



ANALYSE DES STRATEGIES DE MOBILISATION DES RECETTES FISCALES AU NIVEAU COMMUNAL :

**CAS DES COMMUNES GASORWE, MUYINGA,
KABARORE ET KAYANZA**

Bujumbura, Octobre 2022

Remerciement

Au terme de la présente analyse, l'Observatoire de l'Action Gouvernementale tient à remercier Monsieur Amani Emile NKESHIMANA, consultant, pour avoir accepté de collaborer avec l'OAG dans son élaboration.

Ses remerciements vont également à l'endroit des membres du comité de lecture dont les noms suivent :

Maître Godefroid MANIRAMBONA, Président et Représentant Légal de l'Observatoire de l'Action Gouvernementale ;

Madame Denise NDARUHEKERE, Chef de Cabinet du Gouverneur de la province de MUYINGA ;

Colonel Rémy CISHAHAYO, Gouverneur de la Province de KAYANZA ;

Monsieur Jean Bosco NZOSABA, Secrétaire Exécutif de l'Observatoire de l'Action Gouvernementale.

Table de matières

N°	Matières	Page
	Table des matières.....	5
	Sigles et abréviations.....	7
0.	Introduction.....	9
I.	Présentation des Communes sous- analyse.....	13
I.1.	La Commune de Gasorwe.....	13
I.2.	La Commune de Muyinga.....	14
I.3.	La Commune de Kabarore.....	16
I.4.	La Commune de Kayanza.....	18
II.	Analyse de l'état des lieux des recettes communales	20
II.1.	Définitions.....	20
II.2.	Etat des lieux des recettes communales des communes sous analyse	21
III.	Analyse des principaux défis qui handicapent la collecte des taxes et des impôts	26
III.1.	Les défis communs.....	26
III.2.	Les défis particuliers.....	28
IV.	Proposition des stratégies en vue de l'élargissement de l'assiette fiscale.....	30
IV.1.	Définitions des concepts et principes clés.....	30
IV.2.	Elaboration d'une stratégie de mobilisation des ressources	33

IV.3.	Les phases de la stratégie de la mobilisation des ressources financières communales.....	35
V.	Recommandations et feuille de route.....	61
V.1.	Récapitulatif des défis et recommandations.....	62
V.2.	Feuille de route.....	67
	Conclusion.....	69
	Bibliographie.....	72
	Annexes	73

Sigle et abréviation

BD : Bande dessinée

CC : Conseil Communal

CGMP : Cellule de Gestion des Marchés Publics

CTD : Conseiller Technique chargé du Développement

DAO : Dossier d'Appel d'Offre

IGEBU : Institut Géographique du Burundi

MPAF : Manuel des procédures administratives et financières communales

PAI : Plan Annuel d'Investissement

RCO : Responsable de la Comptabilité de l'Ordonnateur

PTFs : Partenaires techniques et financiers

O. Introduction générale

La loi communale de 2020 définit la Commune comme étant une entité administrative décentralisée, dotée de la personnalité juridique, de l'autonomie organique et financière. Elle est créée par une loi organique qui en fixe la dénomination, le chef-lieu et les limites (art 1^{er} de la loi communale).

En outre, la constitution de la république du Burundi stipule dans son article 270 que : « La commune est une entité administrative décentralisée. Elle est subdivisée en entités prévues par une loi organique ».

Ainsi, les communes du Burundi étant financièrement autonome, elles sont dotées des budgets propres et des capacités de planifier et d'exécuter les projets de développement au niveau local. Ce qui suppose à priori un effort soutenu de mobilisation des fonds propres pour le fonctionnement et l'investissement.

Etant donné que les ressources propres peuvent s'avérer insuffisantes pour financer les politiques et programmes de développement lancés par la commune, il est de toute évidence que le recours aux ressources externes reste aussi une priorité. Mais, l'article 274 de la constitution de la république stipule que « l'Etat veille au développement harmonieux et équilibré de toutes les communes du pays sur base de la solidarité nationale ».

Alors, la fiscalité locale avec son mécanisme légal permet de recouvrer sur le territoire communal un certain nombre de taxes et impôts qui, s'ils étaient bien canalisés permettraient non seulement de financer le fonctionnement des communes mais également de dégager des marges pour investissement.

Cette étude vise à tracer l'itinéraire de la procédure d'identification et de perception des **ressources financières communales** provenant donc de son territoire tel qu'elles sont autorisées par la loi. Il contient en outre des indications sur la mise en œuvre du plan stratégique des procédures de perception des taxes et impôt.

O.1. Contexte général

Tout état démocratique, structuré et organisé doit honorer ses engagements, envers ses citoyens. Pour y arriver, il recourt aux impôts et taxes qui lui permettent de répondre à des besoins collectifs en finançant toute une gamme variée de services publics : transport, santé, éducation, sécurité....

Il s'agit, en réalité, des services que l'État estime devoir rendre à tous les citoyens afin de leur permettre de jouir de leurs droits respectifs (droit à l'éducation, aux soins de santé, à la sécurité, au logement).

L'Etat a donc besoin de collecter largement des impôts auprès des contribuables, qu'il s'agisse des particuliers ou des entreprises.

Au Burundi, certains contribuables se soustraient encore à ce devoir civique de payer l'impôt (évasion fiscale et/ou fraude fiscale) que ce soit au niveau central ou communal.

Dans le cadre de l'exécution de son Projet « **Renforcement des capacités de la société civile pour une participation inclusive dans le développement et la gouvernance locale** » ou « DUKURIRE HAMWE » en Kirundi, mis en œuvre dans toutes les communes des provinces Kanyanza et Muyinga, l'OAG a commandité cette étude pour contribuer au renforcement du système fiscal à l'échelle communale.

Le but poursuivi par l'Observatoire de l'Action Gouvernementale « OAG », est d'animer le débat sur cette thématique afin de permettre aux communes d'élargir leur assiette fiscale et trouver un terrain d'entente entre les contribuables et l'administration fiscale au niveau local.

O.2. Objectif global de l'étude

Contribuer à l'élargissement des recettes et du budget d'investissement des communes.

O.3. Objectifs spécifiques

- ✓ Permettre aux communes d'élargir leur assiette fiscale ;
- ✓ Sensibiliser les contribuables et les responsables administratifs sur le civisme fiscal ;
- ✓ Contribuer à réduire le commerce informel, la fraude et l'évasion fiscale au niveau locale ;
- ✓ Renforcer le dialogue entre les contribuables et l'administration fiscale.

O.4. Méthodologie

La présente mission, compte tenu de sa particularité exige un soin particulier dans son organisation, dans la planification et le contrôle des tâches pour la réaliser avec succès et dans le délai imparti.

La méthodologie adoptée a été la suivante :

- ✓ Revue documentaire des textes et documents de référence ;
- ✓ Collecte des données par entretiens individuels avec les autorités communales ou en groupe des agents de même service ;
- ✓ Analyse des données collectées ;
- ✓ Proposition des stratégies en vue d'élargir l'assiette fiscale
- ✓ Formulation des recommandations ;

O.5. Structure du document

Le document final comportera les éléments suivants :

- ✓ Introduction ;
- ✓ Contexte et justification
- ✓ Présentation des communes sous analyse;
- ✓ Analyse de l'état des lieux des recettes communales,
- ✓ Analyse des principaux défis qui handicapent la collecte des taxes et des impôts ;

- ✓ Proposition des stratégies en vue de l'élargissement de l'assiette fiscale ;
- ✓ Recommandations et feuille de route ;
- ✓ Conclusion.

I. Présentation des Communes sous- analyse

I.1. La Commune de Gasorwe

I.1.1. Situation géographique

La commune de Gasorwe est l'une des 7 communes constituant la province de Muinga. Elle est située au centre ouest de la province de Muinga. Le chef-lieu de la commune est situé à l'ouest de la province de Muinga à 18 km du centre provincial sur la RN6 sur la colline Masasu. La commune a une superficie estimée à 187,20Km², soit 10,2% de la superficie de la province de Muinga et 0,7% de la superficie nationale. Elle fait frontière avec 5 autres communes à savoir Butihinda et Gashoho de la province de Muinga au Nord, Gitaramuka de Karusi au sud, Tangara de Ngozi à l'Ouest, tandis qu'elle est limitée par la commune de Muinga à l'Est.

I.1.2. Milieu physique

La commune de Gasorwe s'étend sur la région naturelle de Bweru. Son climat est caractérisé par deux saisons de pluie avec une irrégularité notable et une pluviométrie moyenne variant entre 1000 et 1100 mm/an et une température moyenne de 18,5°C. Son relief est constitué d'une série de collines et de plateaux orientés du Sud vers le Nord et de l'Ouest vers l'Est. Ces collines sont séparées par des vallées marécageuses avec une altitude variant entre 1400 et 1600m. Quant à la végétation de la commune Gasorwe, elle est constituée par la savane arborée.

I.1.3. Situation économique et Organisation administrative

La structure de la population montre une très forte dominance de la frange des jeunes. Les principales activités sont essentiellement l'agriculture et l'élevage avec le caféier comme culture de rente. La RN6 qui traverse la commune sur une distance de 18 km favorise l'essor des activités commerciales liées surtout au transport des personnes et des biens. Cependant les autres activités génératrices de revenus telles que le

commerce en dehors du transport et les métiers sont encore faiblement développées. La commune dispose également de potentialités minières et en matériaux locaux de construction.

Dans la commune Gasorwe, le commerce intérieur est assez développé eu égard à la RN6 qui traverse la commune et à sa relative proximité avec la frontière tanzanienne de Kobero. Toutefois, la commune ne dispose pas de marchés modernes mais de 8 petits marchés (Bwasare, Karama, Nyungu, Higiro, Gasorwe, Gataragare, Kiremba et Kizi). En 2018 par exemple, la part des 8 marchés dans les recettes communales n'a été que de 27%. Par ailleurs, une partie de la voirie intercommunale en mauvais état n'est pas de nature à faciliter la fluidité des échanges. La commune compte également des institutions de microfinances (COOPEC, UCODE microfinance, Poste) en appui au secteur commercial. Le taux de pénétration de ces institutions financières dans la population est estimé à moins de 20%. Toutefois, l'accès des commerçants au crédit demeure problématique du fait de leur faible solvabilité.

Sur le plan administratif, cette commune se subdivise en 3 zones et 29 collines. Il s'agit de 10 collines (Karama, Gishuha, Jani, Bwasare, Kaguhu, Rukinzo, Butirabura, Kagurwe, Nyungu, Higiro) pour la zone Bwasare, de 10 collines (Karira, Masasu, Gikwiye, Kiryama, Karambo, Migunga, Kinama, Bihogo, Buringa, Rusimbuko) pour la zone Gasorwe et de 9 collines (Karimbi, Ngogomo, Kigoganya, Gasuru, Kiremba, Matyazo, Kizi, Kivubo, Kimanga) pour la zone Kiremba.

I.2. La Commune de Muyinga

I.2.1. Situation géographique

La commune Muyinga est l'une des communes de la province Muyinga et est située au chef lieu de la province. La commune a une superficie estimée à 379,94Km², soit 20,6% de la superficie de la province Muyinga et 1,3% de la superficie nationale.

Elle est délimitée comme suit:

- Au Nord par la commune Butihinda.
- Au Sud par la commune Buhinyuza et Gitaramuka;
- A l'Est par la Tanzanie ;
- A l'Ouest par la commune Gasorwe.

I.2.2. Milieu physique

La commune Musinga s'étend sur deux régions naturelles à savoir la région de Bugesera et celle de Bweru.

La région de Bugesera se caractérise par une altitude comprise entre 1400 et 1600m dans la partie orientale et de 1600 à 1800m dans la partie occidentale avec une pluviosité moyenne annuelle comprise entre 1000 et 1100 mm. Son climat extériorise deux saisons de pluie avec une température moyenne annuelle de plus ou moins 18.5°C. Son relief se caractérise par une série de collines de plateaux séparés par des vallées marécageuses et une savane arborée.

La région de Bweru se caractérise par une altitude comprise entre 1400 – 1600m avec une pluviométrie moyenne variant entre 1000 mm et 1100mm /an. Son climat à 2 saisons de pluie avec une irrégularité notable avec une température moyenne de 18,5°C. Elle est aussi caractérisée par un réseau hydrographique dense avec des rivières orientées du Nord à l'Est et un relief jonché d'une série de collines et de plateaux orientés du Sud vers le Nord et de l'Ouest vers l'Est. Ces collines sont séparées par des vallées marécageuses et une végétation de savane arborée

I.2.3. Situation économique et Organisation administrative

Sur le plan économique, le commerce en commune Musinga occupe une place de choix, vu les échanges commerciaux internes et transfrontaliers effectués par la population. Ce secteur constitue la principale source des recettes communales. La commune dispose de cinq marchés dont un marché

moderne au chef-lieu de la commune et d'autres marchés qui sont en cours de construction. Du point de vue administratif, cette commune est subdivisée en 4 zones et 50 collines de recensement.

I.3. La Commune de Kabarore

I.3.1. Situation géographique

La commune Kabarore est l'une des communes de la province Kayanza. Elle est située au Nord de la province de Kayanza. Elle a une superficie de 200,12 Km² soit 16,2 % de la province (1.233,24 km²) et 0,7% du pays (27.834 km²). C'est la commune la plus vaste de la province Kayanza.

Elle est délimitée au Nord par la République du Rwanda (Gikongoro et Butare) ; au Sud par les communes Kayanza et Muruta, à l'Est par la commune Busiga de la province de Ngozi et à l'Ouest par la commune Bukinanyana de la province Cibitoke.

I.3.2. Milieu physique

La commune Kabarore s'étend sur deux régions naturelles à savoir le Mugamba et le Buyenzi. La première couvre pratiquement les 60% de la commune et se caractérise par :

- une altitude comprise entre 1900 et 2500 m ;
- un climat relativement tempéré aux températures variant entre 14 et 15°C ;
- un relief montagnard avec des pentes allant jusqu'à 50° ;
- une pluviosité moyenne annuelle comprise entre 1300 et 2000 mm ;
- une végétation abondante.

La Région naturelle de Buyenzi couvre 40% de la commune et se caractérise par :

- une altitude moyenne comprise entre 1.500 et 1.900 m ;

- un climat tropical humide avec une pluviométrie moyenne annuelle comprise 1.200 et 1.500mm ;
- les températures moyennes se situent entre 17°C et 20°C. Les plus grands écarts de température apparaissent en saison sèche.

I.3.3. Situation économique et Organisation administrative

La situation financière de la commune Kabarore a une particularité car la commune ne compte aucun marché à vrai sens du terme. Il existe dans chaque zone des petits centres de négoce où on observe des groupements des gens les soirs vers 18h pour vendre quelques sortes de denrées alimentaires en provenance des champs. La plus part des recettes communales proviennent des taxes perçues sur les différentes barrières installées dans la commune sur les biens commercialisables qui entrent dans la communes en provenance des différentes communes. D'autres recettes aussi non négligeables proviennent de la taxe sur vente de minerais de coltan extrait dans cette commune.

Administrativement la commune Kabarore est subdivisée en 3 zones et 37 collines. Il s'agit des zones et collines suivantes :

1. **Zone Jene** avec 20 collines qui sont: Caratsi, Jene, Karama, Kibuba, Kigeri, Manga, Mugoyi, Mutana, Ngoma, Randa, Rorero, Ruhinga, Ruhororo, Rukere, Runyinya, Rusambi, Rutega, Ryamukona, Songore, Yandaro.
2. **Zone Rugazi** avec 8 collines qui sont : Buvumo, Buyumpu, Gashiru, Gasagara, Kibati, Rusasa, Tondero, yanza.
3. **Zone Kabarore** avec 9 collines qui sont: Caguka, Gikingo, Kidunduri, Kirehe, Kivuvu, Mugeru, Mugongo, Munege, Nyamisagara.

I.4. La Commune de Kayanza

I.4.1. Situation géographique

La commune Kayanza est située au Nord- Est de la province Kayanza. Elle a une superficie de 122,36 Km², soit 10 % de la province (1233,24 km²) et 0,4% du pays (27.834 km²). Elle est délimitée au Nord par la commune Kabarore ; au Sud par la commune Matongo, à l'Est par la commune de Gatara et à l'Ouest par la commune Muruta.

I.4.2. Milieu physique

La commune Kayanza est située dans deux régions naturelles à savoir la Région naturelle de Buyenzi qui se caractérise par une altitude moyenne comprise entre 1.500 et 1.900 m et un climat tropical humide avec une pluviométrie moyenne annuelle comprise entre 1.200 et 1.500 mm.

La région naturelle de Mugamba est caractérisée par une altitude moyenne comprise entre 1900 et 2500 m, un climat tropical relativement tempéré et une pluviométrie moyenne annuelle comprise entre 1.300 et 2000 mm. Les températures moyennes se situent entre 14°C et 15°C. Les plus grands écarts de température apparaissent en saison sèche.

I.4.3. Situation économique et Organisation administratives

Sur le plan économique, la commerce en commune Kayanza occupe une place de choix, vu les échanges commerciaux internes effectués par la population. Ce secteur constitue la principale source des recettes communales. La commune dispose d'un seul marché moderne au chef-lieu de la commune et d'autres petits marchés dans les différentes zones.

La commune Kayanza est subdivisée en 4 zones et 37 collines. Il s'agit des zones et collines suivantes :

1. **Zone Kabuye 11 collines** : Benga, Kinyamukizi, Kinzobe, Maruri, Mpanda-Migege, Mpanga, Ntarambo, Nyabikaranka, Nyangwe, Ryirengeye et Shikankoni
2. **Zone Kayanza 11 collines** : Bubezi, Cukiro, gahahe, Karinzi, Kinga, Kirema, Mihigo, Murago, Musave, Mwendo et Nyabihanga.
3. **Zone Murima 10 collines** : Canzara, Gacu, Gihororo, Kavumu, Kibingo, Magamba, Murima, Nkuba, Ruvomo et Rwintare
4. **Nyabihogo 5 collines** : Gitwa, Muhweza, Nemba, Nyabihogo et Ruhande

II. Analyse de l'état des lieux des recettes communales

Ce chapitre présente la description de l'état des lieux actuel des recettes communales des communes Gasorwe, Muyinga, Kabarore et Kayanza. Mais avant tout rappelons d'abord la définition de la terminologie usuelle dans ce domaine.

II.1. Définitions¹

Les recettes fiscales sont des prélèvements obligatoires payés sans que la commune donne une contrepartie. La commune ne peut instaurer que les recettes fiscales autorisées par la loi (Code général des impôts et taxes, loi communale 2020 et loi portant réforme de la fiscalité communale au Burundi).

La base d'imposition est la matière sur laquelle est appliquée le taux ou le barème d'imposition. La base d'imposition peut être le montant des revenus (cas du revenu locatif), le nombre d'articles taxables (cas des cycles, des gros bétails), une superficie (cas de l'impôt foncier) ou l'exercice d'une activité.

Les recettes rémunératoires sont les prélèvements effectués en contrepartie d'un service rendu par la commune ou de la mise à disposition du domaine de la commune. Les recettes rémunératoires sont instaurées librement par délibération du Conseil communal.

Les agents de recouvrement sont des agents, nommés par décision de l'Administrateur communal, chargés, sous la responsabilité du Comptable communal, du recouvrement des recettes de la commune. L'agent de recouvrement peut être un agent communal ou un agent contractuel. La procédure de nomination des agents de recouvrement est décrite dans le Manuel de procédures administratives et financières communales.

¹ Source: Guide pratique de mobilisation des ressources financières communales 2^{ème} édition, pge 5

II.2. Etat des lieux des recettes communales des communes sous analyse

La collecte des recettes communales est organisée en général par l'Administrateur et plus particulièrement par les comptables communaux qui sont appuyés par les agents de recouvrement répartis sur les collines comme suit :

COMMUNES	Nombre de Zone	Nombre de collines	Nombre d'agents de recouvrement
GASORWE	3	29	32
MUYINGA	4	50	74
KABARORE	3	37	21
KAYANZA	4	37	50

Ces agents de recouvrement sont répartis dans différents coins communément appelés postes. Les communes disposent de plusieurs postes de collecte de recettes et à chaque poste il y a au moins un agent de recouvrement qui fait régulièrement la collecte des recettes.

Les principales sources des recettes de fonctionnement dans les communes sous-analyses sont les suivantes :

Principales sources des recettes dans les communes	GASORWE	MUYINGA	KABARORE	KAYANZA
Taxe de chargement des produits de carrières [briques, moellon, sable, ...] ;				
Impôt sur cycles				
Taxe forfaitaire sur les activités				
Taxe sur les cultures industrielles [café]				
Droit d'occupation du domaine public [marais]				
Recettes marchés				
Droits administratifs				

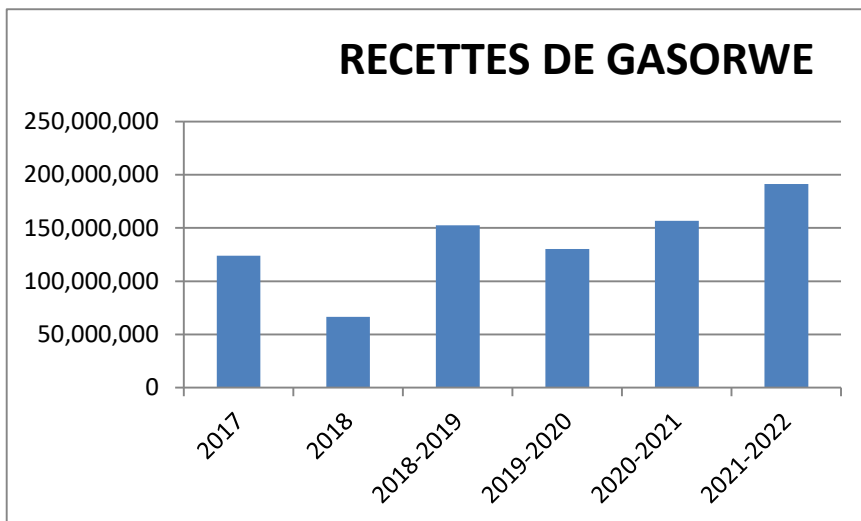
Signalons ici qu'il y a une taxe hebdomadaire sur les activités qui est collectée sur toutes les collines des communes Gasorwe et Muyinga alors qu'en réalité cette taxe n'est pas reconnue par la loi. Pour les communes Kabarore et Kayanza le droit d'occupation du domaine public (Exploitation des marais) n'est pas perçu, ce qui constitue un manque à gagner pour ces communes.

Lors de l'analyse des états financiers de ces communes pour les exercices budgétaires antérieurs, il a été constaté que les recettes communales ont été régulièrement variantes dans tous les sens, soit positivement ou même négativement. Ci-dessous le tableau des recettes de fonctionnement perçues de 2017 à 2022 :

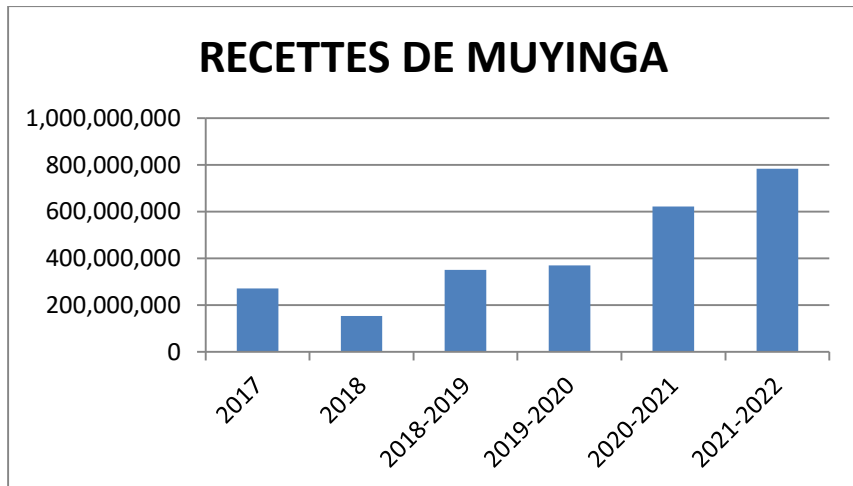
ANNEE	GASORWE	MUYINGA	KABARORE	KAYANZA
2017	124 078 936	271 672 358	204 309 223	392 004 880
2018	66 642 315	154 462 707	133 190 964	265 464 058
2018-2019	152 658 474	351 246 995	210 701 066	532 031 084
2019-2020	130 362 278	370 316 656	142 688 461	484 565 156
2020-2021	156 697 278	622 557 914	202 520 991	566 675 304
2021-2022	191 384 886	783 769 965	213 524 662	687 228 754

Source : Comptes de gestion de 2017 à 2021-2022

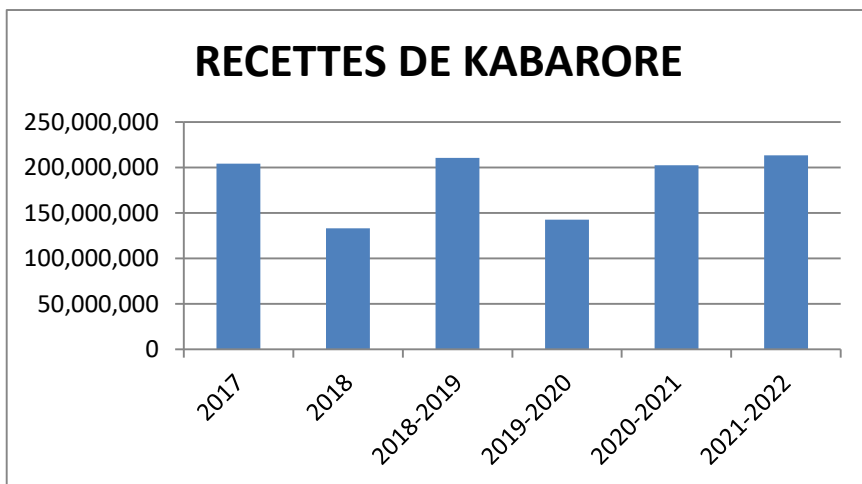
Graphiquement la situation des recettes de fonctionnement recouvrées durant cette période se présente comme suit pour chaque commune :



L'analyse de ce graphique des recettes nous montre que les recettes de 2018 ont diminué par rapport à 2017 et cela pour toutes les communes, cela est expliqué par le changement de l'exercice budgétaire. Les recettes de 2018 qui se trouvent sur le graphique sont des recettes de janvier à juin, donc pour six mois seulement. Ainsi, il y a une chute des recettes de 2019-2020 par rapport à 2018-2019 parce que cette année coïncidait avec les élections de 2020 d'où il y a eu existence de réticence auprès de la population redevable d'impôts et taxes et la faiblesse qualifiée de l'administration communale dans le recouvrement des recettes.

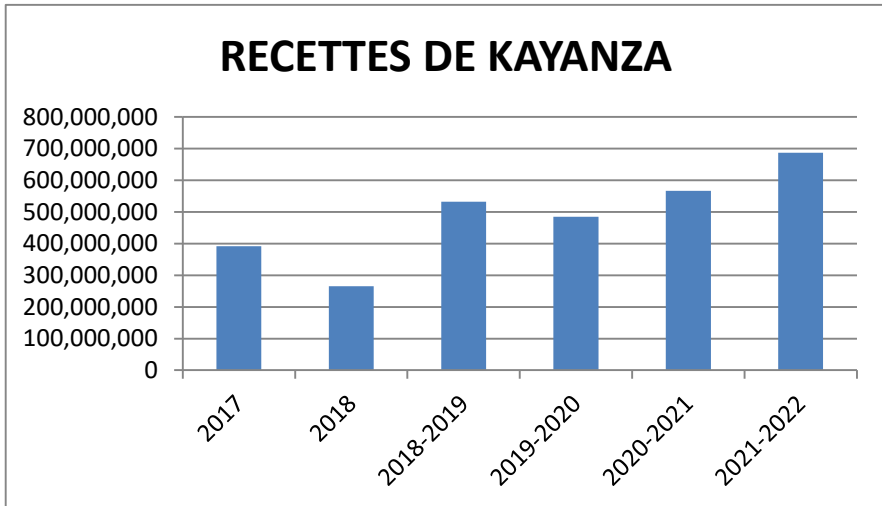


L'analyse de ce graphique nous montre que dès l'exercice budgétaire 2018-2019 à nos jours, les recettes communales ne cessent d'augmenter.



L'analyse de ce graphique nous montre qu'il y a une chute des recettes de 2019-2020 par rapport à 2018-2019 parce que cette année coïncide avec les élections de 2020 d'où il y a eu existence de réticence auprès de la

population redevable d'impôts et taxes et la faiblesse qualifiée de l'administration communale dans le recouvrement des recettes. Le constat est qu'en général dès l'exercice budgétaire 2020-2021 les recettes communales évoluent positivement.



Comme dans les autres communes sous analyse, la diminution des recettes en 2019- 2020 est due par la coïncidence de la période électorale. Après les élections de 2020 les recettes communales suivent une allure normale d'évolution.

En conclusion, dans ce chapitre, il a été question de mettre en exergue les définitions de certains mots clés, les principales sources des recettes des communes sous analyse et montrer les variations des recettes collectées de 2017 à 2022. Le chapitre suivant va décrire les principaux défis qui hantent la collecte des recettes dans ces communes.

III. Analyse des principaux défis qui handicapent la collecte des taxes et des impôts

Ce chapitre va montrer les principaux défis qui hantent la bonne collecte des taxes et impôts dans les communes Gasorwe, Muyinga, Kabarore et Kayanza. Ainsi, la perception des recettes communales se heurte à plusieurs défis certains communs dans toutes les communes et d'autres sont spécifiques à chaque commune.

III.1. Les défis communs

Les principaux défis qui handicapent la collecte des taxes et impôts au niveau de ces communes sont les suivant:

➤ **La non maitrise de l'assiette fiscale de la commune ;**

Les communes sous analyse ne connaissent pas leur assiette fiscale, c'est-à-dire que les redevables dans ces communes et par chaque catégorie de taxe/impôt ne sont pas connus. En principe, chaque commune devrait avoir une liste de tous ces contribuables au moins pour les taxes/impôts annuels, c'est-à-dire ceux qui sont payés une fois par an. Cela permet à la commune de bien préparer le budget annuel car l'état de la fiscalité devrait montrer la provenance des recettes prévues dans le budget. Le constant est que même les communes qui ont tenté de faire le recensement des redevables l'ont mal fait car tous les éléments nécessaires pour l'identification du redevable n'ont pas été collectés.

➤ **Certains impôts, taxes ou droits ne sont pas collectés ou son mal collectés par les communes [droit d'occupation du domaine public, taxe journalière sur les activités au niveau des marchés, ...] ;**

Dans les communes de Kabarore et Kayanza, les recettes en provenance de l'exploitation des marais ne sont pas collectées au moment où dans les communes de Gasorwe et Muyinga ces recettes sont mal collectées car elles

sont perçues avec un tarif unique par occupant quelle que soit la superficie de son lopin. En outre, les communes de Gasorwe et Muyinga pratiquent une taxe hebdomadaire sur toutes les activités exercées dans leurs communes alors que cette taxe n'est pas prévue par la loi burundaise.

➤ **Non payent pas le loyer [cas des marais] ;**

Une très mauvaise gestion caractérise le suivi des agriculteurs dans les marais des communes Gasorwe et Muyinga. Par exemple un occupant peut avoir deux, trois ou plus de lopins à exploiter et ne paye que pour un seul lopin puisque tous ces lopins ne sont pas identifiables. Comme les occupants n'ont pas des contrats avec les communes, il est difficile pour ces communes de connaître si tous les occupants ont payé le loyer pour tous les lopins qu'ils exploitent. Actuellement ces communes ne connaissent ni le nombre d'occupant de ces propriétés ni la superficie occupée. Cela engendre un manque à gagner énorme car seul l'occupant de bonne foi paye le droit d'occupation de plusieurs lopins occupés.

➤ **Non connaissance de la superficie réelle des propriétés louées pour la culture maraichère**

Chaque commune devrait savoir la superficie de sa propriété cultivable, savoir le nombre de lopins qui sont à l'intérieur et la superficie de chaque lopin pour faciliter le calcul de droit d'occupation du domaine public car ce droit devrait être calculé sur base de la superficie de chaque lopin. En outre, chaque occupant du domaine public devrait avoir signé à l'avance un contrat d'occupation du domaine public qui précise les modalités d'octroi et de retrait du domaine public, les modalités de paiement de droit de location ainsi que les pénalités en cas de retard de paiement de ce dernier.

➤ **Détournement des fonds collectés par les agents de recouvrement**

D'après les informations recueillies auprès des responsables communaux, certains agents de recouvrement détournement beaucoup d'argent collectés

ce qui occasionne un manque à gagner énorme pour les communes. Cela est constaté aussi en témoigne la chute progressive des recettes communales dans certaines catégories de taxes. Mais ce qui est très grave et incompréhensible, c'est que malgré tout ce manquement ces agents de recouvrement ne sont pas exemplairement punis tandis que certains d'entre eux décident de fuir vers la Tanzanie.

➤ **Refus de contribuables de payer la taxe communale (véhicules de chargement);**

Un autre défi signalé par les responsables communaux et les agents de recouvrement est qu'il existe certains véhicules qui viennent charger des produits taxables tels que le produit de carrières mais que ces véhicules ne s'arrêtent pas au niveau de la barrière pour le paiement de la taxe. Il en est de même des véhicules des grands commerçants qui ne s'arrêtent jamais aux barrières communales surtout dans la commune Kayanza.

➤ **Des tarifs qui ne sont pas les mêmes pour la même catégorie d'activité ;**

En vertu de la loi portant réforme de la fiscalité communale au Burundi, il est prévu que chaque année, le conseil communal arrête une délibération portant fixation de taux des taxes communales et autorisant l'Administrateur à procéder à leur recouvrement. Cependant, le constat est que sur les mêmes matières taxables, le taux ou tarif varie selon la commune ce qui est contraire à la loi car tous les contribuables sont égaux devant la loi.

III.2. Les défis particuliers

Les défis particuliers qui handicapent la collecte des taxes et impôts au niveau de chaque commune sous analyse ne manquent pas aussi. On peut citer entre autres :

- Dans la commune Kayanza, la taxe journalière n'est pas perçue au marché centrale de kayanza pour les occupants permanents des échoppes au marché ;
- La commune Kabarore enregistre un montant important collecté au niveau des barrières pour les biens qui entrent dans la commune pour être vendus dans différentes boutiques, ce qui est contraire à la loi ;
- Pour la commune Muyinga, on constate une double taxation sur un même bien c'est-à-dire que lorsqu'un cultivateur va au marché avec un régime de banane par exemple, il passe sur une barrière communale et il est obligé de payer la taxe. Arrivée au marché, il vend son régime de banane à un commerçant qui va lui aussi payer la taxe d'emplacement sur le régime de banane ;
- En outre dans cette même commune de Muyinga, on constate la perception des taxes illégales sur certains biens, notamment le ciment, les tôles, les fers à béton, etc ;
- Dans la commune Gasorwe, il y a un problème des petits marchés qui fonctionnent vers 18h jusque tard vers 20h, cela est un risque car même les malfaiteurs peuvent tendre l'embuscade aux agents de recouvrement pendant la nuit. Il serait mieux que l'administration réorganise les heures d'ouverture et de fermeture de ces petits marchés.

En conclusion, ce chapitre a essayé de montrer les différents défis qui handicapent la collecte des taxes communales ainsi que leurs conséquences sur la vie des communes. Dans le chapitre qui suit, nous allons voir comment une commune peut mettre en place une stratégie appropriés pour l'élargissement de l'assiette fiscale communale.

IV. Proposition des stratégies en vue de l'élargissement de l'assiette fiscale

Ce chapitre met en exergue, le processus à suivre par une commune pour mettre en place ses stratégies de mobilisation des recettes communales.

La présente étude ne dresse pas un inventaire exhaustif de l'ensemble des impôts et taxes autorisés et des recettes rémunératoires possibles. Leur nombre et leurs similitudes rendraient l'énumération fastidieuse et les descriptions répétitives. Le lecteur trouvera une description des principales recettes fiscales et rémunératoires des communes dont les procédures d'identification, d'émission et de recouvrement pourront être appliquées à d'autres recettes similaires.

Avant la description de la procédure de mise en place d'une stratégie pour la mobilisation des ressources financières dans les communes sous analyse, il est nécessaire de définir certains concepts de base utilisés dans ce texte.

IV.1. : Définitions des concepts et principes clés²

- ❖ **Impôt** : prélèvement obligatoire opéré par l'Etat et les communes pour la couverture des dépenses publiques (salaires, investissement). L'impôt est obligatoire, définitif et sans contrepartie (c'est un devoir). Toutefois en contribuant, le citoyen est en droit de s'attendre de la part de l'Etat ou de la commune, la mise à sa disposition d'un certain nombre de services (dispensaires, écoles, sécurité, etc).
Cependant, l'imposition est fonction de la faculté contributive de chaque citoyen.
- ❖ **Matière imposable**: elle constitue le champ d'application d'une taxe donnée. Exemple : débits de boissons, véhicules et motos, carrières, etc.

² Extrait du Guide national de mobilisation des ressources financières communales, pages 4-5

- ❖ **Mobilisation des ressources financières** : désigne les actions et mécanismes légaux par lesquels la commune alimente son budget en ressources monétaires afin de financer son fonctionnement et ses investissements tout en recherchant à augmenter sa part d'autofinancement.
- ❖ **Potentiel imposable** : désigne la population, les ressources physiques, matérielles, activités économiques existantes et pouvant faire l'objet d'un prélèvement fiscal.
- ❖ **Redevance** : représente un prix acquitté par un usager pour un service public dont le montant est proportionnel au service rendu.
- ❖ **Rôle** : c'est un document administratif à caractère financier qui comporte la liste des contribuables d'un impôt donné, indiquant dans l'ordre : la base d'imposition, le taux applicable et le montant total de la contribution. Il est établi par le responsable de la comptabilité de l'ordonnateur, voté par le conseil Communal et signé par l'Administrateur communal.
Ce dernier le transmet au comptable communal qui le prend en charge pour assurer le recouvrement.
- ❖ **Taxe** : c'est un prix acquitté par l'utilisateur d'un service public en contrepartie des avantages ou prestations qu'il en tire sans lien de proportionnalité avec le service rendu, (exemple taxe d'abattage). Contrairement à l'impôt, elle est facultative et proportionnelle à la jouissance du service rendu. Aussi, la taxe est définie comme un prélèvement pécuniaire à l'occasion d'une prestation ou d'un service rendu. En somme, la taxe est une contrepartie d'un service rendu.

Principes

La mobilisation des ressources communales doit être :

Efficace : de manière à garantir des ressources suffisantes au fonctionnement et à l'équipement des services publics.

Efficiente : le coût de mobilisation des ressources représente une faible proportion des montants recouverts (l'argent de l'impôt sert à rendre des

services à la population et non à payer les coûts de perception de l'impôt) et le risque de fraude est minimal (les contributions bénéficient au budget de la commune et non aux agents de recouvrement).

Acceptée par les contribuables : le paiement est effectué spontanément dans les délais.

Pour être facilement accepté l'impôt doit respecter quatre conditions :

- Proportionnalité du montant avec la capacité contributive du contribuable,
- Recensement des contribuables et encaissement de l'impôt sans aucun favoritisme,
- Transparence des procédures budgétaires et comptables,
- Visibilité de l'action communale.

Pour satisfaire à ces conditions, la commune doit disposer d'une stratégie claire et concertée de mobilisation des ressources.

Le système fiscal des communes est le même que celui de l'Etat. Il s'agit du système déclaratif. En effet, la loi portant réforme de la fiscalité communale au Burundi précise dans ses articles 96 et 97 que :

Chaque année, il revient à l'Administrateur communal d'informer les contribuables, selon les voies appropriées des modalités de déclaration des biens et activités imposables et des paiements des impôts.

Sauf dispositions expresses contraires de la présente loi, les personnes assujetties soumises au paiement des taxes et impôts communaux sont soumises aux obligations d'immatriculation et de déclaration auprès du service fiscal de la commune avant le 31 mars.

IV.2. Elaboration d'une stratégie de mobilisation des ressources

Elaborer une stratégie de mobilisation des ressources, c'est choisir ensemble les recettes à mobiliser en priorité, les taux compatibles avec la capacité contributive des redevables et la meilleure méthode de mobilisation des ressources.

La première étape de l'élaboration de la stratégie est l'état des lieux de la mobilisation des ressources dans la commune.

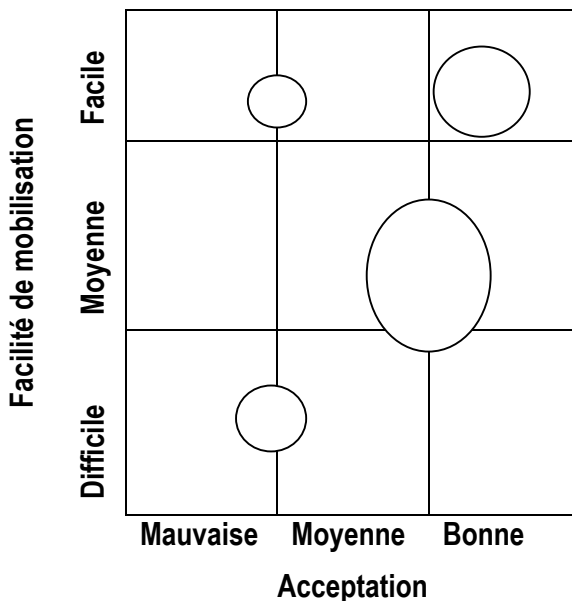
L'état des lieux comporte :

- L'inventaire de toutes les taxes appliquées par la commune et, pour chacune d'elles :
 - la recherche des produits enregistrés pour chaque taxe dans la comptabilité communale des 3 derniers exercices,
 - l'analyse des procédures d'émission (identification des redevables, détermination et notification du montant des taxations) et de recouvrement (perception de la taxe) ainsi que leur coût (dépenses de personnel et de fournitures),
 - l'évaluation du nombre de taxations et du produit de l'impôt attendu après amélioration des procédures d'identification de la base d'imposition et/ou augmentation des taux appliqués,
- L'inventaire de toutes les taxes autorisées non appliquées par la commune et pour chacune d'elle l'évaluation de l'assiette et du produit de l'impôt dans différents scénarios de taux.

Dans une deuxième étape, l'état des lieux et les simulations du produit fiscal dans plusieurs scénarios de répartition de la pression fiscale entre les différentes taxes sont présentés dans un atelier représentatif de la population locale.

L'atelier rassemble sous la présidence de l'Administrateur et du Président du Conseil communal, les membres du conseil communal, les chefs de colline, les représentants des services déconcentrés de l'Etat dans la Province (et en premier lieu le représentant du Gouverneur et l'Inspecteur Provincial des Finances Communales), les représentants de la société civile (secteur associatif, autorités religieuses, etc.) et des contribuables (responsables des groupements de commerçants, d'éleveur, etc.).

Après la présentation de chaque impôt/taxe l'animateur demande aux participants de la classer en fonction de la facilité de mobilisation (c'est-à-dire mobilisable avec des moyens simples et peu coûteux) et le niveau d'acceptation par les contribuables :



Chaque taxe est représentée par un cercle proportionnel au produit de l'impôt attendu : un grand cercle représente un produit important, un petit cercle un produit faible.

Les taxes à privilégier sont celles dans le cadran en haut à droite : bonne acceptation et facilité de mobilisation. Au contraire celles situées dans le cadran en bas à gauche doivent être évitées : mauvaise acceptation et mobilisation difficile.

La bonne stratégie consiste à faire le choix d'impôts acceptés par la population, difficiles à frauder, mobilisables avec des moyens simples et peu coûteux et garantissant les ressources nécessaires au fonctionnement des services publics.

IV.3. Les phases de la stratégie de la mobilisation des ressources financières communales.

La mobilisation des ressources communales désigne tout le processus conçu et mis en œuvre par la commune pour recouvrer toutes les taxes et impôts créés par les lois.

C'est donc un mode d'opérationnalisation des compétences légales conférées aux acteurs impliqués dans les différentes étapes comprises entre l'identification de la matière imposable ou du fait générateur de l'impôt (activité) jusqu' au recouvrement effectif des recettes dues à la commune.

IV.3.1. Identification et recensement de la matière fiscale.

La matière taxable au niveau des communes est essentiellement composée des taxes et impôts prévus dans la loi n°1/02 du 3 mars 2016 portant réforme de la fiscalité communale au Burundi. Il s'agit des impôts et taxes suivants :

- ✓ Impôt sur le gros bétail ;
- ✓ La taxe sur vente du bétail ;
- ✓ La taxe d'abattage ;
- ✓ Impôt sur les cycles et cyclomoteurs ;
- ✓ Impôt foncier ;
- ✓ Impôt sur revenu locatif ;
- ✓ La taxe sur les pylônes ;

- ✓ Taxe forfaitaire sur les activités économiques ;
- ✓ La taxe sur les cultures industrielles ;
- ✓ La contribution de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) au développement communal.

Signalons ici que l'impôt sur le revenu locatif et la contribution de la taxe sur la valeur ajoutée ne sont plus perçus par les communes mais sont perçus par l'Office burundais des Recettes « OBR » qui à son tour devrait reverser une partie aux communes.

Nous allons procéder à la description des principales recettes fiscales et rémunératoires des communes dont leurs stratégies de mobilisation et de recouvrement pourront être appliquées à d'autres recettes similaires.

IV.3.1.1 Recensement des contribuables de l'impôt sur les cycles

La taxe sur les cycles est du domaine de la loi. Le redevable est le propriétaire du vélo ou de la motocyclette. La matière taxable est le vélo. La commune est responsable du recouvrement. Pour cela, elle recrute et paie des agents de recouvrement.

Sous le contrôle du responsable de la comptabilité de l'ordonnateur, les agents de recouvrement éventuellement assistés d'un agent de recensement regroupent les propriétaires de cycles avec leurs cycles, fixent sur chaque cycle avec une riveteuse une plaque d'immatriculation (exemple en annexe), renseignent le registre des cycles, délivrent une carte et encaissent le montant de la taxe contre délivrance d'un timbre fiscal.

L'enregistrement est effectué sur le registre de la taxe sur les cycles (modèle en annexe) comportant en entête la Province, la Commune et le numéro d'ordre du feuillet et, en colonne, le numéro d'immatriculation, la date de délivrance, le nom et l'adresse du contribuable, le numéro de châssis, le montant et l'émargement des paiements successifs.

L'enregistrement peut également être effectué sur un fichier Excel ou dans le logiciel comptable et fiscal communal disponible au Département des Finances communales.

Une carte de propriétaire de cycle est remise à chaque propriétaire au moment de l'immatriculation du cycle. Le numéro de la carte est le numéro d'immatriculation. Le numéro de la carte est porté sur le registre.

La carte comporte sur le premier volet : la Province, la Commune, le numéro d'immatriculation, le nom et l'adresse du propriétaire, le numéro de châssis, la date de délivrance et, sur chaque volet annuel, un cadre où est porté le montant de la contribution annuelle et où est collé le timbre fiscal justifiant le paiement (cf. modèle en annexe).

La taxe sur les cycles est payée dans la commune d'immatriculation. Une commune ne peut pas exiger le paiement d'une taxe sur un cycle immatriculé dans une autre commune avant la date d'exigibilité fixée avant le 31 mars et après cette date lorsque l'utilisateur peut présenter le justificatif du paiement pour l'exercice en cours.

Objectif de la phase : Cette phase vise en premier lieu à faire un inventaire exhaustif des cycles et ensuite faire le recouvrement de la taxe sur ces cycles.

Résultats :

- La commune dispose d'un fichier des contribuables et d'un inventaire exhaustif des cycles ;
- Chaque cycle est immatriculé et chaque commune dispose d'un code spécifique facilitant le contrôle ;
- Le suivi du recouvrement est aisé grâce aux fiches de suivi de l'impôt sur cycle.

Le tableau ci-dessous montre comment doit se faire ce recensement, qui va le faire ainsi que les outils utilisés :

Tâches	Responsabilité	Acteurs	Outils
Organisation d'une campagne de sensibilisation et d'information des propriétaires de cycles sur la nécessité d'immatriculer et de payer l'impôt sur les cycles	Administrateur communal	CTD, chefs de colline	Communiqué Bande dessinée,
Approvisionnement en matériel de recensement (Plaques d'immatriculation, fiches de suivi de la taxe sur cycle, cartes de propriétaires des cycles, Riveteuse,...)	Administrateur	Comptable, PTFs, fournisseurs, RCO	Plaques d'immatriculation, registre de suivi de la taxe sur cycles, Carte de propriétaire, Riveteuse
Approvisionnement en matériel de recensement et d'immatriculation (des plaques, des cartes de propriétaire de cycles vierges, des feuillets du registre de la taxe sur les cycles vierges)	Agents de recensement	RCO, Comptable	Plaques d'immatriculation, fiches de suivi de la taxe sur cycle, cartes de propriétaires des cycles, Riveteuse,...
Convocation des propriétaires de cycle résident dans la commune sur des lieux de regroupement pour immatriculation de leurs cycles	CTD	Administrateur communal, Chef de collines	communiqués à l'église et dans les places publiques
Immatriculation comportant le code de la commune et le numéro d'identification	Agents de recensement	CTD, chefs de collines, RCO	Plaques, d'immatriculation, feuillets du registre de suivi de la taxe sur cycles, Carte

dans une série communale unique sur chaque cycle			de propriétaire de cycle, Riveteuse
Enregistrement du numéro de la plaque d'immatriculation, la date de délivrance, le nom et l'adresse du propriétaire, le montant de la taxe sur le registre de la taxe sur les cycles.	Agents de recensement	CTD, chefs de collines, RCO	
Octroi à chaque propriétaire de cycle d'une carte de propriétaire comportant les informations suivantes: numéro d'immatriculation du cycle, nom et adresse du propriétaire, de la date de délivrance, du montant de la taxe.	Agents de recensement	CTD, chefs de collines, RCO	numéro d'immatriculation du cycle, nom et adresse du propriétaire, de la date de délivrance, du montant de la taxe
Transmission au responsable de la comptabilité de l'ordonnateur des feuillets complétés du registre de la taxe sur les cycles	Agents de recensement	RCO	Fiches de suivi de la taxe
Après le 30 mars, recherche dans le registre de la taxe sur les cycles les impayés et organisation des poursuites avec application de la majoration de 50%	RCO	Administrateur Force de l'ordre Comptable Chef de colline	Registre de la taxe Liste des contribuables défaillants

NB:

- ✓ La numérotation des cycles dans une série communale unique entraîne un fichier communal unique.
- ✓ Chaque année, l'Administrateur informe les propriétaires de cycles de l'obligation de déclarer les cycles non recensés et tout nouveau cycle dans la commune avant le 31 mars à la commune ou aux agents de recouvrement.

IV.3.1.2. Recensement des contribuables de l'impôt sur le gros bétail.

Objectif de la phase : Cette phase vise en premier lieu l'identification des têtes du gros bétail se trouvant dans la commune par les agents de recouvrement afin d'assurer le recouvrement de l'impôt de ce gros bétail.

Résultats :

- La commune dispose d'un fichier des contribuables et d'un inventaire exhaustif des têtes du gros bétail
- Chaque vache sevrée est immatriculée (boucle d'oreille)
- Une fiche de suivi est introduite à la comptabilité communale pour assurer le recouvrement de l'impôt sur le gros bétail.

Le tableau suivant montre les étapes que doit suivre le recensement des contribuables de l'impôt sur le gros bétail et les responsables avec des outils nécessaires à chaque étape.

Tâches	Responsable	Acteurs	Outils
Organisation d'une campagne de sensibilisation et d'information des propriétaires du gros bétail sur la nécessité d'immatriculer et de payer l'impôt sur le gros bétail	Administrateur communal	CTD, chefs de colline	Communiqué Bande dessinée,
Approvisionnement en matériel de recensement (boucles d'oreilles pour bovins, Applicateur de boucles d'oreilles, fiches de suivi de la taxe sur gros bétail, feuillets de registre de la taxe sur gros bétail, cartes de propriétaires de troupeaux	Administrateur	Comptable, PTFs, fournisseurs, RCO	boucles d'oreilles pour bovins, Applicateur de boucles d'oreilles, fiches de suivi de la taxe sur gros bétail, feuillets de registre de la taxe sur gros bétail, cartes de propriétaires de troupeaux
Approvisionnement auprès du responsable de la comptabilité de l'ordonnateur des boucles d'oreilles, des cartes vierges de propriétaire de gros bétail, des feuillets vierges du registre de la taxe sur le gros bétail, des fiches de suivi de la taxe sur gros bétail et des applicateurs	Agents de recensement (Agent d'élevage)	RCO	boucles d'oreilles pour bovins, Applicateur de boucles d'oreilles, fiches de suivi de la taxe sur gros bétail, feuillets de registre de la taxe sur gros bétail, cartes de propriétaires de troupeaux

Convocation des propriétaires de bovins résidant dans la commune sur des lieux de regroupement pour recensement et bouclage	CTD	Administrateur communal, Chef de collines	Boucles d'oreille, Applicateur de boucle, Registre de suivi, Carte
Fixation d'une boucle d'oreille sur chaque unité de gros bétail sevrée (sur la boucle est mentionné le nom de la commune et un numéro dans une série communale)	Agents de recensement (agent d'élevage)	CTD, chefs de collines	Boucles d'oreille, Applicateur de boucle, Registre de suivi, Carte
Enregistrement du numéro de la boucle d'oreille, le nom et l'adresse du propriétaire, le numéro de la carte du propriétaire, la date d'entrée dans le troupeau et le motif dans le registre de la taxe sur le gros bétail	Agents de recensement (agent d'élevage)	CTD, chefs de collines	Boucles d'oreille, Applicateur de boucle, Registre de suivi, Carte
Octroi d'une carte de propriétaire de gros bétail et les années suivantes actualise les indications sur la composition du troupeau	Agents de recensement (agent d'élevage)	CTD, chefs de collines	Boucles d'oreille, Applicateur de boucle, Registre de suivi, Carte
Sur présentation d'une quittance de taxe d'abattage du gros bétail, d'une quittance de taxe sur la vente du gros bétail ou d'un certificat de décès établi par le vétérinaire communal, enregistrement du numéro de la boucle d'oreille, le nom et l'adresse du propriétaire, le numéro de la carte du propriétaire, la date de sortie du troupeau et le motif dans le registre de la taxe sur le gros bétail. Dans les cas d'abattage et de	RCO	Agent de recouvrement, comptable, chef de colline	Idem

vente, le numéro de quittance et le nom de l'acheteur figure dans le motif.			
Récupération de la boucle d'oreille des animaux abattus, morts ou vendus à l'extérieur de la commune Actualisation de la carte de propriétaire de gros bétail			Idem
Transmission au responsable de la comptabilité de l'ordonnateur les feuillets du registre de la taxe sur le gros bétail, les boucles d'oreilles restituées	Agent de recensement	RCO	Idem
À partir du registre de la taxe sur le gros bétail, complète la fiche de suivi de la taxe sur le gros bétail de chaque propriétaire du nombre et des numéros des têtes détenues au 1 ^{er} janvier, du nombre et des numéros des têtes vendues, abattues, décédées, acquises, nées depuis le recensement précédent	RCO	Agent de recouvrement, chef de colline	Idem
Après le 30 juin, organisation des contrôles de la possession d'une boucle d'oreille par toutes les vaches, des timbres fiscaux sur les cartes de propriétaire, de l'inscription de toutes les unités de gros bétail sur la carte (en particulier les achats de l'année)	CTD		Idem

NB : Chaque année, l'Administrateur informe les propriétaires de gros bétail sur l'obligation de déclarer les têtes de bétail non recensées et les têtes supplémentaires avant le 31 mars aux agents de recouvrement.

IV.3.1.3. Recensement des redevables de l'impôt foncier.

Le redevable de l'impôt foncier est le titulaire du droit de propriété, de possession, d'emphytéose, de superficie ou d'usufruit des biens imposables (loi portant réforme de la fiscalité communale au Burundi - article 35). Est considéré comme usufruitier au sens de cet article et donc imposable, tout occupant qui ne justifie pas par un contrat de location mentionnant précisément le nom et l'adresse du propriétaire.

La base de l'impôt est :

- (i) pour la partie bâtie, la surface des bâtiments et constructions implantés sur la parcelle ;
- (ii) pour la partie non bâtie, la différence entre la superficie totale du terrain et la superficie bâtie.

La superficie bâtie imposable inclut les vérandas, galeries, balcons et terrasses. La surface bâtie imposable est la surface au sol (calculée par le produit de la longueur et de la largeur de chaque construction mesurée à l'extérieur) multipliée par le nombre de niveaux de la construction. L'impôt foncier est dû pour l'année entière sur base de la superficie et des caractéristiques des terrains existant au moment de la déclaration de cet impôt (loi portant réforme de la fiscalité communale au Burundi, article 43).

La mobilisation de l'impôt foncier nécessite la localisation des constructions imposables par un système d'adressage. L'adressage est également utilisé pour la mobilisation de l'impôt sur les revenus locatifs et de l'impôt sur les activités. A défaut d'une numérotation préalable des voies et des portes, le système le plus simple est l'adressage par quartier/colline, ilot et parcelle. Le responsable de la fiscalité communale :

- (i) demande une copie des orthophotoplans de la commune au Bureau de la Centralisation Géomatique du Burundi (<http://sp-bcg.gov.bi/index.php/contacts>) ou recherche les photos satellites sur Google Earth (<http://www.google.com/earth>);
- (ii) dessine avec les chefs de quartiers, les chefs de collines et le responsable technique de la commune les limites des îlots et donne à chaque îlot un code alphabétique, numérique ou alphanumérique. La codification des îlots doit être réalisée selon une suite logique de manière à les retrouver facilement, par exemple : une codification d'Ouest à l'Est et du Nord au Sud (cf. carte des îlots). Les limites des îlots doivent être visibles et bien connues : limite de quartier, rue importante, rivière, bordure de forêt, etc. pour que les agents de recensement et de recouvrement se repèrent facilement. La taille de l'îlot doit être suffisamment réduite pour que les parcelles puissent être facilement retrouvées à l'intérieur de chaque îlot. Après délimitation des îlots, l'équipe localise sur la photo la parcelle numérotée n°1 et le cheminement selon lequel les numéros seront donnés à l'intérieur de l'îlot (cf. carte de l'îlot D).

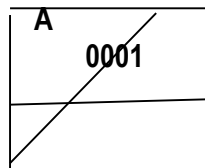
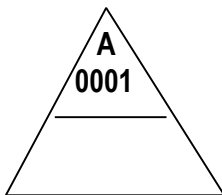
Carte des ilots



Carte de l'îlot D



Après une évaluation sommaire sur la carte du nombre de parcelles de chaque îlot, le responsable de la fiscalité fait réaliser pour chaque parcelle une plaque de numérotation sur support plastique ou métallique. La plaque comporte le code de l'îlot et le numéro d'ordre de la construction. La plaque est perforée aux angles pour pouvoir la visser ou la clouer au mur. La plaque est triangulaire (cotés de 14 cm) ou rectangulaire (14 x 8 cm).



La plaque est fixée sur le montant du portail de la parcelle ou sur le mur de la construction à côté de la porte d'entrée principale. Les numéros sont donnés dans une progression logique pour que les parcelles puissent être facilement trouvées de proche en proche. Les numéros sont reportés sur la photographie de l'ilot. Les parcelles des propriétés exonérées sont numérotées. Un numéro est réservé pour les parcelles à construire et est reporté sur la carte ou la photographie.

Objectif de la phase : Cette phase vise en premier lieu l'identification des redevables de l'impôt foncier et le recouvrement total de l'impôt dû à la commune.

Résultats :

- Le potentiel fiscal foncier est établi ;
- La matière foncière imposable connue, calculée et enregistrée ;
- La liste des contribuables est établie.

Le tableau ci-dessous montre les étapes que doit suivre le recensement du potentiel fiscal foncier et les responsables avec des outils nécessaires à chaque étape.

Tâches	Responsable	Acteurs partenaires	Outils
- Acquisition des photos aériennes ou de la cartographie de la commune au 1/5.000^{ème} ou au 1/10.000^{ème} - Traçage sur les photos ou les cartes des îlots délimités par des voies de communication, par le relief ou les rivières et codifie les îlots - Définit l'ordre de numérotation des constructions dans chaque îlot	Responsable de la comptabilité de l'ordonnateur, cadre technique, chefs de colline ou de quartier	IGEBU Bureau de centralisation géomatique Cadastre Prestataires	Google earth Plan de lotissement Carte de la ville
Acquisition des plaques de numérotation des constructions sur support métallique ou plastique. La plaque comporte le code de l'îlot (en lettre ou en chiffres) et un numéro d'ordre dans l'îlot.	Responsable de la comptabilité de l'ordonnateur	Prestataires	DAO
Information de la population du projet de numérotation des parcelles et du recensement des constructions pour des fins d'imposition	Administrateur communal	Chefs de collines	Communiqué, BD Affichage Réunion
Acquisition auprès du responsable de la comptabilité de l'ordonnateur des cartes des îlots à recenser et les plaques de numérotation des constructions	Agents de recensement	Chefs de colline ou de quartier	
Sur la base de l'ordre de numérotation décidé, pose des plaques de numérotation sur le portail d'entrée des parcelles ou sur les murs des constructions à côté de la porte principale	Agents de recensement	Chef de colline/ quartier CTD	Plaques

• Report du numéro de la construction sur la carte	Agents de recensement	-	Carte
• Mesure des dimensions extérieures des constructions et calculer leurs superficies imposables • Mesurer des limites de la parcelle et calcul de la superficie imposable • Détermination des critères de la construction : matériaux de construction, confort et accessibilité de la parcelle. • Calcul du montant de l'impôt	Agents de recensement	RCO	(loi portant réforme de la fiscalité communale au Burundi)
• Remplissage du registre de l'impôt foncier • Transmission au responsable de la comptabilité de l'ordonnateur des feuillets du registre de l'impôt foncier pour émission des avis d'imposition	Agents de recensement	RCO	Registre de l'impôt foncier

IV.3.1.4. Redevances patrimoniales

Par patrimoine d'une commune, il faut comprendre par exemple les terrains, les immeubles, les échoppes, les véhicules, les machines, etc. Il s'agit du loyer ou de droit d'occupation payé en contrepartie de l'occupation d'un local commercial ou d'habitation ou d'un terrain communal. Il peut aussi s'agir de la location du véhicule ou d'un engin d'une commune pour son utilisation. Des contrats de location ou les autorisations d'occuper le domaine public sont établis pour le recouvrement de cette redevance.

Le loyer ou le droit d'occupation payé en contrepartie de l'occupation d'un local commercial ou d'habitation ou d'un terrain communal doit être distingué de l'impôt payé sans contrepartie pour l'exercice d'une activité ou la possession d'une propriété foncière.

Le responsable de la comptabilité de l'ordonnateur établit les contrats de location (baux) ou les autorisations d'occuper le domaine public (cf. manuel de procédures administratives et financières annexe 2, 3 et 4 section administrative) et selon la périodicité des paiements prévue au contrat (mensuelle ou annuelle) établit un ordre de recettes au nom du locataire et l'adresse au comptable communal pour recouvrement.

❖ Autorisation d'occupation du domaine public

Les autorisations d'occuper le domaine public à titre précaire et révocable peuvent être accordées :

- par une décision portant autorisation d'occupation d'un emplacement du domaine public délivrée sur demande individuelle (Cf. manuel de procédures administratives et financières communales, annexe 3), ou
- par délivrance d'une carte d'occupant dans le cadre d'opérations groupées lorsque le domaine public est fractionné en nombreuses parcelles, par exemple : les emplacements dans un marché public ou les parcelles d'un marais communal.

Dans le premier cas, le recouvrement est effectué au comptant à la date de délivrance de l'autorisation.

Dans le deuxième cas, le responsable de la comptabilité de l'ordonnateur procède au recensement des occupants et à l'attribution de cartes d'occupant temporaire à la place de l'autorisation individuelle d'occupation du domaine public.

L'Administrateur communal désigne parmi les agents communaux ou recrute temporairement un agent de recensement.

Le responsable de la comptabilité de l'ordonnateur confie à l'agent de recensement les cartes d'occupant vierges et les fiches de suivi de la redevance d'occupation du domaine communal vierges.

Sous la supervision du responsable de la comptabilité de l'ordonnateur, l'agent de recensement :

- Délivre à chaque occupant une carte d'occupant complétée de la province, de la commune, de la colline, du numéro de la carte, du nom du redevable et de l'adresse de la parcelle (lopin), de la date de délivrance de la carte et, sur le volet annuel, du montant de la redevance;
- Enregistre le numéro de la carte, la date de délivrance, le nom de l'occupant, l'adresse de la parcelle (lopin), le montant de la redevance sur la fiche de suivi des redevances d'occupation du domaine public;
- Transmet au responsable de la comptabilité de l'ordonnateur les fiches de suivi de la redevance d'occupation du domaine communal complétées.

Le responsable de la comptabilité de l'ordonnateur constitue avec les fiches de suivi de la redevance d'occupation transmis par l'agent de recensement le registre des redevances d'occupation. Le montant des redevances est totalisé à la fin de chaque fiche et reporté à la fiche suivante pour être cumulé. Le total à reporter à la dernière fiche est le montant total de la redevance à percevoir.

Tableau synthétique des activités d'identification des terrains communaux

Tâche	Responsable	Acteurs	Outils
Chaque année, actualisation de l'inventaire des terrains en location et ceux inoccupés et remplissage de la fiche des immobilisations (registre)	CTD	Administrateur Prestataire RCO	Fiche des immobilisations
Pour les inoccupés, lancement des avis de mise en location des terrains et immeubles communaux et vacance pour les terrains inoccupés	Administrateur	CGMP	Code des marchés publics
Réception des offres et attribution des marchés conformément au code des MP			
Enregistrement de tous les contractuels dans un registre de suivi des contrats portant mention des lieux loués, le nom du locataire, la date d'entrée en jouissance, le délai du contrat et le montant du loyer.	RCO	Administrateur Comptable Chef du service recouvrement	Fiche Inventaire des immobilisations de la commune Titre de Propriété Contrat d'occupation
Sur base de registre des contrats, constitution des fiches pour chaque terrain ou immeuble pour le suivi des paiements.	RCO	Comptable	Fiche de suivi des contrats

IV.3.1.5. Taxes forfaitaires sur les activités

- Activités commerciales (sur colline et au marché)

Les activités commerciales exercées sur colline et au marché qui font objet de la matière taxable sont inventoriées dans l'ordonnance ministérielle n°530/540/312 du 4 août 1997.

Nous pouvons citer entre autre : Vente d'arachides par sac de 100kg ou par tonnes ; vente de manioc sec ou frais par sac de 100kg ou par détail ; vente de patate douce par sac de 100kg ou par panier de 50kg ; vente de haricot sec par sac de 100kg ou par tonne ; vent de tomates par panier ou au détail ; etc

NB : Les activités installées sur les emplacements de marché public paient à la fois la taxe et la redevance.

- Identification des contribuables de la taxe annuelle sur les activités économiques

❖ Principes

La taxe forfaitaire sur les activités est régie par la loi portant réforme de la fiscalité communale au Burundi). La personne imposable est l'exploitant de l'activité.

La taxe communale sur les activités concerne les boutiques d'articles divers, débits de boisson, magasins d'articles divers, restaurants, pompes à essence, boutiques d'objets d'art, de fleurs, de pierres précieuses, cabarets bière locale, cabarets bière industrielle, dépôts de produits BRARUDI, snacks cafétéria, dépôts de vivres secs, hôtels, motels, garages, professions libérales, laboratoires médicaux, exploitations d'un moulin, exploitation d'une décortiqueuse, exploitation d'une machine à coudre, exploitation des boîtes de nuits, banques, assurances, autres établissements financiers, pharmacies, cinéma, théâtres, orchestres, studios photo, ateliers de bijouterie, ateliers de

cordonnerie, ateliers de menuiserie, ateliers de mécanique et travail de métaux, ateliers de réparation, ateliers de couture, pêche artisanale avec bateau à moteur, pêche artisanale avec bateau sans moteur, pêche industrielle, briqueteries et tuileries, huileries artisanales, savonneries artisanales ou semi-industrielles, boulangeries, fromageries, autres entreprises industrielles à but lucratif. Les activités non spécifiées sont classées par assimilation à une activité similaire.

Le tarif de la taxe communal sur les hôtels, restaurants et débit de boisson est fonction du nombre de chambre, du prix moyen par chambre, du prix moyen des repas et du prix de vente des boissons (cfr l'ordonnance conjointe N°530/540/2773 du 30 décembre 2011 pour les taxes sur les hôtels, restaurants et débits de boissons).

L'enregistrement des activités est confié au responsable fiscal communal et dans les communes dépourvues d'un service fiscal au Responsable de la comptabilité de l'ordonnateur ou au Conseiller technique chargé du Développement. Le recouvrement de la taxe est effectué par les agents de recouvrement sous la direction du comptable communal.

L'enregistrement est effectué sur le registre de la taxe sur les activités (voir l'exemple en annexe) comportant en entête la Province, la Commune, la Colline et le numéro d'ordre du feuillet et, en colonne, le numéro de la carte de contribuable, la date de délivrance, le nom du contribuable, l'adresse de l'activité, le montant et l'émargement des paiements successifs (cf. modèle de la carte en annexe). Le fichier est constitué par colline.

L'enregistrement peut également être effectué dans un fichier Excel ou dans le logiciel comptable et fiscal communal disponible au Burundi.

Une carte de contribuable est remise à chaque contribuable au moment de l'enregistrement de l'activité. Le numéro de la carte est donné dans une série ininterrompue dans chaque colline. Le numéro comporte le code de la colline et le numéro d'ordre (par exemple 01/0001). Le numéro de la carte est porté sur le registre.

La carte de contribuable comporte sur le premier volet : la Province, la Commune, la Colline, le numéro de la carte (composé du code colline et du numéro d'ordre), le nom et l'adresse du propriétaire, la date de délivrance et, sur chaque volet annuel, un cadre où est porté le montant de la contribution annuelle et où est collé le timbre fiscal justifiant du paiement (cf. modèle en annexe).

❖ Modalités d'enregistrement et de gestion du fichier d'identification des contribuables de la taxe annuelle sur les activités économiques

L'Administrateur communal désigne parmi les agents communaux ou recrute temporairement un agent de recensement.

Avant le 31 mars de chaque année, le responsable de la fiscalité communale s'il existe ou le responsable de la comptabilité de l'ordonnateur :

- Informe les commerçants et artisans de l'obligation de déclarer leurs activités avant le 31 mars ;
- Confie à l'agent de recensement les cartes de contribuable vierges et les feuillets du registre de la taxe sur les activités.

Sous la supervision du responsable de la fiscalité, l'agent de recensement :

- Délivre à chaque commerçant ou artisan une carte de contribuable complétée de la province, de la commune, de la colline, du numéro de la carte de contribuable, du nom du contribuable et de l'adresse de l'activité, de la date de délivrance de la carte et, sur le volet annuel, du montant de la taxe ;
- Enregistre le numéro de la carte de contribuable, la date de délivrance, le nom du contribuable, l'adresse de l'activité, le numéro de la carte de contribuable, le montant de la taxe, sur le registre de la taxe sur les activités. La carte de contribuable est numérotée dans une série par colline ;

- Transmet au responsable de la fiscalité les feuillets complétés du registre de la taxe sur les activités.

Le responsable de la fiscalité :

- Constitue avec les feuillets de registre de la taxe sur les activités transmis par l'agent de recensement les registres collinaires de la taxe sur les activités. Le montant des contributions est totalisé à la fin de chaque feuillet et reporté au feuillet suivant pour être cumulé. Le total à reporter au dernier feuillet est le montant total de l'impôt à recevoir dans la colline ou le quartier;
- Après le 31 mars, organise des contrôles collinaires de la possession de la carte de contribuable et de la présence du timbre annuel. Les commerçants et artisans sans carte sont immédiatement enregistrés et imposés à la taxe majorée de 50%
- Après la campagne annuelle de recensement, enregistre les déclarations de création ou de cessation d'activité sur le registre de la taxe sur les activités. Les activités radiées sont rayées dans le registre.

Objectif : Cette phase vise à identifier les activités taxables dans la commune et leur enregistrement.

Résultats :

Les contribuables exerçants des activités économiques dans la commune sont identifiés et enregistrés.

Le tableau ci-dessous montre les différentes étapes à suivre dans l'identification des activités taxables, les responsables et les outils utilisés à chaque étape ainsi que leur enregistrement.

Taches	Responsable	Acteurs	Outils
Organisation d'une campagne de sensibilisation des propriétaires d'activités taxables	Administrateur communal	CTD, chefs de colline	Communiqués, BD, Réunions de sensibilisation, Affichage
Approvisionnement en matériel de recensement (fiches de suivi de la taxe sur activités et les cartes d'identification des activités taxables)	Comptable	Administrateur fournisseurs RCO	Code des marchés publics
Acquisition auprès de la Personne responsable de la comptabilité de l'ordonnateur des feuillets vierges du registre de suivi de la taxe sur les activités et des cartes de contribuable vierges	Responsable du service fiscal Agents de recensement CTD	RCO Administrateur communal, Chef de collines	Bon de réquisition
Enregistrement du numéro de la carte de contribuable, la date de délivrance, le nom et l'adresse du contribuable, la nature de l'activité, le montant de la taxe sur le registre de la taxe sur les activités	Responsable du service fiscal Agents de recensement CTD		Registre de suivi de la taxe Carte
Octroi d'une carte de contribuable du numéro de la carte, de la nature de l'activité, du nom et de l'adresse du contribuable, de la date de délivrance, du montant de la taxe	Responsable du service fiscal Agents de recensement CTD		Carte de contribuables

Remise des fiches de suivi de la taxe sur activités au RCO	Responsable du service fiscal Agents de recensement CTD	RCO	-
Après le 31 mars, organisation des contrôles inopinés pour enregistrement des activités jusque-là non enregistrés	RCO Responsable du service fiscal	Administrateur Chefs de colline Forces de l'ordre	Liste des contribuables défaillants

Conclusion

Dans ce chapitre, il a été question de décrire les procédures relatives au recensement de certaines matières taxables au niveau communal. Il n'a pas été question de dresser un inventaire exhaustif de l'ensemble des impôts et taxes autorisés et des recettes rémunératoires ou patrimoniales possibles. Leur nombre et leurs similitudes rendraient l'énumération fastidieuse et les descriptions répétitives.

Ce chapitre a essayé de faire une description des principales recettes fiscales et rémunératoires des communes dont les procédures d'identification, d'émission et de recouvrement pourront être appliquées à d'autres recettes similaires.

V. Recommandations et feuille de route

Le présent chapitre présente les recommandations issues de cette étude et propose aussi une feuille de route pour la mise en œuvre de ces recommandations.

V.1. Récapitulatif des défis et recommandations

N°	Constats	Risques	Recommandations
1	La non maîtrise de l'assiette fiscale de la commune.	- Préparation d'un budget fantaisiste sans base réelle de calcul ; - Faciliter le détournement des fonds collectés par les agents de recouvrement ; - Impossibilité de prévoir l'investissement sur financement propres ; - Faciliter l'évasion fiscale, ...	Pour pallier à ce défi, il faut procéder à un recensement systématique de tous les redevables ayant les produits taxables ou imposables catégorie par catégorie afin d'avoir une assiette fiscale de la commune et faire une mise à jour régulière chaque année avant le début de la période d'élaboration du budget.
2	Certains droits ou taxes sont mal perçus ou ne sont pas du tout perçus par la commune. D'autres taxes sont illégalement perçues	La commune n'arrive pas à réaliser son plan communautaire de développement en général et son PAI en particulier	- Respecter les procédures de recouvrement tel que prévues par la loi tout en respectant la matière taxable et en appliquant les taux fixés par la loi ; - Redynamiser le service de recouvrement ainsi que les agents de recouvrement afin de maximiser la collecte de toutes les recettes ; - Songer aussi à mettre en place le service fiscal communal ;

3	Le non maîtrise des procédures administratives et financières par le personnel communal. Méconnaissance des lois et autres textes réglementaires relatifs aux mécanismes de mobilisation, collecte, comptabilisation et conservation des deniers publics.	- Le personnel communal ne maîtrise pas ce qu'il doit faire, dans la plupart des cas, le travail est guidé par le bon sens de chacun. - Les documents comptables tel que exigé par le MPAF ne sont pas utilisés	-Renforcer les capacités des agents du service de la comptabilité pour être à jour avec les procédures de recouvrement ; -Renforcer les capacités du personnel communal sur le manuel des procédures administratives et financières communales ;
4	Non paiement du loyer par certains occupants du domaine public (cas des marais).	Manque à gagner pour la commune	- Chaque occupant du domaine public devrait avoir un contrat avec la commune ; - Une fiche de suivi de paiement de redevance doit être tenue au niveau de la comptabilité pour suivre régulièrement ceux qui ne sont pas encore payés.
5	Non connaissance de la superficie réelle des propriétés pour la culture maraîchère	- Possibilité de de s'approprier d'une partie du domaine communal ; - Impossible de savoir le nombre d'occupants du domaine communal ; - Fraude dans le paiement de redevance ; ...	- Faire un inventaire exhaustif avec superficie à l'appui de tous les terrains et marais de la commune ; - Attribuer la carte d'occupation du domaine public à chaque occupant pour permettre son identification ; - Fixer le loyer par mètre carré pour que le loyer soit équitable.
6	Détournement des fonds collectés par les agents de recouvrement.	- Certains projets de développement ne sont pas réalisés par manque de moyens ;	- Redynamiser le sous service de recouvrement ainsi que les agents de recouvrement afin que toutes les recettes collectées entrent dans la caisse de la commune.

		- Le fonds public est profité par certains agents au détriment de la caisse communale et de toute la communauté.	- Renforcer la capacité des agents de recouvrement ; - Chaque agent de recouvrement qu'il soit permanent ou temporaire doit avoir signé un contrat ou contresigner sur la décision de sa nomination afin qu'il puisse bien connaître ses droits et ses devoirs ; - Prendre des mesures appropriées à l'endroit des agents détournateurs des deniers publics et les transférer en justice en cas de besoin.
7	Refus de contribuables de payer la taxe communale (véhicule de chargement de produits de carrières).	- Certains projets de développement ne sont pas réalisés par manque de moyens.	- L'administration communale devait organiser des réunions à l'attention des chauffeurs de ces véhicules qui chargent les matériaux locaux de construction afin de les prévenir aux risques qui pèsent sur eux en cas de non paiement de la taxe communale ; - En outre, l'administration communale doit travailler en franche collaboration avec la police basée dans la commune ; - En fin, à chaque refus d'obtempérer par les chauffeurs de ces véhicules, les agents de recouvrement devraient noter la plaque du véhicule afin de permettre à l'Administrateur communal de le poursuivre jusqu'aux échelons supérieurs.
8	Des tarifs qui ne sont pas les mêmes pour la même catégorie d'activité.	Mécontentement des contribuables pouvant provoquer la fraude fiscale	- Tous les contribuables ayant la même catégorie de la matière taxable devraient payer le même impôt/taxe ; - La loi portant réforme de la fiscalité communale devrait être revue afin de corriger cette irrégularité.

9	Dans la commune Kayanza, la taxe journalière n'est pas perçue au marché centrale de Kayanza pour les occupants permanents des échoppes au marché ;	Manque à gagner pour la commune	Procéder au recouvrement de la taxe journalière pour les occupants des échoppes au marché central de Kayanza pendant les jours de marché
10	La commune Kabarore enregistre une recette collectée au niveau des barrières pour les biens qui entrent dans la commune pour être vendus dans différentes boutiques, ce qui est contraire à la loi ;	Augmentation des prix des produits dans les boutiques dépassant le pouvoir d'achat de la population.	Arrêter la collecte de la taxe non autorisée par la loi.
11	Pour la commune Musinga, on constate une double taxation sur un même bien c'est-à-dire que lorsqu'un cultivateur va au marché avec un régime de banane par exemple, il passe sur une barrière communale et il est obligé de payer la taxe, arrivée au marché, il vend son régime de banane à un commerçant qui va lui aussi payer la taxe d'emplacement sur le régime de banane ;	Augmentation des prix des produits dans les boutiques dépassant le pouvoir d'achat de la population. La loi exonère les taxes sur les produits provenant de l'agriculture, de l'élevage et de la pêche pour les agri-éleveurs et les pêcheurs	Arrêter la collecte de la taxe non autorisée sur les barrières pour un cultivateur qui se rend au marché.
12	En outre dans cette même commune de Musinga, on constate la perception des taxes illégales sur les biens notamment sur le ciment, les tôles, les fers à béton, etc ;	Augmentation des prix des produits dans les boutiques dépassant le pouvoir d'achat de la population.	Arrêter la collecte de la taxe non autorisée par la loi.

13	Dans la commune Gasorwe, il y a un problème des petits marchés qui commencent vers 18h jusque tard vers 20h, cela est un risque car même les malfaiteurs peuvent tendre l'embuscade aux agents de recouvrement pendant la nuit.	Risque de vol et de perturbation de la sécurité	Il serait mieux que l'administration réorganise les heures d'ouverture et de fermeture de ces petits marchés
----	---	---	--

V.2. Feuille de route

N°	ACTIVITES	DUREE ET PERIODE DE REALISATION			ACTEURS
		4 ^{ème} trimestre 2022	1 ^{er} trimestre 2023	2 ^{ème} trimestre 2023	
1	Faire une identification de tous les redevables de l'impôt sur les cycles et cyclomoteurs				Administrateur, - CTD, - RCO, - Comptable, - Agents de recouvrement - Agents recenseurs, - PTFs - Les chefs de collines
	Faire une identification de tous les redevables de l'impôt sur le gros bétail				
	Faire une identification de tous les redevables de l'impôt foncier				
	Faire une identification de tous les redevables des taxes annuelles forfaitaire sur les activités				
	Faire une identification de toutes les places et les occupants du domaine communal				
	Restitution du travail de recensement et production du rapport				
2	Formation du personnel communal sur le MPAF				Tout le personnel communal concerné
	Formation des agents de recouvrement sur leur cahier de charge et sur le remplissage des documents comptables qu'ils utilisent				-Comptable -RCO -Agents de recouvrement

	Formation des membres du conseil communal sur le MPAF et autres modules				-Administration communale -Tout le conseil communal -PTFs
3	Faire l'inventaire de tout le patrimoine communal				-Administrateur -CTD -RCO

Conclusion

L'objectif d'une stratégie de mobilisation des ressources financières communales reste celui de l'amélioration de la performance dans le recouvrement au regard de l'efficacité et de l'efficience qui doivent accompagner cette activité. Les gestionnaires doivent veiller notamment aux résultats suivants :

- Acceptabilité de l'impôt par la population
- La diminution du coût de la mobilisation des ressources financières communales.

En effet, la majorité des contribuables hésiteraient à s'acquitter de l'impôt foncier car ce bien ne leur rapporte pas et ils ne voient aucun service rendu par les collectivités publiques. Il faudrait donc user de beaucoup de patience et de pédagogie pour les convaincre à verser ce type d'impôt.

De même, une compréhension mutuelle doit naître et se consolider entre la commune et les citoyens pour susciter l'acceptation facile de l'impôt. Pour atteindre l'objectif de recouvrement satisfaisant, la commune doit promouvoir certaines actions stratégiques.

La plupart des communes du Burundi connaissent réellement un problème de non-participation des contribuables à la mobilisation et à la gestion des ressources financières. Cette démarche, qui est à la base de la démocratie et d'une meilleure gouvernance économique, ne saurait réussir sans une véritable communication.

Notre système fiscal étant déclaratif, il faut expliquer la portée de l'impôt au contribuable afin que celui-ci puisse s'acquitter de son honorable obligation de payer l'impôt. Nous sommes dans un monde où l'information est très importante. Celui qui veut réussir dans un domaine donné doit d'abord gagner la bataille de la communication.

L'information régulière sur l'état de recouvrement et d'exécution des recettes fiscales constitue un moyen sûr de mobiliser les contribuables pour les inciter à payer régulièrement leurs taxes.

La Commune doit en outre apprendre à mieux gérer ses ressources, notamment les recettes propres. Elle doit mieux estimer les besoins de sa population et savoir distinguer entre le possible et le souhaitable.

En effet, la bonne gestion locale exige une évaluation correcte des dépenses à financer et la mise en œuvre d'un système de ressources assurant un financement efficace de ces dépenses.

La viabilité d'une commune, et surtout la crédibilité des responsables communaux, seront mesurées à travers leurs capacités, voire leur ingéniosité, à savoir mobiliser ces ressources pour leur commune et à mettre en œuvre leur plan Communal de développement communautaire.

Le potentiel en ressources locales existe dans la commune et l'adoption d'une bonne stratégie de mobilisation des recettes financières communales ainsi que des outils adéquats d'aide à la mobilisation, à court et moyen terme pourrait fortement améliorer les ressources financières communales et mettre à la disposition des autorités communales des moyens pour développer leur commune.

En outre, pour améliorer la mobilisation des ressources financières et renforcer la compétence de ses acteurs, le service fiscal communal a besoin d'instaurer le fichier informatisé de comptabilité.

L'informatisation de la chaîne comptable est aujourd'hui incontournable pour disposer d'informations fiables et sécurisées. Elle permet ainsi aux responsables communaux de mieux suivre et de contrôler l'emploi des fonds publics.

En favorisant une plus grande transparence, l'informatisation permet également de donner des gages aux partenaires financiers et de faciliter

l'éligibilité de la collectivité à l'emprunt ou aux marchés financiers. L'enregistrement des opérations (recettes) dans les fiches comptes (dépenses et recettes) permet de faire des synthèses sur les objets taxables et les adresses des contribuables qui sont automatiquement renvoyées dans les balances (dépenses et recettes) lesquelles, à leur tour, génèrent d'autres synthèses qui sont automatiquement et instantanément renvoyées dans le fichier facilitant le suivi des entrées et des sorties des fonds.

En fin, l'élaboration de ce document sur les stratégies de mobilisation des ressources communales des communes de Gasorwe, Muyinga, Kabarore et Kayanza s'inscrit dans un processus d'amélioration du système de collecte des recettes communales. Ainsi il constitue un outil opérationnel pour tous les acteurs du développement local. Il propose une démarche et une approche méthodologique de la mobilisation et de la collecte des recettes communales.

Pour le moment, les enjeux du développement local imposent une réactualisation et une harmonisation des approches et des visions dans l'élaboration des outils qui servent à l'amélioration des finances communales. A ce titre, l'élaboration du présent document s'est inspirée sur les autres outils existants et qui sont en application dans différentes communes du pays. Il offre l'opportunité aux acteurs d'en disposer pour conduire, réorienter et réajuster tout le processus en cours qui, à n'en point douter, ont besoin d'une touche nouvelle à même de fédérer les synergies et de déboucher sur un consensus.

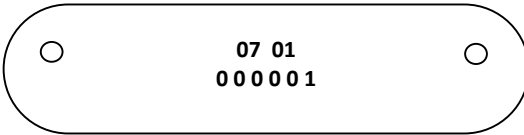
Il s'agira donc, pour chaque lecteur, élu local, décideur et praticien engagé, de s'inspirer du présent document qui décline les processus et procédures de la mobilisation, collecte et bonne gestion transparente du patrimoine et ressources que regorge les communes de Gasorwe, Muyinga, Kabarore et Kyanza.

Le souhait est de voir que cet outil, une fois bien appliqué, parvient à soutenir les initiatives communautaires et les faire aboutir à des résultats probants en réponse à la demande sociale et à l'esprit citoyen.

Bibliographie

- Loi n° 1/02 du 03 mars 2016 portant réforme de la fiscalité communale ;
- Loi organique n° 1/04 du 19 février 2020 portant modification de certaines dispositions de la loi n°1/33 du 28 novembre 2014 portant organisation de l'administration communale ;
- L'ordonnance ministérielle n°740/027/CAB/2014 du 5 novembre 2014 portant harmonisation et diffusion du guide de mobilisation des ressources financières communales ;
- l'ordonnance ministérielle n°530/540/312 du 4 août 1997 portant révision des taxes communales et municipales ;
- l'ordonnance conjointe N°530/540/2773 du 30 décembre 2011 pour les taxes sur les hôtels, restaurants et débits de boissons ;
- Guide pratique de mobilisation des ressources financières communales ;
- Guide national de mobilisation des ressources financières communales ;
- Manuel des procédures administratives et financières communales ;
- Comptes de gestions et comptes administratifs des communes de 2017 à 2022.

ANNEXES

Annexe 1 : Modèle d'une plaque d'un cycle

Annexe 2 : Modèle de feuillet du registre de la taxe sur les cycles

République du Burundi Province Feuillet n° Commune										
Registre de la taxe sur les cycles										
N° immatriculation	Date de délivrance	Nom contribuable	Adresse contribuable	N° châssis	Montant taxe	Paiements				
Total Feuillet										
Report feuillet précédent										
Total à reporter										

Annexe 3 : Ikarata ndanga kinga

Recto

Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Repubulika y'Uburundi Intara Komine N° Ikarata ndanga kinga Izina Aho aba N° y'ikinga Italiki itangiweko
Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	

Verso

Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%
Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 30/06/20.... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%

Annexe 4: Modèle de feuillet du registre de la taxe sur le gros bétail

République du Burundi Province Feuillet n° Commune Colline :										
Registre de la taxe sur le gros bétail										
N° boucle	Date de délivrance	Nom contribuable	Adresse contribuable	N° carte	Montant taxe	Paiements				
Total Feuillet										
Report feuillet précédent										
Total à reporter										

Annexe 5: Modèle de carte de propriétaire de gros bétail

Recto

Umwaka w'20... Igitigiri c'inka atunze mu kwa mbere :..... Inomero y'iparati/...../..... Izo yaronse mu mwaka w'20... Inomero yazo/...../..... Izavuye mu ruhongore mu mwaka w'20... Inomero yazo/...../..... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Umwaka w'20.... Igitigiri c'inka atunze mu kwa mbere :..... Inomero y'iparati/...../..... Izo yaronse mu mwaka w'20... Inomero yazo/...../..... Izavuye mu ruhongore mu mwaka w'20.... Inomero yazo/...../..... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Republika y'Uburundi Intara Komine Umutumba N° Ikarata y'umworozi w'inka Izina Aho aba Italiki itangiweko..... <i>Yemewe ku myaka itanu</i>
---	---	--

Verso

Umwaka w'20.... Igitigiri c'inka atunze mu kwa mbere :..... Inomero y'iparati/...../...../...../...../...../..... Izo yaronse mu mwaka w'20... Inomero yazo/...../..... Izavuye mu ruhongore mu mwaka w'20... Inomero yazo/...../..... Amafaranga arishwe : Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20.... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Umwaka w'20.... Igitigiri c'inka atunze mu kwa mbere :..... Inomero y'iparati/...../...../...../..... Izo yaronse mu mwaka w'20.... Inomero yazo/...../...../..... Izavuye mu ruhongore mu mwaka w'20.... Inomero yazo/...../..... Amafaranga arishwe : Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Umwaka w'20.... Igitigiri c'inka atunze mu kwa mbere : Inomero y'iparati/...../...../...../..... Izo yaronse mu mwaka w'20... Inomero yazo/...../..... Izavuye mu ruhongore mu mwaka w'20... Inomero yazo/...../...../..... Amafaranga arishwe : Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20.... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%
---	--	--

Annexe 6: Modèle de registre de la taxe sur les activités

République du Burundi Province de Feuillet n° Commune de Colline										
Registre de la taxe sur les activités										
N° de la carte	Date de délivrance	Nom du contribuable	Adresse de l'activité	Nature de l'activité	Montant impôt	Paiements				
Total feuillet										
Report feuillet précédent										
Total à reporter										

Annexe 7: Modèle de la carte de contribuable à la taxe sur les activités

Recto

Umwaka w' 20.... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Republika y'Uburundi Intara Komine Umutumba N° Ikarata ndangabikorwa Izina Aho akorera..... Ubwoko bw'igikorwa :..... Italiki itangiweko.....
Umwaka w' 20.... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	

Verso

Umwaka w' 20.... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Umwaka w' 20.... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20.... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%
Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20.... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%	Umwaka w' 20... Amafaranga arishwe: Icemezo (timbre) Arihwa imbere ya 31/03/20.... Harenze wongerako ihadabu ingana 50%

Annexe 8: Modèle de registre de l'impôt foncier

République du Burundi

Année:.....

Province de

Feuillet n°

Commune de

Colline de

REGISTRE DE L'IMPOT FONCIER

N° de la parcelle	Nom et Prénom	SUPERFICIE BATIE					SUPERFICIE NON BATIE				TOTAL (1+2)
		Surface	Matériaux de construction	Confort	Accessibilité	Montant (1)	Surface	Réseaux	Accessibi lité	Montant (2)	
			D*	WC	DRR		RREPRE	DRR			
			SD	EC	DRT		RREP/R E	DRT			
			ND	ESEC	DRNC		NR	DRNC			
				SEC							
Total feuillet											
Report feuillet précédent											
Total à reporter											

D: Dure	WC: WC interne
SD: Semi dure	EC: Eau courante
ND: Non dure	ESEC: Electricité sans eau courante
DRNC: Desserte par une route non carrossable	SEC: Sans élément de confort

**RREPRE: Raccordé au réseau d'eau potable et au
réseau électrique**

**RREP/RE: Raccordé au réseau d'eau potable ou au
réseau électrique**

**DRT: Desserte par une route en
terre**

**DRR: Desserte par une route
revêtue**

Annexe 9: Fiche de suivi de la redevance d'occupation du domaine public communal

République du Burundi					Feuillet n°				
Province de.....		Fiche de suivi de la redevance d'occupation du domaine public communal							
Commune de									
N° de la carte	Date de délivrance	Nom de l'occupant	Adresse de la parcelle	Montant de la redevance	Paiements				
Total feuillet									
Report feuillet précédent									
Total à reporter									

Annexe 10: Uruhusha mfatakibanza rwo gukorera mu kibanza ca komine

Recto

Umwaka w'20.... Amafaranga arishwe: Ikimenyetso (timbre) Arihwa imbere y'ukwezi kwa.....	Repubulika y'Uburundi Intara ya Komine ya Ikibanza N° URUHUSHA MFATAKIBANZA RWO GUKORERA MU KIBANZA CA KOMINE
Umwaka w'20..... Amafaranga arishwe: Ikimenyetso (timbre) Arihwa imbere y'ukwezi kwa.....	Izina Ikibanza ahawe kiri Italiki itangiweko

Verso

Twihweje itegeko n° 1/04 ryo ku wa 19 ruhuhuma 2020 risubiramwo itegeko n° 1/33 ryo ku wa 28 munyonyo 2014 ritunganya intwari y'ama komine ; Bisabwe n'uwo biraba bikemezwa n'inama ya komine ; Wewe Uhawe uburenganzira bwo gukorera vy'imfata kibanza,mu kibanza/itongo n° kingana na metero kwadarato kiri..... Mu gihe cose uzohamara utegetswe kuharihira buri kwezi/mwaka amafaranga angina na..... Ukuhakorera ntibisigura ko haca hakwegukira. Igihe cose komine ihakeneye irateguza nyene kuhakorera kugira ahasubize mu kiringo cumvikanyweko.	Umwaka w'20... Amafaranga arishwe: Ikimenyetso (timbre) Arihwa imbere y'ukwezi kwa..... Umwaka w'20..... Amafaranga arishwe: Ikimenyetso (timbre) Arihwa imbere y'ukwezi kwa.....
--	---