

LA COMMUNICATION PUBLIQUE DE L'AUTORITE MUNICIPALE POUR AUGMENTER LES RECETTES FISCALES

Retour sur l'expérience menée dans le Sud-Est en Haïti

Présentation synthétique réalisée en atelier portant sur les activités et acteurs concernés par chaque étape :
Planification – Formation – Recensement – Pré-liquidation – Recouvrement.

La présente fiche présente un retour d'expérience sur le volet « communication publique » des autorités municipales dans leur démarche de mobilisation fiscale. Le choix de capitaliser sur ces activités de communication a été motivé par leur importance : car leur objectif est que la population - et en particulier les citoyens plus réfractaires au paiement des taxes, qui doutent parfois de leur légalité et légitimité - soient sensibilisés au rôle citoyen de contribuable.



L'expérience ici présentée s'est développée dans le cadre du Programme d'Appui à la Gouvernance Décentralisée (PAGODE), financé par le bureau de Coopération suisse en Haïti de 2019 à 2023 et opérationnalisé par le consortium CROSE-GRAMIR-ID-IRAM-ITECA. Le programme visait notamment une planification participative par les acteurs de la gouvernance locale afin qu'ils réalisent des investissements efficaces dans leurs territoires.

Pour favoriser l'autonomie des communes et l'investissement local, un objectif majeur est de contribuer à l'**augmentation des recettes des communes**.

En effet, les communes sont confrontées à un manque de ressources (notamment en ressources propres) pour mener à bien leurs activités, dont la capacité d'offrir des services essentiels aux citoyens et être actrices du développement territorial. Il s'agit donc de mieux et davantage collecter les taxes et impôts.

Cette **démarche de mobilisation fiscale** s'est inscrite dans la logique portée par l'État haïtien via le **programme d'amélioration des finances publiques municipales (PRAFIPUM)** : le programme du Ministère de l'Intérieur et des Collectivités Territoriales (MICT) qui fixe le cadre légal et méthodologique de la mobilisation fiscale en Haïti. La démarche s'est exécutée de manière pilote dans six communes du Sud-Est sous le leadership du MICT dans un cadre partenarial regroupant les Mairies, l'Association des Maires du Sud-Est (AMASE), CROSE, ID et le programme REGLEAU (également partenaire de la Coopération suisse).

Les principales actions réalisées au fur et à mesure ont été les suivantes :

- Montage des bases de données (cartographie, immobilier, liste de contribuables) avant la collecte des taxes ;
- Élaboration et application d'un plan de communication ;
- Formation des agents et responsables des services fiscaux des communes et des enquêteurs ;
- Recensement (dont enquête) ;
- Émission et collecte des bordereaux pour le paiement des cotisations/impôts.

Les différentes étapes de la mobilisation fiscale apparaissent dans la frise ci-dessous et sont présentées tout au long de la fiche.



De la définition du processus à la formulation et la diffusion des messages

Une bonne **planification au démarrage** représente une étape importante en vue de l'aboutissement réussi du processus de mobilisation fiscale. La décision est prise d'informer, de consulter et de se concerter avec les acteurs clés afin d'identifier les ressources disponibles, réaliser le chronogramme des activités pour les différentes phases de la mobilisation fiscale et pour communiquer adéquatement envers la population.

Les **acteurs clés** tout au long du processus sont les suivants : conseil communal, service fiscal, Agence Locale des Impôts (ALI - service déconcentré de la direction générale des impôts et taxes pour l'État et les collectivités territoriales), justice, police, médias communautaires, association de médias, leaders religieux (prêtres, pasteurs, hougans), contribuables/population, chambre de commerce.

Des actes administratifs (arrêté, circulaire, etc.) ont été adoptés par l'autorité communale, des rencontres communautaires et émissions de radio ont eu lieu avant le lancement de la campagne de mobilisation fiscale.

Le message de sensibilisation, invitant à payer les taxes et impôts, doit se propager partout (écoles, marchés, églises...) de façon permanente. Ceci reste la meilleure stratégie à mettre en œuvre pour sensibiliser la population à son rôle citoyen du contribuable, qui en payant les taxes/impôts contribue au développement de sa cité et a droit aux services publics et aux informations sur les conditions de desserte de ces services et les dépenses y afférentes.

Communiquer à chaque phase

La communication s'étend sur toute l'année et est assurée par l'administration communale sous le leadership du maire. Des spots sont à réaliser en adéquation à chaque étape de l'exercice et en fonction de la réalité et du leadership municipal.

Phase de la formation et de l'information

Tout d'abord, les futurs agents recenseurs/ enquêteurs ont été recrutés. Une formation du personnel de la mairie, particulièrement des cadres du service fiscal et des agents enquêteurs, a été réalisée. La participation du personnel de l'ALI a été requise en vue de s'accorder sur le déroulement du processus. Ensuite, chaque mairie a :

- adopté et publié un arrêté communal (qui constitue une communication administrative) décrivant l'objectif général de la mobilisation fiscale, le rôle des agents de la mairie et des besoins pour bien remplir leurs tâches ;
- adressé une note administrative d'information et d'invitation aux responsables de l'ALI, avec une emphase sur la mutualisation et la complémentarité de la Mairie et de l'ALI.

Phase du recensement

Phase cruciale, mais complexe ! Le recensement est le nerf de la mobilisation fiscale. La préparation et le déploiement du recensement nécessitent une communication fluide, notamment auprès de la population, pour anticiper les incompréhensions et les mécontentements des contribuables et de la communauté en général.

Afin de mener le recensement dans les meilleures conditions (accueil favorable), il est indispensable de prévenir la population/les contribuables en amont : communiquer, une étape nécessaire au lancement du recensement !

Dans ce cadre, il s'agit de mobiliser les **canaux de communication** suivants :

- Rencontres communautaires et audiences publiques
- Radios communautaires (émission, spot)
- Affiches (flyers, banderoles)
- Crieurs d'information
- Réseaux sociaux (facebook, instagram)
- Bouche-à-oreille.



Mairie de La Vallée en action

12 juil. 2022 · 🌐

Nan kad mobilizasyon fiskal meri Lavale te oganize yon rankont samdi kite 9 jiyè 2022 a nan sant poliivalan -an. Rankont saa enskri nan obj... Voir plus



Post extrait de la page de la Mairie de la Vallée de Jacmel. Il rappelle les principes et les informations qui ont été données par la Mairie aux contribuables. Ce mode de communication a été adoptée par plusieurs communes.

Du fait de leur notoriété institutionnelle, les rencontres communautaires, les spots et émissions de radios se révèlent les plus efficaces.

Messages diffusés :

« *Resèt fiskal la se poumon komin nan.* »

« *Ann kontribye pou komin nan vanse.* »

Pour mener à bien le recensement, les enquêteurs sont déployés auprès des contribuables, ils

collectent et saisissent les données. Les données sont ensuite traitées et le Tribunal de paix effectue un contrôle-qualité.

« *L'idéal est d'avoir la cartographie de tout le territoire et procéder au recensement de toutes les maisons. En ce sens, je prône aussi un travail de recensement continu.* » Un conseil pratique d'un agent d'une ALI.

Phase de pré-liquidation / production de bordereaux

Elle consiste en l'évaluation des biens immobiliers, soit par le contribuable lui-même via un système déclaratif, soit par le service fiscal de la Mairie. La mission des services municipaux doit être bien organisée pour créer un environnement favorable à l'accueil des enquêteurs dans la communauté et par les ménages.

Message clé à la population : « *Pour que la commune fournisse les services de base, essentiels à votre vie quotidienne et pour des conditions de vie meilleures, participez à l'impôt de la commune.* »

En parallèle de la sensibilisation aux habitant.e.s contribuables via la radio, le service fiscal prépare et imprime les bordereaux, réalise l'accueil des contribuables, puis assure la vérification et la signature des bordereaux, et enfin leur livraison et leur archivage.

« *Un conseil : Intégrer dans le bordereau de l'évaluation de l'immeuble le paiement du matricule fiscal pour le contribuable puisqu'il est inhérent au paiement de la CFPB et de la Patente.* » Un conseil pratique de l'ALI.

Les activités réalisées ont mené, dans l'expérience du PAGODE, à une augmentation du pourcentage d'émission d'avis de cotisation à la liquidation.

Phase de recouvrement/liquidation

Cette phase implique une bonne collaboration/synergie entre le service fiscal de la mairie et l'ALI. Par exemple, il est important que les calendriers concordent afin que les avis de cotisation soient disponibles à temps à l'ALI.

Pour mener à bien le recouvrement des impôts, il est nécessaire d'adresser aux contribuables l'avis de

cotisation (préparé en amont), de mise en demeure, et, si besoin, la lettre de dernier avertissement par courrier au domicile.

Parmi les **canaux de communication**, en plus des crieurs d'information, des spots dans les radios communautaires, des réunions communautaires, et des affichages dans les lieux publics, il est recommandé de réaliser :

- des rencontres individuelles (en faisant du porte-à-porte par exemple) ;
- des **audiences publiques** pour que **la mairie présente son bilan des activités réalisées dans l'année**. Cette présentation permet à la population de comprendre à quoi et de quelle manière sont utilisés les fonds auxquels les contribuables abondent en payant impôts et taxes.

Cet effort de la Mairie, via le renforcement de sa communication, améliore la confiance entre la Mairie et les contribuables et consolide les relations amicales/amiabes avec les contribuables.

Message clé aux contribuables : « *Participez à l'audience publique, vous pourrez agir avec vigilance sur la qualité des services publics, la transparence dans la gestion des dépenses publiques et sur la reddition des comptes par la Mairie* ».

Enfin, la liquidation relève de la responsabilité de l'ALI qui se charge de la production des avis de cotisation en collaboration avec le service fiscal de la mairie.

La collaboration citoyenne

« J'ai vécu à l'étranger pendant 42 ans, et habité une commune de 500 habitants qui est autonome. Alors, j'ai l'habitude de payer les taxes. Une fois de retour à La Vallée de Jacmel, je suis allé à la mairie pour savoir quoi payer. »

Témoignage d'un contribuable

Ce type d'engagement citoyen est à repérer dans la commune afin que la Mairie se fasse des alliés au sein de la société civile. S'appuyer sur les contribuables actifs et ayant une certaine notoriété dans la communauté pour qu'ils participent à la campagne de sensibilisation et de motivation de la population, cela permet de prêcher par l'exemple.

« Mieux vaut être en contravention avec l'armée qu'avec les services du fisc », dit-on ! Donc je paie chaque année : parfois au début de l'année fiscale, ou parfois j'attends vers la fin de la période (derniers jours de mars). »

Témoignage d'un contribuable

Recommandations pour la mise en œuvre d'outils similaires

- Communiquer/rendre publics les résultats des recettes fiscales (transparence) ;
- Identifier démocratiquement/de manière consensuelle le ou les projets à réaliser à partir des recettes communales et fournir des services de base à la population ;
- Identifier visiblement les enquêteurs et les agents de la Mairie (badges, maillots) ;
- Veiller à la vérification des données collectées et qu'elles soient complètes ;
- Développer davantage de collaboration entre superviseurs et enquêteurs dans le recensement ;
- S'assurer que les circulaires et tout acte administratif notifient les références légales et constitutionnelles à la décision de la municipalité (cela fournit une force républicaine et rend opposable aux tiers) ;
- Disposer de matériels et fournitures de travail de qualité et s'assurer de l'informatisation de l'ALI (nécessaire pour le bon déroulement de la mobilisation fiscale) ;
- Consolider la synergie existante entre les acteurs clés et assurer une meilleure représentation de la DGI au niveau de la commune ;
- La mairie doit disposer de personnel compétent, patient capable de travailler avec les personnes, peu importe leur provenance (rural, urbain) pour leur ramener au paiement de l'impôt, et maintenir la motivation de ses agents fiscaux ;
- Faire des spots en adéquation à chaque étape de l'exercice, les vulgariser à travers des radios communautaires, utiliser des Truck Sound (motos et Boom box) pour communiquer à la population tout au long de l'année fiscale.