REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

ECOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE (E.N.A.M)

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION

Cycle II

Option :

Administration des Finances

Filière :

Administration des Impôts

Thème

AMELIORATION DES RECETTES FISCALES PAR LES TIC AU BENIN

Présenté et soutenu par :

Richard Antonin Olabissi VODOUNOU

Maître de stage :

Antoine HOUINSAVI
Chef Service Information DGID

Directeur de mémoire :

Thomas AZANDOSSESSI
Directeur du CENAFOC

Promotion 2006 – 2008
Septembre 2008

IDENTIFICATION DU JURY

Président : ADANGUIDI Jean

Vice-président : AKPOVI G. Félix

Membre :

Dédicaces

Je dédie avec le cœur ivre de joie ce mémoire :

- **A l'Eternel DIEU,** mon guide et protecteur, de qui je tiens la vie et toutes les grâces qui y sont attachées,
- **A ma très chère et regrettée Mère**, **Philomène Doflintien VIHOUTOU** toi qui, par la force des choses, n'a pu assister physiquement à la concrétisation de tes vœux suite à tes sages conseils ; à ta mémoire, je dédie à titre posthume ce mémoire,
- **A mes Frères et sœurs**,
- **A mon Père Guillaume VODOUNOU** pour tes inestimables sacrifices, ton nom est pour moi une fierté, merci infiniment de m'avoir fait naître,
- **A mes enfants Vannes et Oneil VODOUNOU**, que ce travail soit pour vous un model à suivre,
- **A ma femme Ginette AMOUSSOU,** pour ton dévouement sans limite,
- **Aux familles VODOUNOU et VIHOUTOU**,
- **A mes amis** : Serge, Ismaël, Euloge, Hermann, Maxime, Martin et Bienvenu pour vos soutien et sollicitude permanents,
- **A toute ma promotion**, en particulier à Rachel, Laure, Ambroise, Justin et Zouherath pour les moments d'effort, de travail, d'échec et de succès partagés.

Trouvez ici le couronnement de tous les efforts et sacrifices consentis.

Que ce travail soit à la hauteur de vos attentes

Daigne le Seigneur vous en être reconnaissant

Remerciements

Nous adressons nos remerciements aux responsables de notre école et à tout le corps professoral qui ont su nous transmettre le savoir nécessaire pour faire aboutir nos études. Nos remerciements vont également :

- A Monsieur **Thomas AZANDOSSESSI, mon Directeur de mémoire** qui, malgré ses nombreuses occupations ne m'a jamais marchandé son aide pour ce travail,
- A Monsieur **Antoine HOUINSAVI,** mon Maître de mémoire pour son entière disponibilité tout au long de la rédaction de ce mémoire et pour ses nombreux conseils
- A Monsieur **Félix G. AKPOVI** pour ses précieux conseils,
- A Messieurs **Télesphore ADJOGLO**, **Romain SOSSOU**, pour n'avoir ménagé aucun effort de réponses à tous mes appels,
- Aux divers cadres à divers niveaux des trois régies financières, sans la disponibilité de qui, ce travail souffrirait certainement de quelques insuffisances,
- A tout le personnel des services Informatique et Information, pour leur soutien et encouragement, C'est le moment plus que jamais de leur en savoir gré,
- A tous mes collègues, Euloge, Razack, Alphonse, Nathalie, Eugène, Amidou, pour les moments inoubliables passés ensemble,
- A tous ceux qui, de près ou de loin ont contribué moralement ou matériellement à la réalisation de ce travail,

Cette œuvre est la vôtre dont je ne suis que le support.

A tous, je réitère mes sincères remerciements.

Sigles et abréviations

AIB : Acompte d'Impôts assis sur les Bénéfices

BTP : Bâtiments et Travaux Publics

CD : Code des Douanes

CFPI : Centre de Formation du Personnel des Impôts

CIME : Centre des Impôts des Moyennes Entreprises

CIPE : Centre des Impôts des Petites Entreprises

DDET : Direction des Domaines, de l'Enregistrement et du Timbre

DDI : Direction Départementale des Impôts

DGE : Direction des Grandes Entreprises

DGDDI : Direction Générale des Douanes et Droits Indirects

DGID : Direction Générale des Impôts et des Domaines

DGTCP : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

DLC : Direction de la Législation et du Contentieux

DNVEF : Direction Nationale de la Vérification et des Enquêtes Fiscales

IFU : Identifiant Fiscal Unique

IGR : Impôt Général sur le Revenu

IGS : Inspection Générale des Services

MFRE : Mission Fiscale des Régimes d'Exception

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

QIP : Quartier Ilot Parcelle

RNI : Recette Nationale des Impôts

RFU : Registre Foncier Urbain

RPI : Recette Principale des Impôts

SCF : Service du Contrôle Fiscal

TFU : Taxe Foncière Unique

TIC : Technologie de l'Information et de la Communication

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N° 1: Regroupement des problématiques identifiées 30

Tableau N°2 : Tableau de bord de l'étude..... 45

Tableau N°3 : Cause de la non utilisation des TIC à la DGID..... 54

Tableau N°4: Cause du manque de communication au moyen des TIC à la DGID 54

Tableau N°5: Cause de la lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID 55

Tableau N°6 : Mode de transmission des déclarations des contribuables 55

Tableau N°7 : Mode de communication de la situation fiscale..... 56

Glossaire

En vue de permettre une meilleure compréhension du jargon utilisé dans notre travail, nous procédons ici à la définition des mots clés, concepts et terminologies figurant dans ce mémoire.

Cryptage : c'est un procédé permettant de se protéger des interceptions et modifications fantaisistes. Il permet d'atteindre un certain seuil d'intégrité en tenant compte du fait que des données qui n'ont pas de signification à la lecture peuvent difficilement être modifiées de manière sensée,

GESEXO : Logiciel utilisé pour la GEStion des EXOnérations. C'est un système d'application installé à la mission fiscale et qui met en réseau tous les services à divers niveaux intervenant dans la gestion des exonérations accordées,

Régimes d'exception : ce sont des allègements fiscaux, des exonérations hors code général des impôts (CGI), hors code des douanes (CD). Elles sont également prévues par le code des investissements (CI), les dispositions conventionnelles, les accords bilatéraux,

Technophobie : c'est l'utilisation excessive de la machine à des fins de résolution de tout problème,

Télépaiement : c'est le règlement des impôts par voie électronique, il s'agit en fait d'un virement de compte en compte en vue du règlement des impôts,

Téléprocédure : c'est une procédure mise en branle par voie dématérialisée. Elle permet d'accomplir un acte administratif par le biais des TIC en l'occurrence l'Internet,

.

RESUME

Ces dernières années, l'informatique a connu un nouvel essor avec l'automatisation des tâches dans tous les secteurs d'activité et l'usage, devenu intensif des communications, des réseaux et des systèmes distribués. Cet usage intensif a, de façon générale, ouvert les portes à de nouvelles méthodes de communication. L'administration béninoise, en particulier la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) ne peut rester en marge de cette évolution vers la modernité, vu la grande place qu'elle occupe dans la mobilisation des ressources intérieures compte tenu de l'importance de sa participation à la charge fiscale.

Le constat qui est le notre est qu'en dépit de tous les efforts consentis, le rendement fiscal n'est toujours pas à un niveau optimal, ce qui pourrait compromettre la réalisation des objectifs de développement de notre pays. Nous sommes donc convaincu que les solutions au problème de mobilisation de ressources croissantes ne seront trouvées qu'à la seule condition que ceux qui sont chargés de l'exécution de cette noble tâche pensent à de nouvelles méthodes de travail, en vue d'améliorer le rendement fiscal, méthodes tenant naturellement compte des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC).

C'est préoccupé par l'atteinte de l'objectif de faire de la DGID une administration moderne, offrant des services de qualité à de meilleurs coûts, dans de bref délais, axés sur l'utilisation rationnelle de l'Internet que nous avons voulu porter notre réflexion sur «l'amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin».

De part cette problématique, nous entendons proposer des solutions en vue d'une bonne utilisation des TIC comme moyen de communication, ce qui contribuera à la célérité dans le traitement des dossiers.

Une telle ambition ne sera réalisable que grâce à la mise en œuvre d'un certain nombre de mesure d'ordre technique, matériel, humain et financier.

SOMMAIRE

- INTRODUCTION GENERALE

CHAPITRE PREMIER : CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE

SECTION 1 : CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATION DE STAGE

Paragraphe1 : Présentation de la structure d'accueil du stage

Paragraphe2 : Etat des lieux du CIPE1 de la RNI et de la DGE

SECTION 2 : DU CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE A LA VISION GBOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE CHOISIE

Paragraphe1 : choix de la problématique et justification du sujet

Paragraphe2 : spécification et vision globale de résolution de la problématique choisie

CHAPITRE DEUXIEME : DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS

SECTION 1 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Paragraphe1 : définition des objectifs, hypothèses et revue de littérature

Paragraphe2 : choix de la méthodologie de l'étude

SECTION 2 : DE L'ANALYSE DES DONNEES AUX CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE DES SOLUTIONS

Paragraphe1: présentation, analyse des données, vérification des hypothèses

Paragraphe2 : approches de solution et recommandations

- **CONCLUSION GENERALE**
- **Bibliographie**
- **Annexes**
- **Table des matières**

INTRODUCTION GENERALE

<<Les NTIC ! Ces quatre lettres sont les premières de quatre mots devenus fort importants dans notre monde actuel: Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication. Qu'est-ce qu'il y a derrière ces mots «techniques», c'est le cas de le dire? Il y a l'avènement formidable d'une nouvelle manière de communiquer entre nous qui est en train de révolutionner notre monde, rien de moins. Incontestablement, le XXIe siècle sera le siècle des NTIC, disent les spécialistes >>[1], les TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) s'imposent comme outil essentiel d'une gestion sure et rapide de toute institution qui se veut moderne. Elles ont pris le pas sur le traitement lent et fastidieux de l'information. L'informatique en tant que science de traitement automatique de l'information a révolutionné les activités humaines et bouleversé le monde des entreprises comme des administrations. Le développement ces vingt dernières années de la micro-informatique et des nouvelles technologies a profondément modifié nos modes de vie au point ou on peut se demander s'il est possible aujourd'hui de ne pas avoir de téléphone portable, de ne pas utiliser d'ordinateur ou encore de ne pas se connecter à Internet ?

Aucune "technophobie" mais juste une interrogation : ces techniques, qui sont notamment promues au nom d'une plus grande liberté et d'une plus grande autonomie, tolèrent-elles la liberté de ne pas s'en servir?

Cette révolution est si considérable que le Bénin ne peut en échapper, le Bénin a donc besoin, pour rendre plus performant son administration non seulement en y introduisant les TIC, mais aussi et surtout en y faisant un outil essentiel. Ceci est d'autant plus important en ce qui concerne la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) que celle-ci est l'une des plus grandes régies financières pourvoyeuses de l'Etat en ressources financières. Mais force est de constater que le niveau actuel de

1 www.TIC.qc.ca/~jbeaulac/

modernisation de cette régie suscite en nous beaucoup de question dont la plus importante est la lenteur dans le traitement des dossiers et le service de qualité à l'usager.

Conscient de cet état de chose, et dans l'optique de contribuer à la résolution de ce problème de gestion identifié, il est apparu urgent d'orienter notre réflexion sur le thème intitulé "***Amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin*** " en vue d'examiner non seulement les causes liées aux problèmes auxquels la DGID (Direction Générale des Impôts et des Domaines) est confrontée en matière d'assiette mais aussi en matière de recouvrement.

Ainsi, la présente étude se présentera selon le plan ci-après :

Le chapitre premier sera consacré à la restitution des observations faites en cours de stage, à la définition des objectifs ainsi qu'au ciblage de la problématique.

Le chapitre deuxième quant à lui tiendra compte du cadre théorique ainsi que de la méthodologie adoptée dans le cadre de l'étude et nous permettra aussi de faire l'analyse des données d'enquête collectées. De même, il permettra de formuler des approches de solutions ainsi que les conditions de mise en oeuvre des solutions proposées afin d'aboutir aux effets des TIC sur le rendement fiscal.

CHAPITRE PREMIER :

CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE

SECTION 1 : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE

Il s'agit dans cette première section, de présenter les structures d'accueil de notre stage en termes d'organisation d'une part et d'activités effectuées d'autre part.

PARAGRAPHE 1 : Présentation de la structure d'accueil du stage

Il s'agira de présenter la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) ainsi que certains de ses démembrements.

A : Présentation de la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID)

La présentation de la DGID se fera à travers son historique, ses attributions et son organisation.

1) Historique de la DGID

Dans les années 60, l'administration fiscale béninoise comprenait deux services à savoir le service des contributions directes et le service de l'enregistrement des domaines et du timbre. En 1968, par décret n°215/PR/MFAE du 26 juin 1967, les deux (2) services ont été fusionnées pour donner lieu à la Direction des Impôts.

Par décret n°93-44 DU 11 mars 1993 portant attribution, organisation et fonctionnement du ministère des finances, l'administration fiscale a été érigée en Direction Générale des Impôts et des Domaines.

2) Attributions de la DGID

La DGID joue un rôle prépondérant dans la mobilisation des ressources intérieures de l'Etat dans la mesure où elle a trois missions essentielles à savoir :

- une mission financière ;
- une mission socio-économique ;
- une mission politique.

❶ Mission financière de la DGID

Elle consiste pour la DGID à procurer à l'Etat des ressources financières en vue de la couverture des charges publiques. Elle est donc chargée de l'assiette, de la liquidation, du contrôle et du recouvrement des impôts et taxes.

❷ Mission socio-économique de la DGID

Au plan social, grâce aux recettes fiscales, l'Etat alloue des allocations diverses et met en place les infrastructures sociocommunautaires telles que centres de santé, les routes, ponts, pistes rurales, eau potable etc.

Au plan économique la DGID participe à la réalisation des équilibres macro économiques de l'Etat. En effet le niveau des recettes réalisé par la DGID conditionne le niveau de décaissement des prêts, dons ou aides mis à la disposition de l'Etat par les institutions notamment la Banque Mondiale et le fonds monétaire international ainsi que les remises de dettes par les divers créanciers et partenaires au développement.

❸ Mission politique de la DGID

La réalisation des objectifs macroéconomique par la DGID renforce la crédibilité de l'Etat vis-à-vis des partenaires au développement. Ceci constitue un enjeu politique majeur pour tout gouvernement.

3) Organisation de la DGID

La DGID comprend en dehors de son cabinet, des directions centrales (07), des directions techniques à compétences nationales (04) et des directions techniques à compétences territoriales (07).

① Le cabinet de la DGID

Il comprend le Directeur Général des Impôts et des Domaines, le Directeur Général Adjoint des Impôts et des Domaines et des Assistants.

Le Directeur Général des Impôts et des Domaines est chargé de planifier, d'organiser, de coordonner et de contrôler les activités de toutes les directions placées sous son autorité. Il rend compte des résultats obtenus et des difficultés rencontrées au Ministre chargé des finances.

Le Directeur Général est assisté dans l'exercice de ses fonctions par un adjoint qui peut le suppléer en cas d'absence. Il est aussi aidé par des assistants .Ces derniers assurent le secrétariat du Comité des Directeurs (CODIR) et des réunions techniques présidées par le Directeur Général. Il suit également le niveau d'exécution des tâches prescrites par le Conseil des Ministres à la DGID. Les assistants étudient au préalable certains dossiers sur lesquels les observations de la DGID sont requises.

Le staff dispose aussi d'un secrétariat administratif dirigé par un chef service. Le secrétariat administratif de la DGID est chargé :

- du traitement des courriers ;
- de la coordination des activités dudit service ;
- de la gestion de l'agenda du directeur général et de son adjoint ;
- et enfin de l'exécution de toutes les autres tâches qui lui sont confiées par le directeur général et ou son adjoint.

② **Les directions centrales**

La Direction Générale des Impôts et des Domaines comporte sept (7) directions centrales à savoir :

- ✓ l'Inspection Générale des Services (IGS),
- ✓ la Mission Fiscale des Régimes d'Exception (MFRE),
- ✓ le Centre de Formation Professionnelle des Impôts (CFPI),
- ✓ la Direction de la Gestion des Ressources (DGR),
- ✓ la Recette Nationale des Impôts (RNI),
- ✓ la Direction de la Législation et du Contentieux (DLC),
- ✓ la Direction de l'Information et des Etudes (DIE).

③ **Les directions techniques à compétences nationales**

Il en existe quatre (4) à savoir:

- ✓ la Direction des Grandes Entreprises (DGE),
- ✓ la Direction des Domaines de l'Enregistrement et du Timbre (DDET),
- ✓ la Direction Nationale de Vérification et des Enquête fiscales (DNVEF),
- ✓ la Direction des Centres des Impôts et des Moyennes Entreprises (DCIME).

④ **Les directions techniques à compétences territoriales**

Elles comprennent la Direction du Centre des Impôts de Dantokpa et des Autres Marchés (DCIDAM) puis les Directions Départementaux des Impôts (DDI) au nombre de six (6) à savoir.

- ✓ la Direction Départementale des Impôts de l'Atlantique et du Littoral (DDIAL) située à Cotonou,
- ✓ la Direction Départementale des Impôts de l'Atakora et de la Donga (DDIAD) située à Natitingou,
- ✓ la Direction Départementale des Impôts du Mono et du Couffo (DDIMC) située à Lokossa,
- ✓ la Direction Départementale des Impôts du Borgou et de l'Alibori (DDIBA) située à Parakou,
- ✓ la Direction Départementale des Impôts de l'Ouémé et du Plateau (DDIOP) située à Porto-Novo,
- ✓ la Direction Départementale des Impôts du Zou et des Collines (DDIZC) située à Bohicon.

Notre stage pratique s'est réellement déroulé respectivement à la Recette Nationale des Impôts, à la Mission Fiscale des Régimes d'Exception (MFRE), au Centre d'Impôts des Petites Entreprise (CIPE), au Centre des Impôts et des Moyennes Entreprises (CIME), à la Direction des Grandes Entreprises (DGE), la Direction Nationale de Vérification et des Enquête Fiscales (DNVEF) et enfin à la Direction des Domaines de l'Enregistrement et du Timbre (DDET), ce qui nous a permis de parcourir presque toutes les structures de la DGID.

B : <u>Structures d'accueil du stage</u>

Cette présentation concernera essentiellement la RNI, le CIPE du Champs de foire et la DGE.

1) La Recette Nationale des Impôts

Les principales activités de cette direction centrale sont :

- l'élaboration des proportions de prévisions de recettes fiscales intérieures ;
- la diffusion des instructions comptables ;
- la centralisation des bordereaux de développement des recettes budgétaires de tout le réseau comptables de la DGID;
- la centralisation des états des sommes reversées au trésor par les différents postes comptables;
- la centralisation des opérations comptables et statistiques de recouvrements, des dégrèvements, de modérations et remises en matière d'impôts d'Etat et d'impôts locaux ;
- le suivi des recouvrements effectués par la Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects (DGDDI) et la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) pour le compte de la DGID ;
- la mise en oeuvre de la procédure d'admission en non valeur des cotes irrécouvrables ;
- la préparation et la confection des comptes administratifs et de gestion en vue de leur mise en état d'examen par la chambre des comptes de la cour suprême ;
- enfin, toutes études techniques confiées par la DGID.

La RNI comporte le Service de la Comptabilité Générale (SCG), le Service des Etudes et des Statistiques de Recouvrement (SESR) et le Service du Contrôle et de la Réglementation Comptable (SCRC).

Le SCG comprend la division de l'apurement et la division des écritures comptables. Cette dernière s'occupe essentiellement de l'apurement des décades transmises par tous les postes comptables de la DGID.

Le SESR quant à lui est subdivisé en deux divisions à savoir : la division des études et la division de la centralisation des statistiques de recouvrement. Le SESR se

charge de la production périodique des bordereaux de développement des recettes de l'Etat et des statistiques de recouvrement des impôts sur le plan national.

Le service du contrôle et de la réglementation comptable est chargé du contrôle de l'application des normes comptables, du reversement de la Taxe sur Valeur Ajoutée (TVA), de l'AIB (Acompte d'Impôts assis sur les Bénéfices), de l'Impôt Progressif sur les Traitements et Salaires (IPTS). Ce service s'occupe aussi de l'évaluation de l'action en recouvrement des postes comptables de la DGID, de la rédaction des rapports de contrôle et de la gestion des imprimés techniques et quittanciers. Pour assurer ces fonctions, le SCRC est structurée en deux divisions :

- la division du contrôle ;
- et celle de gestion des imprimés techniques et imprimés de valeurs.

2) Le Centre des Impôts des Petites Entreprises n°3 (CIPE3)

Le CIPE comprend un service d'assiette, une recette des impôts et une cellule informatique.

Le service d'assiette est chargé de :

- L'assiette, la liquidation et le contrôle des impôts et taxes relevant de sa compétence ;
- L'instruction des demandes en décharges ou en réduction des impôts et taxes locaux relevant du centre, dans la limite des pouvoirs délégués au DDI ;

La recette divisionnaire quant à elle, assure les fonctions de recouvrement des impôts et taxes relevant du CIPE de même que l'instruction du contentieux y relatif. Le receveur met en oeuvre l'action en recouvrement que justifie la situation de chaque reliquataire. Il en est personnellement responsable devant la DGID.



3) ***La Direction des Grandes Entreprises (*DGE)**

La Direction des Grandes Entreprises est une direction technique à compétence nationale qui a pour attributions :

- l'assiette, la liquidation, le contrôle, le contentieux et le recouvrement des impôts dont sont redevables, sur le territoire national, les entreprises soumises au régime d'imposition selon le bénéfice ou le chiffre d'affaires réel ;
- l'étude et le suivi de dossiers spécifiques ou techniques sur instruction du Directeur Général des Impôts et des Domaines ;
- la représentation de la direction générale, sur demande du directeur général.

Pour mieux exercer ses différentes attributions, la Direction des Grandes Entreprises est dotée d'une organisation comprenant les structures suivantes :

- ✓ deux (2) services d'assiette (SA)
- ✓ un service chargé du contrôle fiscal (SCF)
- ✓ une recette principale des impôts (RPI)
- ✓ un service informatique (SI)
- ✓ un secrétariat

➢ **Le service d'assiette (SA)**

Le SA est chargé de :

- l'assiette des impôts et taxes d'Etat dont sont redevables les grandes entreprises qui figurent à son fichier ;
- le contrôle formel ;

- le contrôle sur pièces ;
- le contrôle ponctuel de tous les impôts de l'année en cours ;
- l'instruction des demandes relatives au recours contentieux ou au recours gracieux.
- le suivi des créations, suspensions d'activités et de fermeture d'entreprises en liaison avec le service informatique.

➢ Le service du contrôle fiscal (SCF)

Le SCF est chargé de :

- la vérification limitée ou générale de la comptabilité des entreprises dont les dossiers sont géré par la DGE ;
- la vérification de la situation fiscale personnelle des dirigeants et des associées des entreprises relevant de sa compétence ;
- l'instruction des demandes relatives au recours contentieux ou au recours gracieux.

➢ La Recette Principale des Impôts (RPI)

La RPI a pour attributions, le recouvrement et le contentieux du recouvrement des impôts et taxes gérés par la DGE.

Le receveur principal, en sa qualité de comptable public, exerce l'action en recouvrement.

Il est assisté d'un fondé de pouvoir nommé dans les mêmes conditions que le receveur principal.

➢ **Le service informatique (SI)**

Le SI de la DGE a pour tâches :

- la gestion et la mise à jour du fichier des contribuables ;
- la gestion de la banque des données fiscales ;
- la collecte des informations auprès des services de la DGE ;
- le traitement et la diffusion des informations auprès des services de la DGE.
- le suivi de la politique d'informatisation des fonctions des services relevant de la DGE ;
- la gestion des consommables mis à la disposition des services.

PARAGRAPHE 2 : Etat des lieux de base

Il s'agit ici de faire un rapprochement entre les attributions et le fonctionnement réel des différentes structures ayant accueilli notre stage afin d'en déduire les forces et faiblesses de ces dernières et dans la perspective de proposition meilleure au travers des TIC.

A. Observations de stage

Il s'agira de passer en revue les observations faites à la RNI, au CIPE 3 et à la DGE.

1) *Restitution du fonctionnement de la RNI*

La Recette Nationale des Impôts est chargée de l'animation et du contrôle du réseau comptable de la DGID. La RNI s'occupe également de la centralisation des statistiques de recouvrement sur toute l'étendue du territoire national. Pour ce faire la RNI

dispose d'un personnel dynamique qui travaille dans une bonne ambiance. Ceci traduit une bonne coordination du travail au sein de la direction.

- **Le secrétariat de la RNI**

Le secrétariat se charge de renseigner les usagers de la RNI, de réceptionner les appels téléphoniques et les courriers. La secrétaire se charge d'enregistrer les courriers à l'arrivée et au départ. Le secrétariat dispose d'un ordinateur pour la saisie de tout document à la demande du RNI. Notons qu'après avoir présenter les courriers au Receveur, la secrétaire classe une copie des courriers au chrono. Le secrétariat dispose également d'armoires et de meuble de rangement. Il va sans dire que le secrétariat est bien équipé et bien organisé.

- **Le Service de la Comptabilité Générale (SCG)**

Le SCG a à charge l'apurement de la comptabilité de tous les postes comptables de la DGID, chaque poste comptable ayant l'obligation de faire parvenir au SCG par décade sa comptabilité. Toutefois, il est observé un retard dans la transmission des décades, pour des raisons liées à l'éloignement de certains postes comptables.

Cette situation ralentit le travail du SCG. Ainsi le Service de la Comptabilité Générale reçoit de chacune des 66 postes 3 décades par mois soit un total de 198 *comptabilités manuelles*. Eu égard à l'importance des travaux à abattre au niveau de ce service, il conviendrait qu'il soit doté d'un personnel efficient et qualifié et surtout capable d'utiliser l'outil informatique.

Cette situation est commune à tous les services de la Direction Générale des Impôts et des Domaines. La DGID dans son action de mobilisation des ressources budgétaires a besoin d'un personnel suffisant, réparti entre les différentes catégories de l'administration. On note donc une insuffisance de personnel à la RNI.

La principale difficulté de ce service est liée au caractère *manuel* de l'apurement avec le risque pour les agents de faire des erreurs dans les comptabilités.

- **Le Service du Contrôle et de la Réglementation Comptable (SCRC)**

Le SCRC est compétente pour le contrôle de l'application de la réglementation comptable par les recettes des impôts et de l'action en recouvrement. Le SCRC effectue aussi des vérifications sur place et sur pièces sans oublier la production de rapport de contrôle et les instructions éventuelles issues des contrôles. Mais le service est confronté à de nombreuses difficultés dont le principal est l'inexistence de matériel roulant propre au service pour effectuer les contrôles. En effet pour accomplir efficacement sa mission de contrôle, le SCRC devrait effectuer des descentes régulières dans les différents postes comptables de la DGID. Ainsi en dehors des erreurs sur les pièces comptables qui peuvent être décelés au bureau et dont beaucoup auraient pu être évitées grâce à l'utilisation des TIC, les autres manquements à l'application de la réglementation ne sont décelés que bien plus tard après avoir causé des manques à gagner à l'Etat et peuvent même compromettre la carrière des receveurs.

- **Le Service des Etudes et Statistique de Recouvrement (SESR)**

Ce service centralise les situations de recouvrement qui lui sont envoyées par les différents postes comptables de la DGID. Chaque recette des impôts envoie au SESR par décade son bordereau de reversement au trésor. Les bordereaux permettent au SESR de suivre les niveaux de recouvrement de chacun des 66 postes comptables de la DGID. L'exploitation de ces documents permet au service de produire trois types de bordereau de développement des recettes budgétaires à savoir :

- Le bordereau de développement synthèse qui retrace les recettes par nature d'impôt,

-Le bordereau de développement par provenance qui retrace les recettes par poste comptable,

- Le bordereau de développement récapitulatif qui retrace les recettes par poste comptable sans préciser la nature des impôts,

Tous ces documents sont produits par le SESR grâce à l'application informatique WINIMPOT**.** L'existence de cette application, malgré son caractère *obsolète* est un atout pour le service. Ce service devrait avoir deux divisions comme prévu dans les textes. L'inexistence de ces divisions résulte d'un manque de local et de personnel. Une telle situation constitue une faiblesse pour le rendement de ce service.

2) ***Mécanisme de fonctionnement du CIPE 3***

Conformément à la note de service N° 100/MFE/DC/SGM/ DGID/DGR/SP du 20 juillet 2001 portant attribution, organisation et fonctionnement des structures départementales (DDI-CIME-CIPE), le CIPE comprend :

- un service d'assiette
- une recette divisionnaire des impôts (RDI) composée d'une:
  - une division recouvrement
  - une division de caisse
  - une division Comptabilité

La ville de Cotonou est l'une des communes du Bénin dotée du Registre Foncier Urbain (RFU). En effet, le RFU permet une meilleure identification des contribuables. Le territoire fiscal du CIPE est divisé en secteurs. Chaque secteur se compose de plusieurs quartiers (Q) qui sont subdivisés en îlots (I) morcelés chacun en parcelles (P). C'est ainsi que grâce à la précision apportée dans l'adressage, le RFU permet une meilleure identification des contribuables par les QIP. Le logiciel utilisé dans les CIPE est dénommé RFU et son mode d'adressage est le QIP les trois CIPE de Cotonou sont en réseau et leur base de donnée est installée à la Direction Départementale.



Le CIPE-3 est compétent en matière de Taxe Professionnelle Unique, de Taxe Foncière Unique, de Patente, de Licence, de Taxe télévisuelle et de taxe d'enlèvement d'ordure. Le calcul de la TPU a retenu notre attention.

La TPU est un impôt synthétique et libératoire de quatre ou cinq impôts à savoir : La patente et/ou la licence, l'IBIC, le VPS, l'IGR La base d'imposition de la TPU est constituée par la valeur locative de l'immeuble professionnelle. Il se pose un problème de justice fiscale et aussi de manque à gagner en matière d'IGR et de TVA. Le contribuable qui possède des revenus d'origine occulte a de fortes chances que l'administration, mal outillée, ne puisse appréhender correctement lesdits revenus, vu que la TPU est libératoire de l'IGR.

La recette du CIPE-3 assure la fonction de recouvrement et de contentieux des impôts et taxes relevant du C.I.P.E-3 de Cotonou. La recette du CIPE dispose d'une division recouvrement, une division caisse et une division comptabilité.

La division recouvrement a à charge la mise en oeuvre de la procédure de mobilisation des ressources fiscales. On distingue le recouvrement à l'amiable et le recouvrement forcé. Le recouvrement forcé est mis en oeuvre à l'égard des contribuables récalcitrants qui tentent d'échapper au paiement de l'impôt. A la division recouvrement, les agents s'occupent de la prise en charge et de l'émargement des rôles de même que les poursuites. Malgré les diverses voies de recours dont dispose le fisc pour effectuer des poursuites, les agents éprouvent beaucoup de difficultés à aller placer les actes sur le terrain.

En effet, l'insuffisance de personnel dont souffre cette division est patente. Le non respect dans le placement des actes entraîne de nombreux rébus qui constituent des pertes non moins négligeables pour les finances de l'Etat et des collectivités locales.

De plus les réalités sociologiques liées au foncier au Bénin font que les délais entre les différentes étapes de la procédure de recouvrement forcé ne sont pas toujours respectés. En effet, après le commandement, le délai de trois jours à la fin duquel la saisie doit s'opérer n'est pas souvent respecté et dure parfois des semaines. Les



procédures atteignent très rarement l'étape de la vente car les agents reçoivent très souvent des menaces ou des interventions diverses. En définitive, seuls quelques contribuables sont poursuivis jusqu'à la fin de la procédure.

Le CIPE-3 dispose d'un calendrier fiscal annuel qui consiste à :

- la réalisation des enquêtes fiscales
- l'édition et distribution des avis d'imposition
- la Patente foraine

3) Restitution du mécanisme de fonctionnement de la DGE

La DGE est la plus grande direction technique de la DGID. L'organisation, les attributions et le fonctionnement de la DGE ont été fixés par la note de service N°22/MFE/DC/SGM/DGED/DLC du 02 Octobre 2003. Sa compétence se rapporte aux sociétés et entreprises soumises au régime réel d'imposition ayant un chiffre d'affaire supérieur à 300.000.000. La DGE comprend :

- deux services d'Assiette (SA-1 et SA-2)
- un Service Informatique (SI)
- un Service du Contrôle Fiscal (SCF) et
- un Recette Principale des impôts (RPI).

Dans les services d'assiettes, on note une organisation du travail caractérisée par la répartition des dossiers en fonction des secteurs d'activité.

Le service d'assiette 1 s'occupe des dossiers des contribuables exerçant des les secteurs de la pharmacie, des Industries, des ONG, des bâtiments et Travaux Publics.

Le service d'assiette n°2 gère les dossiers des banques, des sociétés d'assurances, des coopérants. Pour les entreprises de négoce, les dossiers sont répartis par groupe alphabétique aux deux services. Cette répartition du travail traduit une très bonne organisation du travail au sein de la direction.

Chaque inspecteur s'occupe d'un certain nombre de dossiers. L'inspecteur reçoit les déclarations (mensuelles, trimestrielles ou annuelles) du contribuable. Il procède à l'imposition primaire, puis effectue un contrôle formel sur pièces. Le droit de communication dont dispose l'administration fiscale n'est pas systématique entre la DGID, la DGTCP et la DGDDI Cette réalité ne permet pas aux inspecteurs de procéder efficacement à des recoupements. Car, en effet, l'inspecteur devrait être en mesure depuis son ordinateur ou tout moins un ordinateur installé au sein de la DGID de consulter aisément les paiements opérés par la DGTCP ou les importations effectuées par les contribuables.

Ainsi lorsque l'inspecteur d'assiette n'arrive pas à trouver les preuves suffisantes après avoir demandé des éclaircissements au contribuable, il effectue un contrôle sur place. Après le contrôle sur place l'inspecteur peut aussi proposer le dossier du contribuable à une vérification générale de comptabilité.

En effet, les inspecteurs ont le droit de se rendre au siège des entreprises pour se faire communiquer les livres comptables ainsi que les pièces justificatives et procéder à une vérification de comptabilité.

En pratique, les vérifications inopinées sont très rares. Les vérifications de comptabilité portent sur tous les points susceptibles d'avoir une influence sur le montant des bénéfices imposables. La vérification de comptabilité informatisée pose souvent problème de faite de l'ignorance des logiciels utilisés par les contribuables

A l'issue de ces contrôles, l'inspecteur peut être amené à opérer un certain nombre de redressements. La procédure est la même que celle relative au contrôle sur pièces effectué au bureau. Retenons qu'il s'agit d'une procédure contradictoire qui prend en compte les observations du contribuable et les garanties du contribuable.

Le SCF, malgré ses efforts au quotidien ne parvient pas à contrôler toutes les entreprises inscrites au programme de vérification. L'effectif réduit du SCF constitue une



véritable entrave à son rendement. Cette situation n'est pas sans conséquence fâcheuse sur le volume des contrôles et par voie de conséquence sur les finances de l'Etat.

En effet, face au nombre d'entreprises à vérifier, les inspecteurs compte tenu de leur effectif réduit ne priorisent que les entreprises installées dans la ville de Cotonou et de ses environs. Cette situation est d'autant accentuée par la non spécialisation des inspecteurs vérificateurs qui éprouvent souvent du mal dans le contrôle des entreprises disposant d'une comptabilité informatisée. Ce qui traduit donc un faible taux de couverture du contrôle.

Le Service Informatique (SI) de la DGE s'occupe de la mise à jour du fichier des contribuables et de la gestion de la banque des données fiscales. Le SI collecte les données auprès des autres services de la DGE en vue de l'élaboration des statistiques. Mais il s'observe que le service informatique ne dispose pas de statistiques sur une longue période car l'organisation qui était en place dans la direction n'a pas permis de retrouver les données fiables à exploiter. L'inexistence de statistique sur une longue période est un sérieux handicap pour la direction surtout en matière de prévision.

La Recette Principale des Impôts (RPI) concrétise toutes les activités menées au sein de la DGE en procédant au recouvrement effectif de l'impôt. La recette a pour attributions le recouvrement des impôts et taxes gérés par la DGE, la gestion des crédits d'impôts, l'établissement des cotes irrécouvrables et de reversement au trésor des fonds recouvrés. La RPI comprend quatre divisions à savoir :

- la division recouvrement et contentieux ;
- la division de comptabilité et statistique ;
- la division caisse comportant les sections espèce et chèque
- et la division recette d'ordre.

La division caisse : elle s'occupe de l'encaissement de recettes et du reversement au trésor des fonds recouvrés. C'est ici que les contribuables souscrivent leur déclaration suivie de paiement. La caisse dispose d'une section "espèce" et d'une section "chèque".

A la section espèce, les agents font des vérifications formelles de la déclaration du contribuable. Cette opération est effectuée à l'occasion de chaque paiement et pour chaque contribuable, ce qui entraîne les files d'attente dans les guichets de la RPI. Un exemplaire du bordereau de versement est adressé à la division recouvrement de la RPI pour transcription sur la fiche de compte du contribuable. La caisse établit également les états de somme à verser au Trésor en fin de journée et le transmet à la division comptabilité. A la fin de chaque journée, le caissier procède à l'arrêt de sa caisse et établit le calepin de caisse.

A la section chèque, la même procédure est observée excepté que seul le chèque est admis ici comme, mode de paiement et doit être ou endossé ou émis l'ordre du trésorier- payeur.

La division recette d'ordre : A cette division, le travail consiste en la gestion des crédits d'impôt grâce à un logiciel dénommé GESEXO. Cette division travaille en collaboration avec la Mission Fiscale des Régimes d'Exception (MFRE) qui délivre aux contribuables les certificats de crédits MP2 pour payer leur dette fiscale. Les agents vérifient grâce au logiciel GESEXO l'existence du crédit et en cas de réponse positive, un certificat MP3 est établit pour le montant de l'impôt dû. Le contribuable appose sur le certificat son cachet et sa signature puis s'ensuit l'apposition du visa du Receveur Principal des Impôts. Une quittance est établie en double exemplaire pour matérialiser le paiement. Une copie de la quittance est délivrée au contribuable tandis que la seconde est conservée au dossier du contribuable.



Le chef division recette d'ordre reverse les MP3 et CD2 recouvrés au trésor public contre une quittance. Il fait établir un état décadaire sur la gestion des crédits d'impôts.

La division recouvrement : elle s'occupe essentiellement de la prise en charge, de l'émargement, des poursuites et des contentieux liés aux impôts gérés par la Direction des Grandes Entreprises. Cette division est aussi subdivisée en section.

A la section prise en charge et émargement, les "fiches compte" des contribuables sont annotées de façon manuelle à la vue des bordereaux de versement. Les agents commis à cette tâche, se chargent également de la relance des contribuables après expiration des délais de déclaration et ou de paiement. Pour les impôts comme l'IPTS, la TVA et les acomptes BIC, il est en principe prévu une relance tout juste à l'expiration de délai mais nous avons noté qu'il n'y a pas de ***relance immédiate encore moins systématique faute de gestion automatisée des déclarations***. Les agents de la section vérifient minutieusement les avis d'imposition avant leur prise en charge. Ils portent sur ces avis les acomptes versés, déterminent les restes dus, mettent sous enveloppe les primata d'avis d'imposition en vue de leurs expéditions aux contribuables.

Les montants des valeurs inactives sont saisis dans un registre prévu à cet effet. Malgré toute cette minutie dans le traitement des dossiers, l'amer constat est qu'il subsiste une prépondérance des restes à recouvrer depuis quelques années.

Quant à la section poursuite et contentieux, Le travail consiste à user de tous les moyens légaux pour faire passer de la poche du contribuable à la caisse de l'Etat sa dette. A cet effet cette section dispose des agents porteurs de contrainte et chargés de distribuer les lettres de relance, les avis d'imposition, et tous les autres actes de recouvrement forcé à savoir : La sommation sans frais, le commandement, l'avis à tiers détenteur, la saisie, la vente des objets saisis.

Depuis la réduction du nombre des dossiers gérés par la DGE, les agents affirment être en mesure de placer tous les actes émis. Mais les véritables problèmes de la section poursuite sont **le non respect des délais et l'inefficacité des méthodes** (actes). En

effet, le cas le plus frappant est celui de la banderole dont l'effet psychologique qui devrait amener normalement les contribuables à vite s'acquitter de leurs dettes fiscales, semble ne plus les émouvoir. Il n'est pas rare de constater à plusieurs endroits de la ville, la présence de banderole "FERMER POUR NON PAIEMENT D'IMPOT", sur une longue durée, ce qui laisse entrevoir qu'il urge de penser à d'autres méthodes de recouvrement forcé ou à défaut de renforcer les méthodes existantes par l'introduction des TIC, c'est-à-dire des accès partagés des informations sur les contribuables entre l'administration des impôts et les institutions financières, ce qui faciliterais davantage l'accès à l'information sur le contribuable.

B- Inventaire des forces et faiblesses

Il s'agira de présenter d'abord l'inventaire des atouts et ensuite celui des faiblesses

1) Inventaire des forces

- bonne ambiance de travail à la DGID,
- existence des applications informatiques telles que TAKOE, WINIMPOT, GESEXO, COFFRET, IFU, etc. . .,
- existence du RFU pour faciliter l'identification des contribuables relevant des CIPE,
- bonne division et bonne organisation du travail dans les services d'assiette et de recette,
- existence de plate forme informatique,
- effort d'information progressive des principaux services de la DGID.

2) Inventaire des problèmes

- caractère manuel de traitement des dossiers de tout genre,
- l'inapplication du schéma directeur informatique,
- faiblesse du parc informatique de la DGID,

- absence de la maintenance du parc informatique,
- absence de mise en réseau informatique de tous les services des impôts,
- non utilisation des TIC dans le traitement des dossiers,
- inexistence de l'intranet et d'un site Web propre à la DGID,
- absence de système d'échange via Internet entre la DGID et les contribuables,
- insécurité permanente des contribuables effectuant des paiements d'impôts en espèce,
- manque d'informations générales sur la toile sur la fiscalité béninoise,
- lenteur dans le traitement des déclarations,
- risque de perte de données liées au transfert de fonds recouvrés,
- inexistence de système électronique de déclaration et de paiement d'impôts,
- procédure de recouvrement forcé obsolète,
- le manque de local à la DGID,
- l'ineffectivité des divisions au sein des services,
- le non respect des délais pour le placement des actes de poursuites,
- l'incivisme fiscal,
- le faible taux de couverture des contrôles,
- l'absence de relance automatique à l'expiration des délais de déclaration et de paiement,
- l'inefficacité des méthodes de poursuite les plus usitées.

3) Tableau N°1: Regroupement des problématiques identifiées

Numéro	Problématique	Problèmes spécifiques	Problème Général
1	Problématique de l'informatisation de la DGID	- Caractère manuel de traitement des dossiers - L'inapplication du schéma directeur informatique -Faiblesse du parc informatique de la DGID - Absence de la maintenance du parc informatique - Lenteur dans le traitement des déclarations - L'absence de relance automatique à l'expiration des délais de déclaration et de paiement	Informatisation de le DGID
2	Problématique	-Absence de mise en réseau informatique de tous les services des impôts. -Inexistence d'un site Web à la DGID. -Non utilisation des TIC dans le traitement des dossiers -Absence de système d'échange via Internet entre la DGID et les contribuables. -Insécurité permanente des	Non utilisation des

	d'adoption des TIC à la DGID	contribuables effectuant des paiements d'impôts en espèce. -Manque d'informations sur la toile mondiale sur la fiscalité béninoise. -Inexistence de système électronique de déclaration et de paiement d'impôts.	TIC à la DGID
3	Problématique de l'optimisation du système de communication de la DGID	-Risque de perte de données liées au transfert de fonds recouvrés -Procédure de recouvrement forcé obsolète. -absence de dématérialisation des procédures fiscales -L'ineffectivité des divisions au sein des services -le non respect des délais pour le placement des actes de poursuites -l'incivisme fiscal -le faible taux de couverture des contrôles -l'inefficacité des méthodes de poursuite les plus usitées	Faiblesse du système de communication via les TIC au sein de la DGID

Sources : nos investigations

Section 2: DU CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE A LA VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE CHOISIE

Le développement de la présente section prendra en compte le choix et la justification du sujet. Il prendra également en compte la spécification et dégager une vision globale relative à la résolution de la problématique.

PARAGRAPHE 1 : **Choix de la problématique et justification du sujet**

Après identification des atouts et problèmes, et leurs regroupements sous différentes problématiques, il convient de faire le choix de l'une parmi les trois (3) identifiées et de justifier le choix opéré.

A. CHOIX DE LA PROBLEMATIQUE

Il est possible, aujourd'hui grâce à l'informatique, grâce aux Technologies de l'Information et de la Communication d'améliorer ses performances, d'améliorer son rendement, de gagner du temps, etc..... Nous avons désormais quitté l'ère des rêves informatiques, nous ne sommes plus limités dans ce que nous pouvions obtenir de l'informatique, aujourd'hui, elle nous offre tout, surtout lorsqu'elle s'élargit à l'Internet, s'associe à l'électronique et aux télécoms pour nous facilité la vie. Comme nous l'avions énoncé dans notre introduction, le 21eme siècle est marqué par l'évolution exponentielle des TIC.

Apporter des solutions à tous les problèmes identifiés et regroupés sous différentes problématiques permettra d'accroître les performances de la Direction Générale des Impôts et des Domaines. Aussi, bien que les problématiques identifiées ci-dessus soient toutes importantes, ne serait t'il pas intéressant de prioriser celle ayant d'impact sur la non adoption ***des TIC sur l'amélioration des recettes fiscales*** afin de permettre à l'administration fiscale d'accroître ses performances et d'améliorer ses relations avec les contribuables à travers la qualité des services qu'elle offre ?

Ainsi, dans la quête de pourvoir davantage chaque année le budget de l'Etat en ressources financières, la DGID a entrepris, et cela depuis plus d'une décennie des reformes et des restructurations. Leur mise en applications a porté ses fruits car, elle s'est traduite par un accroissement notoire des recettes fiscales. Il est à noter que l'objet de ces reformes a été exclusivement l'atteinte des objectifs budgétaires assignés à la DGID, car il s'agit soit l'introduction d'un nouvel impôt, soit l'institution d'une nouvelle méthode de liquidation. . .

Aujourd'hui, le débat a évolué, la question fondamentale que se pose plutôt l'administration est de savoir comment pourrait-elle passé d'une administration de puissance publique à une administration de service publique ? C'est-à-dire une administration qui se veut à la fois soucieuse de l'efficacité dans son rendement et de la satisfaction du contribuable (qu'elle appelle affectueusement "partenaire") par la modernisation de ses structures et l'utilisation de nouveaux procédés de communication.

Une administration fiscale plus moderne, c'est d'abord et avant tout une administration recourant à l'informatique et mieux aujourd'hui aux Technologies de l'Information et de la Communication : les temps de saisie des documents (impositions primaires, avis d'imposition, . . .) seront considérablement améliorés ainsi que les calculs lors des travaux manuels (contrôle formel).



Les TIC simplifient les traitements de masse, elles sont ainsi source d'économies ; elles introduisent un supplément d'intelligence dans les systèmes, elles sont de ce fait source d'amélioration des performances.

Comment donc ne pas s'intéresser aux impacts de l'adoption des TIC par la Direction Générale des Impôts et des Domaines ? Telle se présente donc la préoccupation qui fonde la problématique de notre sujet.

B. FORMULATION DU SUJET

Eu égard à tout ce qui précède, notre étude portera donc sur la problématique de l'amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin. Afin d'apporté notre modeste contribution sur la résolution de cette problématique, la présente étude sera faite sous le thème intitulé << ***Amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin*** >>

PARAGRAPHE 2 : ***Spécification et détermination de la vision globale de résolution de la problématique choisie***

Nous présenterons au point A la spécification de la problématique choisie puis au point B la vision global de résolution de la problématique.

A. SPECIFICATION DE LA PROBLEMATIQUE DE L'AMELIORATION DES RECETTES FISCALES PAR LES TIC AU BENIN

Rappelons que la problématique retenue est celle l'amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin ; ainsi, les problèmes spécifiques qu'elle comporte sont donc :

- absence de mise en réseau informatique de tous les services des impôts,
- non utilisation des TIC dans le traitement des dossiers,
- inexistence d'un site Web propre à la DGID,
- insécurité permanente des contribuables effectuant des paiements d'impôts en espèce,
- absence de système d'échange via Internet entre la DGID et les contribuables,
- manque d'informations générales sur la toile sur la fiscalité béninoise,
- inexistence de système électronique de déclaration et de paiement d'impôts,
- ineffectivité de relance automatique (immédiate).

Tel qu'il est recommandé en recherche diagnostique, spécifier une problématique revient à retenir les problèmes spécifiques y afférents. Pour ce faire, nous utiliserons essentiellement la technique de référence au domaine d'expertise. Ainsi, la non utilisation des TIC semble englobé l'ensemble des problèmes spécifiques relatif à l'absence de la mise en réseau informatique des services des impôts et celui de l'insécurité permanente des contribuables effectuant des déclarations et paiements en espèce qui d'ailleurs à son tour englobe le problème de l'inexistence de système électronique de déclaration et de paiement d'impôts. Nous retenons donc comme **problème spécifique n°1, la non utilisation des TIC à la DGID**.

En effet, de la même manière qu'il est aujourd'hui possible de consulter son solde bancaire à travers un SMS, ou qu'on puisse recevoir son relevé bancaire dans sa boite électronique ; il devra être possible au contribuable qui le désire, et grâce aux nouvelles technologies de communication, de connaître sa situation fiscale peu importe l'endroit où se il trouve sur la planète terre, et même de se faire délivré un document quelconque (par exemple une situation fiscale), bref d'avoir accès aux informations fiscales le concernant et cela de façon interactif. Mieux, les paiements se faisant de façon dématérialisée, le transfert de fonds recouvrés se fera aussi de façon dématérialisée. Ceci réduirait considérablement le risque lié au transfert de fonds recouvrés.



Dans le même ordre d'idée, il devra être possible pour l'inspecteur des impôts d'avoir aisément accès à certaines informations sur le contribuable par exemple ses opérations bancaires, ses achats d'immeuble, bref tout opération qu'il effectue avec les tiers, ce qui permettra de reconstituer son chiffre d'affaires et par voie de conséquence son résultat taxable.

Tous ces éléments introduits dans le système de gestion actuel permettront de propulser la DGID au delà de ses prévisions budgétaires. C'est donc dans cette logique que nous retiendrons respectivement comme **problème spécifique n°2 le manque de communication au moyen des TIC** et comme **problème spécifique n°3 la lenteur dans le traitement des dossiers.**

De toute évidence, la vision principale de notre étude est de susciter le désengorgement des services des impôts en l'occurrence en période de pointe, des actions pourront donc être menées de façon graduelle, le meilleur champ d'expérimentation est à notre avis la DGE, le déploiement pourra ainsi être fait vers les autres centre après. En effet, La DGE étant une grosse structure pourvoyeuse de la grande partie des recettes fiscales intérieures (64 % en 2008) des recettes budgétaires assignées à la DGID, ses actions doivent être renforcées pour que l'infime partie des citoyens, conscients du rôle de l'impôt et de la nécessité de son paiement demeure un vrai partenaire.

La pertinence et le caractère actuel de ces problèmes ont été les critères déterminants de leur maintien. Aussi, avons-nous pensé que les solutions aux problèmes ainsi identifiés permettront à n'en point douter d'améliorer le niveau des recettes fiscales de la DGID

B. VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE SPECIFIEE

Une fois les problèmes spécifiques à résoudre choisis et la problématique spécifiée, il importe de préciser la vision pouvant nous permettre de résoudre les problèmes spécifiques retenus et partant le problème général identifié.

Ce choix est surtout guidé par le souci d'apprécier les étapes franchies par la DGID en vue de sa modernisation et les objectifs qu'elle poursuit afin de répondre aux attentes des acteurs économiques et sociaux. Les études menées permettront donc de cerner dans la mesure du possible l'apport des TIC au fonctionnement de la DGID.

Cet apport vise à :

- renforcer les capacités d'assiette, de contrôle et de recouvrement, l'efficacité de l'action de l'administration à l'endroit des contribuables qui ont souvent tendances à échapper à leurs obligations fiscales ;
- mettre en place, sur le plan de l'organisation interne, un système d'information beaucoup plus riche, plus souple et plus dynamique et cela, en temps réel et qui offre non seulement à l'administration des possibilités nouvelles en matière d'élargissement de l'assiette fiscale mais aussi d'information et de communication à l'endroit des contribuables en favorisant ainsi des contacts à distance (informations fiscales, télédéclaration, télépaiement, etc. ….).

La résolution de la problématique de l'amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin suivra les étapes ci après :

- définition des objectifs ;
- identification des causes supposées être à la base des problèmes spécifiques ;

- formulation des hypothèses ;
- construction du tableau de bord ;
- revue de Littérature ;
- exposé de la méthode de travail ;
- analyse des données ;
- établissement du diagnostic ;
- approche de solution aux problèmes retenus.



CHAPITRE DEUXIEME :

DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS

SECTION 1 **: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE**

Dans cette section, nous procéderons à la fixation des objectifs de l'étude, à la formulation des causes et hypothèses puis nous ferons le choix de la méthodologie de résolution à adopter.

PARAGRAPHE 1 : **Définition des objectifs, Hypothèses et revue de littérature**

A. FIXATION DES OBJECTIFS, CAUSES ET HYPOTHESES DE L'ETUDE

Les objectifs de l'étude ont été fixés par rapport aux problèmes à résoudre et se présente ainsi qu'il suit :

- **Objectif général**

L'objectif général de la présente étude est de trouver des solutions aux problèmes de l'amélioration des recettes fiscales au Bénin par l'utilisation des TIC comme instrument de travail.

- **Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques sont liés aux problèmes spécifiques et sont au nombre de trois à savoir :

- suggérer des mesures appropriées en vue de l'utilisation des TIC à la DGID,

- contribuer à réduire considérablement le temps de l'obtention de l'information fiscale au moyen des TIC,
- contribuer à la célérité dans le traitement des dossiers.

Les causes et hypothèses se rapportent aux niveaux d'analyses spécifiques et générales de l'étude. Elles sont formulées à partir des problèmes spécifiques et généraux identifiés**.**

1) <u>Cause et hypothèse liées au problème spécifique N°1</u>

S'agissant du problème de la non utilisation des TIC à la DGID, nous avons identifié trois causes possibles à savoir :

- l'ignorance des avantages des TIC
- la problématique du support papier
- l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts;

La cause de l'ignorance des avantages des TIC ne nous semble pas du tout convainquant car il parait absurde qu'au jour d'aujourd'hui de penser que les autorités de la DGID ne puissent être au courant des avantages des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Des discutions nous ont emmené à conclure avec certaines d'entre elles que l'époque des saisies manuelles des déclarations est révolue ; que ce que nous sommes tentés d'effacer, de reprendre, de corriger, de copier, de coller, d'enregistrer, de traiter, de partager et même d'analyser peuvent bien passer par l'ordinateur.

La problématique du support papier concerne deux types de documents. Le premier type correspond aux documents adressés par les contribuables au service des impôts (déclarations fiscales, courriers…). Ces documents doivent être conservés puisque en cas de litige ou de contrôle quelconque, seul ces documents feront foie, surtout que

nous n'avons pas encore au Bénin la possibilité d'établir des documents validés par signature électronique. Le second type de documents correspond à ceux tenue par les agents des impôts en l'occurrence ceux relevant des services de recettes qui manipulent des documents comptables dont l'obligation leur est faite quant à leur conservation. Ces documents peuvent aujourd'hui être édités par le système informatique et peuvent donc rester disponibles sous format papier pour toute structure qui s'y intéresse. Remarquons tout de même qu'il existe des logiciels d'archivage permettant d'enregistrer tous les documents sous forme numérique, et ainsi d'accéder très rapidement à la copie sans avoir à effectuer une recherche physique de la pièce concernée. Ainsi, la problématique du support papier ne saurait être retenue comme cause fondamentale de la non utilisation des TIC à la DGID.

En outre, vu l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts; il nous parait légitime de penser que la cause du blocage se trouve à ce niveau car nous ne doutons pas du manque de volonté des agents des impôts de s'adapter aux nouvelles technologies.

Ainsi, nous formulons notre hypothèse comme suit :

L'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts est la cause de la non utilisation des TIC à la DGID (hypothèse n° 1).

2) Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°2

L'analyse du problème de communication au moyen des TIC nous permet de déduire qu'il est dû d'une part au manque de spécialisation et de formation pour la maîtrise de l'outil informatique dont l'usage est devenu incontournable pour toute entité qui se veut dynamique et d'autre part à la réticence de se mettre au pas par rapport au nouveau concept qu'est l'informatisation voire les TIC.

En effet, Le personnel des services fiscaux mérite d'être ré étoffé. Le personnel en poste est vieillissant dans l'ensemble et la répartition des agents n'est pas toujours en adéquation avec les besoins d'une administration fiscale moderne et dynamique.

De plus, le pont de l'espace et du temps serait sauté si les équipements informatiques sont mis en réseau. Mettre en réseau des ordinateurs consiste à faire communiquer des équipements électroniques entre eux en vue d'opérer des échanges de façon efficace et transparente. Ceci dit, toute administration sérieuse qui se veut compétitive à l'échelle nationale, fût-elle petite doit mettre ses équipements en réseau pour une meilleure facilitation du travail et une maximisation des gains en productivité. Il existe aujourd'hui des logiciels de travail qui permettent aux personnels d'une entreprise de faire une quantité très importante de travail en toute autonomie sans la moindre intervention physique d'un collaborateur. De même, le Directeur ou le supérieur hiérarchique peut contrôler un travail et donner son avis, sans forcément avoir un tête à tête de longue durée avec ledit employé. Par le procédé de la prise en main à distance, un correspondant travaillant à l'autre bout du monde peut prendre le contrôle de votre ordinateur et y opérer des travaux, pourvu que vous soyez dans le même réseau. L'efficacité du système bancaire d'aujourd'hui ne dépend t-elle pas aussi et en grand nombre du réseau ? Les possibilités offertes par le réseau aujourd'hui sont immenses et insoupçonnées, au point où on en est actuellement à la recherche des voies et moyens pour parvenir à sa sécurisation.

Les avantages liés à la mise en réseau des équipements informatiques nous amènent à faire le parallèle avec le résultat obtenu lorsque les hommes se mettent en réseau. Lorsque nous mettons nos équipements informatiques en réseau, nous gagnons en productivité, du fait de la remarquable rapidité d'accès aux informations dont nous bénéficions et un confort de travail remarquable du fait de la disponibilité en temps réel de l'information dont nous avons besoin. Le réseau offre le double avantage de l'abstraction de la distance et du temps ainsi que celle de la disponibilité de l'information.



Nous pouvons donc conclure que le manque de communication au moyen des TIC est dû au manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers (hypothèse n° 2).

3) <u>Cause et hypothèse liées au problème spécifique n°3</u>

Quant à la lenteur dans le traitement des dossiers, nous estimons qu'elle est liée non seulement à la non circulation de l'information en temps réel mais aussi et surtout à la non dématérialisation de certaines procédures.

Ainsi, comme nous l'avions souligné précédemment, l'informatique permet d'effectuer des opérations beaucoup plus rapidement, avec moins d'erreurs, plus de sécurité et de possibilité de contrôle. Or, l'amer constat est qu'on continu à traiter manuellement les déclarations, ce qui favorise la lenteur observée. Le traitement manuel des déclarations semble assez pertinent pour être retenu comme la cause du problème considéré, il est vrai la procédure manuelle de traitement des déclarations favorise la lenteur observée, mais la non dématérialisation des procédures semble être plus plausible. Ainsi, un fort processus de dématérialisation contribuera à réduire considérablement cette lenteur.

Nous pouvons alors libellés notre hypothèse comme suit :

La lenteur dans le traitement des dossiers est liée à la non dématérialisation des procédures de traitement (hypothèse n° 3).

Tableau N°2 : Tableau de bord de l'étude

	PROBLEMES	OBJECTIFS	CAUSES	HYPOTHESES
Niveau général	L'amélioration des recettes fiscales par l'adoption des TIC	Contribuer à l'adoption des TIC en vue de l'amélioration des recettes fiscales	-	-
Niveaux spécifiques	Non utilisation des TIC à la DGID	Suggérer des mesures en vue de l'utilisation des TIC à la DGID	Absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts	L'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts est la cause de la non utilisation des TIC à la DGID
	Manque de communication au moyen des TIC	Contribuer à réduire le temps de l'obtention de l'information fiscale au moyen des TIC	Manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers	le manque de communication au moyen des TIC est dû au manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers
	Lenteur dans le traitement des dossiers	Contribuer à la célérité dans le traitement des dossiers	Non dématérialisation des procédures de traitement	La lenteur dans le traitement des dossiers est due à la non dématérialisation des procédures de traitement

Source : résultats de nos investigations

B. REVUE DE LA LITTERATURE

Nous présenterons ici, les contributions antérieures aux problèmes spécifiques se rapportant à notre étude.

La revue de littérature est par définition le point des connaissances sur les problèmes en résolution en matière d'approche théorique empirique. Nous essayerons de mettre en exergue les contributions de certains chercheurs qui ont totalement ou partiellement abordé les problèmes évoqués dans notre étude.

La littérature traitant de l'amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin n'existe pas ; cela s'explique certainement par la nouveauté du concept, toutefois, celle portant sur certains pays étrangers existe même si elle est très peu fournie. En dépit de cette insuffisance de littérature, nous avons pu prendre connaissance des mémoires de formation en Administration des impôts traitant d'une partie du sujet et à la grande source d'information qu'est l'Internet. Ainsi, les recherches effectuées sur la toile mondiale nous ont permis de prendre connaissance des expériences des directions des impôts d'autres pays.

Ainsi, dans le mémoire de fin de formation du cycle 1 en Administration des impôts de Gilles OYEDE (2003) sur << l'impact de l'informatisation de la DGID sur le rendement fiscal >>, l'auteur a présenté d'une part l'état du niveau d'informatisation de la DGID et à proposé d'autre part, des mesure à prendre pour renforcer la modernisation de l'administration fiscale afin d'optimiser le recouvrement de l'impôt. Ses suggestions s'inscrivent dans une logique de migrations vers une administration numérique.

En effet, selon Gilles OYEDE, le développement des procédures dématérialisées d'acquisition des données et le traitement automatisé des moyens de paiement permettront d'alléger le coût de gestion de l'impôt. L'automatisation des taches à faible valeur ajoutée (gestion des obligations déclaratives, recouvrement spontané …) permet de dégager des moyens supplémentaires qui pourront être affectés à l'amélioration de l'action en recouvrement ou à d'autres missions.

En outre, l'auteur suggère de même que l'administration pourra mettre sur son site Web des modèles de déclarations fiscales, ce qui permettra le téléchargement ou les télédéclarations. Enfin, il propose de nouveaux moyens de paiement comme le paiement par virement électronique (télépaiement).

En dehors de cette œuvre de recherche, nous avons pris connaissance aussi du mémoire de fin de formation du cycle 1 en Administration des impôts de Leen G. DONOU (2008) intitulé << contribution à la mise en place de la télédéclaration et du télépaiement à la DGE>> ; en effet, selon lui, les opportunités qu'offre la télédéclaration à la DGID en général et à la DGE en particulier sont significatives. L'avantage principal d'un tel système réside dans la gestion du temps et la célérité dans l'offre des services aux usagers, par exemple, l'usage du support papier ne sera plus prépondérant, ce qui génèrera d'importantes économies sur l'achat des différents imprimés techniques ; ainsi, grâce à la télédéclaration, les informations nécessaires à la gestion efficace des dossiers des contribuables, seront centralisées et disponibles en temps réel pour des fins de contrôles et de recoupement efficace.

Outre les informations glanées çà et là sur Internet, nous avons pu aussi découvrir dans l'édition FISCAL 2008 de Francis LEFEBRE qu'en matière de télédéclaration des revenus et paiement de l'impôt par prélèvement ou voie électronique en France qu'<<une réduction d'impôt annuelle de 20€ est accordée aux contribuables qui déclarent pour, la première fois, leur revenu par voir électronique, et au titre de la même année s'acquitte du paiement de l'impôt soit par prélèvement mensuels, soit par prélèvement automatique à l'échéance, soit par voie électronique (Loi 2007-1722 du 24-12-2007)>>. Dans le même ordre d'idée, obligation est d'ailleurs faite aux entreprises dont le chiffre d'affaires excède 15 millions d'euros (environ 10 milliard de FCFA) de souscrire leurs déclarations par voie électronique sous peine d'une majoration de 0,2% du montant des droits. De plus, en matière de déclarations de TVA, les entreprises dont le chiffre d'affaires de l'exercice précédent est supérieur à 760000€ hors taxes doivent souscrire leurs déclarations de TVA par voie électronique (télédéclaration) et acquitter cette taxe par la même voie



(télérèglement) ; de même, grâce au système de TDFC (Transfert de Données Fiscales et Comptables), les missions de la DGE s'étendent également au contrôle des systèmes de télétransmission des factures pour les assujettis à la TVA.

Ainsi, grâce aux TIC, le contribuable français arrive à souscrire à temps à sa déclaration peu importe l'endroit ou il se trouve dans le monde entier.

PARAGRAPHE 2: Choix de la méthodologie de L'étude

La méthodologie de notre étude nous permettra de retenir une approche empirique et une approche théorique.

A- LES METHODES EMPIRIQUES

Il s'agit ici de préciser la technique et les outils de collecte, de dépouillement et de présentation des données.

Comme instrument de collecte des données nécessaires à notre étude, nous utiliserons un questionnaire et nous procéderons à la collecte par la technique du sondage.

Le sondage est une enquête qui ne touche qu'une partie de la population, tirée selon des règles précises avec pour finalité de recueillir le maximum d'information sur le sujet étudié.

Précisons que la population est un ensemble d'éléments soumis à une étude statistique.

Dans le cas d'espèce, la population objet de notre étude est constituée par le personnel de la DGID et certains contribuables choisis exprès.

L'échantillon représentatif de la population mère identifiée pour notre enquête est composé de 50 personnes.

Les données à mobiliser par notre enquête permettrons de voir si d'une manière spécifique :

- l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts est la cause de la non utilisation des TIC à la DGID,
- le manque de communication au moyen des TIC est dû au manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers,
- la lenteur dans le traitement des dossiers est liée à la non dématérialisation des procédures de traitement.

Dans le but de favoriser une bonne compréhension, le questionnaire a été conçu par rapport aux problèmes spécifiques identifiés. Nous travaillerons avec des questions fondamentales qui nous permettrons de vérifier directement les hypothèses. Ces questionnaires s'adressent d'une part aux agents de la DGID (question n°1) et d'autre part aux contribuables (question n°2).

Une fois les données recueillies, elles devront être dépouillées manuellement, les résultats seront analysés et feront par la suite objet de présentation.

B- LES METHODES THEORIQUES

Il s'agira de choisir la théorie liée à notre étude et de fixer nos seuils de décisions.

1 – **Présentation de la théorie retenue**

L'approche théorique qui sera retenue pour analyser ce problème est celle contenue dans le mémoire de Gilles OYEDE (2003) sur <<l'impact de l'informatisation de la DGID sur le rendement fiscal >> ou l'auteur suggère certaines méthodes à mettre en œuvre pour l'amélioration des services rendus par la DGID grâce à la mise à la disposition des contribuables, des modèles de déclaration fiscale téléchargeables sur son site Web, de même que la télédéclaration suivi du télépaiement. De même, il sera ouvert certainement des comptes pour des contribuables en vue de la consultation via le Web de

leur situation fiscale. Ces méthodes prennent en compte ainsi les mesures visant l'utilisation des TIC comme moyen de travail et de communication.

2 - **Seuil de décision pour la vérification des hypothèses**

Le seuil de décision est l'outil d'analyse des données utilisé dans le cadre de la vérification des hypothèses. Il permet d'affecter à chaque problème les causes réelles se trouvant à sa base.

➢ Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de la non utilisation des TIC à la DGID

Est concerné par ce problème, la première question adressée aux enquêtés de la DGID et libellée comme suit :

Selon vous qu'est qui explique la non utilisation des TIC à la DGID?

☐ L'ignorance des avantages des TIC

☐ La problématique du support papier

☐ L'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts

En tout état de cause, c'est la réponse qui recevra le poids le plus élevé qui sera retenu.

➢ Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème Manque de communication au moyen des TIC à la DGID

Est également concerné par ce problème, la deuxième question adressée aux enquêtés de la DGID et libellée comme suit :

Selon vous qu'est ce qui explique le manque de communication au moyen des TIC ?

☐ Manque de maîtrise de l'outil informatique

☐ Manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers

☐ Autres (à préciser) ……..……

De la même façon, c'est l'item qui recevra le plus le poids le plus élevé qui sera retenu.

➢ Seuil de décision pour la vérification de l'hypothèse liée au problème de lenteur dans le traitement des dossiers.

La question liée à ce problème se trouve à la question n°3 du questionnaire destiné aux agents de la DGID. Elle se libelle comme suit :

Selon vous, à quoi est due la lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID ?

☐ La non dématérialisation des procédures

☐ La procédure manuelle de traitement des dossiers

☐ Autres (à préciser) ……

Section 2 : DE L'ANALYSE DES DONNEES AUX CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE DES SOLUTIONS

Dans le but de vérifier les hypothèses que nous avons formulées précédemment, nous nous sommes rapprochés de certains agents et usagers de la DGID pour recueillir leurs opinions sur certaines de nos préoccupations. Les différentes données collectées feront ici l'objet de présentation puis d'analyse.



PARAGRAPHE1: Présentation, analyse des données et vérification des hypothèses

A Présentation et analyse des données

Dans le but de collecte des données utiles pour notre étude, nous avons élaboré des questionnaires.

Les questionnaires sont adressés au personnel de la DGID et certains usagers qui sont en relation de travail avec la DGID. Chaque questionnaire est composé de préoccupations relatives aux différents problèmes spécifiques.

Les réponses aux questions nous permettront donc de vérifier si d'une manière spécifique :

- l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts est la cause de la non utilisation des TIC à la DGID,
- le manque de communication au moyen des TIC est dû au manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers,
- la lenteur dans le traitement des dossiers est liée à la non dématérialisation des procédures de traitement.

Dans l'impossibilité d'interroger tous les individus de la population ciblée au départ, les questionnaires ont été adressés à un échantillon de 50 individus. Des rendez vous ont donc été pris avec certains agents pour discuter du choix du thème de notre mémoire, de l'intérêt que nous portons à ce sujet. Nous étions sorti des différentes rencontres avec le sentiment d'avoir eu la franche collaboration des personnes contactées, surtout pour ce qui concerne la véracité de leurs réponses respectives.

Ensuite nous leur avons laissé à chacun un exemplaire du questionnaire pour remplissage. La collecte des réponses au questionnaire a été réalisée une semaine après la distribution.

Notre enquête s'est déroulée dans les locaux de la DGID d'une part, et dans ceux de certaines entreprises d'autre part.

1- Présentation des données d'enquête

- Présentation des données d'enquête relatives au problème de la non utilisation des TIC à la DGID

Dans le but de vérifier l'hypothèse spécifique relative au problème de la non utilisation des TIC à la DGID, la question n°1 a été posée aux agents de la DGID. Les données collectées sont les suivantes :

Tableau n°3 : Cause de la non utilisation des TIC à la DGID

Modalités	Fréquences absolues	Fréquences relatives
L'ignorance des avantages des TIC	07	14%
La problématique du support papier	15	30%
L'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts	28	56%
TOTAL	50	100%

Source : nos enquêtes

- Présentation des données d'enquête relatives au problème de manque de communication au moyen des TIC à la DGID

Les résultats d'enquête par rapport au problème de manque de communication au moyen des TIC sont consignés dans le tableau suivant :

Tableau n°4 : Cause du manque de communication au moyen des TIC à la DGID

Modalités	Fréquences absolues	Fréquences relatives
Manque de maîtrise de l'outil informatique	16	32%
Manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers	31	62%
Autres	03	06%
TOTAL	50	100%

Source : nos enquêtes

- Présentation des données d'enquête relatives au problème de lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID

Tableau n°5 : Cause de la lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID

Modalités	Fréquences absolues	Fréquences relatives
La non dématérialisation des procédures	21	42%
La procédure manuelle de traitement des dossiers	20	41%
Autres	9	17%
TOTAL	50	100%

Source : nos enquêtes

- Présentation des données d'enquête relatives aux choix du mode de déclaration des contribuables

Tableau n°6 : Mode de transmission des déclarations des contribuables (Internet ou non)

Modalités	Fréquences absolues	Fréquences relatives
oui	37	74%
non	13	26%
TOTAL	50	100%

Source : nos enquêtes

- Présentation des données d'enquête par rapport à la communication de la situation fiscale par mail/sms ou non

Tableau n°7 : Mode de communication de la situation fiscale par mail/sms ou non

Modalités	Fréquences absolues	Fréquences relatives
oui	39	78%
non	11	22%
TOTAL	50	100%

Source : nos enquêtes

Une fois la présentation des données faites, leur analyse s'impose donc.

2- Analyse des données d'enquête

L'analyse des données se fera par rapport à chaque problème spécifique, il s'agira donc d'analyser les données recueillies et présentées ci-dessus.

- Analyse des données d'enquête relatives au problème de la non utilisation des TIC à la DGID

Des données issues du tableau n°3, il ressort que 14% des agents enquêtés pensent que la non utilisation des TIC est due à l'ignorance de ses avantages tandis que 30% estime que ce problème est lié à la problématique du support papier. La majorité des enquêtés à raison de 56% pense plutôt que le problème est du à l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts.

- Analyse des données d'enquête relatives au problème de communication au moyen des TIC à la DGID

L'analyse du tableau n°4 nous fait remarqué que d'une part que 32% des personnes enquêtés soutiennent que le manque de maîtrise de l'outil informatique est à l'origine du problème de communication au moyen des TIC à la DGID et d'autre part que 62% des personnes enquêtés pensent que le manque de communication au moyen des TIC à la DGID est dû au manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers, et enfin 06% des agents enquêtés ne savent pas la cause fondamentale du problème.

- Analyse des données d'enquête relatives au problème de lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID

Les données recueillies et présentées dans le tableau n°5 nous renseignent que 42% pensent que le problème de lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID est dû notamment à la non dématérialisation des procédures. D'autres, à raison de 41% pensent plutôt que ce problème est lié à la procédure manuelle de traitement des dossiers. 17% d'eux ne savent concrètement à quoi est dû ce problème.

- Analyse des données d'enquête relatives aux choix du mode de transmission des déclarations des contribuables (Internet ou non)

Le tableau n°6 nous permet de constater que 74% des enquêtés jugent opportun la transmission des déclarations à travers le net (télédéclaration) tandis que seulement 26% de ceux s'accroche à leur vielle habitude

- Analyse des données d'enquête relatives à la communication de la situation fiscale par mail/sms ou non

Le tableau n°7 nous renseigne que 78% des enquêtés estime qu'ils s'abonneront à un service qui leur permettra d'avoir leur situation fiscale à travers l'email ou par sms alors que seulement 22% sont encore réticent à un tel service.

B Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic

L'analyse des résultats issus de nos enquêtes nous permettra dans cette rubrique d'apprécier le degré de validation des hypothèses pour enfin formuler les éléments du diagnostic.

1) Vérification des hypothèses

Il s'agira de vérifier chacune des hypothèses que nous avons formulées plus haut.

➢ Vérification de l'hypothèse N°1

En ce qui concerne la résolution du problème spécifique lié à l'hypothèse n°1 qui est celui de la non utilisation des TIC à la DGID, il a été retenu précédemment que c'est la réponse qui recevra le poids le plus élevé qui sera retenu.

Les résultats obtenus lors de l'enquête nous permettent de dire que la cause réelle de la non utilisation des TIC à la DGID est l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts.

En effet 56% des enquêtés ont approuvé cette modalité. Par conséquent l'hypothèse formulée précédemment sera retenue.

➢ Vérification de l'hypothèse N°2

Pour la vérification de l'hypothèse n°2 liée au manque de communication au moyen des TIC, nos enquêtes ont révélé les résultats suivants :

- pour la cause qui est celle du manque de maîtrise de l'outil informatique, 32%
- pour la cause qui est celle du manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers, 62%
- pour les autres causes, 06%

Eu égard à ce qui précède, l'hypothèse n°2 formulée plus haut et selon laquelle le manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers est à la base du manque de communication au moyen des TIC est vérifiée.

- **Vérification de l'hypothèse N°3**

Pour éradiquer les causes se trouvant à la base de la lenteur dans le traitement des dossiers, il a été fixé comme seuil de décision que l'item qui recevra de même le poids plus élevé sera retenu. Or les données quantitatives qui ont servi de base à notre analyse ont révélé que ce problème est dû :

- à la non dématérialisation des procédures avec un pourcentage de 42%,
- à la procédure manuelle de traitement des dossiers avec un pourcentage de 41%,
- à divers autres raisons avec un pourcentage de 17%

De ce qui précède et vue les résultats très proches des deux premiers items, il ressort que la cause fondamentale de la lenteur dans le traitement des dossiers est non seulement la non dématérialisation des procédures mais aussi le traitement manuel des dossiers. Il s'en suit donc que l'hypothèse n°3 tel que formulé est vérifiée partiellement. Ce qui implique sa reformulation. Nous retiendrons définitivement donc comme hypothèse n° 3 que **la lenteur dans le traitement des dossiers est due à la non dématérialisation des procédures et au traitement manuel des dossiers.**

2) Etablissement du diagnostic

A cette étape de notre étude, il s'avère nécessaire de formuler nos éléments de diagnostic.



- **Diagnostic lié au problème spécifique N°1**

Après analyse des données d'enquête, il ressort que la cause supposée du problème de la non utilisation des TIC à la DGID est la cause réelle.

Ainsi l'élément de diagnostic du problème spécifique N°1 est libellé comme suit: « l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts est à l'origine de la non utilisation des TIC à la DGID. »

- **Diagnostic lié au problème spécifique N°2**

La confrontation des données d'enquête et de celles de l'état des lieux de base montre que la cause supposée être à la base du manque de communication au moyen des TIC est réellement l'insuffisance de ressources humaines, matérielles, techniques et financières.

L'élément de diagnostic N°2 se libelle donc ainsi qu'il suit : « Le manque de communication au moyen des TIC est dû à l'insuffisance de ressources humaines, matérielles, techniques et financières. »

- **Diagnostic lié au problème spécifique N°3**

D'après la vérification des hypothèses, la cause supposée être à la base du problème spécifique N°3 ne s'est révélée que partiellement vérifié.

Par conséquent le contenu du diagnostic du problème spécifique N°3 se libelle comme suit : «la non dématérialisation des procédures et le traitement manuel des dossiers justifient la lenteur dans le traitement des dossiers ».

PARAGRAPHE2 : Approche de solution et recommandations

Nous tenons à rappeler qu'à l'issue de notre analyse l'amélioration des recettes fiscales par les TIC au Bénin, les pistes de solutions que nous envisageons sont fonctions des problèmes spécifiques à savoir :

- la non utilisation des TIC à la DGID,
- le manque de communication au moyen des TIC,
- La lenteur dans le traitement des dossiers.

A. APPROCHES DE SOLUTION

Apporter solution à un problème c'est proposer les solutions susceptibles d'éradiquer les causes se trouvant à la base de ce problème.

Nous exposerons ici les solutions pour l'éradication des causes de chaque problème spécifique

1. Approches de solution aux problèmes spécifiques n°1 et 2

L'élément de diagnostic lié aux problèmes de la non utilisation des TIC et du manque de communication au moyen des TIC nous à révélé plus haut que ces problèmes seraientt dus à l'absence de réseaux fiables reliant tous les services des impôts de même qu'à l'insuffisance de ressources humaines, matérielles, techniques et financières. Apporter solution à ces problèmes revient donc à suggérer des mesures appropriées afin d'installer un système de liaison informatique non seulement entre tous les services des impôts du Bénin, mais aussi entre tous les trois régies financières, ce qui permettra d'opérer des échanges d'informations de façon efficace et transparente. Cet échange d'informations entre régies financières portera directement incidence sur les recoupements effectués lors des contrôles des déclarations. Ainsi, il s'agira notamment de

vérifier la concordance entre les déclarations des contribuables et les opérations effectuées par ceux-ci auprès des autres régies financières (par exemple le niveau des importations, la TVA prélevée à la source sur les marchés publics, ……)

En tout état de cause, il s'agira notamment de :

- la création de l'intranet afin d'optimiser l'échange de données au sein des services de la DGID. Pour ce faire, il s'agira pour le Ministère de l'Economie et des Finances de mettre en place un tel réseau auquel on devra rattacher de façon progressive toutes les applications utilisés au sein de la DGID, voire au sein du ministère, ce qui permettra inévitablement l'accès à l'information fiscale. En outre, de par la création d'un site Web, il devra exister une base de données d'informations sur les contribuables; cette base devra être accessible à tous les agents des impôts en consultation ; ainsi, par le procédé de cryptage qui est un des outils importants en matière de sécurité informatique, les modifications pourront être faites que par certains agents régulièrement désignés,
- la création d'un portail d'accès au fichier des comptes bancaires, à l'image du FICOBA (FIchier des COmptes BAncaires) en France, cet portail permettra d'une part, au receveur des impôts de cibler sur quel compte émettre des ATD (Avis à Tiers Détenteur), ce qui améliorera le rendement fiscal tant souhaité ; d'autre part, de par le jeu des mouvements de compte ouvert au nom des sociétés, l'inspecteur des impôts pourra lier les déclarations aux mouvements du compte bancaire. Il ne s'agira pas surtout d'avoir accès au compte bancaire du contribuable, mais plutôt d'avoir l'information sur les mouvements des comptes bancaires sur par exemple des sociétés qui même déclarées officiellement fermer continuent d'exercer officieusement,
- de l'extension et du renforcement de l'IFU, cet identifiant qui est mis en pratique depuis avril 2008 ne tient compte que des aspects fiscaux, encore qu'il n'est pas utilisé pas tous les services des impôts, la preuve que dans les CIPE, les agents des impôts continuent d'utiliser un identifiant traditionnel communément appelé NC (Numéro Contribuable) qui ne renseigne que sur une seule nature d'impôts locaux payé par le contribuable d'une zone dotée de RFU. De la même manière qu'il n'est pratiquement plus

possible aujourd'hui de se faire attribuer un marché public ou de renouveler une carte d'importateur au CFE (Centre de Formalité des Entreprises) sans être à jour vis-à-vis du fisc, il ne devra plus être possible d'effectuer une opération administrative sans l'obtention préalable de l'IFU ; des mesures devront être mises en œuvre afin de canaliser le peu de contribuables souscrivant à leur déclaration,

- de la création et de la mise à jour permanente d'un site Internet :
  - d'une part, en ce qui concerne la création d'un site Internet, aussi paradoxale que cela peu paraître, la conception d'un site Internet n'est pas une affaire d'informaticien ; un site Internet est un outil de communication, il permettra donc à la DGID de vendre non seulement son image, mais aussi de pouvoir communiquer avec tous ceux qui voudront avoir accès aux informations fiscales en ligne, de ce fait, il devra être possible tout au moins de pouvoir télécharger des formulaires de déclarations fiscales, de pouvoir tout au début du projet, déposer des déclarations ne serait ce que néant, de pouvoir atteindre tout service de la DGID et cela en temps réel, etc. ….
  - d'autre part, pour la création d'un tel projet, nous ne doutons pas de la disponibilité des moyens pour le faire surtout qu'aujourd'hui qu'il existe des hébergeurs qui vendent des espaces contre redevance mensuelle parfois moins de trois mille cinq cent (3 500) FCFA, il est vrai que le choix ne peut être porté sur le fournisseur d'accès le moins cher, il existe d'autres critères importants comme la sécurité et également les possibilités et flexibilités offertes d'où la consultation de personnes ressources,
  - enfin, il s'agira de pouvoir créer des adresses électroniques sur ce site pour certaines entreprises qui le désirent avec la possibilité d'offres de mesure fiscale incitative. Ces adresses permettront non seulement la télédéclaration mais aussi l'envoie de lettre de relance automatique en cas défaillance ou tout autre courrier

2. Approches de solution au problème spécifique n°3

L'élément de diagnostic lié au problème de lenteur dans le traitement des dossiers nous a révélé que ce problème est du à la non dématérialisation des procédures et au traitement manuel des dossiers. Sa résolution doit alors intervenir par l'éradication de ses causes.

En effet, il urge que l'administration prenne des mesures en vue de la dématérialisation des procédures d'acquisition des données de même que pour le traitement automatisé des tâches et moyens de paiement en vue de réduire le coût de gestion de l'impôt. Ainsi, dans l'atteinte de l'objectif de célérité dans le traitement des tâches dévolues à l'administration fiscale, la DGID peut penser à la combinaison de tous les logiciels actuellement utilises notamment TAKOE, GESEXO, COFFRET et le RFU de même qu'à leur extension à tous les services de la DGID ; de là, il devra être possible par exemple à l'inspecteur des impôts du CIME, à des fins de recoupements, de pouvoir consulter la base de données sur les travaux d'enregistrement d'actes. De plus, certaines tâches habituellement accomplies de façon manuelle (attestation fiscale, situation fiscale, tenue de fiche compte contribuable, …..) devront être automatisées. En outre, dès lors qu'il existe un identifiant unique, les champs et les rubriques des fichiers devenant les mêmes, il pourra donc exister des accès partagés des données du contribuable, ce qui permettra une gestion coordonnée de son dossier fiscal entre les différents services, dans ces conditions, les procédures gagneront alors en rapidité, les contrôles et les recoupements seront immédiats et les retombés sur l'amélioration des recettes fiscales seront significatives. Il faut noter dans le même ordre d'idée, qu'il sera question de la diversification des moyens de paiement car, en plus des deux existants, le paiement par virement électronique et le télépaiement associé aux télédéclarations suscitées pourront être utilisées.

B. RECOMMANDATIONS

Au regard des solutions proposées, il importe de formuler les recommandations ci-après :

- Il faudra d'abord mettre à jour les textes fiscaux sans oublier les textes relatifs aux procédures de contrôle et de paiement car notre environnement mondial d'aujourd'hui tend à être électronique,
- L'informatisation de la DGID est un chantier prioritaire qui participera à l'automatisation des méthodes de déclaration. Les autorités de tutelle doivent doter à cet effet la DGID de moyens matériels, financiers et humains de qualité afin de lui permettre de faire face aux missions qui lui sont assignées. La pénurie de personnel actuellement constatée est due à l'insuffisance de recrutement et au vieillissement du personnel existant. Il faudra donc accroître les effectifs en procédant au recrutement de personnels qualifiés et recycler le personnel existant. Il faudra surtout un personnel non hostile aux TIC,
- Il faudra de même penser à la création d'un centre de saisie de données fiscales, ce centre permettra la constitution de la base de données relative aux contribuables faisant leurs déclarations manuellement. Cette base permettra d'avoir accès rapidement à l'information fiscale; il sera donc aisé de constituer un dossier numérique sur le contribuable,
- Créer un réseau d'échange de données de la DGID avec la Douane, le Trésor et les banques afin de faciliter les recoupements d'informations

CONCLUSION GENERALE

CONCLUSION GENERALE

Notre société devient de plus en plus dépendante de l'informatique et des télécommunications. La révolution la plus spectaculaire actuelle est sans doute l'Internet. Par ce réseau, vous pouvez communiquer instantanément presque n'importe où sur la planète. Il va sans dire qu'une administration qui se veut moderne et efficace soit une administration qui se sert de ses nouveaux outils de télécommunication.

En choisissant donc de porter notre étude sur le thème de l'«***AMELIORATION DU RECETTES FISCALES PAR LES TIC AU BENIN*** » notre objectif était de participer aux réflexions tendant à aider l'administration fiscale à jouer efficacement le rôle qui est le sien. Or, l'efficience de la DGID passe nécessairement par la résolution des problèmes auxquels elle est confrontée et qui annihilent ses efforts en vue de l'amélioration des recettes fiscales.

L'informatisation, est un chantier prioritaire, les TIC le sont davantage ; ils permettront donc une automatisation des procédures et une interconnexion entre tous les services de la DGID. La DGID, grâce aux TIC, apparaîtra comme un prestataire de services pour les contribuables.

Le pas vers la modernité ne dépend que d'une bonne politique de gestions des ressources humaines, matérielles et financières.

Eu égard à tout ce qui précède, il urge que l'administration se donne les moyens d'atteindre ses objectifs. C'est vrai, l'Internet, l'ordinateur ou le portable sont des outils utiles et précieux, mais n'importe quel utilisateur un peu lucide de ces techniques ne risquent ils pas de souffrir de l'autisme, de la solitude ou du repli sur soi ? De plus, qui parle d'administration électronique parle de réduction des intervenants et donc de réduction du personnel et de chômage, ces nouvelles façons d'exécuter des taches ne soulèveraient elles pas les questions de recyclage des agents des impôts ?



BIBLIOGRAPHIE

1- LES MEMOIRES

1- Gilles OYEDE (2003): **«l'impact de l'informatisation de la DGID sur le rendement fiscal** », mémoire, UAC/ENAM

2- Leen G. DONOU (2008) : «**contribution à la mise en place de la télédéclaration et du télépaiement à la DGE** », mémoire, UAC/ENAM

2- LES OUVRAGES

1- LEFEBVRE F. : « **Mémento pratique, Fiscal 2008** », A jour au 1er février 2008, 42, rue de Villiers 92300 LEVALOIS

2- BONJAWO (2002): « **L'Internet, une chance pour l'Afrique** », édition Karthala

3- CHRISTIAN AUTHIER (mars 2001) : **«L'homme et machine: la lutte finale?»**,

4- SIMON NORA et ALAIN MINC (1978): « **L'informatisation de la Société** », La Documentation Française.

5- DGID (2000) : «Elaboration du schéma directeur informatique», Etude de l'existant, Diagnostic général, Architecture cible

3- TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

1- Code Général des Impôts

2- Livre des procédures fiscales

4- SITES INTERNET

1 - www.impots.gouv.fr

2- www.ntic.qc.ca

3 - www.wikipedia.org

ANNEXES

QUESTIONNAIRE N°1

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation professionnelle du cycle II à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous nous sommes proposé d'étudier le problème de ***l'amélioration du rendement fiscal par les TIC***. Dans le cadre de cette étude, nous avons l'honneur de vous adresser ce questionnaire de recherche auquel nous vous prions de bien vouloir répondre.

Nous vous remercions à l'avance pour les informations que vous voudriez bien mettre à notre disposition.

1- Selon vous qu'est qui explique la non utilisation des NTIC à la DGID?

☐ L'ignorance des avantages des NTIC

☐ La problématique du support papier

☐ L'absence de réseaux fiables reliant tous les service des impôts

2- Selon vous qu'est ce qui explique le manque de communication au moyen des NTIC ?

☐ Manque de maîtrise de l'outil informatique

☐ Manque de moyens humains, matériels, techniques et financiers

☐ Autres (à préciser) ……

3- selon vous, a quoi est due la lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID ?

☐ La non dématérialisation des procédures

☐ La procédure manuelle de traitement des dossiers

☐ Autres (à préciser) ……

4- quels sont les moyens dont dispose votre service pour recueillir des données auprès des autres entités de la DGID ?

☐ Courriers administratifs

☐ Courriers électroniques

☐ Autres (à préciser) ……

5- Comment les NTIC peuvent elles contribuer à améliorer vos relations avec les contribuables ?

☐ La célérité dans le traitement de leur dossier

☐ La réduction des délais de réponses à leurs préoccupations

☐ Une suppression du contact physique



QUESTIONNAIRE N°2

Madame, Monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation professionnelle du cycle II à l'Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM), nous nous sommes proposé d'étudier le problème de l'***amélioration du rendement fiscal par les TIC au Bénin***. Dans le cadre de cette étude, nous avons l'honneur de vous adresser ce questionnaire de recherche auquel nous vous prions de bien vouloir répondre.

Nous vous remercions à l'avance pour les informations que vous voudriez bien mettre à notre disposition.

1- Etes vous disposé à souscrire votre déclaration par le net?

☐ oui

☐ non

2- Etes vous disposé à payer vos impôt par virement bancaire ?

☐ oui

☐ non

3- Etes vous disposé à recevoir votre situation fiscale par mail/sms ?

☐ oui

☐ non

4- selon vous, a quoi est due la lenteur dans le traitement des dossiers à la DGID ?

☐ La non dématérialisation des procédures

☐ La procédure manuelle de traitement des dossiers

☐ Autres (à préciser) ……

TABLE DES MATIERES

Dédicaces

Remerciements

Sigles et abréviations……..1

Liste des tableaux……..…2

Glossaire ……..…3

Résumé……4

Sommaire ……6

Introduction……6

Chapitre premier : CADRE PHYSIQUE DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE……8

***Section I :* CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE**……....9

PARAGRAPHE 1 **: Présentation de la structure d'accueil du stage**……...9

A- Présentation de la Direction Générale des Impôts et des Domaines……...9

2) Historique de la DGID……9

2) Attributions de la DGID……10

3) Organisation de la DGID……11

B- Structures d'accueil du stage……13

2) La Recette Nationale des Impôts……13

3) Le Centre des Impôts des Petites Entreprises n°3……15

4) La Direction des Grandes Entreprises……15

PARAGRAPHE 2 **: Etat des lieux de base**……..18

A- Observations de stage……18

1) Restitution du fonctionnement de la RNI ….....……18
2) Mécanisme de fonctionnement du CIPE 3……..……21
3) Restitution du mécanisme de fonctionnement de la DGE ……23
B- Inventaire des forces et faiblesses……..……28
3) Inventaire des forces……..……..……..……28
4) Inventaire des problèmes……..……..28
5) Regroupement des problématiques identifiées……..……...30
Section 2: DU CIBLAGE DE LA PROBLEMATIQUE A LA VISION GLOBALE DE RESOLUTION DE LA PROBLEMATIQUE CHOISIE ……..32
PARAGRAPHE 1 : **Choix de la problématique et justification du sujet**…..……32
A- Choix de la problématique……..……32
B- Formulation du sujet……34
PARAGRAPHE 2 : **Spécification et détermination de la vision globale de résolution de la problématique choisie**……34
A- Spécification de la problématique de l'incidence des TIC sur l'amélioration des recettes fiscales au Bénin……..34
B- Vision globale de résolution de la problématique spécifiée……..37

Chapitre deuxième : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS……39
***Section 1* : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE**……..…40
PARAGRAPHE 1 **: Définition des objectifs, Hypothèses et revue de littérature**…..40
A- Fixation des objectifs, causes et hypothèses de l'étude……..…40
1) Cause et hypothèse liées au problème spécifique N° 1……...41
2) Cause et hypothèse liées au problème spécifique n° 2…..……..42
3) Cause et hypothèse liées au problème spécifique n° 3……..……44
B- Revue de la littérature……..……..……..…46
PARAGRAPHE 2: **Choix de la méthodologie de L'étude**……48

A- Les méthodes empiriques……48

B - Les méthodes théoriques……49

Présentation de la théorie retenue……..……..49

Seuil de décision pour la vérification des hypothèses……..50

Section 2 : DE L'ANALYSE DES DONNEES AUX CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE DES SOLUTIONS……...……...…52

PARAGRAPHE1**: Présentation, analyse des données et vérification des hypothèses**.52

A- Présentation et analyse des données……..52

1) Présentation des données d'enquête……...53
2) Analyse des données d'enquête……56

B- Vérification des hypothèses et établissement du diagnostic……...58

1) Vérification des l'hypothèses……58
2) Etablissement du diagnostic……...…60

PARAGRAPHE2 **: Approches de solution et recommandations**……...…61

A- Approches de solution……...…61

1) Approches de solution aux problèmes spécifiques n°1 et 2……...…61
2) Approches de solution aux problèmes spécifiques n°3……..…64

B- Recommandation…… ……65

Conclusion……..……67

Bibliographie……..……68

Annexes ……..……69