « les gouvernants doivent décentraliser le plus rapidement possible, les pouvoirs de décision pour accélérer leur développement économique et social et pour donner aux programmes un effet durable. La décentralisation revêt une importance particulière pour les pays en voie de développement où l'expansion rapide des services publics accroît considérablement le nombre des interventions administratives et multiplie, en conséquence, les gaspillages des efforts inhérents à une centralisation trop poussée ».

La décentralisation doit donc favoriser le développement local surtout dans les zones les plus défavorisées. Le développement local, selon REQUIER-DESJARDINS, renvoie lui-même à la dimension locale des phénomènes de développement économique et notamment à l'existence des systèmes productifs locaux dynamiques par de nombreux travaux.

Les collectivités locales ont des difficultés majeures pour accomplir la mission de développement qui leur est assignée. Les principales difficultés résident dans la faiblesse de la fiscalité locale et dans la forte urbanisation.

C'est dans cette optique que NDIAYE et SAVANE (2002) dans l'ouvrage «financement du développement municipal en Afrique » indiquent que le redressement récent des pays de l'Afrique de l'Ouest s'est accompagné d'une forte urbanisation qui nécessite la fourniture de services urbains, d'infrastructures et d'équipements que les modes de financement habituels à savoir les transferts financiers de l'Etat, la fiscalité locale, les projets et programmes ne peuvent combler.

Paragraphe 2 : Méthodologie de l'étude

A- Méthode et technique de recherche

Divers méthodes et techniques d'investigations on été utilisée. Au nombre de celles-ci, on a la recherche documentaire et l'entretien direct.

1- La recherche documentaire

La recherche documentaire a permis de recueillir les informations d'une part sur la décentralisation au Bénin et d'autre part sur la situation administrative, géographique, économique et financière de la commune d'Abomey-Calavi. Elle a permis également de collecter toutes les données provenant du budget et des comptes administratifs et de gestion relatifs à l'étude. Il faut noter qu'elle est effectuée dans la commune d'Abomey-Calavi, la bibliothèque de l'Université d'Abomey-Calavi, la maison des collectivités locales, à la direction générale du trésor et de la comptabilité publique (DGTCP), à la direction générale des impôts (DGIP)

2- Les entretiens directs

Dans le but de collecter les informations sur la manière dont sont mobilisées les recettes locales, des entretiens directs ont été réalisés.

Les entretiens directs avec les personnes ressources en la matière, nous ont permis de compléter les informations tirées des documents. Les personnes

ressources ciblées sont entre autres : les conseillers, le secrétaire général, les chefs service des affaires financières et économiques, le receveur des impôts, le receveur auxiliaire des impôts, les agents collecteurs.

B- Approche Théorique

L'approche théorique retient ici les seuils de décisions pour la vérification des hypothèses.

1- Outils d'Analyse

Ces outils d'analyse regroupent les méthodes d'analyse et de vérification des hypothèses.

a- Méthode d'Analyse

La méthode d'analyse retenue pour vérifier les hypothèses est la méthode par les enquêtes et les revues documentaires à travers une analyse quantitative et qualitative des données.

L'analyse quantitative permet à l'aide des questions de retenir la majorité des réponses obtenues comme causes réelles des problèmes spécifiques

L'analyse qualitative permet à l'aide des questions ouvertes, de retenir l'avis de problème spécifique.

b- Instruments de vérification des hypothèses

L'hypothèse n°1 et 2 du guide d'entretien et le ratio de la part des recettes fiscales dans les dépenses totales nous serviront à vérifier ces hypothèses.

2- Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse sont présentés par hypothèse

a-) Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°1

Pour le guide d'entretien, le seuil de décision sera la majorité des avis collectés pour le questionnaire, il sera retenu comme causes réelles de ce problème tout idem ayant le poids élevé.

b-) Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse n°2

Pour le guide d'entretien, le seuil de décision sera la majorité des avis collectés pour le questionnaire, il sera retenu comme causes réelles de ce problème tout idem ayant le poids élevé pour le ration, il sera retenu un ratio supérieur ou égal à 70%

CHAPITRE 3 :
ANALYSE DES RESULTATS ,
SUGGESTIONS ET CONDITIONS
DE MIS EN ŒUVRE

Dans ce chapitre, nous analyserons les résultats issus de notre étude et nous donnerons des suggestions et conditions de mis en œuvre pour une mobilisation optimale des recettes fiscales.

Section 1 : Présentation et Analyse des résultats

Il s'agira de présenter et d'analyser des données chiffrées recueillies dans les comptes administratifs sur la période de 2013 à 2015, à travers des tableaux et des graphiques.

Paragraphe 1 : Diagnostic des recettes et dépenses de la commune d'Abomey-Calavi

A-Recettes budgétaires

Les recettes budgétaires sont constituées des recettes de fonctionnement et des recettes d'investissements qui alimentent la trésorerie de la Commune.

1-Diagnostic des recettes de fonctionnement

Elles comprennent les recettes propres recouvrées par les services marchands de la commune et les recettes fiscales recouvrées par les services des impôts. Une analyse de leur évolution (prévisions et réalisations) de 2013 à 2015 nous a conduits aux résultats ci-après consignés dans le tableau qui suivent :
Tableau n°1 : Evolution des recettes de fonctionnement

Années	Montants		TRRP
	Prévisionnels	Recouvrés	
2013	3.248.508.395	2.117.400.631	65,18 %
2014	3.209.542.267	2.198.448.588	68,49 %
2015	3.335.449.067	2.455.043.815	73,60 %

(Source : Compte Administratifs de la commune)

De manière générale on peut constater que le recouvrement des impôts locaux connaît une tendance haussière sur les trois (3) années avec 65,18% en 2013 ;68,49% en 2014 et 73,60% en 2015 soit en moyenne une augmentation de 3% par an.

En somme, le recouvrement des impôts et taxes propres à la collectivité a jusqu'ici un rendement peu convainquant. Ceci s'explique par la complexité dans la définition de l'assiette et des modes d'évaluation des impôts, la difficulté de mettre en place au niveau local une instrumentation adaptée pour connaître le potentiel fiscal et assurer l'émission des rôles et le recouvrement, et la quasi exclusion des collectivités locales de la chaîne fiscale.

2- Diagnostic sur les recettes d'investissement

Les recettes d'investissement sont alimentées par deux types de recettes à savoir : les subventions d'investissement et les produits hors activités ordinaires. Le tableau suivant nous montre la situation des recettes d'investissement de 2013 à 2015 :

Tableau n°2 : Evolution des recettes d'investissement

Années	Montants		TRRP
	Prévisionnels	Recouvrés	
2013	904.347.984	485.611.991	53,70 %
2014	1.346.756.327	528.042.495	39,21 %
2015	2.263.328.727	801.936.626	35,43 %

(Source : Compte Administratifs de la commune)

Le taux de recouvrement des recettes d'investissement est de moins de 40% sur les deux (02) dernières années alors qu'il était de 53,70% au titre de l'année 2013. Il s'avère donc évident que la politique de recouvrement des recettes d'investissement n'est pas de nature à favoriser ces investissements.

B- Dépenses Budgétaires

Les dépenses de fonctionnement et d'investissement constituent les deux sous rubriques des dépenses. L'évolution des différentes dépenses sera analysée à travers les tableaux suivants.

1- Diagnostic des dépenses de Fonctionnement

Le tableau suivant nous donne l'évolution des dépenses de fonctionnement de 2013 à 2015 :

Tableau n°3 : Evolution des dépenses de fonctionnement

Années	Montants		TRRP
	Prévisionnels	Dépensés	
2013	3.248.508.395	1.560.021.230	48,02 %
2014	2.054.077.640	1.628.396.911	79,27 %
2015	2.285.485.345	1.750.038.249	76,57 %

(Source : Compte Administratifs de la commune)

L'exécution des dépenses de fonctionnement a connu une évolution en dents de scie sur la période étudiée.

2- Diagnostic des dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement s'appliquent essentiellement à des opérations à caractère irrégulier et exceptionnel. Dans notre cas le financement des dépenses d'investissement est assuré en grande partie par des excédents de fonctionnement capitalisés c'est-à-dire des recettes de fonctionnement qu'on reconvertit en recettes d'investissement dans le but d'équilibrer la section investissement. D'ailleurs c'est ce qui explique souvent la modicité des investissements en termes de réalisation d'infrastructures,

d'équipements etc. Le tableau suivant nous donne l'évolution des dépenses d'investissement de 2013 à 2015 :

Tableau n°4 : Evolution des dépenses d'investissement

Années	Montants		TRRP
	Prévisionnels	Dépensés	
2013	2.653.259.946	658.237.031	24,81 %
2014	3.059.600.355	871.889.642	28,49 %
2015	3.313.292.449	752.212.116	22,70 %

(Source : Compte Administratifs de la commune)

Une évolution en dents de scie est également constatée à ce niveau. De 24,81% en 2013, le taux d'exécution passe à 28,49% en 2014 pour revenir à 22,70% en 2015.

C- Composante du Budget Annuel Global

Le tableau suivant retrace les prévisions, les recettes recouvrées et les dépenses annuelles effectuées dans la période étudiée (2013 à 2015) :

Tableau n°5 : Evolution de la composante du budget annuel de la commune de la période étudiée.

Années	Montants			TRRP
	Prévisionnels	Recouvrés	Dépensés	
2013	3.799.449.927	2.603.012.622	4.681.811.383	68,5%
2014	4.435.494.797	2.726.491.083	5.113.677.995	61,46%
2015	4.912.022.249	3.256.980.441	5.598.777.794	66,27%

(Source : Compte Administratifs de la commune)

Nous constatons également à ce niveau une évolution en dents de scie.

Paragraphe 2 : Potentialités fiscales de la commune

Chaque localité décentralisée doit avant tout ajuster ses ambitions de développement à la taille de ses réelles potentialités économiques et fiscales. Il est donc important, dans le cadre de notre étude de faire un inventaire des potentialités de la Commune d'Abomey-Calavi.

A- Détermination du potentiel fiscal de la commune

d'Abomey-Calavi

Les ressources fiscales proprement locales sont constituées par le produit de la taxe sur les armes à feu, la taxe de développement, les contributions foncières des propriétés bâties et non bâties, les contributions des patentes et licences.

Pour procéder à l'évaluation du potentiel fiscal du champ de notre étude, nous limiterons aux fonciers bâties et non bâties, aux droits de place sur les marchés.

Cette évaluation a été effectuée sur la base des informations tirées des répertoires des états des lieux, et d'une enquête réalisée sur les marchés les plus importants de la Commune.

1- Fonciers bâties et non bâties

Dans les localités non dotées du registre foncier urbain, l'impôt foncier prend la dénomination de contribution foncière des propriétés bâties ou de contribution foncière des propriétés non bâties selon que les propriétés relèvent du domaine du bâties ou du non bâties.

S'agissant des Contributions Foncières des Propriétés Non Bâties (CFPNB), la base d'imposition est administrativement en fonction des valeurs vénales. Conformément au Code Général des Impôts (CGI), un taux de 4% est appliqué à une valeur vénale administrativement forfaitaire. Cette valeur vénale est de

100.000 FCFA quelle que soit les dimensions et le lieu d'implantation de la parcelle (soit un impôt de 4.000 FCFA/an).

Quant aux Contributions Foncières des Propriétés Bâties (CFPB), un taux de 20% est appliqué au revenu net obtenu après déduction de la valeur locative de 40% pour les maisons et 50% pour les usines en considération du déperissement et autres charges.

2- Evaluation du potentiel fiscal

Pour les CFPNB, la loi a fixé un impôt forfaitaire annuel de quatre mille (4000) francs CFA par parcelle et le prix de la parcelle à 100.000 FCFA quel que soit ses dimensions et le lieu ; Quant aux CFPB, et pour simplifier le calcul, nous avons pris un impôt moyen de 50.000 FCFA par parcelle bâtie et par an. Les résultats de cette évaluation sont présentés dans les tableaux ci-après :

Tableau n° 6 : Evaluation du potentiel foncier bâtis et non bâtis de la commune d'Abomey-Calavi.

Quartier	Nombre de parcelle	Bâtis			Non Bâtis		
		Nombre	Impôt Moyen	Potentiel Fiscal	Nombre	Impôt Moyen	Potentiel Fiscal
Zoca	8.500	7.000	50.000	350.000.000	1500	4.000	6.000.000
Zopa	22.000	9.000	50.000	450.000.000	13000	4.000	52.000.000
Godomey	38.580	25.000	50.000	1.250.000.000	13580	4.000	54.320.000
Togoudo	12.000	10.000	50.000	500.000.000	2000	4.000	8.000.000
Womey	12.000	9.000	50.000	450.000.000	3000	4.000	12.000.000
Total	93.080	60.000	50.000	3.000.000.000	33080	4.000	132.320.000

(Source : Reconstitue à partir du répertoire des états de lieu des quartiers).

Il ressort de ce tableau que, pour la contribution foncière, la commune peut réaliser annuellement une recette de **trois milliards cent trente deux millions trois cent vingt mille (3. 132.320.000) f CFA**.

3- Droit de place sur les marchés

Ici, l'évaluation a été réalisée sur la base des informations recueillies à la suite d'une enquête sur les principaux marchés de la Commune. La ville d'Abomey-Calavi compte onze (11) marchés qui s'animent tous les cinq (5) jours, la taxe

est journalière et est de 50 FCFA par contribuable. Le potentiel des marchés les plus importants se présente comme ci-après :

Tableau n° 7 : Evaluation du potentiel du droit de place sur les marchés de la commune.

Marchés	Nombre de contribuables	Nombre d'animation	Taxe	Potentiel Fiscal
Tokpa-Zoungo	1350	6	50	4.860.000
Glo-Djigbé	1600	6	50	5.760.000
Cococodji	8000	6	50	28.800.000
Ouedo	180	6	50	648.000
Cocotomey	1000	6	50	3.600.000
Zinvié	1100	6	50	3.960.000
Godomey	700	6	50	2.520.000
Akassato	1550	6	50	5.580.000
Total	15480	6	50	55.728.000

(Source : A partir des données recueillies à la Mairie).

Il ressort du tableau que, pour 15 480 contribuables et sur huit (8) marchés, la commune peut réaliser une recette de 55 728 000 FCFA par an.

4- Récapitulatif du potentiel fiscal de la commune

Le tableau ci-dessous récapitule le potentiel fiscal de la commune d'Abomey-Calavi :

Tableau n° 8: Récapitulatif du potentiel fiscal de la commune.

	POTENTIELS
CFPNB	132.320.000
CFPB	3.000.000.000
DPSM	55.728.000
Total	3.188.048.000

Signalons que pour les propriétés non bâties, le décret n° 164/PC/MFAEP-EDT du 11 septembre 1964 a fixé les prix de vente et les charges de mise en valeur au mètre carré des terrains urbains du domaine privé de l'Etat. Ces prix fixés depuis 42 ans sont largement dépassés mais, ils sont toujours en vigueur. Ces bases forfaitaires servant au calcul de l'impôt sont très en dessus des prix de

vente observés au niveau des particuliers ; elles sont sans commune mesure avec les spéculations foncières qui ont cours aujourd'hui dans presque toutes les villes du Bénin.

B- Détermination du taux de mobilisation fiscal

Le taux de mobilisation du potentiel fiscal permet de mesurer la pression fiscale, il renseigne sur la richesse fiscale de la collectivité locale. Celui de la ville d'Abomey-Calavi se présente comme ci-après, sur la période d'étude :

Tableau n° 9 : Evolution du taux de mobilisation du potentiel fiscal

Années	Recettes fiscales	Potentiel fiscal	Taux
2013	1.062.672.093	3.188.048.000	33,33%
2014	1.066.890.728	3.188.048.000	33,46 %
2015	991.808.550	3.188.048.000	31 ,11 %

En supposant ce potentiel fiscal constant sur la période d'étude, il ressort du tableau ci-dessus, une faible mobilisation des recettes fiscales, principales ressources budgétaires de la Commune. Cela peut s'expliquer par l'inefficacité des réformes opérées par la commune en matière de recouvrement par conséquent, il est souhaitable d'élargir et d'intensifier le système de recouvrement surtout le système fiscal.

Section 2 : Validation des hypothèses, Suggestions et Conditions de mise en œuvre

Il s'agit ici de vérifier les hypothèses de la recherche et d'apporter des solutions et suggestions aux perspectives d'étude.

Paragraphe 1 : Validation des hypothèses de la recherche

Sur la base de l'analyse des résultats recueillis au cours de l'enquête et des seuils de décision préalablement fixés, nous allons procéder à la vérification des hypothèses de la recherche.

A- Validation de l'hypothèse n°1

Après analyses des données chiffrées recueillies dans les comptes administratifs de la commune d'Abomey-Calavi sur la période de 2013 à 2015 on a constaté que les dépenses annuelles effectuées sont largement au dessus des prévisions annuelles faites par la commune et ces mêmes prévisions sont largement au dessus des recettes recouvrées ce qui veut dire les recettes ne sont pas bien recouvrées d'où l'inefficacité des stratégies mis en place pour la mobilisation des recettes locales surtout les recettes fiscales de la commune d'où la première hypothèse est confirmée.

B- Validation de l'hypothèse n°2

Nous nous servons des résultats issus de notre enquête pour confirmer ou infirmer l'hypothèse n°2. En effet, nos entretiens nous ont permis de déterminer le potentiel fiscal de la commune grâce aux informations collectées sur les différents marchés de la commune concernant le droit de place sur les marchés et les impôts fonciers. Ainsi la détermination du taux de mobilisation du potentiel fiscal nous a permis de montrer qu'il y a un très faible taux de mobilisation des recettes fiscales par rapport au potentiel fiscal de la commune soit 33,33% en 2013 ; 33,46% en 2014 et 33,11% en 2015 par conséquent la Commune ne jouit pas de ses énormes potentialités car les recettes recouvrées ne reflètent pas le gisement dont regorge la commune ce qui entrave le financement de ces projets de développement d'où la deuxième hypothèse est confirmée.

Paragraphe 2 : Suggestions et conditions de mis en œuvre

Dans l'optique d'éradiquer les causes à la base des problèmes soulevés dans cette recherche et améliorer leur politique de gestion, des suggestions seront faites en vue de dynamiser la mobilisation des recettes fiscales dans la commune ensuite nous établirons un plan de développement ou stratégies pour une mobilisation plus optimale et plus objective.

A- Suggestions pour une dynamisation de la mobilisation des recettes locales en vue de promouvoir le développement de la commune

La fiscalité locale a un faible rendement et engendre de graves déséquilibres dans la situation financière de la collectivité. C'est à ce titre que nous allons faire des propositions en vue de dynamiser le recouvrement des ressources locales. Il nous semble intéressant de souligner dans une certaine mesure l'inefficacité du système fiscal local, tout de même nous tenterons de donner quelques consignes pour son amélioration. Les propositions vont tourner autour des points suivants :

Par rapport au problème n°1 :

⇔La Mairie doit appuyer les services des impôts en moyens humains, matériels et logistiques pour un recensement régulier des contribuables assujettis ;

⇔Expliquer le processus d'établissement d'un budget participatif local impliquant davantage les acteurs dans la comptabilité publique

Par rapport au problème n°2 :

⇔La création d'une base de données pour la maîtrise du potentiel fiscal de la ville. Car il y a une certaine méconnaissance à ce sujet. Il s'agira ici de procéder au ciblage exhaustif des différentes potentialités fiscales en s'échafaudant sur les grappes de convergences, les sites stratégiques, et les secteurs d'activités socioéconomiques. Dans cette base de données nous aurons l'ensemble des contribuables assujettis aux impôts et taxes (journaliers, mensuels, annuels...). Elle doit intégrer des données foncières concernant la fiscalité foncière locale (registre foncier numérique) sans oublier les données des secteurs d'activités économiques, commerciales et industrielles (patente).

⇔De faire des propositions sur les démarches particulières de gouvernance légitime, les procédés astucieux que la municipalité doit adopter afin de regagner la confiance durable des contribuables locaux

B- Conditions de mis en œuvre

Vu toutes ces suggestions, il va falloir établir un plan de développement ou stratégies pour une mobilisation plus optimale et plus objective. On notera :

1-Par rapport au problème n°1 :

- **Recruter et former des enquêteurs et les superviseurs**: S'assurer de la fiabilité des données collectées à partir de la définition du profil requis, identifier des postulants, les évaluer et les former car la qualité des enquêteurs peut avoir un impact décisif sur la qualité des informations recueillies.

- **Concertation entre acteurs clés de la mobilisation fiscale** : il faudra impliquer des acteurs clés de la mobilisation fiscale afin de les porter à collaborer positivement dans la réalisation du processus. Pour ce fait il faut tenir des réunions avec les acteurs concernés afin d'obtenir une meilleure collaboration, développer une synergie et préparer les autres administrations à assumer leur part de responsabilité.

2- Par rapport au problème n°2 :

- **Mise en place d'une structure de gestion du recensement** : Coordonner le processus de recensement et notamment gérer efficacement les outils du recensement (questionnaires et formulaires de déclaration locative) pour s'assurer du déploiement des enquêteurs, du contrôle de qualité et de l'exploitation des outils de collecte, de la saisie des données, etc.

- **Sensibiliser des contribuables** : Obtenir la collaboration des contribuables pour la réalisation du recensement et par la suite les mieux disposer à s'acquitter de leurs obligations fiscales. Cette étape consiste à annoncer de manière récurrente le recensement, à donner des informations sur l'utilisation des taxes communales, sur les sanctions prévues par la loi en utilisant des canaux divers ; réunions, émissions, articles, spots, publicité mobile, etc.

CONCLUSION

CONCLUSION

A travers le processus de décentralisation, les collectivités locales sont devenues des outils de proximité. Mais la situation financière de la collectivité demeure problématique. Car c'est avec des contraintes de la faiblesse des budgets de la commune et de son orientation vers le fonctionnement que la commune doit faire face à des compétences de plus en plus nombreux et l'une des voies pour y parvenir est de résoudre les problèmes liés à la faiblesse des ressources locales. La Commune d'Abomey-Calavi n'est pas en dehors du processus et connaît les mêmes problèmes que les autres collectivités locales en termes d'équipements et d'infrastructures sociocommunitaires. Par ailleurs le système fiscal tel qu'il est établi accumule des lacunes et mérite d'être revu pour une amélioration des conditions de vie des populations locale et d'impulser le développement local. Face à cette situation ou nous en sommes avec les difficultés dans le recouvrement des ressources inhérentes à la défaillance du système fiscal, on ne saurait prétendre le développement économique local.

Toutefois, la décentralisation devrait assurer aux CL une certaine autonomie financière à travers la fiscalité locale pour répondre à leurs exigences. En réalité, on a comme l'impression qu'elle tarde à jouer son rôle et freine à juste titre développement local. Pour que la décentralisation et les politiques de développement local tiennent véritablement leurs promesses, il est essentiel que soit fondamentalement améliorée la situation des finances locales, et globalement celles des ressources dont doivent disposer les CL pour accomplir leurs missions. En tant que défi, l'assumptions des missions dévolues aux collectivités implique avant tout une grande conscience de leur ampleur et de leur intérêt, mais aussi une connaissance parfaite des moyens de tous ordres nécessaires à leur exécution.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

I- OUVRAGES

- 1) *ADJAHO Richard, Décentralisation au Bénin, en Afrique et ailleurs dans le monde, 2002.*
- 2) *KLOPFER Michel in gestion financière des collectivités locales, édition le moniteur, 3ème édition, Paris 2001.*
- 3) *LALEYE O. O. Moïse, La décentralisation et le développement des territoires au Bénin, Collection Administration et Aménagement du Territoire, édition l'Harmattan, 2003.*
- 4) *Lexique d'économie, 7ème édition DALLOZ 681 pages*
- 5) *Martin FINIKEN, Communes et Gestion Municipale au Cameroun 1996.*
- 6) *Mécanisme Africain d'Evaluation par les PAIRS : Rapport d'Evaluation de la République du BENIN ; pays n°6 ; janvier 2008. 432 pages.*
- 7) *Mission de la décentralisation, recueil des Décrets d'Application des lois sur la Décentralisation. MISCL octobre 2005.*

II- MEMOIRES

1) SERO Soulémane : << Contribution à une mobilisation optimale des recettes fiscales dans la commune de N'Dali >> Cycle I, ENAM

2) Mouhamadou Moustapha CISSE : <<la fiscalité locale sénégalaise : est-ce un outil de promotion du développement local : cas de la ville de Rufisque>>,

TABLES DES MATIERES

DEDICACES	01
REMERCIEMENT	02
LISTE DES SIGLES	03
LISTE DES TABLEAUX	04
RESUME	05
SOMMAIRE	06
INTRODUCTION	08
CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DU STAGE	09
SECTION 1 : CADRES INSTITUTIONNEL	10
PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL	10
A- LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI	10
B- POTENTIEL ECONOMIQUE	11
1- AGRICULTURE ET ELEVAGE	11
2- PECHE	11
3-GESTION DES RESSOURCES NATURELLES	12
4- COMMERCE ET INDUSTRIE	13
5- TRANSFORMATION ET ARTISANAT	12
6- TOURISME ET HOTELLERIE	13
PARAGRAPHE 2 : STRUCTURE ADMINISTRATIVE	13
1- L'ADMINISTRATION COMMUNALE	13

2- LA DIRECTION DES RESSOURCES FINANCIERES ET DU MATERIEL (DRFM)	15
SECTION 2 : DEROULEMENT DU STAGE	17
PARAGRAPHE 1 : TACHES EFFECTUEES LORS DU STAGE	17
PARAGRAPHE 2 : LES OBSERVATIONS : FORCES ET FAIBLESSES DE LA MAIRIE	17
CHAPITRE 2 : CADRE DE L'ETUDE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	19
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	20
PARAGRAPHE 1 : PROBLEMATIQUE ET INTERET DE L'ETUDE.....	20
A- PROBLEMATIQUE	20
B- INTERET DE L'ETUDE	22
1- INTERET ACADEMIQUE ET THEMATIQUE	22
2- INTERET POUR LA COMMUNE	22
PARAGRAPHE 2 : OBJECTIFS ET HYPOTHESES	22
A- OBJECTIFS DE L'ETUDE	23
1- OBJECTIF GENERAL	23
2- OBJECTIFS SPECIFIQUES	23
B- HYPOTHESES DE L'ETUDE	23
SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	24
PARAGRAPHE 1 : REVUE DE LITTERATURE	24

1- CLARIFICATION CONCEPTUELLE	24
a- FISCALITE	24
b- LA DECENTRALISATION	25
c- LA MOBILISATION DES RECETTES FISCALES	26
d- LA GOUVERNANCE LOCALE	27
e- DEVELOPPEMENT LOCAL	28
2- TRAVAUX ANTERIEURS	29
PARAGRAPHE 2 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE	31
A- METHODE ET TECHNIQUE DE RECHERCHE	31
1- RECHERCHE DOCUMENTAIRE	31
2- LES ENTRETIENS DIRECTS	31
B- APPROCHES THEORIQUES	31
1- OUTILS D'ANALYSE	32
a- METHODE D'ANALYSE	32
b- INSTRUMENTS DE VERIFICATION DES HYPOTHESES	32
2- SEUILS DE DECISION POUR LA VERIFICATION	32
a- SEUILS DE DECISION POUR LA VERIFICATION DE L'HYPOTHESE 1	32
b- SEUILS DE DECISION POUR LA VERIFICATION DE L'HYPOTHESE 2.....	32
CHAPITRE 3 : ANALYSE DES RESULTATS, SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MIS EN ŒUVRE	34

SECTION 1 : PRESENTATIONS ET ANALYSES DES RESULTATS.....	35
PARAGRAPHE 1 : DIAGNOSTIC DES RECETTES ET DEPENSES DE LA COMMUNE D'ABOMEY-CALAVI	35
A- RECETTES BUDGETAIRES	35
1- DIAGNOSTIC DES RECETTES DE FONCTIONNEMENT	35
2- DIAGNOSTIC DES RECETTES D'INVESTISSEMENT	36
B- DEPENSES BUDGETAIRES	37
1- DIAGNOSTIC DES DEPENSES DE FONCTIONNEMENT	37
2- DIAGNOSTIC DES DEPENSES D'INVESTISSEMENT	38
C- COMPOSANTE DU BUDGET ANNUEL GLOBAL	38
PARAGRAPHE 2 : POTENTIALITE FISCAL DE LA COMMUNE.....	39
A- DETERMINATION DU POTENTIEL FISCAL DE LA COMMUNE.....	40
1- FONCIERS BATIS ET NON BATIS	40
2- EVALUATION DU POTENTIEL FISCAL	40
3- DROIT DE PLACE SUR LES MARCHES	41
4- RECAPITULATIF DU POTENTIEL FISCAL DE LA COMMUNE.....	42
B- DETERMINATION DU TAUX DE MOBILISATION FISCAL.....	43
SECTION 2 : VALIDATION DES HYPOTHESES, SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MIS EN ŒUVRE	44

PARAGRAPHE 1 : VALIDATION DES HYPOTHESES	44
A- VALIDATION DE L'HYPOTHESE 1	44
B- VALIDATION DE L'HYPOTHESES 2	44
PARAGRAPHE 2 : SUGGESTIONS ET CONDITIONS DE MIS EN ŒUVRE.....	45
A- SUGGESTIONS POUR UNE DYNAMISATION DE LA MOBILISATION DES RECETTES LOCALES EN VUE DE PROMOUVOIR LE DEVELOPPEMENT LOCAL	45
B- CONDITIONS DE MIS EN ŒUVRE.....	46
CONCLUSION	50
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	51
TABLES DES MATIERES	i