

UNIVERSITE D'ANTANANARIVO



INSTITUT D'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR D'ANTSIRABE –
VAKINANKARATRA



DOMAINE : SCIENCE DE LA SOCIETE
MENTION : SCIENCE DE LA GESTION
PARCOURS : ADMINISTRATION ET MANAGEMENT



Mémoire de fin d'études en vue de l'obtention du Diplôme de
LICENCE EN SCIENCE DE GESTION

LA BONNE GESTION DE LA FISCALITE LOCALE DANS LA PROMOTION DE L'AUTONOMIE FINANCIERE DES COMMUNES,



CAS DE LA COMMUNE RURALE DE TRITRIVA

PRESENTE PAR : RANDRIAMIHAMINA Soa Miaro
Kanto

Membres du Jury :

Président du jury : Mr. RASOLOARINIAINA Jean Robertin, Enseignant-Chercheur IESAV
Encadreur pédagogique : Mr. TSILANIZARA Jacques Rostand, Enseignant-Chercheur IESAV
Examineur : Mr. ANDRIAMAMPIONONA H.P. Olivier, Enseignant Chercheur IESAV

Année universitaire : 2019-2020

20 Décembre 2021

AVANT PROPOS

En 2013, une annexe de l'université d'Antananarivo délocalisée dans la région Vakinankaratra voit le jour après une convention de collaboration établie entre cette dernière et l'université d'Antananarivo. Lors de son ouverture, c'était une annexe de l'Ecole Supérieure Polytechnique d'Antananarivo. Et c'est au cours de la deuxième année d'ouverture, qu'une annexe de la Faculté des sciences renforce le cursus de formation. Cette collaboration a pour objectif un développement durable du pays via l'éducation des jeunes. En 2016, l'université a un statut d'établissement à part entière amenant l'habilitation de nouveaux parcours de formation. La science de gestion fait partie donc, en 2017, des nombreux parcours existants à l'Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra. On a été la première promotion de cette mention dans l'Etablissement. Malgré les quelques difficultés rencontrées en étant novices, nous avons travaillé encore plus pour disposer des compétences adéquates au monde professionnel et être à la hauteur par rapport au niveau des autres institutions et universités de l'Ile.

Dans ce cadre de politique de développement du pays, nous estimons que la bonne gestion d'une Collectivité Territoriale Décentralisée et de ses ressources favorise ce projet. Les acquis durant les années de formation à l'IESAV nous permettront ainsi de faire un essai d'analyse de la fiscalité de l'administration publique d'une Commune étant la première structure de base de la CTD.

REMERCIEMENTS

Nous tenons, tout d'abord, à remercier notre Dieu Tout Puissant pour avoir veillé sur le bon déroulement de notre étude, en donnant force, motivation et santé durant la réalisation de ce document de recherche.

A travers la rédaction de ce mémoire, fruit des recherches durant quelques mois, malgré les difficultés rencontrées face à la pandémie et autres, il nous est impossible de ne pas témoigner notre haute gratitude à l'égard des personnes citées ci-dessous :

- Monsieur *RAJAONARISON Eddie Franck*, Professeur d'Enseignement Supérieur et de recherche, Directeur de l'Institut d'Enseignement Supérieur Antsirabe Vakinankaratra, qui n'a ménagé ni son temps ni sa peine pour la réussite de notre promotion.
- Monsieur *RAKOTO Andriamihaja David*, Enseignant-Chercheur, le Responsable de notre mention Gestion qui nous a épaulés durant nos années d'étude à l'IESAV.
- Monsieur *TSILANIZARA Jacques Rostand*, Enseignant-Chercheur, notre Encadreur pédagogique, pour s'être porté volontaire de nous encadrer dans ce travail de recherche ainsi que pour les aides, conseils et attention dont il a fait preuve à notre égard au cours de la réalisation de ce mémoire.
- Les membres de jury, d'avoir consenti à consacrer leur temps si précieux pour examiner notre travail de recherche.
- Les corps enseignants que ce soit missionnaires ou vacataires qui ont donné les meilleurs d'eux-mêmes et le personnel administratif de l'IESAV.
- Monsieur *RAKOTONINDRINA Nicolas*, Maire de la Commune Rurale de Tritriva et son Adjoint qui malgré leurs lourdes tâches, ont accepté de nous recevoir et nous ont rendu les enquêtes et recherches enrichissantes sur la gestion de la Commune.

Nous n'aurons garde d'oublier notre famille et nos amis qui n'ont cessé de nous rassurer par leur présence et leur soutien moral et matériel tout au long de nos études et de nos recherches. Enfin, nos remerciements vont à l'endroit de tous ceux et de toutes celles qui nous ont aidés de près ou de loin dans la réalisation de ce mémoire.

Merci infiniment !

SOMMAIRE

AVANT PROPOS

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS, CIGLES ET ACRONYMES

TABLE DES ILLUSTRATIONS

GLOSSAIRES

INTRODUCTION

PARTIE I : CADRE GENERAL ET APPROCHE THEORIQUE

Chapitre I : PRESENTATION GENERALE DE LA COMMUNE

Section I : La Commune Rurale de Tritriva

Section II : Les ressources de la Commune Tritriva

Chapitre II : METHODOLOGIE D'ETUDE SUR LA FISCALITE ET LE DEVELOPPEMENT LOCAL

Section I : Les théories relatives à la fiscalité locale et le développement local

Section II : La méthodologie d'approche

PARTIE II : LA FISCALITE DE LA COMMUNE DE TRITRIVA

Chapitre III : PRESENTATION DE LA FISCALITE PRESENTE AU NIVEAU DE LA COMMUNE

Section I : Les ressources financières de la Commune rurale de Tritriva

Section II : Analyse spécifique de la fiscalité locale

Chapitre IV : ANALYSE ET DIAGNOSTIQUE

Section I : Analyse FFOM

Section II : Analyse de l'environnement externe de la Commune

PARTIE III : DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS

Chapitre V : DISCUSSION DE LA FISCALITE LOCALE DE LA COMMUNE DE TRITRIVA

Section I : Taux de recouvrement au cours de l'année 2020

Section II : Analyse spécifique de la recette de la Commune rurale de Tritriva en 2020

Chapitre VI : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Section I : Mobilisation des ressources communales

Section II : Renforcer la capacité institutionnelle locale

CONCLUSION

BIBLIOGRAPHIE

LISTE DES ANNEXES

TABLE DES MATIERES

RESUME

LISTE DES ABREVIATIONS, CIGLES ET ACRONYMES

ART : Article

BE : Bureau exécutif

CAA : Chef d'Arrondissement Administratif

CEG : Collège d'Enseignement Général

CR : Commune Rurale

CSB : Centre de Santé de Base

CTD : Collectivité Territoriale Décentralisée

EPP : Ecole Primaire Publique

FFOM : Forces Faiblesses Opportunités Menaces

FKT : Fokontany

IESAV : Institut d'Enseignement Supérieur d'Antsirabe Vakinankaratra

IFPB : Impôts Fonciers sur les Propriétés Bâties

IFT : Impôts Fonciers sur les Terrains

IFTB : Impôts Fonciers sur les Terrains Bâties

IS : Impôts Synthétiques

PCOP : Plan Comptable sur les Opérations Publiques

PESTEL : Politique Economique Social Technologique Environnemental Légal

TV : Télévision

TABLE DES ILLUSTRATIONS

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Récapitulation de l'historique de la Commune	4
Tableau 2: Eléments du budget communal	11
Tableau 3: Recettes d'un budget	12
Tableau 4: Les recettes prévisionnelles de fonctionnement de l'année 2020 en Ariary	18
Tableau 5: Les recettes prévisionnelles d'investissement en 2020 en Ariary	19
Tableau 6: Les dépenses prévisionnelles de fonctionnement en 2020 en Ariary	20
Tableau 7: Les dépenses prévisionnelles d'investissement en 2020 en Ariary	20
Tableau 8: Les recettes réelles de fonctionnement en 2020 an Ariary	21
Tableau 9: Les recettes réelles d'investissement de l'année 2020 an Ariary	22
Tableau 10: Les dépenses réelles de fonctionnement de l'année 2020 en Ariary	23
Tableau 11: les dépenses réelles d'investissement de l'année 2020 en Ariary	24
Tableau 12 : Subvention prévisionnelle en 2020 en Ariary	26
Tableau 13: Récapitulation de l'analyse FFOM	29
Tableau 14: Problèmes qui freinent les recettes	30
Tableau 15: Comparaison de prévision et réalisation en recette de fonctionnement de l'année 2020 en Ariary	32
Tableau 16: Comparaison de la prévision et réalisation en recette d'investissement de l'année 2020 en Ariary	33

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Organigramme de la Commune	7
---	---

LISTES DES PHOTOS

Photo 1: Plaine d'extraction de la pouzzolane	27
---	----

GLOSSAIRES

- ✚ Fiscalité locale : la fiscalité locale est une forme spécifique de prélèvement obligatoire auquel sont soumis les contribuables et c'est un des moyens dont dispose la CTD pour financer les services courants de leur zone.

- ✚ Développement local : c'est la croissance que ce soit économique ou autres sur un lieu précis, délimité géographiquement pour le bien de cette collectivité.

- ✚ Collectivité Territoriale Décentralisée : Une Collectivité Territoriale Décentralisée est une portion du territoire national dans laquelle l'ensemble de ses habitants dirigent l'activité régionale et locale en vue de promouvoir le développement économique, social, sanitaire, culturel et scientifique et technologique de sa circonscription.

- ✚ Budget communal : Le Budget de la Commune est l'acte par lequel sont prévues et autorisées les recettes et les dépenses annuelles de cette Collectivité locale. Il est établi en section de fonctionnement et section d'investissement, tant en recettes qu'en dépenses.

- ✚ Autonomie financière : l'autonomie financière est la capacité à subvenir à ses besoins avec ses propres ressources.

INTRODUCTION

Actuellement, la République de Madagascar est un Etat unitaire reposant sur un système de Collectivité Territoriale Décentralisée composée de 1695 Communes et de 23 Régions, qui se situe dans la dimension de l'Administration dont les compétences et les principes d'autonomie administrative et financière sont garantis par la Constitution et définis par la loi, tout cela dans le seul objectif du développement de Madagascar. L'un des moyens pour y parvenir est donc la mise en place de la décentralisation dont l'application doit être effective et conforme à la Constitution.

Présentement, les communes sont le seul échelon opérationnel de Collectivité publique Territoriale Décentralisée, et le plus crucial. Par définition, une Collectivité Territoriale Décentralisée est une portion de territoire national dans laquelle l'ensemble de ses habitants dirigent l'activité régionale et locale en vue de promouvoir le développement économique, social, sanitaire, culturel, scientifique et technologique de sa circonscription.

Face à la reconnaissance de la personnalité morale et de l'autonomie financière des Collectivités Territoriales Décentralisées, la décentralisation permet à ces collectivités d'être gérées par des organes élus ayant pouvoir de décider sur tout ou partie des affaires locales. Ce qui nécessite en conséquence une meilleure maîtrise des finances locales, afin de mieux mobiliser les ressources nécessaires à la mise en œuvre d'une décentralisation effective. Les ressources financières sont une des composantes majeures des ressources d'une Commune, constituent, avec les ressources humaines et les ressources techniques, les trois types pour la Collectivité Territoriale Décentralisée. Elles doivent alors redevenir l'instance de référence au niveau local et être régies par un cadre plus certain et plus stable. Alors que de nombreuses communes urbaines ont gagné avec la décentralisation, en particulier grâce à la collecte décentralisée, la plupart des communes rurales manquent encore de moyens financiers, de compétences et de capacité.

Dans beaucoup de cas, les Communes Rurales se caractériseraient par un faible niveau de recouvrement des impôts et taxes, le faible rendement des services administratifs de la collectivité, la mauvaise gestion des ressources financières. Connaissant que la mauvaise situation financière est aujourd'hui le problème principal de bon nombre d'entre elles, en particulier, les Communes Rurales de 2^e catégorie sont incapables de vivre par leurs ressources propres.

Face à cela, nous avons tourné notre étude sur les ressources financières des CTD. En effet, la recherche est spécialisée au niveau des Collectivités Territoriales Décentralisées de base qui sont les Communes notamment la Commune Rurale de Tritriva District de Betafo sur :

« LA BONNE GESTION DE LA FISCALITE LOCALE DANS LA PROMOTION DE L'AUTONOMIE FINANCIERE DES COLLETIVITES TERRITORIALES DECENTRALISEES. »

Cette recherche quant à son objectif principal vise à montrer que pour pouvoir être autonome, une CTD a besoin de ressources financières adéquates. Et c'est par la disposition de ces ressources propres, plus précisément la fiscalité locale, que peut le mieux s'affirmer l'autonomie financière des Communes. Traiter ce sujet vise à mieux savoir sur la vie communale d'une Collectivité Territoriale Décentralisée de base, ainsi savoir si ces communes sont capables de subvenir à son autofinancement et ainsi ses recettes seront nécessaires pour combler ses dépenses.

Pris dans son tout, étudier la Commune Rurale Tritriva revient à soulever la problématique essentielle de savoir si celle-ci, en tant que Collectivité Territoriale Décentralisée dotée d'autonomie administrative et financière dispose-t-elle suffisamment des ressources financières ? Ou bien est-elle confrontée à des difficultés de mobilisation, et quelles actions sont à entreprendre pour améliorer les ressources financières en matière de la fiscalité locale, qui est entre autre la recette propre de la Commune ?

Pour répondre à ces questions, l'étude fait ressortir les trois points suivants:

- la première partie sera consacrée à la présentation de la commune rurale de Tritriva ainsi que la méthodologie d'étude sur la fiscalité et le développement local;
- la deuxième partie procède à la collecte des données pour pouvoir diagnostiquer la situation de la fiscalité locale de la commune rurale de Tritriva;
- et la troisième partie parle des ressources financières de la Commune et nous proposons les recommandations suivant les limites et les contraintes de la fiscalité locale.

PARTIE I : CADRE GENERAL ET APPROCHE THEORIQUE

Cette première partie nous montre le contexte et le cadre de l'Administration territoriale, cas de la Commune Rurale Tritriva, ainsi que ses ressources. De plus, nous allons aussi aborder la présentation de notre zone d'étude. Et cette partie se terminera par les théories relatives à la fiscalité locale de cette Collectivité Territoriale Décentralisée et la méthodologie du présent mémoire.

CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE LA COMMUNE

Dans ce chapitre, nous allons en tenir respectivement à un aperçu utile des considérations sur les caractéristiques de la Commune, l'histoire ainsi que les activités de cette dernière. Nous allons aussi énumérer les ressources au sein d'une CTD. La commune en étant une entité décentralisée, est autonome et indépendante de l'Etat donc elle a ses propres ressources.

Section I : La Commune Rurale de Tritriva

La CR Tritriva est une collectivité de base à 17km d'Antsirabe. Elle a ses caractéristiques spécifiques sur différents aspects, ainsi nous évoquerons aussi son historique. Cette commune créée depuis bien des années est surtout connue pour ses caractéristiques géographique et environnementale. Passons d'abord par la présentation de Tritriva sur divers aspects.

1.1. Caractéristiques générales de Tritriva

La Commune de Tritriva présente des diverses caractéristiques sur l'aspect administratif, géographique, démographique et socio-économique de sa circonscription.

1.1.1. Aspect administratif et géographique

Tritriva est une Commune Rurale dans le District de Betafo, et dans la région Vakinankaratra. C'est une Commune Rurale de 2^{ème} Catégorie. Son Chef-lieu se situe à 17 km de Betafo et à 17 km d'Antsirabe en prenant la Route Nationale 34. Les coordonnées de la Commune sont : 19°55'00'' au SUD et 46°56'00'' à l'EST et avec une altitude de 1692m. Sa superficie est de 33 km².

Elle est limitée et entourée par 8 Communes Rurales de 2^{ème} Catégorie, au NORD par les Communes Belazao et Mandritsara ; à l'EST les Communes Mangarano et Ibity ; au SUD limitée par la Commune Alakamisy Marososona et enfin à l'OUEST par les Communes Alakamisy Anativato, Mahaiza et Andrembesoa¹

1.1.2. Aspect démographique

En 2020, 12.523 habitants vivent dans la Commune de Tritriva. La densité est donc de 380 habitants au km². Sa population se répartie en 32.24% au centre de Tritriva et plus de

¹ Fiche monographique de la CR Tritriva année 2020

67.75% en zone rustique. C'est une population constituée des familles de 05 à 08 personnes par foyer ayant pour principale occupation l'exploitation agricole, l'élevage et le tourisme.²

1.1.3. Aspect socio-économique

Il existe des infrastructures de base dans la Commune, ce sont les établissements scolaires et les établissements sanitaires. Malgré qu'elle soit en zone rurale, la Commune de Tritriva possède et ne cesse de rénover les infrastructures nécessaires à sa Commune.

- Les établissements scolaires

Il existe en tout 17 établissements scolaires au niveau de la Commune Rurale Tritriva. Au niveau de l'éducation de base, huit EPP et six écoles privées pour les primaires et au niveau de l'école secondaire, deux CEG et un Lycée récemment ouvert.

- Les établissements sanitaires

Il n'y a qu'un établissement sanitaire de base à savoir un CSB II.³ Par ailleurs, il n'y a ni marché ni barrage à la Commune.

1.2. Historique de la Commune

Historiquement, en 1945, Tritriva était considérée comme étant un Canton de niveau I durant l'Administration Coloniale et pendant la Première République, de 1960 à 1975, ce fût un Chef-lieu de Canton. De 1975 à 1995, Tritriva devient une Commune rurale de 2^{ème} Catégorie mais ne comporte qu'une Institution Villageoise. C'est en 1996 que la Commune est composée de quinze Fokontany qui sont : Tritriva, Iavonarivo, Ambohitsara, Antanetivory, Faravohitra, Loharano, Miantsoarivo, Ambohimanga, Vatolahy, Ranomainty, Soamahazina, Miarinarivo, Antanety Tsararano, Ambohibary Andrangy. En 2003, le nombre de Fokontany est réduit à huit et depuis 2004 jusqu'à nos jours, la Commune est formée de neuf Fokontany, et est toujours considérée comme une Commune Rurale de 2^{ème} Catégorie.⁴

Tableau 1: Récapitulation de l'historique de la Commune

DATE	PERIODE	LIEU	FOKONTANY
1945 à 1960	Administration coloniale	Canton	Institution villageoise
1960 à 1975	1 ^{ère} République	Chef-lieu de Canton	Institution villageoise

² Fiche monographique de la CR Tritriva année 2020

³ L'Auteur, Fiche monographie de la CR Tritriva année 2020

⁴ Fiche monographie de la CR Tritriva année 2020

1975 à 1995	2 ^{ème} République	Commune Rurale Tritriva 2 ^{ème} Catégorie	Institution villageoise
1996 à 2003	3 ^{ème} République	CR Tritriva 2 ^{ème} Catégorie	<u>15 Fokontany</u> <ul style="list-style-type: none"> - Tritriva - Iavonarivo - Ambohitsara - Antanetivory - Faravohitra - Loharano - Miantsoarivo - Miarinatsara - Ambohimanga - Vatolahy - Ranomainty - Soamahazina - Miarinarivo - Antanety Tsararano - Ambohibary Andrangy
2003 à 2004	3 ^{ème} République	CR Tritriva 2 ^{ème} Catégorie	<u>8 Fokontany</u> <ul style="list-style-type: none"> - Tritriva - Iavonarivo - Ambohitsara - Antanetivory - Faravohitra - Loharano - Miantsoarivo - Miarinatsara

2004 à 2021	3 ^{ème} et 4 ^{ème} République	CR Tritriva 2 ^{ème} Catégorie	<u>9 Fokontany</u> <ul style="list-style-type: none"> - Tritriva - Iavonarivo - Ambohitsara - Antanetivory - Faravohitra - Loharano - Miantsoarivo - Miarinatsara - Ambohimanga
-------------	--	--	--

Source : Fiche monographique de la commune Tritriva, 2020

Ce tableau récapitule l’histoire de la Commune de Tritriva. Les neuf Fokontany actuels sont aussi énumérés.

Section II : Les ressources de la Commune Tritriva

La commune Tritriva use de trois ressources dans sa Mairie. En effet, comme une entreprise, la CTD a des ressources humaines pour s’assurer des travaux, des ressources techniques et des ressources financières.

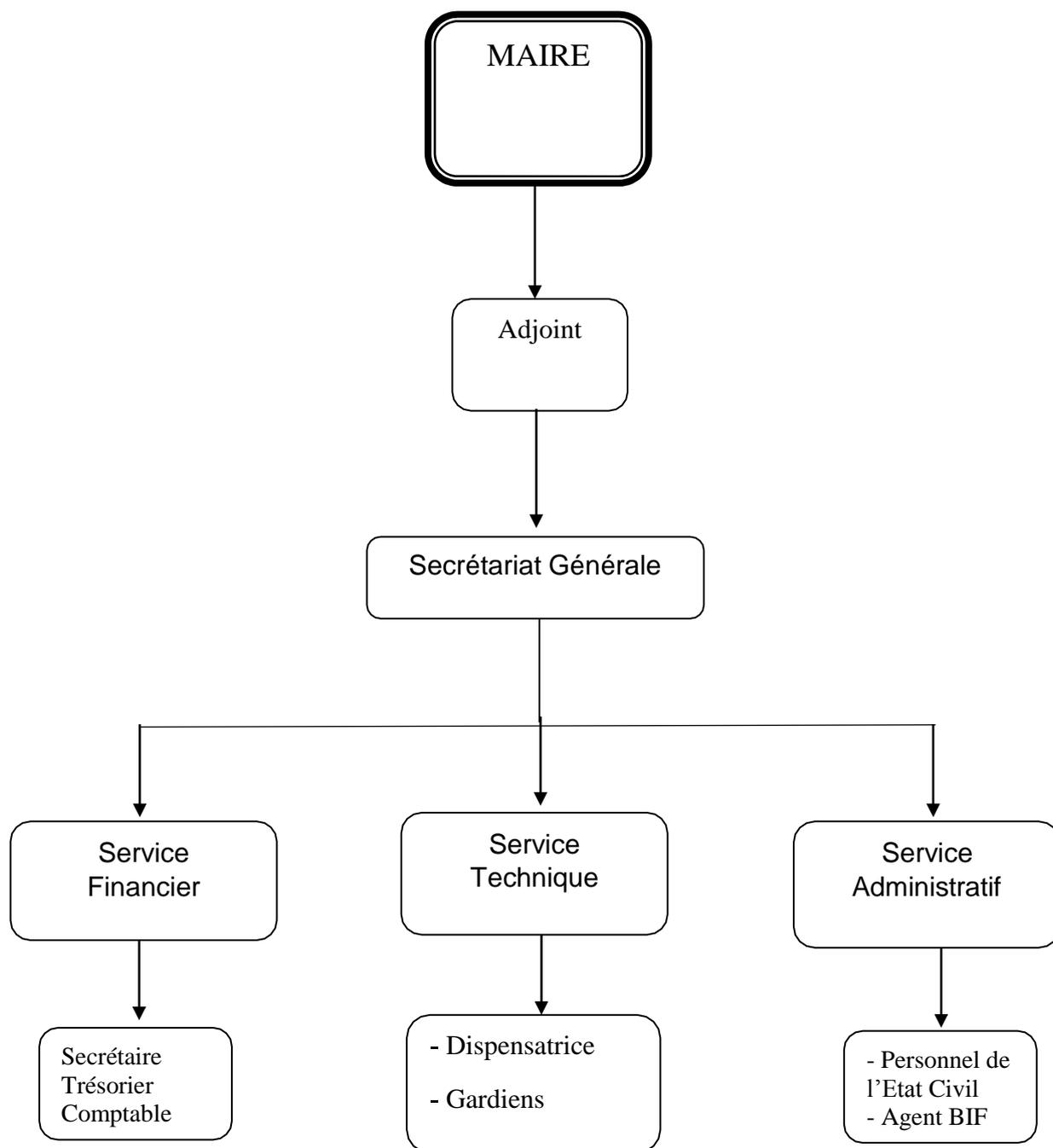
2.1. Les ressources humaines

En étant une Commune rurale, CR Tritriva emploie 14 personnels. Son organigramme est donc très simple. C’est un organigramme favorisant ainsi une facilité de communication entre le Maire et les employés de la commune ainsi que le Bureau délibérant.

2.1.1. Organigramme de la commune

L’organigramme est élaboré par le Maire et délibéré par le Conseil Communal, et montre les fonctions et niveaux des personnels au niveau de la Commune.

Figure 1 : Organigramme de la Commune



Source : Fiche monographique de la CR Tritriva année 2020

Le Maire et le Conseil Communal travaillent en parallèle mais dans deux organes bien distinctes. Il y a trois services au sein de la Commune. Ici est illustré l'organigramme de l'organe exécutif présidé par le Maire.

2.1.2. Les organes de la commune

Comme toutes CTD à Madagascar, la CR Tritriva connaît dans son administration deux entités distinctes soit : Le bureau exécutif et le conseil communal.

❖ Le bureau exécutif :

En tout, il y a 4 membres dans BE. Le Maire est le chef de l'administration de la commune et désigne les membres du bureau exécutif pour travailler à ses côtés. Il assure trois fonctions principales : offrir aux contribuables un service de qualité, entretenir le patrimoine de la commune : bâtiments, routes,..., et assurer le développement harmonieux de la population tout en améliorant les conditions de vie.

Au nombre de trois dans les Commune Urbaine d'Antsirabe, la CR Tritriva n'a qu'un adjoint au maire. Le Secrétaire trésorier comptable gère et fait les bilans ainsi que le côté financier de la Commune. Le secrétaire général coordonne les ressources humaines et les affaires techniques. Le BE propose le budget pour être délibéré par le Conseil Communal.

❖ Le conseil communal :

Organe délibérant au sein d'une commune rurale, le conseil communal de Tritriva est composé de 7 membres. Le conseil se réunit trois fois par an dont deux en session ordinaire : l'un porte sur la session dite budgétaire et l'autre sur la session administrative, et en session extraordinaire. En fin de session, les conseillers Communaux vont délibérer en respectant les textes en vigueur. Prévus par la loi, ils ont les rôles de voter les budgets, le Compte administratif ainsi que toutes propositions avant d'être exécuté.

2.2. **Les services techniques**

Les services techniques s'occupent de l'Education et de la Santé. Deux employés sont détachés de la Commune pour travailler au CSB II. Puisque c'est une commune rurale donc il n'y a ni voirie ni d'urbanisme. Le service technique prend donc en charge le milieu de la santé et de l'éducation.

2.3. **Les ressources financières**

Les ressources financières que nous allons exposer ultérieurement aideront au développement effectif des travailleurs et aussi de la société communale (infrastructures routières...).

2.3.1. Les recettes

D'après les informations acquises au sein de la Commune, les recettes du CTD sont obtenues par le droit de visite du lac Tritriva, la ristourne minière de l'Entreprise Holcim pour prélèvement de la pouzzolane, l'impôt Synthétique et l'impôt de licence dont 60% reviennent au Commune, l'impôt foncier, les droit de l'Etat civil, la vignette, l'exhumation, les autorisations des fêtes, le karan-tany ainsi que les subventions de l'Etat. Ainsi plus de la moitié de la recette est composée par la fiscalité locale.⁵

2.3.2. Les dépenses

Au niveau des dépenses, elles sont dominées par les dépenses de fonctionnement telles que les salaires et les charges annexes.

⁵ Compte administratif 2020, budget programme de la CR Tritriva

CHAPITRE II : METHODOLOGIE D'ETUDE SUR LA FISCALITE ET LE DEVELOPPEMENT LOCAL

La présente note méthodologique a pour objet d'apporter quelques indications sur les démarches que nous avons suivies dans la rédaction du mémoire, notamment à propos du choix et de l'intérêt du sujet, sur les méthodes d'approche et la circonscription de la problématique. Mais entamons d'abord ce chapitre par les cas théoriques.

Section I : Les théories relatives à la fiscalité locale et le développement local

Plusieurs auteurs ont consacré leurs ouvrages concernant la fiscalité locale. Chacun d'eux à leurs propres idées sur le point de vue de la fiscalité locale.

1.1. La commune et ses ressources financières

1.1.1. Une collectivité territoriale décentralisée

➤ La commune

La commune est considérée comme le pivot de développement local et participe au développement économique, social, culturel, et environnemental de leur ressort territorial, selon l'ART 148 du Constitution. Par cela, un des rôles majeurs de la commune est d'assurer le développement local.⁶ L'art 26 de la loi n°2014-018 l'ajoute aussi.

➤ Ses ressources financières

Conformément à la disposition de l'article 147 de la Constitution, les ressources d'une CTD comprennent les produits des impôts et taxes, la part sur les produits des impôts et taxes qui revient à la commune, le produit de subvention affecté ou non affecté, le produit des aides extérieures non remboursables et le produit des dons à la CTD, les revenus de la patrimoine et les emprunts.⁷

Les ressources peuvent être classées en trois grands groupes : les ressources propres composées des recettes fiscales et des ressources non fiscales, les contributions et ristournes et les transferts de ressources de l'Etat. Ces ressources sont votées par le budget communal.

⁶ Constitution de la République de Madagascar, 2010

⁷ Constitution de la République de Madagascar, 2010

➤ [Le budget de la commune](#)

Le Budget de la Commune est l'acte par lequel sont prévues et autorisées les recettes et les dépenses annuelles de cette Collectivité locale. Il est établi en section de fonctionnement et section d'investissement, tant en recettes qu'en dépenses. Le Budget décrit pour une année l'ensemble des recettes et les dépenses de la Commune. Il est fait recette du montant intégral des produits, sans contraction entre les recettes et les dépenses. Le budget est élaboré par l'organe exécutif.

Les documents budgétaires d'une Collectivité territoriale décentralisée sont constitués du :

- ✓ Budget primitif ;
- ✓ Compte administratif ;
- ✓ Budget additionnel ;
- ✓ Budget rectificatif ;

Le budget communal est composé de :

Tableau 2: Eléments du budget communal

Dépenses de Fonctionnement	Recettes de Fonctionnement
Dépenses d'investissement	Recettes d'investissement

Source : Compte administratif de la Commune, 2020

Mais notre thème se concentrera sur la fiscalité locale pour un développement local. Donc les analyses et études ont été faites sur la fiscalité de la Commune soit sur la ressource fiscale dans les ressources propres.

1.1.2. La fiscalité locale

La fiscalité locale comprend différentes composantes tels que les Impôts Fonciers, l'Impôt Synthétique, l'Impôt de licence sur les alcools et les produits alcooliques, l'Impôt de licence foraine, les droits et taxes, et autres ressources.⁸ Elle est un des moyens dont dispose la CTD pour financer les services courants de leur zone. Il y a deux grands types d'impôts locaux : d'une part, les impôts directs qui sont constitués par l'impôt foncier et les droits et taxes divers, et d'autre part, les Impôts indirects qui sont constitués par les produits de licence et les droits et taxes indirects divers.

Au sens large, l'impôt peut être aussi défini comme une forme spécifique de prélèvement obligatoire auquel sont soumis les contribuables⁹.

Le tableau ci-après nous montre la nomenclature, le chapitre, article et paragraphe des impôts locaux.

Tableau 3: Recettes d'un budget

Chapitre	Article	§	Nomenclature
			SECTION I- FONCTIONNEMENT
			Chapitre I – IMPOTS DIRECTS
I	01	01	Article 1^{er}- Impôts sur les revenus Impôts synthétiques
		02	Autres Impôts sur les revenus
I	02	01	Article 2- Impôts fonciers Impôts foncier sur la propriété bâtie
		02	Impôts foncier sur la propriété non bâtie
		03	Taxe annexe à l'IFPB
I	03	01	Article 3- Impôts commerciaux Centime additionnelle et professionnelle
I	04	01	Article 4- Droits et taxes divers Taxe sur les chiens
		02	Taxe sur les véhicules à moteur (vignette)

⁸ Loi n°2014 – 020 du 27 Septembre 2014 portant sur les ressources des CTD, aux modalités d'élection, ainsi que l'organisation et au fonctionnement de leurs organes.

⁹ Contribuable : Toute personne astreinte au paiement d'impôt et celui qui le supporte effectivement, contraire aux redevables

		03	Taxe sur les vélomoteurs et autres véhicules à moteur non immatriculés, bicyclette, pousse-pousse, chars et charrettes
		04	Taxe de désinsectisation
		05	Taxe de balayage et d'enlèvement des ordures ménagères
		06	Taxe sur les loyers
		07	Taxe sur les postes de TV
			Chapitre II - <u>IMPOTS INDIRECTS</u>
II	01		Article 1^{er} – Licences
		01	Impôts de licence foraine
		02	Licence de vente de boisson
II	02		Article 2- Droits et taxes indirects divers
		01	Taxe sur les appareils automatiques à jeux et à musique
		02	Taxe sur les fêtes, spectacles et manifestations diverses
		03	Taxe sur les cérémonies coutumières autorisées
		04	Taxe sur la viande
		05	Taxe de visite et de poinçonnage de viandes
		06	Taxe sur les établissements de nuit
		07	Taxe de séjour
		08	Taxe sur les entrées payantes aux champs de courses vélodromes, autodromes, stades
		09	Taxe sur la publicité : affiche, panneaux, réclame, enseignes lumineuses
		10	Taxe sur les eaux minérales
		11	Taxe de roulage
		12	Taxe d'eau
		13	Taxe d'électricité
		14	Droit de délivrance de passeport de bovidé
		15	Taxe sur les appareils vidéo
		16	Droit de collecte (produits, orpaillage...)
		17	Taxe d'abattage

Source : Plan Comptable des Opérations Publiques 2006

La fiscalité locale comprend notamment la taxe d'habitation, les impôts fonciers, la contribution économique territoriale, les taxes additionnelles aux impôts directs locaux, les

ressources fiscales secondaires, la fiscalité intercommunale, la fiscalité transférée et la fiscalité de l'urbanisme.¹⁰

1.2. Le développement local

1.2.1. Définition

D'abord, le développement signifie l'obtention d'une croissance économique significative sur une longue période.¹¹

Ensuite, selon le Grand Larousse, local signifie qui appartient à un lieu, qui a un rapport à un lieu. De ce fait, la localité est un système organisé et dotée d'une autonomie, visant un objectif de développer un lieu donné.

Le développement local est donc la croissance que ce soit économique ou autres sur un lieu précis, délimité géographiquement pour le bien de cette collectivité. Donc, en somme, développer la localité signifie, améliorer, transformer, accroître la localité.¹²

1.2.2. Objectifs

L'objectif du développement local est de faire en sorte que les acteurs d'une Collectivité locale puissent procéder de façon participative à l'élaboration des plans locaux de développement.¹³

Le développement local vise donc :

- à améliorer le cadre de vie des personnes de la localité pour qu'elles puissent profiter d'un environnement sain et agréable,
- également à améliorer leur milieu de vie pour qu'elles puissent s'épanouir dans une Collectivité qui leur offre plusieurs occasions sociales et culturelles,
- à augmenter le niveau de vie afin que chacun dans la Collectivité puisse travailler et donc gagner un revenu pour profiter des avantages (création d'emploi et répartition de la richesse)

La CTD est l'un des acteurs principaux au développement local. En effet, la Commune est le pivot de développement puisqu'elle reste la collectivité de base.

¹⁰ La fiscalité locale, Jeu-Claude Zarka, édition Gualino, 48 pages

¹¹ Le Grand Larousse dictionnaire français, juin 2021

¹² ROGER Cadieux et al, Le développement local, Paris, 2002

¹³ COULMIN P., (1986), « la décentralisation, la dynamique du développement local », Ed. Syros, Del Aubenas, 255pages

Section II : La méthodologie d'approche

La méthodologie d'approche montre d'un côté le choix et l'intérêt du sujet. Et d'un autre côté, le déroulement du stage a pour objet de montrer ce qui s'est passé durant le stage à Tritriva.

2.1. Choix et intérêt du sujet

2.1.1. Intérêt du sujet et objectif

Traiter ce sujet vise à mieux savoir sur la vie communale d'une Collectivité Territoriale Décentralisée de base, ainsi savoir si ces communes rurales sont indépendantes ou nécessitent encore une grande aide de l'Etat.

Cette recherche quant à son objectif principal vise à montrer que pour pouvoir être autonome et qu'une CTD a besoin de ressources financières adéquates. Et c'est par la disposition de ces ressources propres, plus précisément la fiscalité locale, que peut le mieux s'affirmer l'autonomie financière des Communes.

Ainsi, la bonne gestion d'une CTD, que ce soit sur l'aspect administratif ou financier, est la clé pour le développement de cette dernière. Le principe est le même en domaine d'entreprise et de Commune. Une gestion efficace et efficiente des ressources permet au développement durable.

Ce mémoire nous a donc permis de mettre en application les outils d'analyse acquis en sciences GESTION à l'IESAV, notamment en administration et management, en questions financières au domaine privé que public. Nous avons essayé de mettre en perspective les acquis et connaissances en matière de gestion financière pour permettre une bonne compréhension des réalités.

2.1.2. Choix et problématique

Etudier la Commune Rurale Tritriva revient à soulever la problématique essentielle de savoir si celle-ci, en tant que Collectivité Territoriale Décentralisée dotée d'autonomie administrative et financière dispose-t-elle suffisamment des ressources financières ? Ou bien est-elle confrontée à des difficultés de mobilisation, et quelles actions sont à entreprendre pour améliorer les ressources financières en matière de la fiscalité locale, qui est entre autre la recette propre de la Commune ? Soulever tous ces problèmes amène à traiter la fiscalité locale de la CR Tritriva.

2.2. Déroulement du stage

2.2.1. Activités durant le stage

Il nous a paru utile de voir les faits à Tritriva, objet de nos recherches pour mieux appréhender la situation financière de la CTD. Mais, avant d’être engagé aux entretiens avec les différents responsables de l'Administration, nous nous sommes interrogés plus particulièrement sur les approches à privilégier. La lecture préalable d'un certain nombre d'ouvrages généraux sur l'Administration et la fiscalité locale nous a en effet donné quelques idées sur le raisonnement à adopter.

Lors de la réalisation de ce travail, nous avons rencontré un certain nombre de difficultés. Les difficultés rencontrées sont de plusieurs ordres. En effet nous avons commencé notre stage à une période où pandémie covid19 était à son fort. Les nombreuses barrières et gestes sanitaires n’ont pas facilités notre stage à la Commune rurale de Tritriva. Pour ce qui est de l'information au sein de la Mairie, nous n’avons observé aucune réticence au niveau des agents à les fournir. Mais les données sont archivées en papier car les matériels sont encore très rudimentaires.

2.2.2. Méthodes utilisées pour l’étude et matériels

- Méthodes utilisées

Pour l’analyse de la fiscalité locale, nous avons choisi une diagnostique interne et externe de l’environnement de la Commune de Tritriva. D’un côté, sur un point de vue interne, l’analyse FFOM qui permet de voir comment se démarque la Commune et ses vulnérabilités.¹⁴ Cet environnement interne décrit donc l’ensemble des facteurs influencés par l’organisation de la commune.

D’un autre côté, l’environnement externe comprend les éléments qui peuvent avoir un impact direct ou indirect, positif ou négatif sur l’administration de l’entité.¹⁵ Les outils d’analyse utilisés sont la PESTEL et le diagnostic d’Ishikawa.¹⁶

¹⁴ Source : <https://www.bdc.ca/definir-strategie>, septembre 2021

¹⁵ Source : <https://sites.google.com/definitions>, septembre 2021

¹⁶ Diagnostic d’Ishikawa : outil permettant l’identification des causes potentielles de dysfonctionnement ainsi que les effets de ce dysfonctionnement pour y remédier.

- Matériels utilisés

- **Entretiens** : Les entretiens que nous avons eus avec les personnel de la Commune et les quelques responsables des services lors du stage d'imprégnation nous ont permis de comprendre les procédures adoptées et la vie de la Commune.
- **Documentation** : Tritriva dispose de plusieurs documents internes et plusieurs recueils de documents externes. Pour permettre une analyse approfondie de la situation, la Commune nous a permis d'accéder à ces documents, tout en respectant le secret professionnel. Ces documents contiennent plusieurs informations enrichissantes qui ont contribué grandement à la conception de ce mémoire.

Pour conclure, cette partie nous a permis de connaître la CR Tritriva en général, à savoir son historique, mais également les caractéristiques de Tritriva sur différents aspects dans lesquels nous avons expliqué les aspects administration, socio-économique et démographique. La section II a montré les théories relatives à notre thème et à la CTD. Nous avons vu aussi la méthodologie et méthode d'approche de notre étude. En effet, effectuer un stage au sein d'une CTD était vraiment un grand atout pour nous, étudiants en Gestion. Non seulement nous avons acquis des expériences techniques mais aussi humaines qui seront indispensables tout au long de notre parcours personnel ou professionnel. Cette seconde partie qui suivra va alors nous développer la fiscalité locale de la Commune en commençant par les réalités de la fiscalité au sein de la CR Tritriva.

PARTIE II : LA FISCALITE DE LA COMMUNE DE TRITRIVA

Dans cette deuxième partie, nous allons voir la réalité de la fiscalité au niveau de la Commune Rurale Tritriva. En effet, après les théories évoquées à la partie précédente, le chapitre qui suit présentera les situations présentes dans la CTD. Ensuite, poursuivons par les diagnostics externes et internes.

CHAPITRE III : PRESENTATION DE LA FISCALITE PRESENTE AU NIVEAU DE LA COMMUNE

Nous allons mener notre étude sur l'exercice de l'année 2020. Ce chapitre parlera de la situation claire de la fiscalité de la Commune Rurale de Tritriva. D'abord, nous énumérerons les recettes de cette dernière. Ensuite, nous comparerons le budget primitif 2020 fait en 2019 avec le compte administratif 2020 pour voir la différence. Et enfin une étude spécifique de chaque recette fiscale sera faite.

Section I : Les ressources financières de la Commune rurale de Tritriva

Les ressources financières sont l'une des composantes majeures des ressources d'une Commune.

1.1. Le budget primitif en 2020

Le Budget Primitif retrace les autorisations de dépenses et de recettes pour l'exercice à venir. Il est voté généralement au cours de la seconde session ordinaire du Conseil communal. Ce budget pour l'année 2020 est rédigé en mi-septembre 2019.

1.1.1. Recette prévisionnelle

La recette prévisionnelle se divise en deux sections, soit la section fonctionnement et la section investissement.

❖ SECTION FONCTIONNEMENT

Les recettes de fonctionnement comprennent notamment les recettes fiscales et non fiscales, les produits de l'exploitation du domaine et du patrimoine, les revenus des services et les subventions de fonctionnement.

Tableau 4: Les recettes prévisionnelles de fonctionnement de l'année 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Budget 2020
70	IMPOTS SUR LES REVENUS, BENEFICES ET GAINS	750 000
71	IMPOTS SUR LE PATRIMOINE	17 800 000
72	IMPOTS SUR LES BIENS ET SERVICES	950 000

74	AUTRES RECETTES FISCALES	0
75	CONTRIBUTIONS RECUES DES TIERS	8 376 000
76	PRODUITS FINANCIERS	0
77	RECETTES NON FISCALES	53 154 000
78	REPRISES SUR PROVISIONS ET PERTES DE VALEUR	0
TOTAL RECETTES FONCTIONNEMENT		81 030 000

Source : Budget primitif 2020, Commune rurale Tritriva

Le total de la recette de fonctionnement est de 81 030 000 Ariary. La commune prévoit cette somme même avec des produits financiers et les autres recettes fiscales nulles.

❖ SECTION INVESTISSEMENT

Elle retrace toutes les opérations affectant le patrimoine de la Commune et son financement, y figurent les opérations d'immobilisations (acquisitions de terrains, constructions, travaux, ...) et le remboursement de la dette en capital.

Tableau 5: Les recettes prévisionnelles d'investissement en 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Budget 2020
10	FONDS, DOTATIONS ET RESERVES	4 946 458
13	SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT	19 306 670
14	CESSIONS D'IMMOBILISATION	
16	EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILES	
TOTAL RECETTE INVESTISSEMENT		24 253 128
TOTAL GENERAL RECETTE		105 283 128

Source : Budget primitif 2020, Commune rurale Tritriva

La commune espère, en 2020 avoir une recette totale de 105 283 128 Ariary.

1.1.2. Dépense prévisionnelle

La dépense de la Commune est aussi composée par la section fonctionnement et la section investissement.

❖ SECTION FONCTIONNEMENT

Les dépenses de fonctionnement sont essentiellement constituées de salaires et charges annexes et permanents.

Tableau 6: Les dépenses prévisionnelles de fonctionnement en 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Budget 2020
60	CHARGES DE PERSONNEL	44 56 613
61	ACHATS DE BIENS	6 500 000
62	ACHAT DE SERVICES ET CHARGES PERMANENTES	37 844 000
63	DEPENSES D'INTERVENTION	5 000 000
64	IMPOTS ET TAXES	
65	TRANSFERTS ET SUBVENTIONS	2 927 000
10	RESULTAT	4 946 458
TOTAL DEPENSES FONCTIONNEMENT		101 764 071

Source : Budget primitif 2020, Commune rurale Tritriva

Au niveau de la dépense de fonctionnement, la commune prévoit de dépenser 101 764 071 Ariary pour l'année 2020 au fonctionnement de la Commune.

❖ DEPENSE INVESTISSEMENT

Tableau 7: Les dépenses prévisionnelles d'investissement en 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Budget 2020
20	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	
21	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	33 559 798
TOTAL DEPENSES D'INVESTISSEMENT		33 559 798
TOTAL GENERAL DEPENSE		135 323 869

Source : Budget primitif 2020, Commune rurale Tritriva

Le total de la dépense est de 135 323 869 Ariary.

La recette est de 105 283 128 Ariary, tandis que la dépense s'élève à 135 33 869 Ariary, il y a un déficit de 30 040 741 Ariary. Donc, la recette de l'année 2020 prévu dans le budget primitif 2020 est déficitaire à la Commune rurale de Tritriva de 30 040 741 Ariary due.

1.2. Le compte administratif 2020 de la Commune

Ce document, établi par le Maire, retrace les mouvements de recettes et de dépenses réalisées au cours de l'exercice clos, généralement l'année précédente. Ce compte administratif a été rédigé en avril 2021.

1.2.1. Recettes réelles en 2020

Cette recette réelle est exprimée dans le compte administratif. Ce document retrace les mouvements de recettes et de dépenses réalisées au cours de l'exercice clos, généralement l'année précédente. Il permet ainsi de dégager le résultat.

❖ SECTION FONCTIONNEMENT

Tableau 8: Les recettes réelles de fonctionnement en 2020 an Ariary

Compte	Intitulé	Ordre De Recette Admis ¹⁷	Recouvrement ¹⁸	Reste à recouvrer
70	IR, BENEFICE ET GAINS	1 219 800	1 219 800	0
71	IMPOTS SUR LE PATRIMOINE	48 300	48 300	0
72	IMPOTS SUR LES BIENS ET SERVICES	397 875	397 875	0
74	AUTRES RECETTES FISCALES	0	0	0
75	CONTRIBUTIONS RECUES DES TIERS	24 602 600	24 602 600	0
76	PRODUITS FINANCIERS	0	0	0
77	RECETTES NON FISCALES	19 385 006	19 385 006	0
1100	REPORT A NOUVEAU CREDITEUR	0	0	0
TOTAL	RECETTE REELLE DE	45 653 581	45 653 581	0

¹⁷ Ordre de recette admis : exécution des recettes publiques, en constatant la créance.

¹⁸ Recouvrement : opération consistant à obtenir le paiement d'une somme due.

FONCTIONNEMENT			
TOTAL RECETTE D'ORDRE FONCTIONNEMENT	0	0	0
TOTAL RECETTE FONCTIONNEMENT	45 653 581	45 653 581	0
DEFICIT DE FONCTIONNEMENT	0		

Source : Compte administratif 2020, Commune rurale Tritriva

Pour l'année 2020, la recette de fonctionnement a un total de 45 653 581 Ariary. L'ordre de recette admis est égal au recouvrement. Et le déficit de fonctionnement est nul, d'où il n'y a pas de déficit.

❖ SECTION INVESTISSEMENT

Tableau 9: Les recettes réelles d'investissement de l'année 2020 an Ariary

Compte	Intitulé	Ordre de recette admis	Recouvrement	Reste à recouvrer
10	FONDS, DOTATION ET RESERVES	0	0	0
13	SUBVENTION D'EQUIPEMENT	15 000 000	15 000 000	0
1100	REPORT A NOUVEAU	0	0	0
TOTAL RECETTE REELLE INVESTISSEMENT		15 000 000	15 000 000	0
1064	EXCEDENT DE FONCTIONNEMENT CAPITALISE	6 838 000	6 838 000	0
TOTAL RECETTE D'ORDRE INVESTISSEMENT		6 838 000	6 838 000	0
TOTAL RECETTE INVESTISSEMENT		21 838 000	21 838 000	0
DEFICIT D'INVESTISSEMENT			0	

Source : Compte administratif 2020, Commune rurale Tritriva

Le total de la recette investissement est de 21 838 000 Ariary qui sont l'ensemble du total de la recette réelle d'investissement et du total de la recette d'ordre investissement. On peut voir aussi qu'il n'y a pas de déficit d'investissement.

1.2.2. Dépenses réelles de la Commune Rurale Tritriva en 2020

❖ SECTION FONCTIONNEMENT

Tableau 10: Les dépenses réelles de fonctionnement de l'année 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Ordre de dépenses admis	Paiement	Reste à payer
60	CHARGES DE PERSONNEL	28 014 660	28 014 660	0
61	ACHATS DE BIENS	1 209 978,80	1 209 978,80	0
62	ACHAT DE SERVICES ET CHARGES PERMANENTES	6 021 980	6 021 980	0
63	DEPENSES D'INTERVENTION	699 000	699 000	0
64	IMPOTS ET TAXES	0	0	0
65	TRANSFERTS ET SUBVENTONS	2 210 000	2 210 000	0
66	CHARGES FINANCIERES	0	0	0
67	CHARGES DIVERSES	0	0	0
1190	Report à nouveau solde débiteur	0	0	0
Total dépenses réelles de fonctionnement		38 155 618,80	38 155 618,80	0
1200	Résultat comptable de l'exercice-excédent	6 838 000	6 838 000	0
TOTAL DEPENSES D'ORDRE FONCTIONNEMENT		6 838 000	6 838 000	0
TOTAL DEPENSES FONCTIONNEMENT		44 993 618	44 993 618	0
EXCEDENT DE FONCTIONNEMENT		659 962,20		

Source : Compte administratif 2020, Commune rurale Tritriva

Avec un total de dépense de 44 993 618 Ariary, un montant inférieur au total de la recette recouvert, il y a un excédent de fonctionnement de 659 962,20 Ariary.

❖ SECTION INVESTISSEMENT

Tableau 11: les dépenses réelles d'investissement de l'année 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Ordre de dépenses admis	Paie ment	Reste à payer
20	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	0	0	0
21	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	21 838 000	21 838 000	0
1190	Report à nouveau solde débiteur	0	0	0
TOTAL DEPENSES REELLE D'INVESTISSEMENT		21 838 000	21 838 000	0
TOTAL DEPENSES D'INVESTISSEMENT		21 838 000	21 838 000	0
EXCEDENT D'INVESTISSEMENT		0		

Source : Compte administratif 2020, Commune rurale Tritriva

Le total de la recette d'investissement est égal au total de celle de la dépense. Donc, il n'y a ni déficit d'investissement ni excédent.

Face au budget primitif et au compte administratif, on remarque tout de suite un écart entre les montants. En effet, si le montant estimatif en 2019 pour la recette 2020 était 105 283 128 Ariary, le recouvrement réellement effectué en 2020 n'atteint que 67 491 581 Ariary, autrement dit le 64,10% de la recette votée au budget primitif. Toutefois, à cause de cette baisse de la recette, la dépense a dû être modifiée appropriée à cette dernière. Elle a dû être diminuée de 50,61% de la dépense au budget primitif pour l'équilibre de la recette et de la dépense.

Toutefois, durant l'année 2020, les recettes ont été supérieures aux dépenses donc il n'y a pas de déficit.

Section II : Analyse spécifique de la fiscalité locale

La fiscalité locale est composée de plusieurs impôts.

2.1. Les droits et les taxes fiscaux et parafiscaux

- Impôts sur le revenu, gains et bénéfices

Ils sont composés par l'Impôt synthétique.

➤ Impôts sur le patrimoine

Ces impôts sont composés par les Impôts Fonciers sur les Terrains (IFT) tels que les hetra tanimbary et tanimboly, les Impôts Fonciers sur les Terrains Bâties et les taxes sur les appareils mécaniques.

➤ Impôts sur les biens et services

Les impôts sur les biens et services comprennent les taxes sur la publicité, la taxe d'abatage, les impôts de licence, les taxes sur les fêtes, spectacles ou manifestations diverses et les autres taxes locales sur les activités.

➤ Autres recettes fiscales

Les recettes fiscales au niveau de la Commune rurale de Tittriva sont inexistantes.

➤ Recettes non fiscales

Composée des redevances sur autorisations administratives, les produits de ristournes et autres, les prestations de services, et les revenus des domaines.

➤ Reprises sur provisions et pertes de valeur

Cette partie est nulle dans la recette de la commune.

2.2. La subvention

La subvention est une aide allouée aux Collectivités Territoriales Décentralisées (Commune) de la part du Gouvernement malagasy ou d'une autre collectivité comme les Régions. Le principal d'entre elle est constitué par la dotation de fonctionnement. Cette dotation a pour objet de permettre aux Communes malagasy de financer leurs dépenses de fonctionnement. Parmi cette dotation, on peut citer entre autres les dotations complémentaires. La subvention de fonctionnement a une affectation précise. Elle a pour objet de permettre aux Communes malagasy de financer leurs dépenses de fonctionnement.

Tableau 12 : Subvention prévisionnelle en 2020 en Ariary

COMPTE	LIBELLE	BUDGET PRIMITIF	ORGANISME DONATEUR
1311	Subvention reçue de l'Etat	15 000 000	FDL-GEOX2
TOTAL INVESTISSEMENT			
7512	Dotation global de fonctionnement-CSB	1 056 000	ETAT
7513	Dotation global de fonctionnement-ETAT CIVIL	1 320 000	ETAT
7518	Dotation global de fonctionnement-autre	6 000 000	ETAT
TOTAL FONCTIONNEMENT		8 376 000	
TOTAL GENERAL		23 376 000	

Source : Budget primitif 2020, Commune rurale de Tritriva

La commune espère avoir une subvention totale de 23 376 000 Ariary pour l'année 2020.

CHAPITRE IV : ANALYSE ET DIAGNOSTIQUE

Ce chapitre nous montrera les forces, les problèmes rencontrés par la fiscalité de la commune Tritriva ainsi que les opportunités et les menaces de la commune. En effet, ce chapitre évaluera l'environnement interne de la commune avec l'analyse FFOM et l'analyse de l'environnement externe avec une diagnostique PESTEL et une diagnostique d'ISHIKAWA.

Section I : Analyse FFOM : Forces Faiblesses Menaces Opportunités

L'analyse des Forces Faiblesses Menaces Opportunités (FFOM) est un outil pratique et nécessaire pour connaître les faiblesses, les forces, les opportunités et les menaces de la commune.

1.1. Analyse interne : Forces et Faiblesses

L'environnement interne est l'ensemble des facteurs sur lequel l'entreprise ou l'entité a une influence. Parmi ces facteurs on peut citer les forces et les faiblesses au sein de l'organisation.¹⁹

1.1.1. Les forces

La recette fiscale de la commune présente des forces propres à la CTD. D'abord, Tritriva possède une vaste superficie toute cultivable. Les récoltes peuvent favoriser des ristournes élevées. De plus, l'exploitation des ressources agricoles et minières par des grandes entreprises telles que STAR, HOLCIM ou encore LECOFRUIT privilégie des collaborations bénéfiques à la commune.

Photo 1: Plaine d'extraction de la pouzzolane



Source : Auteur, mai 2021

¹⁹ Source : <https://phpreaction.com>, octobre 2021

La plaine d'extraction de la pouzzolane est encore vaste et peut encore être exploitée d'ici plusieurs années.

1.1.2. Les faiblesses

Dans l'ensemble, bon nombre des points ont été constatés à améliorer en matière de ressources financières de la Commune de Tritriva.

Comme beaucoup d'autres pays en développement, les communes rurales malagasy sous exploitent systématiquement certains impôts comme l'impôt foncier. De ce fait, la plupart doit chercher d'autres sources de recettes locales. En effet, la commune Tritriva connaît aussi ce problème. Les recettes fiscales telles que l'IFTB ou l'IF sont encore très faibles ou même quasi nulles. S'y ajoute bien évidemment la forte opposition des usagers au paiement des taxes.

1.2. Analyse externe : Opportunités et Menaces

Les forces et les faiblesses ont été mentionnées précédemment, il y a aussi des menaces et opportunités. Ils représentent l'analyse FFOM. Cette analyse est un outil pratique pour savoir les forces à renforcer, les faiblesses à éliminer, les opportunités à saisir et enfin les menaces à atténuer.

1.2.1. Opportunités

Possédant une terre volcanique, cela favorise les cultures de contre saison et augmente ainsi les ristournes agricoles. De plus, Tritriva a une facilité d'irrigation des cultures avec une abondance d'eau. Les ristournes des ressources minières s'ajoutent aussi à la recette de la commune.

1.2.2. Menaces

Les fokontany sont très éloignés du chef-lieu de la Commune rurale et la manque des infrastructures routières freinent le recouvrement de certains impôts. Et peu de pistes sont carrossables. Les subventions de l'Etat bien qu'elles soient nécessaires, ne sont pas suffisantes pour des infrastructures des bases. En plus, ces sont des faveurs mais pas des droits.

Tableau 13: Récapitulation de l'analyse FFOM

<p><u>FORCES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Terre vaste et cultivable ◆ Collaboration avec des grandes entreprises 	<p><u>FAIBLESSES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Sous exploitation de certains impôts. ◆ Opposition des usages à payer les taxes.
<p><u>OPPORTUNITES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ Riche en ressource minière ◆ Caractère volcanique des terres cultivables 	<p><u>MENACES</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ◆ FKT éloignés du chef-lieu ◆ Manque d'infrastructure routière ◆ Peu de piste carrossable

Source : Auteur, mai 2021

Ce tableau récapitule les forces, faiblesses, menaces et opportunités que peuvent avoir la Commune rurale de Tritriva, une commune à forte potentialité mais mal exploitée.

Section II : Analyse de l'environnement externe de la Commune

L'environnement externe comprend les éléments qui peuvent avoir un impact direct ou indirect, positif ou négatif sur l'entreprise ou l'entité.²⁰

2.1. Diagnostique PESTEL

✚ POLITIQUE

Dans le cadre politique, pour influencer les électeurs et la population, la promesse de l'exonération en matière d'impôt tel que l'IFTB et l'IFT pendant les propagandes freine les recettes fiscales de la commune.

✚ ECONOMIQUE

La commune rurale de Tritriva est avantagée par les différents produits agricoles comme les légumes, les céréales et blés qui lui procurent une indépendance alimentaire.

✚ SOCIAL

Avec sa grande surface cultivable et son climat favorable, la population peut s'adonner aux différentes cultures contre-saison, évitant ainsi la pauvreté.

✚ TECHNOLOGIQUE

²⁰ Source : <https://sites.google.com/définitions>, octobre 2021

Il n'y a pas d'eau ni l'électricité dans la commune. Face à cela, la population exploite les énergies renouvelables telles que les éoliennes et les panneaux solaires.

✚ ENVIRONNEMENTALE

Sur le plan environnemental, Tritriva a une terre à caractère volcanique, de nombreuses ressources minières telles que la pouzzolane et les pierres précieuses (cristal, polychrome...) et surtout le Lac Tritriva favorisant le tourisme local.

✚ LEGAL

Sur le plan juridique, la CTD est régie par la LOI N°2014 – 020 du 27 septembre 2014 relative aux ressources des Collectivités territoriales décentralisées, aux modalités d'élections, ainsi qu'à l'organisation, au fonctionnement et aux attributions de leurs organes et la LOI ORGANIQUE N° 2014 – 018 du 12 septembre 2014 régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des Collectivités territoriales décentralisées, ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires. La recette et dépense suivent le PCOP.

2.2. Diagnostique d'Ishikawa

Le diagramme d'Ishikawa est un outil permettant l'identification de causes potentielles d'un dysfonctionnement constant. Ces causes sont ensuite classées par type et criticité. En agissant sur ces causes, on peut déterminer les moyens à mettre en œuvre pour remédier aux problèmes.

Tableau 14: Problèmes qui freinent les recettes

Domaines	Natures des problèmes	Causes	Effets
Environnement	Perturbation atmosphérique	Chute de grêlons	Endommagement des cultures
Transport	-Infrastructure routière désastreuse qui demande une réhabilitation totale -Insuffisance de moyens techniques d'entretien	Insuffisance de moyens financiers pour la reconstruction et dépourvue de matériels et de personnel pour	-Difficulté pour l'expédition des récoltes surtout les périssables -Baisse du prix des produits

		entretien	-Motif pour ne pas payer les impôts
Economie	Pas de balance pour le péage au barrage de ristourne et redevance	Manque de moyen de pression ou sanction en cas de refus ou fausse déclaration au péage	-Sous-évaluation des poids des produits collectés et exploités -Taxe payé sans détails des états de paiement
Elevage	-Insuffisance de pâturage pour les bovins -Insécurité	-Tous les tanety sont cultivés -Zone enclavée au sud et sud-ouest	Persistance de sous-alimentation et pertes des bovins

Source : Auteur, mai 2021

La recette de la commune peut être freinée par différents facteurs comme l'environnement, les transports, l'économie ou encore l'élevage qui peuvent avoir des impacts directs ou non sur la ressource financière de la commune de Tritriva.

Pour résumer cette partie, d'abord, la réalité au niveau de la recette de la commune a été présentée. Ainsi, en analysant les recettes prévisionnelles et les celles réalisées par la CTD, on peut voir un écart. Ensuite, la CR Tritriva possède des forces mais rencontre de faiblesses sur la recette fiscale. Des menaces et d'opportunités sont aussi présentées, constituant l'environnement externe. Ces quatre éléments établissent l'analyse FFOM. La partie est suivie par l'analyse externe. Malgré qu'elle soit rurale la CR Tritriva peut avoir une place dans le développement. De ce fait, les solutions vont être proposées pour le développement de cette commune dans la partie suivante.

PARTIE III : DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS

Pour cette dernière partie, nous allons discuter des résultats contenus et énumérés dans la partie précédente. Ensuite, nous allons voir les recommandations et les perspectives pour promouvoir l'amélioration de la situation existante à la Commune rurale de Tritriva.

CHAPITRE V : DISCUSSION SUR LA FISCALITE LOCALE DE LA COMMUNE DE TRITRIVA

Au niveau des Communes, la réalité et la situation existante ne sont pas parfois conformes aux théories imposées. En effet, il existe presque toujours un écart entre l'estimation et la réalisation. Par rapport aux données collectées à Tritriva, cet écart est présent. Nous avons d'abord vu les dépenses et les recettes ; ensuite, le budget primitif et le compte administratif et enfin les quelques droits et taxes fiscaux et parafiscaux.

Section I : Taux de recouvrement au cours de l'année 2020

Le budget programme de la Commune de Tritriva en 2020 est composé du budget primitif, le budget prévoyant les recettes et dépenses de l'année 2020 et du compte administratif, retraçant la réalisation des recettes et des dépenses réelles au cours de l'année 2020.

1.1. Recette de fonctionnement

Tableau 15: Comparaison de prévision et réalisation en recette de fonctionnement de l'année 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Recettes prévisionnelles	Recettes recouvertes	Taux de recouvrement en %
70	IMPOTS SUR LES REVENUS, BENEFCES ET GAINS	750 000	1 219 800	162,64
71	IMPOTS SUR LE PATRIMOINE	17 800 000	48 300	0,4
72	IMPOTS SUR LES BIENS ET SERVICES	950 000	397 875	20,40
74	AUTRES RECETTES FISCALES	0	0	0
75	CONTRIBUTIONS RECUES DES TIERS	8 376 000	24 602 600	293,72
76	PRODUITS FINANCIERS	0	0	0
77	RECETTES NON FISCALES	53 154 000	19 385 006	36,47
TOTAL		81 030 000	45 653 581	56,34

Source : Compte administratif 2020, Commune Rurale de Tritriva

Si on se réfère à la prévision et à la réalisation en 2020 en matière de recette de fonctionnement, on peut dire que le taux du recouvrement est très en dessous de l'estimation.

D'après les informations reçues au niveau de la Commune, ce taux de recouvrement est faible et les prévisions sont largement surestimées. En effet, la recette prévisionnelle s'élève à 81 030 000 Ariary et Tritriva ne perçoit que 45 653 581 Ariary.

Le taux de recouvrement est de 56,34% pour l'année 2020.

1.2. Recettes d'investissement

Tableau 16: Comparaison de la prévision et réalisation en recette d'investissement de l'année 2020 en Ariary

Compte	Intitulé	Recettes prévisionnelles	Recettes recouvertes	Taux de recouvrement en %
10	FONDS, DOTATIONS ET RESERVES	4 946 458	0	0
13	SUBVENTIONS D'EQUIPEMENT	19 306 670	15 000 000	77,69
14	CESSIONS D'IMMOBILISATION	0	0	0
16	EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILES	0	0	0
TOTAL		24 253 128	15 000 000	61,85

Source : Compte administratif 2020, Commune Rurale de Tritriva

Le taux de recouvrement est de 61,85% pour la recette d'investissement de la Commune Tritriva.

Section II : Analyse spécifique de la recette de la Commune rurale de Tritriva en 2020

La Commune essaie de ne pas avoir de déficit au niveau du budget. En effet, les dépenses correspondent toujours à partir des recettes recouvertes.

Néanmoins, il y a une surévaluation au niveau du budget primitif. Les montants espérés et votés à ce budget sont largement supérieurs à ceux énumérés et réellement recouverts dans le compte administratif. La réalisation devient un budget de moyen car les projets de la Commune sont réalisés à partir des recettes recouvertes.

2.1. Les recettes fiscales

La recette fiscale de la Commune doit constituer un pourcentage élevé pour la recette elle-même. Par ailleurs, pour l'année 2020, la fiscalité de la Commune de Tritriva a été faible.

2.1.1. L'impôt sur le patrimoine

Le budget primitif s'élève à 17 800 000 Ariary et le recouvrement est de 48 300 Ariary. Sur ce point, seulement 0,27% du montant estimé à la recette a été collecté à la population pour cet impôt. Au niveau du compte administratif, on voit clairement dans le tableau récapitulatif des recettes de fonctionnement que le reste à recouvrer est égal à zéro. Seulement, cette affirmation semble illogique puisque si par exemple l'impôt sur le patrimoine voté et calculé au mois de septembre 2019 pour l'année 2020 est de 17 800 000 Ariary, la recette réelle en 2020 n'atteint que 48 300 Ariary. D'où, 17 751 700 Ariary de reste non recouverts, donc, presque 98% de la population n'ont pas payé leur part d'impôt sur le patrimoine. La grande majorité des ménages sont informels et restent en dehors du système fiscal. Ils ne paient pas d'impôts et en contrepartie reçoivent peu de services publics.

2.1.2. Les impôts sur les biens et services

Seulement 41,9% de la recette est perçue. Le budget primitif est de 950 000 Ariary et le recouvrement n'atteint que 397 875 Ariary.

2.1.3. Les impôts sur les revenus, bénéfices et gains

Le compte administratif évalue un recouvrement de 1 219 800 Ariary alors que le budget primitif est de 750 000 Ariary. Alors la commune a perçu plus de 163% du montant estimé.

Cela s'explique du fait que c'est le centre fiscal de Betafo qui collecte cet impôt et 30% reviennent à la commune. Le centre fiscal est très actif et collecte les impôts dus par la population avec l'appui de la commune qui effectue le recensement des contribuables et leur envoi.

En matière d'impôts, il y a deux séances aux dettes de l'Etat, d'un côté la séance quadriennale, lorsque le créancier de l'Etat ne réclame pas son argent pendant 4 ans, l'Etat est acquitté de ses dettes. D'un autre côté, la séance triennale c'est lorsque l'Etat ne réclame pas son argent en 3 ans comme l'impôt, la dette est acquittée, mais le comptable est sanctionné.

2.2. Les recettes non fiscales

La recette non fiscale de la commune est composée par les redevances sur autorisations administratives, les produits des ristournes, les prestations de services, les revenus des domaines ainsi que les imprévus.

2.2.1. Partenariat avec HOLCIM, extraction de pouzzolane

Les ristournes obtenues par l'extraction des pouzzolanes avantagent les recettes. En 2020, elle perçu 18 978 006 Ariary, au lieu de 680 000 Ariary estimés. Cette recette, considérée comme non fiscale, est une très grande aide pour la recette locale de la commune.

2.2.2. L'insécurité

L'insécurité et l'inexistence de poste-avancée de la gendarmerie à Tritriva empêchent les contribuables qui habitent à des kilomètres du chef-lieu à payer les impôts. Et les interventions se font à partir du District de Betafo.

2.2.3. Conséquence de la Pandémie

Face à la barrière sanitaire provoquée par la pandémie Corona Virus, au cours de l'année 2020, Tritriva a dû fermer sa porte aux touristes durant des mois, créant ainsi un impact négatif sur sa recette qui a chuté de plus de 47,41%.

CHAPITRE VI : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS

Eu égard à ces problèmes majeurs, pour y remédier, des solutions sont préconisées pour améliorer la mobilisation des ressources communales, d'une part, et renforcer la capacité institutionnelle locale, d'autre part.

Section I : Mobilisation des ressources communales

Pour la mobilisation des ressources communales, la commune ainsi que les contribuables doivent mettre en œuvre des solutions.

1.1. Améliorer la participation citoyenne

Tous les citoyens devraient contribuer au développement de sa Commune. Cette contribution peut se manifester notamment par le paiement des impôts et taxes communales. En effet, plus les fonds perçus par la Commune seront importants, plus elle pourra répondre aux besoins de la population et améliorer les infrastructures communales telles que les écoles, les routes, les marchés etc. Elle peut également se manifester par la participation des contribuables dans le suivi des recouvrements et des réalisations.

Pour accroître le potentiel de collecte d'impôt foncier, qui pourrait représenter une des plus importantes sources de recettes des communes, il faut associer une assistance technique et des méthodes de recensement participatives.

1.2. Mise en valeur des ressources naturelles

Tritriva a une opportunité d'avoir des ressources naturelles exploitables qui peut favoriser le tourisme local.

1.2.1. Facteurs offrant une potentialité pour l'augmentation des recettes fiscales intérieures

Le gouvernement doit prendre une ferme volonté en mettant en œuvre les stratégies de relance de l'économie. Ces stratégies sont destinées à la mise en place d'un environnement économique et social incitatif. Un signal fort est nécessaire pour les secteurs porteurs qui apportent une augmentation des recettes fiscales. Des secteurs ont été choisis comme piliers de ces stratégies.

1.2.2. Le tourisme

La commune doit mettre en œuvre la relance et la redynamisation des sites touristiques qu'est le lac Tritriva. Le tourisme permet à cette commune de mieux s'insérer dans l'économie de Madagascar. C'est aussi l'un de facteurs pour augmenter les recettes fiscales tout en renforçant les atouts. Le tourisme est un secteur au développement rapide, et contribue énormément à la création d'emplois. En élaborant des programmes de formation locale et des projets éducationnels, le secteur touristique permettra l'emploi de personnes locales qualifiées.

1.3. **Au niveau des impôts**

L'IF et l'IFT en tant que ressources propres de la Commune doivent affecter directement aux bénéficiaires de la caisse de la Commune. La commune devra ainsi avoir des moyens matériels et un bureau de recouvrement et de collecte des recettes fiscales au niveau des 9 Fokontany. Mais aussi, le meilleur moyen de recouvrement est de faire une descente sur terrain dans chaque fokontany pour aller vers les contribuables.

Il faut donc :

- inciter ces personnes à payer l'impôt, pour pouvoir alimenter la fiscalité de la Commune et de promouvoir au développement.
- leur expliquer que le non-paiement de l'impôt entraîne une pénalité.

La commune admet des délais supplémentaires afin que les contribuables puissent s'acquitter de l'impôt. Si les délais sont dépassés, les contribuables devront alors payer une indemnité de retard qui peut évoluer avec le temps. Il faut montrer les impacts directs des règlements des impôts sur la vie quotidienne de la Commune et des contribuables.

Section II : Renforcer la capacité institutionnelle locale

Pour renforcer la capacité institutionnelle, la Commune doit œuvrer à l'amélioration de la gestion communale.

2.1. Coopération de la commune avec le service déconcentré de l'Etat

La fiscalité locale constitue un moyen pour réaliser les politiques de développement local des Communes. Ainsi, les représentants de l'Etat, le Chef du District et le CAA ont l'objectif global d'accompagner et d'aider les Communes. Dans ce sens, ils doivent aider les Responsables Communaux à faire le lien entre la mobilisation de la fiscalité locale et la

réalisation de leurs projets de développement pour concourir tous les actes pris par la commune qui doivent passer au contrôle de légalité.

Par ailleurs, la mobilisation des ressources propres n'est pas un problème isolé mais fait partie intégrante de la gestion communale dans son ensemble. Aussi, l'accompagnement doit non seulement aborder les différentes problématiques de gestion de la Commune dans son ensemble mais également trouver des solutions pour améliorer le recouvrement de la fiscalité locale en particulier. A cet effet, c'est une opportunité pour la commune de Tritriva d'avoir, chaque troisième mardi du mois, une réunion mensuelle qui est dirigée par le Chef d'Arrondissement Administratif et le Maire avec les chefs de Fokontany et leurs adjoints afin d'évoquer les problèmes rencontrés et prendre des mesures et solutions ensembles.

2.2. Vulgariser les textes en vigueur

La maîtrise des différents textes sur les collectivités territoriales décentralisées en générale et la fiscalité locale en particulier constitue un problème partagé par la plupart des Communes. Différentes raisons sont à l'origine de cette méconnaissance des textes : les différents changements des responsables communaux à la suite des élections, l'absence d'archives communales, l'insuffisance des actions de vulgarisation des textes, En plus, il n'y a pas d'école pour étudier et devenir Maire ni une formation intensive pour les Maires élus.

Pourtant, certains problèmes rencontrés par les Communes dans la gestion de la fiscalité locale sont déjà prévus par les textes en vigueur. C'est par exemple le cas de la coercition, qui est la sanction qu'on peut appliquer aux contribuables mais très peu appliquée et même ignorée.

L'accompagnement des représentants de l'Etat veillera aussi à informer et former les Communes sur les lois et textes en vigueur et les aidera à les appliquer.

2.3. La décentralisation

La décentralisation économique, financière et administrative devrait permettre aux collectivités locales de mettre en œuvre une administration de proximité pour le recensement fiscal. A cet effet, la décentralisation permet de créer ; d'une part de nouvelles assiettes fiscales et d'autre part la fiscalisation locale des principales sources d'impôts et taxes.

En outre, la décentralisation permettrait d'insérer les opérations économiques et les transactions dans le circuit formel pour l'accroissement du taux de recouvrement.

Cependant, le système d'information dans les administrations publiques n'est pas encore très efficace à Madagascar.

Bref, cette troisième et dernière partie a parlé et discuté sur les réalités de la Commune rurale de Tritriva. D'abord, dans un premier temps nous avons vu que la recette et le dépense de la commune sont surévaluées et le montant réel en 2020 est en dessous du montant estimé. Toutefois, les impôts sur les revenus, bénéfices et gains ont connu une évaluation en dessus de l'estimation comme le produit de ristournes, avec l'extraction de pouzzolane. Et dans un second temps, nous avons proposé des recommandations afin de promouvoir la Commune à une autonomie et développement effectif.

CONCLUSION

La mise en place de la décentralisation effective a connu de nombreuses difficultés à Madagascar. Le pays n'a pas encore ni les moyens ni la capacité de mettre en place un système décentralisé à différents niveaux. Néanmoins, les autorités publiques locales jouent un rôle primordial dans le cadre de développement de son territoire, et ces dernières constituent les CTD.

La commune a pu être mise en place, mais l'apprentissage de sa gestion et de son organisation est des plus laborieux. Notre sujet concerne alors le développement de cette autorité qui dépend essentiellement de sa capacité de garantir ses ressources, plus précisément ses ressources fiscales. Notre étude s'est basée sur la gestion de la fiscalité locale pour promouvoir le développement et l'autonomie des CTD.

Le succès d'une Commune, dans ce contexte de décentralisation dépend désormais très largement de la capacité de celle-ci à développer et à exploiter les structures ainsi que les mécanismes de mobilisation optimale de ressources financières.

La Constitution et les textes de loi prévoient que le transfert des compétences doit s'accompagner d'un transfert de ressources. Jusqu'à maintenant, au niveau des Communes, peu a été fait ; les responsabilités se sont accrues mais les moyens financiers n'ont pas suivi. La population ne voit pas de manière concrète les contreparties au niveau de l'assainissement et des services fournis par les Communes. Il en résulte que les autorités locales ont besoin pour s'acquitter des charges qui leur sont assignées, de moyens suffisants et assurés.

La solution consisterait à imaginer un pacte de stabilité interne entre l'Etat et les Collectivités locales, fixant les marges de manœuvres fiscales de celles-ci. Prévoir, non seulement les conditions financières dans lesquelles s'effectueraient les transferts de compétence, mais aussi les normes de progression des impôts locaux, ce qui est beaucoup plus contraignant. La contribution des pouvoirs locaux à l'effort d'assainissement des finances publiques et à la modernisation de la gestion publique demeure une nécessité.

Enfin, devenues un instrument de développement économique et social, les collectivités locales doivent pouvoir disposer des moyens financiers nécessaires à l'accomplissement de leur mission. Il est évident que l'amélioration des moyens financiers des Collectivités locales

n'équivaut pas à l'augmentation des flux des subventions et de l'emprunt, cette différence ne ferait qu'aggraver sa dépendance vis-à-vis de l'Etat et de les maintenir dans l'inertie.

Toute amélioration des ressources financières, et plus exactement pour l'autonomie financière de la Commune, en particulier celles de la Commune Rurale de Tritriva passe-t-elle nécessairement et obligatoirement par l'augmentation de leurs ressources financières propres sur la fiscalité locale ? Et la mobilisation financière avec l'application des textes pourra-t-elle être effective sans une forte implication des populations concernées, de leurs responsables, et par conséquent de tous les partenaires au développement ?

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES GENERAUX

- ✓ ROGER Cadieux et al, « *Le développement local* », Paris, 2002, 112 pages
- ✓ COULMIN P., (1986), « *La décentralisation, la dynamique du développement local* », Ed. Syros, Del Aubenas, 255pages
- ✓ François-Paul YATTA, « *La décentralisation fiscale en Afrique* », Edition Karthala, 2009, 52 pages

OUVRAGES SPECIFIQUES

- ✓ Jeu-Claude ZARKA, « *La fiscalité locale* », édition Gualino, 2015, 48 pages
- ✓ Philippe Nikonoff, Ludivine Petitgas, « *Comprendre la fiscalité locale* », Territorial édition, 2019, 134 pages
- ✓ GREGOIRE R. et al, « *Fiscalité locale et décentralisation Mali* », 2015, 67 pages

REVUES ET ARTICLES

- ✓ Fiche monographique de la CR Tritriva année 2020
- ✓ Compte administratif 2020, budget programme de la CR Tritriva
- ✓ Constitution de la République de Madagascar, 2010
- ✓ Loi n°2014 – 020 du 27 Septembre 2014 portant sur les ressources des CTD, aux modalités d'élection, ainsi que l'organisation et au fonctionnement de leurs organes.
- ✓ LOI ORGANIQUE N° 2014 – 018 du 12 septembre 2014 régissant les compétences, les modalités d'organisation et de fonctionnement des Collectivités territoriales décentralisées, ainsi que celles de la gestion de leurs propres affaires.
- ✓ Plan Comptable d'Opération Publique (PCOP 2006)

SITES INTERNET OU WEBOGRAPHIE

- ✓ <https://www.bdc.ca/definir-strategie>, septembre 2021
- ✓ <https://sites.google.com/definitions>, septembre 2021
- ✓ <https://phpreaction.com>, octobre 2021
- ✓ <https://sites.google.com/définitions>, octobre 2021

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1: Extrait de la Constitution de la IVe République.....	ix
Annexe 2: Comparaison des dépenses prévisionnelles et dépenses réelles en section fonctionnement en 2020.....	x
Annexe 3: Comparaison des dépenses prévisionnelles et dépenses réelles en section investissement en 2020	x
Annexe 4: Les produits issus des ressources domaniales	x
Annexe 5: Les recettes de services	xi
Annexe 6: Les subventions et autres ressources y afférents	xii

SOUS TITRE II

DES STRUCTURES

CHAPITRE I

DES COMMUNES

Article 148.- Les communes constituent les collectivités territoriales décentralisées de base. Les communes sont urbaines ou rurales en considération de leur assiette démographique réduite ou non à une agglomération urbanisée.

Article 149.- Les communes concourent au développement économique, social, culturel et environnemental de leur ressort territorial. Leurs compétences tiennent compte essentiellement des principes constitutionnels et légaux ainsi que du principe de proximité, de promotion et de défense des intérêts des habitants.

Article 150.- Les communes peuvent se constituer en groupement pour la réalisation de projets de développement commun.

Article 151.- Dans les communes, les fonctions exécutives et délibérantes sont exercées par des organes distincts et élus au suffrage universel direct. La composition, l'organisation, les attributions et le fonctionnement des organes exécutifs et délibérants ainsi que le mode et les conditions d'élection de ses membres sont fixés par la loi.

Article 152.- Le Fokonolona, organisé en fokontany au sein des communes, est la base du développement et de la cohésion socioculturelle et environnementale. Les responsables des fokontany participent à l'élaboration du programme de développement de leur commune.

Annexe 2: Comparaison des dépenses prévisionnelles et dépenses réelles en section fonctionnement en 2020

Compte	Intitulé	Dépenses prévisionnelles	Dépenses réelles
60	CHARGES DE PERSONNEL	54 368 869	28 014 660
61	ACHATS DE BIENS	900 000	1 209 978,80
62	ACHAT DE SERVICES ET CHARGES PERMANENTES	26 410 000	6 021 980
63	DEPENSES D'INTERVENTION	10 440 000	699 000
64	IMPOTS ET TAXES		0
65	TRANSFERTS ET SUBVENTONS	700 000	2 210 000
66	CHARGES FINANCIERES	0	0
67	CHARGES DIVERSES	0	0
Total		92 818 869	38 155 618,8

Annexe 3: Comparaison des dépenses prévisionnelles et dépenses réelles en section investissement en 2020

Compte	Intitulé	Dépenses prévisionnelles	Dépenses réelles
20	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES		0
21	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	34 559 798	21 838 000
Total		34 559 798	21 838 000

Annexe 4: Les produits issus des ressources domaniales

Chapitre	Article	§	Nomenclature
			Chapitre III - REVENUS DU DOMAINES ET DES SERVICES
			Article 1er – Revenus du domaine privé immobilier
III	01	1	Location de bâtiments et de terrains
		2	Retenues de logement
		3	Produits des carrières
		4	Droit de pêches

		5	Produits de coupes de bois
		6	Location de salle de fêtes
III	02		Article 2- Revenus du domaine privé mobilier
		1	Location d'objets et matériels
		2	Retenues d'ameublement
		3	Dividendes des valeurs mobilières
		4	Arrérages des rentes mobilières
III	03		Article 3- Revenu du domaine public
		1	Droit de voirie
		2	Droit de places sur les marchés, halles, foires
		3	Permis et droit de stationnement
		4	Produits des terrains affectés aux inhumations et concession dans les cimetières
		5	Droit de péage
		6	Droit de camping
		7	Droit d'entrée aux WC et bains publics
		8	Droit de fourrière, frais de conduite et de gardiennage
		9	Droit de parcage

Source : Plan Comptable des Opérations Publiques 2006

Annexe 5: Les recettes de services

Chapitre	Article	§	Nomenclature
III	04		Article 4- Les recettes d'exploitation des services
		01	Produits des services concédés ou affermés
		02	Produits des services à caractère économique exploités en régie par les collectivités
		03	Produits de cession d'eau
		04	Produits de cession d'électricité
		05	Produits de cession diverses des services municipaux
		06	Produits des travaux d'office pour le compte des particuliers
		07	Produits des péages, mesurage, jaugeage
			Produits des expéditions des actes administratifs et des actes de

		08	l'Etat-civil
			Droit de légalisation de signature
		09	Droit d'exhumation et de ré inhumation
		10	Droit de vidange
		11	Frais de constitution de dossiers domaniaux
		12	Dividendes et part revenant sur les activités entreprises en commun avec d'autres collectivités ou organismes
		13	Prestation de service et autres
		14	Droit d'arbitrage et de conciliation
		15	

Source : Plan Comptable des Opérations Publiques 2006

Annexe 6: Les subventions et autres ressources y afférents

Chapitre	Article	§	Nomenclature
			Chapitre VI-SUBVENTIONS, DONNS ET LEGS, CONTRIBUTIONS ET PARTICIPATIONS, FONDS DE CONCOURS
VI	01		Article 1 ^{er} - Subventions
VI	02		Article 2- Dons et legs
VI	03		Article 3- Contributions et participations
VI	04		Article 4- Fonds de concours

Source : Plan Comptable des Opérations Publiques 2006

TABLE DES MATIERES

AVANT PROPOS	i
REMERCIEMENTS.....	ii
SOMMAIRE.....	iii
LISTE DES ABREVIATIONS, CIGLES ET ACRONYMES.....	iv
TABLE DES ILLUSTRATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES	v
LISTES DES PHOTOS	v
GLOSSAIRES	vi
INTRODUCTION	1
PARTIE I : CADRE GENERAL ET APPROCHE THEORIQUE	1
CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE LA COMMUNE	3
<i>Section I : La Commune Rurale de Tritriva.....</i>	<i>3</i>
1.1. Caractéristiques générales de Tritriva.....	3
1.1.1. Aspect administratif et géographique	3
1.1.2. Aspect démographique	3
1.1.3. Aspect socio-économique.....	4
1.2. Historique de la Commune	4
<i>Section II : Les ressources de la Commune Tritriva.....</i>	<i>6</i>
2.1. Les ressources humaines.....	6
2.1.1. Organigramme de la commune.....	6
2.1.2. Les organes de la commune.....	8
2.2. Les services techniques.....	8
2.3. Les ressources financières.....	8
2.3.1. Les recettes	9
2.3.2. Les dépenses	9
CHAPITRE II : METHODOLOGIE D'ETUDE SUR LA FISCALITE ET LE DEVELOPPEMENT LOCAL	10
<i>Section I : Les théories relatives à la fiscalité locale et le développement local.....</i>	<i>10</i>
1.1. La commune et ses ressources financières.....	10
1.1.1. Une collectivité territoriale décentralisée	10
1.1.2. La fiscalité locale.....	12
1.2. Le développement local	14

1.2.1. Définition.....	14
1.2.2. Objectifs.....	14
Section II : La méthodologie d’approche.....	15
2.1. Choix et intérêt du sujet	15
2.1.1. Intérêt du sujet et objectif	15
2.1.2. Choix et problématique	15
2.2. Déroulement du stage	16
2.2.1. Activités durant le stage.....	16
2.2.2. Méthodes utilisées pour l’étude et matériels	16
PARTIE II : LA FISCALITE DE LA COMMUNE DE TRITRIVA	18
CHAPITRE III : PRESENTATION DE LA FISCALITE PRESENTE AU NIVEAU DE LA COMMUNE	18
<i>Section I : Les ressources financières de la Commune rurale de Tritriva</i>	18
1.1. Le budget primitif en 2020	18
1.1.1. Recette prévisionnelle.....	18
1.1.2. Dépense prévisionnelle.....	20
1.2. Le compte administratif 2020 de la Commune.....	21
1.2.1. Recettes réelles en 2020.....	21
1.2.2. Dépenses réelles de la Commune Rurale Tritriva en 2020.....	23
<i>Section II : Analyse spécifique de la fiscalité locale.....</i>	24
2.1. Les droits et les taxes fiscaux et parafiscaux	24
➤ Impôts sur le revenu, gains et bénéfices.....	24
➤ Impôts sur le patrimoine.....	25
➤ Impôts sur les biens et services	25
➤ Autres recettes fiscales	25
➤ Recettes non fiscales	25
➤ Reprises sur provisions et pertes de valeur	25
2.2. La subvention.....	25
CHAPITRE IV : ANALYSE ET DIAGNOSTIQUE	27
<i>Section I : Analyse FFOM : Forces Faiblesses Menaces Opportunités.....</i>	27
1.1. Analyse interne : Forces et Faiblesses	27
1.1.1. Les forces.....	27
1.1.2. Les faiblesses	28
1.2. Analyse externe : Opportunités et Menaces.....	28
1.2.1. Opportunités	28

1.2.2. Menaces	28
<i>Section II : Analyse de l'environnement externe de la Commune</i>	29
2.1. Diagnostique PESTEL	29
2.2. Diagnostique d'Ishikawa	30
PARTIE III : DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS	18
CHAPITRE V : DISCUSSION SUR LA FISCALITE LOCALE DE LA COMMUNE DE TRITRIVA.....	32
<i>Section I : Taux de recouvrement au cours de l'année 2020</i>	32
1.1. Recette de fonctionnement.....	32
1.2. Recettes d'investissement	33
<i>Section II : Analyse spécifique de la recette de la Commune rurale de Tritriva en 2020</i>	33
2.1. Les recettes fiscales.....	34
2.1.1. L'impôt sur le patrimoine	34
2.1.2. Les impôts sur les biens et services	34
2.1.3. Les impôts sur les revenus, bénéfiques et gains	34
2.2. Les recettes non fiscales.....	35
2.2.1. Partenariat avec HOLCIM, extraction de pouzzolane	35
2.2.2. L'insécurité	35
2.2.3. Conséquence de la Pandémie	35
CHAPITRE VI : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS, PERSPECTIVES ET RECOMMANDATIONS	36
<i>Section I : Mobilisation des ressources communales</i>	36
1.1. Améliorer la participation citoyenne.....	36
1.2. Mise en valeur des ressources naturelles	36
1.2.1. Facteurs offrant une potentialité pour l'augmentation des recettes fiscales intérieures.....	36
1.2.2. Le tourisme	37
1.3. Au niveau des impôts.....	37
<i>Section II : Renforcer la capacité institutionnelle locale</i>	37
2.1. Coopération de la commune avec le service déconcentré de l'Etat.....	37
2.2. Vulgariser les textes en vigueur	38
2.3. La décentralisation	38
CONCLUSION.....	40
BIBLIOGRAPHIE.....	vii
OUVRAGES GENERAUX.....	vii

OUVRAGES SPECIFIQUES	vii
REVUES ET ARTICLES	vii
SITES INTERNET OU WEBOGRAPHIE	vii
LISTE DES ANNEXES	viii
TABLE DES MATIERES	xiii
RESUME	xvii

RESUME

Nom : RANDRIAMIHAMINA

Prénom : Soa Miaro Kanto

Mention/ parcours : GESTION, Administration et Management

A.U : 2019-2020



Thème: LA BONNE GESTION DE LA FISCALITE LOCALE DANS LA PROMOTION DE L'AUTONOMIE FINANCIERE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES DECENTRALISEES.

Nombre de pages : 41

Résumé analytique

L'administration territoriale malagasy est constituée de différents niveaux de décentralisation, mais la Commune reste la Collectivité Territoriale Décentralisée de plein droit. Sur ce fait, le développement local dépend de l'autonomie de cette autorité publique locale, et un lien existe entre la fiscalité et son développement local. Par ailleurs, la bonne gestion de cette fiscalité doit être effective pour un développement réel avec une autonomie de la CTD. La Commune rurale de Tritriva, située dans le milieu rural du District de Betafo, peut compter sur ses ressources naturelles et minières pour épauler sa ressource fiscale.

Mots clés : Développement local, fiscalité local, autonomie, CTD

Encadreur : Monsieur TSILANIZARA Jacques Rostand, Enseignant-Chercheur à l'IESAV

Contact de l'étudiant : 034 14 746 16, rmiarokanto@gmail.com