

Pratique de la Gouvernance fiscale dans les collectivités territoriales: l'oie mal plumée au Cameroun

COLLOQUE INTERNATIONAL
«REGARDS CROISÉS SUR LE PROCESSUS DE DÉCENTRALISATION EN
AFRIQUE»

28 au 30 Octobre 2020

Université de Dschang, Cameroun

Proposé par

BIMEME BENGONO Isidore

NJIKE NGOMESSE Désirée

MOYUM KEMGNI Georgette

TCHATCHOUA NYA Malgoire

Octobre 2020

PLAN DE L'EXPOSE

- **CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE**
- **QUESTION DE RECHERCHE ET OBJECTIFS**
- **METHODOLOGIE**
- **PRINCIPAUX RESULTATS**
- **CONCLUSION ET DISCUSSIONS**
- **IMPLICATIONS MANAGERIALES**

CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE

Le contexte mondial actuel est marqué par l'expansion de la décentralisation et son corollaire qu'est la gouvernance fiscale. Les législations nationales recommandent que les ressources d'origine fiscale supportent les dépenses de fonctionnement des collectivités, lesquelles ressources sont partagées entre l'Etat et les Collectivités territoriales.

Si sur le plan international une étude de cas portant sur les stratégies de renforcement des recettes fiscales dans 8 municipalités africaines (FMDV 2014), révèle globalement que: la fiscalité locale est sous exploité , cependant, les besoins des municipalités explosent.

La situation du Cameroun n'est guère reluisante eu égard à l'important courrier des CVUC-Ouest, adressé en 2014 au Premier Ministre Chef de Gouvernement .

Les auteurs estiment que parfaire la gouvernance fiscal, constitue une voie de sortie du goulot d'étranglement des finances locales. Pour ces derniers, la fiscalité partagée serait en panne, mieux encore, elle se trouverait à la croisée des chemins (Servet, 2007).

CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE

- Ces finances locales, en raison de l'extension des domaines de compétences des collectivités territoriales préoccupent de plus en plus les chercheurs (Bartoli 1997) ; (Bouvier, 2003).
- Cette question de gouvernance financière est posée autrement à travers celles des pratiques de la fiscalité partagée entre l'Etat et les CTD (Carrassus et *al.*, 2007; Nkwenka 2020)

CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE

- Ces finances locales, en raison de l'extension des domaines de compétences des collectivités territoriales préoccupent de plus en plus les chercheurs (Bartoli 1997) ; (Bouvier, 2003).
- Cette question de gouvernance financière est posée autrement à travers celles des pratiques de la fiscalité partagée entre l'Etat et les CTD (Carrassus et *al.*, 2007; Nkwenka 2020),
- Des chercheurs s'accordent sur le fait que, la multiplication des unités administratives fiscales se traduit par la non-articulation entre les politiques nationales et celles des CTD pouvant entraîner plutôt un gaspillage de ressources (Davoodi et Zou, 1997; (Spanou, 2003 ; Amar et Berthier, 2007).

CONTEXTE ET PROBLEMATIQUE (suite et fin)

Si le gouvernement a pensé à la sécurisation des ressources publiques dont celles des CTD à travers la loi de finances 2011 en prescrivant le bulletin d'émission unique et le paiement unique des impôts et taxes en partage entre l'Etat et les CTD, (comme nouveau mécanismes de gouvernance fiscale**),**

Le paradoxe est consommé du moment où le fisc n'est tenu que par la DPO de l'Etat,, c'est son seul objectif de performance. Il n'a aucun, compte à rendre sur la performance du recouvrement des impôts communaux sinon celui de produire le journal des opérations d'émission et de recouvrement desdits impôts.

Ainsi nous avons adopté pour clé de lecture de ce phénomène le cadre théorique du New Public Management(NPM) qui cherche à introduire les logiques de marché dans la sphère publique.

De ce point de vue, nombre d'auteurs estiment que la fiscalité partagée avait pour but favorise la proximité entre les décideurs locaux et les citoyens , génère un avantage informationnel et une forte mobilisation des ressources et des potentialités existant sur un territoire (Fayol, 1918; Tiebout, 1956; Oates, 1972; Chambas , 2005; Yatta, 2009).

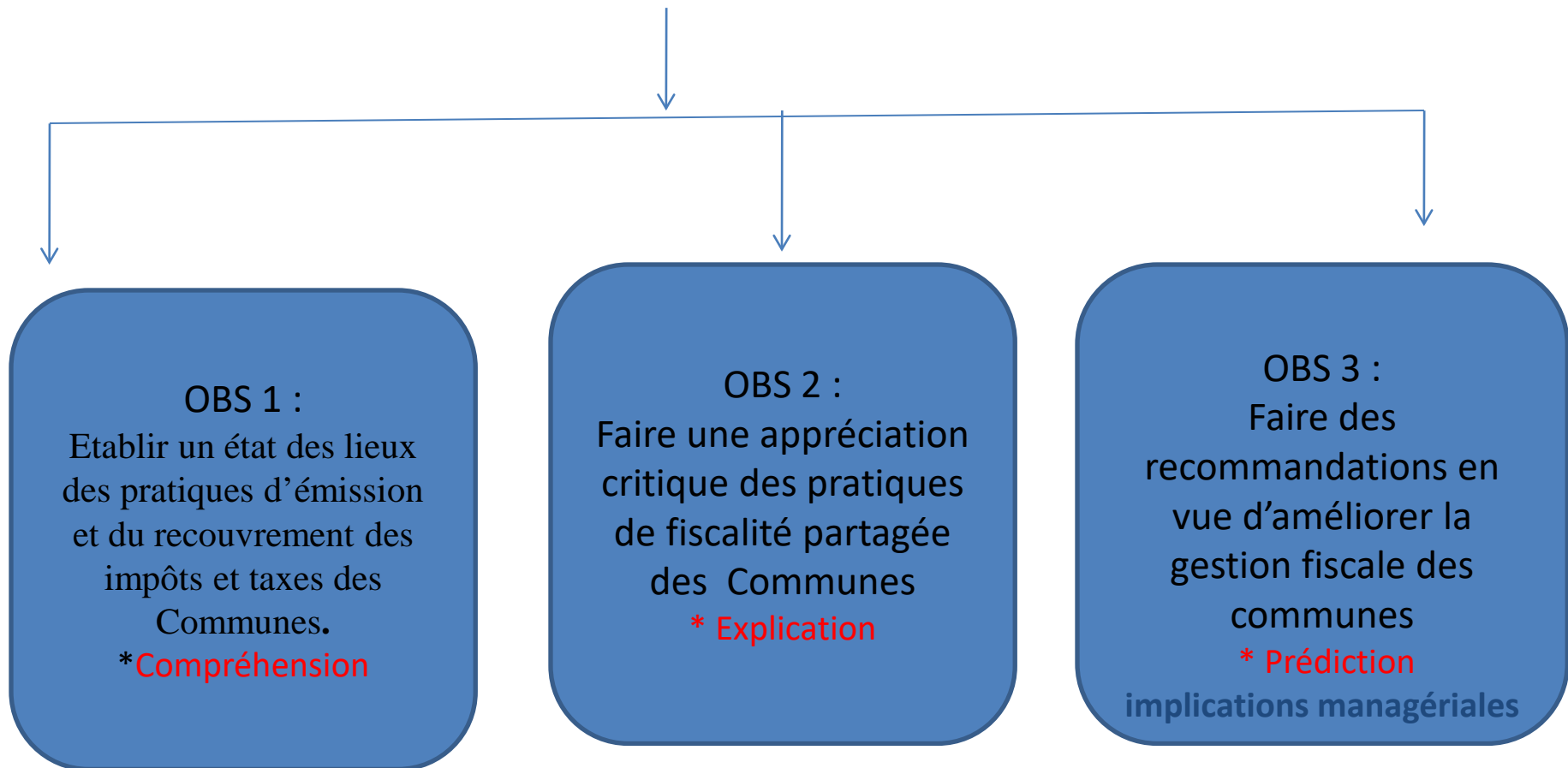
QUESTION DE RECHERCHE

En quoi le mécanisme de gouvernance fiscale camerounais influence t-il sur le renforcement des rendements des impôts et taxes des CTD?

- Autrement dit l'accroissement des recettes tant attendues des CTD peut –elle résulter des pratiques actuelles d'émission et de recouvrement des impôts locaux par les services fiscaux de l'Etat et des services communaux pour les taxes locales des CTD au Cameroun?

OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

OBJECTIF PRINCIPAL: Contribuer à l'amélioration de la gestion fiscale des communes .



BASES ET PROPOSITIONS DE RECHERCHE

| Propositions de recherches | Bases |
|--|---|
| <p>P1: la fiscalité partagée entre l'Etat et les CTD favorise toujours le transfert des ressources du budget de l'Etat central vers celui des CTD</p> | <p>Moungou et Bekono, (2012), Finken (1996),</p> |
| <p>P 2 : L'obligation de dépôts des fonds des CTD au trésor public permet toujours une gestion transparente de ces fonds</p> | <p>Fukasaku et de Mello, (1993)</p> |
| <p>P 3: la fiscalité partagée favorise toujours une meilleure disposition des services fiscaux de l'Etat à la collecte des impôts dont une partie revient aux communes</p> <p>.</p> | <p>Nkwenka et al. (2020)</p> |

METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE

- **Logique de recherche:** compréhensive- explicative et prédictive
- **Démarche :** induction ;
- **Méthode d'échantillonnage:** Choix raisonné ;
- **Population d'étude:** Cinq communes camerounaises Douala V, Tonga, Bayangam, Abong-Mbang et Bazou,
- **Echantillons :** 5 Communes .
- **Instruments de collectes de données :** Guide d'entretien
- Revue des documents internes des 5 Communes enquêtés
- **traitement de données:** analyse des contenus thématiques

PRINCIPAUX RESULTATS

- Inexistence d'un fichier de recensement permanent des contribuables, de la matière fiscale et de son évolution, principal goulot d'étranglement à la collecte des impôts et taxes des communes, autrement dit absence de cadastre fiscal
- De cette absence de cadastre fiscal résulte de nombreuses autres distorsions dont les plus prégnantes sont:
 - prévisions budgétaires irréalistes;
 - situation inquiétante des restes à payer
- Poids important des CAC comme seules recettes fiables
- Poids important et asphyxiant de la tutelle de l'Etat;
- faible collaboration entre communes et CDI

CONCLUSIONS ET DISCUSSIONS

Les communes peuvent maîtriser leurs prévisions budgétaires et améliorer le recouvrement des impôts et taxes sur leur territoire en s'appliquant à faire un recensement permanent de tous les contribuables de leur territoire, de l'ensemble de la matière imposable tout en surveillant son évolution de façon permanente par des outils de veille fiscale que l'on qualifie techniquement de cadastre fiscal.

Ceci rejoint en quelque sorte les études de:

Finken (1996), qui passe au crible les finances locales et relève la nécessité de leur traçabilité

Fotso (2015), décrit le processus de reversement des ressources aux CTD et arrive à la conclusion que le système est rigide et nécessite des aménagements

Par contre

- Faye (2017) souligne que sur le plan financier, la décentralisation pose plus de problèmes qu'elle n'en résout

IMPLICATIONS MANAGERIALES

- Sur le plan prédictif, les recommandations issues de l'appréciation critique des pratiques en jeu suggèrent des changements structurels et fonctionnels afin d'assurer une mise en œuvre à succès du *cadastre fiscal*- Ceci induit:
 - la nécessité de la réorganisation du service d'assiette et de recouvrement des Communes et la création d'un service d'adressage fiscal
 - la responsabilisation des agents du service d'assiette et de recouvrement par type d'impôt ou Taxe afin de faciliter le suivi-évaluation des performances ;
 - briser les rivalités organiques sur le terrain entre la Commune et le CDI ;
 - Procéder au renforcement permanent des capacités des agents communaux;
- Par ailleurs dans le cadre d'une gouvernance infra-municipale, intensifier les cadres des rapports qui lient la municipalité aux chefs traditionnels, de quartiers, ou de blocs, plus à même de connaître la situation des contribuables, permettant de faciliter le contact avec ces derniers ainsi que leur localisation.