

SIGLES ET ACRONYMES

CATI	: Centre d'Appui Technologique en Informatique
CUM	: Commune Urbaine de Mahajanga
DF	: Direction Financière
IFT	: Impôt Foncier sur les terrains
IFPB	: Impôt Foncier sur les Propriétés bâties
IUGM	: Institut Universitaire de Gestion et de Management
PIB	: Produit Intérieur Brute

Liste des Tableaux

Tableau I: procédure de recensement	28
Tableau II: Le taux appliqué à la commune	32

Liste des Schémas

Schémas I : Organigramme de la CUM	08
Schémas II : Organigramme de la DF	16

SOMMAIRE

INTRODUCTION

PARTIE I : CADRE D'ETUDE ET METHODOLOGIE

Chapitre I : Généralités sur la Commune urbaine de Mahajanga

Section 1 : Historique

Section 2 : Monographie de la commune

Section 3 : Objectifs et les activités de la commune

Chapitre II : Organisation de la CUM

Section 1 : L'organigramme de la Commune Urbaine de Mahajanga

Section 2 : La description des différents départements

Section 3 : Présentation du département financier et le service des impôts fonciers

Chapitre III : Généralités sur le budget de la commune

Section1 : Présentation du budget communal

Section 2 : Les documents budgétaires

PARTIE II : AMELIORATION DU RECOUVREMENT DES IMPOTS FONCIERS SUR LES PROPRIETES BATIES CAS DE LA CUM

Chapitre I : Les ressources de la commune

Section 1 : Les différents types des ressources et ses classifications

Section 2 : Les impôts locaux

Section3 : L'impôt foncier sur la propriété bâtie

Chapitre II : Les analyses et diagnostics

Section 1 : Le diagnostic général de la commune

Section 2 : Analyse de la procédure de gestion du recouvrement des impôts fonciers sur la propriété bâtie

Chapitre III : Propositions des solutions et leurs impacts

Section1 : Les solutions proposées

Section 2 : Les impacts

CONCLUSION

Résumé

Ce mémoire, nous menons à percevoir le but d'améliorer la situation budgétaire de la Commune Urbaine de Mahajanga. Après avoir constaté la problématique, nous choisissons de contribuer à l'amélioration du recouvrement des impôts foncier sur les propriétés bâties pour que l'insuffisance des recettes fiscales soit résolue.

- Moderniser les modalités de recouvrement.
- Disposer un agent percepteur dans chaque fokontany.

Pour avoir la performance du taux du recouvrement, les solutions proposées doivent être réalisées. Même, nous constatons d'avance que deux effets sont inévitables dont l'impact positif et l'impact négatif.

Abstract

This memory, we lead to discern the goal to improve the budgetary situation of the Urban Township of Mahajanga. After having noted the problematic, we choose to contribute to the improvement of the recovery of the taxes fundamental on the built properties so that the insufficiency of the fiscal returns is solved.

To "modernize the modes of recovery.

To "arrange a perceptual agent in every fokontany.

To have the performance of the rate of the recovery, the proposed solutions must be achieved. Even, we note advance that two effects are unavoidable of which the positive impact and the negative impact.

INTRODUCTION

L'institut Universitaire de gestion et de management (IUGM) est un institut de formation supérieure en gestion d'entreprise et d'administration qui est rattaché à l'Université de Mahajanga. Il a été créé par l'Université de Mahajanga en 2005 pour déployer les efforts du CATI.

La formation supérieure en gestion suit le régime de la formation universitaire. Cette formation doit être basée sur des connaissances scientifiques qui dure trois ans.

Pour préparer le diplôme de technicien supérieur en gestion, les étudiants sont obligés d'effectuer un stage dans une entreprise privée ou dans un organisme public pour faire des enquêtes sur terrain afin de rassembler des informations nécessaires.

Nous avons choisi de réaliser notre stage à la Commune urbaine de Mahajanga pour appliquer les connaissances théoriques que nous avons acquises pendant deux années d'études universitaires.

Après nos recherches au sein de la commune, l'insuffisance des recettes fiscales nous pousse à choisir comme thème : «L'AMELIORATION DU RECOUVREMENT DES IMPOTS FONCIERS SUR LES PROPRIETES BATIES »

Pendant la réalisation de ce mémoire, nous avons eu recours à des enquêtes auprès du personnel, à l'Internet, à la consultation des documents scolaires et quelques livres dans la bibliothèque. Evidement, nous avons visité la direction financière de la commune et le service des impôts fonciers.

En résolvant les problèmes au niveau des entreprises, il faut connaître les sources de ces problèmes ou plus exactement la problématique.

Elle tient un rôle important entre le thème d'un mémoire, son développement ainsi que sa conclusion.

L'AMELIORATION DU RECOUVREMENT DES IMPOTS FONCIERS SUR LES PROPRIETES BATIES est très indispensable.

D'abord, elle permet d'améliorer l'équilibre budgétaire de la CUM.

En outre, les impôts fonciers sont l'une des bases des ressources financières de la commune.

60% des ressources de la CUM ont formés par l'IFPB.

Ainsi, la faiblesse du taux de recouvrement de ces impôts fonciers, entraîne des conséquences sur la gestion de la CUM.

Quelles sont ces conséquences et quels sont les objectifs de la commune face à ces problèmes ?

Quels sont les moyens utilisés pour parvenir à ces objectifs ?

Pour répondre à ces questions, la méthodologie s'avère nécessaire.

Le présent ouvrage est structuré ainsi :

- La première partie est intitulée le cadre d'étude et la méthodologie qui traite la présentation générale de la commune, l'organisation de la CUM et aussi les généralités sur le budget ;
- La deuxième partie est consacrée à l'analyse du thème, le diagnostic et les solutions proposées.

PARTIE I : CADRE D'ETUDE ET METHODOLOGIE

Chapitre I : GENERALITES SUR LA COMMUNE URBAINE DE MAHAJANGA

Dans cette partie, nous allons parler en quelques lignes l'histoire de la ville de Majunga, ensuite nous donnerons les généralités sur la Commune urbaine de Mahajanga (CUM).

Section1 : HISTORIQUE

1. Historique de Mahajanga

Ethymologiquement, Majunga vient du mot sakalava. Mahajanga signifiant qui guérit Mais le mot le plus retenu est KISWAHILI MJI ANGAIA qui signifie la ville des fleurs, dans la langue Arabe SWAHILI parlée par les marchands Antalaotra d'origine Arabo-Comorienne mélangés avec des Africains et qui se plantaient sur la côte ouest. En 1824, l'arrivée des Merina avec Radama I et celle des Français en 1895 avec les généraux Duschene et Voiron. Et les Anglais ne sont arrivés qu'en 1942.

La ville de Mahajanga a été fondée par les Antalaotra ; ils se sont mélangés de près avec les sakalava, Arabes et Africains

Le royaume sakalava logeant littéralement la longue vallée de l'ouest est né au XVIe siècle, plus précisément en 1500 dans la région de Morondava. A la fin du XIXe siècle, le Roi meurt et laisse le royaume du Menabe à son fils aîné Tsimanongarivo et à son fils cadet Tsimanato. Celui-ci quitte le royaume pour s'installer près de la baie du Boina. Il conquiert tout le nord ouest de l'île et fonde le royaume du Boina et la ville de Mahajanga.

2. Historique de la CUM

La Commune Urbaine de Mahajanga a été créée le 28 septembre 1938 par le gouverneur Léon Cayla

Le nouvel Hôtel de ville de Mahajanga a été inauguré par le gouverneur général Soucadaux Haut commissaire de Madagascar et dépendances le 06 juillet 1956

Depuis l'indépendance en 1960, nombreux sont les dirigeants de la ville de Mahajanga qui se sont succédés :

Cinq Maires, deux Présidents de la Délégation Spéciale et six Présidents de Comité Exécutif.

Section 2 : MONOGRAPHIE DE LA CUM

1. Situation géographique

La ville de Mahajanga est située sur la côte ouest de Madagascar, au bord de l'estuaire de la Betsiboka. Sa superficie est de 53km². Elle est constituée d'une partie haute rocailleuse et argileuse.

Elle est divisée en deux parties bien distinctes c'est-à-dire découpées en deux sites différents dont le site interne et le site externe qui sont séparés par le vallon de Metzinger et la mangrove d'Antsahabingo.

Majunga est à 570km d'Antananarivo ; district de Mahajanga I, région Boeny, elle est composée de 26 fokontany divisés en plusieurs secteurs.

2. Caractère démographique

Mahajanga est une ville de migration .C'est pourquoi on dit qu'elle est une ville cosmopolite et multiethnique avec une majorité de Merina, Betsileo, des Tsimihety, des Betsimisaraka. Cette population comporte des étrangers dont les comoriens, les Indopakistanaï, les Européens et les Asiatiques. En 2008 le nombre d'habitants est estimé à 324000.

La majorité de sa population est jeune car plus de 50% ont moins de 20ans et à dominance féminine.

3. Situation économique

•Indicateurs économiques

La répartition de la population active par secteur d'activité permet de mettre en évidence la situation économique de la commune.

Le PIB annuel est égal à 250 Dollars /habitant ou 60 000Ar/mois (en2008)

Il existe plusieurs activités économiques dans la ville de Mahajanga : l'élevage, la pêche, l'artisanat, le commerce, le tourisme, l'industrie, le transport et la communication.

La pêche occupe et occupera davantage la première place dans le développement économique de Mahajanga. De plus, Mahajanga est le deuxième port Malgache et le premier port de pêche de Madagascar. Et elle restera toujours une ville à vocation commerciale.

Section 3 : Les objectifs et les activités de la commune

1. Les objectifs

La Commune Urbaine de Mahajanga a pour objectif d'assurer :

- La sécurité publique avec le concours de l'Etat
- Le développement économique, social, sanitaire, culturel, scientifique et technologique.
- Ainsi que la protection de l'environnement et l'amélioration du cadre de vie de la population (selon la loi n°94-007 en date du 24/04/95)

Alors nous pouvons dire que la CUM a pour but de rendre la ville de Mahajanga agréable, tranquille et harmonieuse.

2. Les activités de la commune

Selon la loi n°94-007 du 24/04/95 dans son article 15 : La Commune Urbaine de Mahajanga a plusieurs rôles face à la population Majungaise :

- Identifier les principaux besoins et le problème social existant au niveau de la CUM ;
- Connaître la mise en œuvre d'opération qui est liée à ces besoins et problèmes ;
- Définir et réaliser les programmes d'habitat et des équipements publics à caractère urbain ;
- Faire toutes les opérations ayant trait à l'état civil, à la conscription militaire, au recensement de la population ;

Réaliser :

- Les actions d'aides sociales ;
- Les opérations de voirie ;
- L'assainissement ;
- L'hygiène et l'enlèvement des ordures ménagères ;

Gérer :

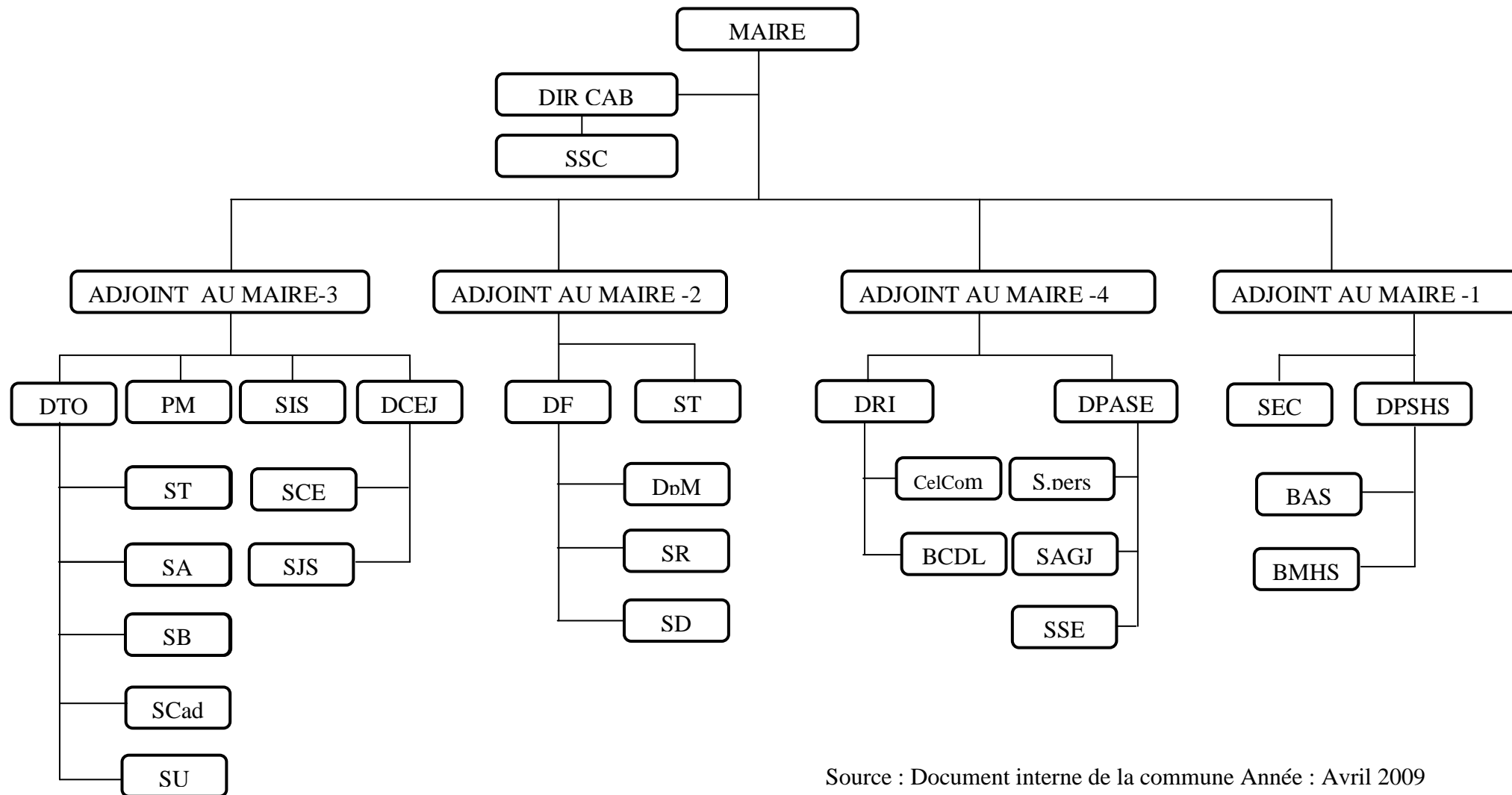
- Les marchés publics ;
- Les stationnements de véhicules ;
- Les abattoirs ;
- Les espaces verts ;
- Son propre patrimoine ;
- Les équipements, les infrastructures socio sportifs et socio-culturels;
- Les personnels recrutés par la collectivité territoriale décentralisée ;
- Son activité principale est de créer un environnement favorable et meilleur aux initiatives privées et au bien être de la population.

CHAPITRE II : ORGANISATION DE LA CUM

En commençant ce chapitre, présentons l'organigramme de la commune

Section1 : L'ORGANIGRAMME DE LE COMMUNE URBAINE DE MAHAJANGA

L'ORGANIGRAMME DE LE COMMUNE URBAINE DE MAHAJANGA



B.A.S	: Bureau d'Assistance Sociale
B.M.H	: Bureau Municipal d'Hygiène et de la Santé
B.C.D.L	: Bureau de Coordination de Développement Local
Cel .Com	: Cellule de Communication
D.C.E.J.S	: Direction de la Culture de l'éducation de la jeunesse et du sport
D.F	: Direction Financier
DIR.CAB	: Directeur de Cabinet
D.P.A.S.E	: Direction du personnel, de l'Administration, et du Suivi Evaluation
D.P.S.H.S	: Direction de la Protection Social, de l'Hygiène et de la santé
D.R.I.E.	: Directeur des Relations Intérieures et Extérieures
D.T.O	: Directeur Technique et des Opérations
Dp.Marc	: Département des Marchés
P.M	: Police Municipale
S.A.E.V	: Service de l'Assainissement et de l'Embellissement de la Ville
S.A.G.J	: Service des Affaires Générales et Juridiques
S.B.T.P	: Service Bâtiment et Travaux Publics
S.C.E	: Service de la Culture et de l'Education, Loisirs
S.D	: Service des Dépenses
S.E.C	: Service de l'Etat Civil
S.I.S	: Service Incendie et secours
S.J.S	: Service de la jeunesse et du sport
S.pers	: Service du personnel
S.R	: Service des Recettes
S.S.E	: Service Suivi et Evaluation
S.T	: Service du tourisme
S.T.U	: Service des Transports Urbains
S.U	: Service Urbanisme
SCad	: Service Cadastre
SSC	: Service du Secrétariat Central

Section 2 : La description des différents départements

Il existe quatre adjoints au maire à la commune :

1. Le premier adjoint au maire

Est chargé de l'état civil. Il a pour mission d'assurer le fonctionnement de la direction de la protection sociale de l'hygiène et de la santé (DPSHS), service de l'état civil (SEC).

a)La Direction de la protection sociale de l'hygiène et de la santé

A pour rôle de veiller au bien être social et l'amélioration de l'environnement sanitaire de la population .Elle comprend deux services dont le bureau d'assistance social (BAS), le bureau municipal d'hygiène et de la santé(BMHS).

Le BAS assure la promotion de l'insertion sociale, la gestion du foyer de l'enfance et de l'hospice municipale.

Le BMHS s'occupe de l'hygiène de la ville, de la bonne application des mesures prophylactiques (dératisation, DDT.....) et épidémiologiques, il supervise l'intervention d'urgence des infirmiers.

b) Le service de l'état civil

Il s'occupe de tous les actes administratifs :

Actes de naissance, de mariage, de décès, de reconnaissance, de rejet, de la certification et de la légalisation. Il s'occupe aussi de tous les registres des actes pour être transmis au tribunal de la première instance

2. Le deuxième adjoint au maire

Est responsable des affaires économiques, financières et touristiques. Il assure la direction financière et le service du tourisme.

a)La direction financière

Elle a pour rôle :

De proposer et de faire exécuter la politique économique et financière de la commune à travers le budget programme annuel.

Elle comprend un département et deux services :

Le département du marché

Il dispose des budgets annexes.

Au niveau du marché il existe :

- Un chef de département ;
- Un assistant au chef de département ;
- Un régisseur des recettes ;
- Des récepteurs ;
- Des surveillants des marchés et des agents de sécurité

Les services des recettes et les dépenses

Le service des recettes procède au recouvrement et à la comptabilité des recettes avec toutes les opérations y afférentes.

Il dispose :

- Un chef de service ;
- Un informaticien ;
- Un régisseur de recette ;
- Un agent de contrôle ;
- Des agents de poursuite ;
- D'un comptable et des aides comptables.

Le service des dépenses coordonne l'engagement de la commune et ses charges d'approvisionnement à partir du budget programme. Il se compose d'un chef de service des dépenses et d'un autre agent

b) Le service du tourisme

Est chargé :

- De veiller à l'entretien des espaces verts
- D'assurer la coordination entre les différents domaines d'intervention
- D'améliorer l'accessibilité aux différents sites

3. Le troisième adjoint au maire

Est chargé des opérations techniques et des affaires culturelles. Il assure la direction technique et des opérations, la police municipale, le service incendie et secours.

a) Le directeur technique et des opérations

Il a pour mission de :

- Mener les actions au plan vert et à l'environnement
- Régulariser la situation foncière de la ville
- Appliquer les règles des urbanismes
- Jouer un rôle de conseiller technique
- Appuyer techniquement le maire
- Superviser tous les services techniques.

Cette direction est composée de trois services :

- Le service des transports urbains
- Le service d'assainissement et de l'embellissement de la ville
- Le service des bâtiments et des travaux publics

b) Le service cadastre

Est chargé de toutes les opérations foncières, à savoir les demandes d'acquisition des terrains communaux et la reconnaissance des terrains domaniaux et des terrains communaux.

Une commission de reconnaissance est créée au niveau du chef de district. Elle est composée de :

- Un président de district ou son représentant
- Chef service cadastre
- Agent de repérage

- Un opérateur topographique
- Un représentant de l'aménagement du territoire
- Un chef de quartier
- Les voisins ou Fokonolona.

c)La direction de la culture de l'éducation de la jeunesse et du sport

Elle a pour mission :

- D'assurer la mise en œuvre de la politique culturelle de la commune
- De promouvoir l'éducation et la jeunesse

Cette direction comprend deux services :

Le service de la culture et de l'éducation est chargé :

- De promouvoir les arts et la manifestation culturelle,
- De gérer les diverses festivités nationales ou régionales,
- D'exploiter le centre de loisirs,
- De promouvoir la lecture à travers le centre de documentation, d'information municipale et la bibliothèque municipale.

Le service de la jeunesse est chargé :

- D'apprendre la citoyenneté aux enfants et aux jeunes
- De promouvoir les rencontres sportives
- D'exploiter les terrains de jeu
- De gérer les infrastructures sportives municipales (stades, gymnase, piscine ...)

4.Le quatrième adjoint au maire

Il est responsable de l'administration, des relations intérieures et extérieures .Il assure le fonctionnement de la direction du personnel et de l'administration, du suivi évaluation.

a)La direction du personnel, de l'administration, et du suivi évaluation

Cette direction est responsable du personnel. Elle a pour mission :

- de diriger ;
- d'animer ;
- de motiver ;

- de promouvoir et sanctionner les personnels en cas des fautes lourdes et fautes professionnelles;
- d'assurer les affaires juridiques et contentieuses ;
- de garantir le suivi des activités du personnel de chaque direction. Et cette direction comprend trois services :

Le service du personnel

Assure le traitement du dossier administratif du personnel de la CUM comme le recrutement, la cessation de service, le licenciement et la mise en retraite.

Garantit la gestion de carrière du personnel comme avancement, formation...

Le service des affaires générales et juridiques

Veille au bon fonctionnement du système en s'assurant du bon entretien des biens corporels de la commune.

Accroît la crédibilité de la commune vis-à-vis du tribunal et de maîtriser les dossiers contentieux.

Le service du suivi et évaluation

Il a pour mission :

- De fournir au maire les indicateurs de performance ;
- Du suivi évaluation de l'exécution du programme ;
- Du suivi d'utilisation des ressources humaines et matérielles ;
- Du suivi de l'application des règles et de procédure ;
- Ainsi que des règlements et des délibérations des membres du conseil municipal.

b) La direction des relations intérieures et extérieures

Se divise en deux dont la cellule communication qui est chargé d'assurer la communication interne.

Le bureau de coordination de développement local est à la gestion autonome qui est chargé du conseil, de l'appui de la commune sur les différents secteurs de développement.

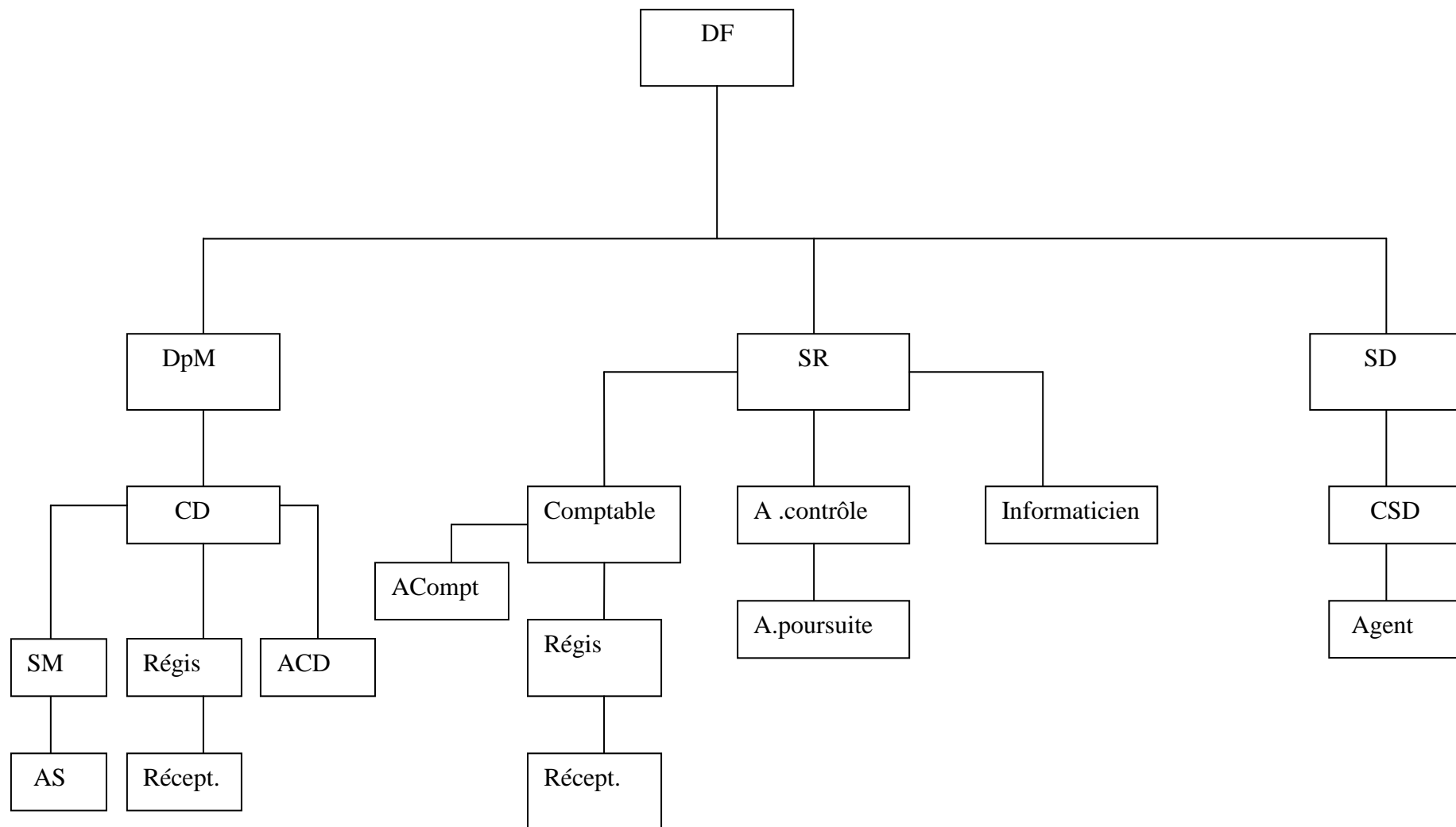
Section 3 : présentation du département financier et service des impôts fonciers

Nous avons déjà parlé en quelques lignes dans la section 2 de la direction financière et du service cadastre. Mais comme notre enquête s'appuie sur ces deux points, donc nous élargissons notre argument les concernant.

D'abord les services des recettes et des dépenses sont des éléments de la direction financière. Le service des recettes est inexistant si les ressources financières ne subsistent pas. Et nous soulignons que les impôts fonciers sont l'une des ressources financières. Donc, nous ne pouvons pas séparer le service cadastre du département financier, puisqu'il y a une grande relation ou interdépendance entre eux.

1 Le département financier

D'après le document et l'enquête que j'ai reçue à la Commune Urbaine de Mahajanga, l'organigramme du DF peut se présenter comme suit



Source : Document interne de la commune urbaine de Mahajanga

Année 2009

A .Contrôle	: Agent contrôle
A.Compt	: Aide comptable
A.Poursuite	: Agent poursuite
A.C.D	: Assistant au chef de département
A.S	: Agent de sécurité
C.D	: Chef de département
C.S.D	: Chef de service des dépenses
D.F	: Direction Financière
DpM	: Département des marchés
Récept	: Récepteur
Régis	: Régisseur
S.D	: Service des dépenses
S.M	: Surveillance des marchés
S.R	: Service des recettes

2. Le service des impôts fonciers

A savoir que le service des impôts fonciers est rattaché à la direction financière.

Le service des impôts fonciers est composée de :

- Chef de service recette ;
- Chef de division ;
- Comptable ;
- Agent de contrôle ;
- Agent de poursuite.

CHAPITRE III : GENERALITES SUR LE BUDGET DE LA COMMUNE

Section1 : Présentation du budget communal

1. Définition et caractéristiques du budget

1.1 Définition du budget

Le budget est un acte de prévision et d'autorisation des recettes et des dépenses des organismes publics pour l'année à venir. Ce n'est pas un document comptable .C'est pourquoi il ne fait état que des chiffres approximatifs. S'il est permis de dépasser en dépense.

Il est accompagné des délibérations des membres du conseil municipal fixant les taux des impôts et taxes et les tarifs des services et du domaine

1.2 Les caractéristiques du budget

Le budget a ses caractéristiques propres. Il doit être annuel, universel, unique et toujours en équilibre en recettes et en dépenses

➤ Le principe d'universalité

Le budget comprend le total des recettes et des dépenses sans compensation, ni affectation d'une recette à une dépense.

➤ Le principe de spécialité

Les dépenses doivent être présentées dans le budget de façon détaillée et non par grandes masses, ce qui revient à préciser l'affectation des crédits

➤ Le principe d'équilibre réel

Le budget s'équilibre section par section .L'équilibre de chaque section est assurée par la prévision de capitalisation de tout ou partie de l'excédent de fonctionnement. La section ordinaire et la section extraordinaire

- La section ordinaire s'intéresse aux recettes et dépenses annuelles permanentes ;
- La section extraordinaire concerne les recettes et les dépenses temporaires.

Section 2 : Les documents budgétaires

Pour faire les opérations de recettes et de dépenses d'une collectivité locale, un certain nombre de documents doivent être établies chaque année.

Il existe une pluralité et une variété de documents budgétaires. Ces sont le budget primitif, budget additionnel et le compte administratif.

1. Procédure d'élaboration du budget

1.1 Budget primitif

Le budget primitif est chronologiquement le premier acte budgétaire qu'adopte l'assemblée délibérante au cours d'un exercice. Il constitue le principal document budgétaire, l'ensemble des prévisions de recettes et des dépenses de l'exercice à l'avenir. Pour la procédure d'élaboration du budget nous avons trois étapes à suivre :

- L'élaboration proprement dit;
- La délibération et le vote du budget par la CUM;
- Contrôle de légalité par le représentant de l'Etat.

L'élaboration du budget est réalisée pendant le mois d'août de l'année précédente par le maire et son équipe. Ses documents de références sont :

- Trois derniers budgets
- Trois derniers comptes administratifs
- Plan communal de développement.

Après cette étape, ils obtiennent trois documents :

- Projet de budget primitif ;
- Note explicative ;
- Devis des travaux.

Ces trois documents doivent être délibérés par le conseil municipal avant la fin du mois d'octobre de l'année précédente. Et la délibération du budget entraîne :

- budget primitif délibéré ;
- procès verbal de séance.

Enfin, l'approbation du budget est réalisée par le district avant le 15 novembre de l'année précédente. Le budget primitif approuvé est accepté après la délibération. Et le budget approuvé est envoyé au ministre chargé des finances et au ministre chargé de la

décentralisation pour compte rendu et aussi déposé à la mairie où il peut être consulté sur place par le public.

1.2Le budget additionnel

Le budget additionnel est un budget de report du résultat de l'exercice antérieur et un budget modificatif.

Le budget de report est un résultat dégagé au 30 décembre de l'exercice antérieur et reporté au budget additionnel de l'exercice en cours.

Le budget modificatif :

Le budget additionnel peut comprendre des modifications des prévisions de recettes et de dépenses inscrites au budget primitif.

La procédure d'élaboration du budget additionnel est la même que celle du budget primitif, mais la préparation du budget additionnel est faite pendant le mois de février de l'année d'exercice .Et les intervenants font référence à quelques documents comme :

- Compte administratif de l'exercice précédent ;
- Certificat de conformité ;
- budget primitif ;

A cette étape, ils obtiennent deux documents :

- Projet de budget additionnel ;
- Note explicative.

Ces deux documents deviennent comme document de référence pour la délibération du budget faite par le conseil municipal pendant leur première session ordinaire. Cette délibération entraîne :

- Le budget additionnel délibéré ;
- Procès verbal de séance.

La dernière étape concerne l'approbation du budget qui est réalisée par le chef de district avant le 31 mars de l'année de l'exercice. Et nous avons le budget additionnel approuvé après la délibération.

1.3 Le compte administratif

Il est établi par le service de la comptabilité de la commune sous le contrôle du maire. C'est le résumé chiffré et la récapitulation des opérations financières au cours de l'exercice ou la réalisation des prévisions budgétaires. C'est ce compte administratif qui fait ressortir dans une balance générale le total des opérations réalisées au titre des deux sections de fonctionnement et d'investissement ainsi que le déficit ou l'excédent global de clôture.

Le compte administratif n'est pas le seul document retraçant l'exécution du budget communal. Un autre document, établi par le comptable local remplit le même office : le compte de gestion.

Le compte de gestion est tenu par le comptable de la trésorerie générale. C'est la présentation chiffrée des résultats de la gestion du trésor. Il est établi par référence au projet du budget.

2. La nomenclature budgétaire

Le budget est présenté en deux sections :

- la section de fonctionnement ;
- et la section d'investissement.
- La section de fonctionnement

2.1 La section de fonctionnement

Elle regroupe toutes les dépenses nécessaires au fonctionnement des services de la collectivité, c'est-à-dire les dépenses qui reviennent régulièrement chaque année : rémunération du personnel, fournitures et consommations courantes, participations aux charges d'organismes extérieurs (aide sociale)

En contrepartie, la section de fonctionnement dispose de ressources, en principe régulières, constituées surtout des produits d'exploitation ou des produits domaniaux, des subventions, dotations et participation de l'Etat.

2.2 La section d'investissement

- Les dépenses d'investissement sont assurées soit par des ressources définitives acquises une fois pour toutes à la collectivité, soit par des emprunts qu'elle devra rembourser dans l'avenir.

La nomenclature budgétaire est divisée en chapitres, articles et paragraphes. Les articles regroupent les paragraphes et les chapitres regroupent les arts

PARTIE II : AMELIORATION DES IMPOTS FONCIERS SUR LES PROPRIETES BATIES CAS DE LA COMMUNE

CHAPITRE I : LES RESSOURCES DE LA COMMUNE

Section 1 : Les différents types des ressources et ses classifications

1. Les différents types des ressources

A la CUM, nous avons cinq ressources financières. A savoir :

- Les impôts ;
- Les taxes ;
- Les redevances ;
- Les droits ;
- Les subventions.

L'impôt est un prélèvement effectué d'autorité sur les ressources ou les biens des individus. Il est perçu par l'administration ou les collectivités pour financer les dépenses d'intérêt général et sans contre partie.

La taxe est un prélèvement fiscal ou impôt personnel perçu par l'Etat et les collectivités locales dû à la jouissance, à la possession, à l'achat de certains biens ou propriétés, à l'exportation et au revenu.

La redevance est un droit payé en contrepartie de l'utilisation d'un service, d'un domaine public ou privée.

Le droit est une somme d'argent dont le montant est déterminé, versé obligatoirement à une personne ou à un organisme ou à l'Etat.

La subvention est une aide financière attribuée par l'Etat aux producteurs ou fournisseurs des biens et services.

2. Les classifications des impôts

L'impôt est le mode de recouvrement ordinaire des ressources publiques. L'impôt peut être direct ou indirect.

a) Les impôts directs

Sont constitués essentiellement de trois principaux impôts à savoir

Les impôts fonciers et les taxes annexes qui sont composés de :

- l'impôt foncier sur les terrains
- l'impôt foncier sur le propriété bâtie

L'impôt synthétique qui est un impôt perçu sur les personnes physiques et les personnes morales exerçant une activité indépendante

b) Les impôts indirects

Les impôts indirects sont:

- ❖ Les impôts sur les alcools et les boissons alcoolisés perçus par l'intermédiaire des débits des boissons
 - Impôts de licence de vente d'alcools et de boissons alcoolisés recouverts par les contributions indirectes ;
 - Impôts des licences foraines levées directement par la commune.
- ❖ Prélèvements sur les maisons de jeux
 - Prélèvements sur les produits des jeux ;
 - Taxes sur les appareils automatiques de jeux.
- ❖ Droits et redevance minière
- ❖ Taxes et surtaxes d'eau et d'électricité et les redevances annexes
 - Taxes et surtaxes d'eau et électricité ;
 - Taxes d'assainissement ou redevance de rejet d'eau usées.

Section 2 : Les impôts locaux

Sont des impôts perçus par les régions et les communes. Ce sont des impôts fonciers sur les terrains (IFT), impôt foncier sur la propriété bâtie (IFPB), les impôts de licence sur les alcools et les appareils automatiques.

1 .Impôt foncier sur les terrains (IFT)

Est un impôt annuel établi en raison des faits existant au 1^{er} janvier de l'année d'imposition et perçu au profit du budget des communes d'implantation.

Tous les terrains quels que soient leur situation juridique et leur affectation, sont imposables au nom des propriétaires ou des occupants.

2. Les impôts fonciers sur les propriétés bâties (IFPB)

Est un impôt annuel établi en raison des faits existants. Il est imposable au nom du propriétaire au 1^{er} janvier de l'année d'imposition ou de l'usufruitier dont le nom doit figurer sur le rôle à la suite de celui du nu- propriétaire en cas d'usufruit ou à défaut, du propriétaire apparent.

3. Impôt de licence sur les alcools et les produits alcooliques

Les taux annuels des impôts de licence de vente sont fixés par la loi des finances. Ils varient selon la catégorie des licences et les chiffres de population des localités concernées. Il sera appliqué une majoration de 50% pour les établissements de nuit. L'impôt de licence de vente est payable par trimestre.

4. Taxe annuelle sur les appareils automatiques

Taxe prélevée sur les jeux électriques comme des billards, baby foot, machine à sous

Section 3 : L'impôt foncier sur la propriété bâtie

L'impôt foncier sur les propriétés bâties (TFPB) fait partie des impôts locaux. Les propriétaires de maisons, d'appartements, d'usines ou d'entrepôts sont soumis chaque année au paiement de cet impôt, d'après la situation au 1er janvier de l'année d'imposition.

Il est établi par la commune après avis de la commission Municipale composée comme suit :

- Le Maire ou son représentant ;
- Le chef de District ou son adjoint ;
- Les représentants de la population ;
- Deux techniciens du service de la voirie ou des travaux publics ;
- Le représentant de l'administration fiscale qui est secrétaire de la commission.

Ce sont les trésoriers et les percepteurs principaux ou les régisseurs de recettes qui assurent le recouvrement et versent la part attribuée à la commune.

- ❖ Toutes les constructions quelle que soit la nature des matériaux utilisés. En cas d'achèvements successifs des diverses parties d'un immeuble, chaque partie est imposable isolément dès qu'elle est achevée.

En considéré comme achevé l'immeuble ou partie d'immeuble habitable en fait ;

- ❖ Les terrains employés à usage industriel ou commercial tels que chantiers, lieu de dépôt de marchandises, matières ou produits, et autres emplacements de même nature, soit que les propriétaires les occupent soit qu'ils les fassent occuper par d'autres personnes à titre gratuit ou onéreux ;
- ❖ L'outillage des établissements industriels fixé à perpétuelle demeure dans les conditions indiquées au paragraphe 1 de l'article 525 du code civil ou reposant sur des fondations spéciales faisant corps avec l'immeuble ainsi que toutes installations commerciales assimilées à des constructions.

Par contre, sont exonérés de manière permanente de l'impôt foncier sur la propriété bâtie

- ❖ Tous les immeubles appartenant à l'Etat, aux collectivités décentralisées ou aux autres établissements publics qui sont affectés à un service public ou d'intérêt général et sont improductifs de revenus.
- ❖ Les immeubles ou partie d'immeubles gratuitement et exclusivement affectés :
 - à des œuvres gratuites à caractère social et médical
 - à l'enseignement
 - à l'exercice du culte
- ❖ Selon l'article 10.02.05 du CGI les constructions nouvelles, les reconstructions, les additions de constructions, sont exonérées pendant cinq ans à compter de l'année d'achèvement.
- ❖ Pour bénéficier de l'exonération prévue à l'article, le propriétaire doit adresser au bureau de la commune du lieu de la situation de l'immeuble le permis d'habiter ou d'occuper, ou un duplicata pour l'immeuble ou partie d'immeuble dont il demande l'exonération
- ❖ Dans tous les cas, l'exonération est accordée à partir de l'année suivant celle au cours de laquelle le permis d'habiter ou l'attestation a été produit, et se termine à la fin de la cinquième année suivant celle de l'achèvement.

L'impôt foncier sur la propriété bâtie doit être assis dans la commune où est situé l'immeuble.

1 : Procédure de la gestion du recouvrement des impôts fonciers sur la propriété bâtie

Tableau n° 1 : Procédure de recensement

ROLES	ORGANISMES RESPONSABLES	PROCEDURES DE MISE EN ŒUVRE
Sensibilisation et information des contribuables c'est-à-dire il faut préparer psychologiquement les contribuables	Commune	Utiliser tous les moyens de communication possibles et disponibles (radio, presses, affichages, banderoles, réunion publiques, assemblées générales de fokonolona, porte à porte,...)

Préparation des opérations de recensement	commune	Préparation matérielle et logistique(recrutement ou désignation des agents recenseurs, formation des agents recenseurs, définition de la période de recensement, définition de zones d'intervention de chaque équipe de recensement, acquisition des moyens matériels nécessaires , confection des fiches de recensement ou des imprimés divers ou des cahiers....)
Recensement	commune	-Descente sur terrain des équipes de recensement -Supervision des opérations de recensement
Réception des déclarations des contribuables	Commune	-Désignation d'un ou des responsables - Mise à disposition des contribuables des imprimés de déclaration -Consignation des déclarations verbales dans un cahier ou un registre
Exploitation des données de recensement ou des données déclarées par les contribuables	Commune	-Centralisation des données de recensement -Confrontation des éléments déclarés avec les éléments recensés -Saisie des données servant élément d'imposition dans l'ordinateur en utilisant le logiciel "HETRA" -Conservation des données, classement année par année...
Etablissement de l'Avis d'imposition	Commune	-Edition d'Avis d'imposition conformément aux données contenues dans le logiciel de traitement "HETRA" -Signature de l'Avis d'imposition par responsable chargé de l'assiette au niveau de la commune

Visa de l'Avis d'imposition, avant mise en recouvrement	Centre fiscal	-Vérification "un"par "un"des Avis d'imposition établis par la commune afin d'éviter les erreurs de fond. Ce qui limite ou réduit le risque de contentieux -Apposer le VISA, la date et la signature du responsable...
Notification de l'Avis d'imposition	Commune	-Distribution de l'Avis d'imposition aux contribuables -Encaissement des sommes versées par les redevables -Délivrance de quittance réglementaire dûment signée par le régisseur de recettes -Mises en œuvre des actes de poursuite et des actions en recouvrement, avec appui et assistance technique des services fiscaux territorialement compétent
Gestion des contentieux	Commune	-Traitement des réclamations individuelles que ces soient gracieuses ou contentieuses portant sur l'assiette, avec appui et assistance technique des services fiscaux territorialement compétent. -Traitement des contentieux de recouvrement, avec l'appui et assistance technique des services fiscaux.

Source : Commune Urbaine de Mahajanga

Année : 2009

Le recensement est l'une des techniques utilisés pour définir les matières à imposer, une fois les impôts votés et aussi est une technique fastidieuse et coûteuse, mais il présente beaucoup d'avantages :

- Connaissance de tous les éléments imposables ;
- Rapidité de la collecte des informations économique et sociales ;
- Risques de fraudes amoindris.

Pendant le recensement il faut classer les bâtiments recensés par catégorie c'est-à-dire selon leur confort et leur situation. Par exemple : un immeuble productif de revenus ou un immeuble à usage d'habitation. Le recensement est réalisé par les agents recenseurs.

Trois opérations se succèdent dans l'établissement de l'impôt dont l'assiette, la liquidation et le recouvrement.

1.1 L'assiette de l'impôt, ou base, représente l'ensemble des revenus frappés par impôt spécifique. Elle détermine les divers éléments qui constituent la base imposable et fixe les règles d'évaluation des matières imposables.

Pour déterminer cette base, l'Etat prend en compte trois indicateurs de la richesse ou des capacités contributives de contribuable : ce que les personnes possèdent, ce qu'elles dépensent et ce qu'elles gagnent.

Parmi les principales sources de revenus de l'Etat, l'impôt foncier est le plus ancien des impôts modernes.

Aujourd'hui bien que les impôts soient perçus sous forme monétaire, les principes fondamentaux demeurent : l'Etat détermine l'assiette de l'impôt à la quelle il applique un barème ou taux, et procède au recouvrement de l'impôt auprès de celui qui paie l'impôt, le contribuable.

1.2 La liquidation de l'impôt

C'est la détermination du montant de l'impôt à payer. Elle consiste à appliquer le tarif sur la base imposable et moyennant éventuellement des abattements, des déductions à la base de réduction ou de majoration d'impôt et elle est effectuée par l'administration : c'est le cas pour IFPB, impôt qui sont émis par voie de rôle.

Comment sont calculés ces impôts?

- Ils sont calculés d'une manière suivant :
 - la base d'imposition, c'est-à-dire la moitié de la valeur locative de la construction. Cette valeur locative, appelée valeur locative cadastrale, est fixée par le service des impôts ;
- un certain taux voté par la municipalité

Tableau n°2 : le taux appliqué

	Taux (légal)		Taux 2008 votés par le conseil Municipal
	Maximum	Minimum	
-Immeubles occupés par les propriétaires :			
A usage d'habitation -----	10%	5%	7%
A usage d'autres que d'habitation--	10%	5%	7%
	10%	5%	8%
-Immeubles occupés par des tiers :	10%	5%	8%
A usage habitation-----			
A usage autre que d'habitation-			

Source : document interne de la commune

Année 2008

Pour le cas des immeubles loués dans des conditions normales : la valeur locative est égale au montant des loyers ramenés à l'année

Pour le cas des immeubles occupés par le propriétaire lui-même, ou concédé à titre gratuit, ou loués dans des conditions anormales, la valeur locative est égale à la valeur obtenue par la comparaison avec des immeubles types consignés dans le P.V d'évaluation dressé par la commission d'impôt.

L'impôt est calculé par application d'un taux proportionnel à la valeur locative fixée par les dispositions de l'article. Toutefois, l'impôt dû ne doit pas être inférieur à Ar 2000 par immeuble.

Il faut voir les moyens des propriétaires. Surtout les moyens utilisés en construisant ce bâtiment.

Tout impôt doit être équitable ; autrement dit, le niveau d'imposition des citoyens doit être proportionnel à leurs capacités contributives et au bénéfice qu'ils retirent des dépenses publiques.

1.3Le recouvrement de l'impôt

Lorsque l'impôt est assis, liquidé, il faut le recouvrer. Cette opération consiste à faire passer l'argent des poches des contribuables à la caisse publique (trésor).Le recouvrement des IFPB est la perception des sommes dues.

La question qui se pose est de savoir :

- Le moment de recouvrement
- Les modalités de recouvrement
- Les règles régissant le recouvrement des créances fiscales.

2. Poursuite avec frais

Les poursuites avec frais comprennent trois degrés dont le commandement, la saisie et la vente. Selon le rôle, trois mois après la distribution de quittance ; les agents poursuite ont le droit de chasser les contribuables chez eux.

2.1Le commandement

Tout contribuable dans les vingt jours qui suivent l'envoi de la sommation sans frais, ne s'est pas acquitté de ses impôts peut faire l'objet d'un commandement.

Le commandement est un titre exécutoire qui doit, à peine de nullité, contenir, outre les énonciations propres aux exploits. Et il peut être signifié soit par agent de poursuite, soit par voie postale, soit par voie administrative.

2.2La saisie

Lorsque trois jours après qui suivent le commandement, le contribuable n'a pas acquitté les sommes dont il est redevable, l'agent percepteur peut faire opérer la saisie des biens mobiliers appartenant à ce débiteur ; c'est la saisie d'exécution.

2.3La vente

Après trente jours de la saisie d'exécution, si le contribuable n'est pas encore payer son obligation ; les responsables doit passer à la vente, ou plus exactement vente aux enchères publics.

CHAPITRE II : LES ANALYSES ET DIAGNOSTICS

Section1 : Le diagnostic général de la commune

1. Les forces de la CUM

Un des points qui la différencie des sociétés est la possession par le personnel d'un niveau très élevé d'expérience et de compétence. D'ailleurs, ce sont les cadres supérieurs qui s'occupent des affaires publiques. Le taux de ressources financières ne cesse de s'améliorer ces derniers temps. Cela prouve que les employés améliorent de jour en jour la qualité de leur travail

Il existe plusieurs points fort comme :

- Les aides sociales (hospice, kit scolaire)
- Le bâtiment de la commune est un emblème de la ville de Mahajanga car il est vraiment confort.
- La Téléphone dans chaque service pour améliorer la communication entre les services, éviter la perte du temps et surtout pour accélérer ces travaux.
- L'ordinateur avec des logiciels correspondant dans le service concerné par exemple dans le service des impôts fonciers qui utilise le logiciel "HETRA».
- La coopération avec les étrangers comme la France, Mayotte....concernant l'assainissement de la ville.

2. Les faiblesses de la CUM

Malgré la compétence, l'expérience des employés et aussi des plusieurs avantages, la commune urbaine de Mahajanga souffre d'insuffisance des moyens financiers. L'une de conséquence de la faiblesse du taux de recouvrement de l'impôt et cela provoque le retard des paiements de salaires et plusieurs facteurs de récession y règnent dans tous les secteurs.

Comme Insuffisance de personnel

L'incompétence de certains employés à savoir qu'ils n'arrivent plus à contrôler les constructions illicites dans la Commune Urbaine de Mahajanga.

3. Les menaces de l'entreprise

En tant qu'un organisme public, la commune urbaine de Mahajanga a des grandes responsabilités envers la population Majungaise. Nous pouvons dire qu'elle assure le fonctionnement de la vie de la population.

Face au problème actuel de la commune, si le responsable reste immobile, la situation s'aggrave et la vie de la population devient de plus en plus difficile.

Heureusement, de gros efforts sont fournis par les responsables pour résoudre les problèmes existants

Section 2 : Analyse et diagnostic de la procédure de gestion et de recouvrement des impôts fonciers sur la propriété bâtie

1. La sensibilisation et l'information des contribuables

Les étapes de la sensibilisation sont faites pour faire comprendre aux gens leur devoir de citoyenneté et pour les informer des programmes de la commune. La sensibilisation publique est réalisée à travers des colloques et des entretiens. Et la collectivité territoriale décentralisée peut utiliser tous les moyens de communication possibles et disponibles tels que l'audiovisuel (radio, télévision), presse, affichage, banderoles,....

Les avantages de la sensibilisation sont :

- le public connaît les réalités dans leur commune
- le renforcement des relations existantes entre la commune urbaine de Mahajanga et la population Majungaise.
- la satisfaction des responsables à travers le travail réalisé ou les efforts à atteindre.

Par contre, la sensibilisation est inefficace car une partie de la population n'écoute jamais la radio ou la T.V et n'achète jamais le journal donc ils ne savent même pas ce qui se passe dans leur commune et ils n'arrivent pas suivre les informations..

Certains ménages n'ont pas de radio ou T.V ; alors que l'animation du responsable communal n'atteint pas le but exact c'est-à-dire n'atteint pas la cible visée.

Nous pouvons dire que la sensibilisation n'est pas réalisée comme prévu à cause d'insuffisance des moyens financiers et le comportement malsain des gens.

2. Préparation des opérations de recensement et le recensement proprement dit

Elle est réalisée par la commune urbaine de Mahajanga. Avant la descente sur terrain, les équipes de recensement préparent tous les documents nécessaires.

D'abord la préparation matérielle et logistique est très importante. Car pour obtenir des résultats satisfaisants ; il faut avoir des agents recenseurs compétents et des matériels adaptés. Pour que les agents recenseurs soient capables, Il faut leur donner des formations supplémentaires concernant le dénombrement qu'ils vont réaliser. Ils peuvent être des nouveaux employés ou d'anciens agents désignés par les responsables de la commune urbaine de Mahajanga.

Il faut préparer aussi les fiches de recensement, les divers imprimés ou les cahiers d'enregistrement.

Préciser la période de recensement c'est-à-dire le début et la fin du dénombrement.

La zone d'intervention de chaque équipe.

Pour atteindre un but il faut avoir des plans bien spécifiques. Si cette préparation est exécutée comme prévu, la CUM peut avoir un bon résultat.

En contrepartie, à cause de l'insuffisance des moyens les responsables minimisent la réalisation de cette tâche. Pourquoi ne veulent-ils pas recruter de nouveaux employés mais désignent simplement des anciens agents pour réaliser ce recensement. .Donc la compétence est inaperçu car ce n'est pas son propre domaine. Souvent, les agents recenseurs sont moins nombreux alors le dénombrement est inachevé à la date souhaitée ou établie.

Normalement, le recensement doit être réalisé tous les deux ans. A cause de l'incapacité de quelques employés et de l'insuffisance de budget le recensement n'est réalisé que tous les cinq ans.

3. Réception des déclarations des contribuables

Il ne faut pas ignorer les réclamations déposées par les contribuables. Ecouter le public pour qu'ils aient confiance aux responsables et pour les encourager à payer leur part d'impôt.

D'autre part, il faut éviter les fausses informations ou réclamations. Certain échappe au paiement d'impôt. C'est pourquoi nous avons toujours dit que nous avons besoin d'agents compétents qui peuvent affronter tous les obstacles existants.

4. La comparaison des données de recensement ou des données déclarées

La prudence est nécessaire pendant l'exploitation de ces données. Nous devons savoir prendre la vraie formation et annuler la fausse information, pour que la notion d'équité soit réalisée.

5. Etablissement, visa et notification de l'avis d'imposition

Après le traitement de données obtenues avec l'utilisation de matériel très performant comme l'ordinateur dans logiciel « HETRA », les responsables sont prêts à établir les avis de l'imposition. Evidemment, ces avis d'imposition doit être conformes aux données contenues dans le logiciel et signés par le responsable chargé de l'assiette au niveau de la commune, sinon les efforts des responsables ne valent rien.

Le centre fiscal doit faire la vérification en détail des avis d'imposition établis par la commune pour assurer l'exactitude de formations obtenues. Après la vérification, le responsable appose la date et sa signature, c'est la procédure du VISA.

La collaboration entre la commune et le centre fiscal provoque une bonne gestion de recouvrement de l'impôt foncier sur la propriété bâtie. Mais nous ne pouvons nier qu'il existe des idées différentes ou des points de vue qui différencient la commune et le centre fiscal. Cette différence pourrait perturber la notification de l'avis d'imposition.

Cette dernière est assurée par la commune. A ce titre, la CUM occupe de la distribution, l'encaissement des sommes versées par les redevables et la délivrance de quittance par fokontany qui motive les gens à connaître ce qu'ils doivent recouvrer.

Mais le problème est le retard de quittance à parvenir au public.

6. Gestion de traitement des réclamations de l'assiette et de recouvrement.

La gestion de traitement des réclamations que ces soient gracieuses ou contentieuses est inévitable. La commune donne la satisfaction à tous les contribuables car ils peuvent réclamer à tout moment où ils trouvent des anomalies que ce soit dans l'assiette ou au recouvrement.

Mais cette liberté peut perturber les organisations de la commune.

7. La poursuite avec frais

La loi 65-014 est créée, mais n'a jamais été pratiquée.

La lenteur de l'administration est l'une des obstacles pour l'application de cette loi. Car l'administration communale ne peut pas suivre le rythme de l'année, en voyant que le recouvrement de l'impôt 2006 n'est fait qu'en 2009.

CHAPITRE III : PROPOSITION DE SOLUTIONS ET LEURS IMPACTS

Section 1 : Les solutions proposées

Nous ne pouvons pas nier que plusieurs efforts ont été effectués. C'est la raison pour la quelle, la ville de Mahajanga ne cesse d'évoluer. La vie de la population s'améliore. Cela a été prouvé lorsque nous sommes allés au bureau de la commune pour faire notre dossier.

Le Maire et son équipe ne cessent de chercher les moyens nécessaires pour améliorer la situation financière de la commune urbaine de Mahajanga. C'est pourquoi, ils ont appliqué des différentes méthodes pour améliorer les ressources financières de la CUM (utilisation de nouvelle technologie comme l'informatique).

Toujours dans le but d'améliorer les ressources financières, ils ont essayés de distribuer les quittances des impôts fonciers sur la propriété bâtie dans chaque bureau de Fokotany.

Malgré les efforts de la commune, le taux de recouvrement de la population est encore très faible. Donc nous avons choisi d'améliorer l'impôt foncier sur la propriété bâtie car elle est l'une des ressources importante de la commune.

Donc nous devons moderniser les modalités du recouvrement, la CUM doit envoyer son représentant dans chaque bureau de fokontany pour recouvrer les impôts envers des contribuables c'est-à-dire mettre à la disposition de chaque Fokontany un agent percepteur dont la charge est à la Commune Urbaine.

Concernant les solutions que nous avons proposées, Il est nécessaire de voir sur quelques points différents.

1. Au niveau du personnel

L'augmentation du nombre des personnels est utile.

Recrutement des personnels compétent et pour favoriser leur polyvalence, une formation serait essentielle.

2. Au niveau de matériel

Il est indispensable d'assurer le transport des personnels de la commune qui descend dans le fokontany pour les motiver ou faciliter leur travail.

L'existence de cahier d'enregistrement, de reçu ou preuve exacte pour éviter l'inexactitude des comptes.

3. Au niveau de recensement

Dans le but d'améliorer l'impôt foncier sur les propriétés bâties efficace. Pendant le recensement, le responsable de la commune doit connaître toutes les constructions illicites existantes et éviter les fausses informations.

4. Au niveau de la communication

La communication est très indispensable :

- Entre la population et la commune urbaine de Mahajanga
- Entre la population et le fokontany
- Les relations entre la commune et le fokontany.

Car la communication est le seul moyen d'éduquer ou de faire connaître à la population ses obligations. Donc, avant de réaliser cette amélioration ; nous devons publier ce projet pour que les gens soient prêts accueillir les régisseurs.

Il faut éduquer ou former les gens à ce qu'il doit prendre part au développement communal.

Une émission «IN KABARY » est actuellement au service de la population surtout pour la communication de changement de comportement.

5. Au niveau de recouvrement

Le recouvrement de l'impôt doit être facile et commode. Le système de prélèvement direct comme la descente sur terrain, plus exactement auprès du public.

Nous savons que la pauvreté empêche les gens à réaliser ses obligations. La Commune Urbaine de Mahajanga doit aider les contribuables à payer l'impôt pour que le taux de recouvrement puisse augmenter.

L'expédition de représentant de la commune dans tous les fokontany est l'une de grande attribution de la mairie à aider les gens à accomplir leurs obligations. Car il n'est plus nécessaire d'aller à la commune pour payer les impôts, il suffit d'aller au bureau de fokontany. Comme la CUM facilite ainsi la distribution des quittances .Et c'est très avantageux si elle envoie des représentants de la commune pour recouvrer l'impôt auprès de la population.

6. Au niveau de liquidation

Nous devons avoir une nouvelle stratégie pratiquée pour améliorer la situation actuelle de la Commune surtout concernant le taux de recouvrement de l'impôt.

Section 2 : LES IMPACTS

En réalisant cette amélioration, il existe des effets positifs et des effets négatifs.

1 .Les impacts positifs

Si nous nous concentrons dans les solutions que nous avons proposées, les impacts positifs sont :

- d'inciter les gens à payer l'impôt ;
- d'augmenter le taux de recouvrement des impôts ;
- d'augmenter les prévisions du budget;
- de diminuer le facteur de récession ;
- d'améliorer la vie de la population en particulier.

2 Les impacts négatifs

Même si les solutions que nous avons proposées donnent des plusieurs avantages.

Il y a des impacts négatifs inévitables, comme

- L'augmentation des dépenses de la commune ;
- Les manques des moyens ;
- Les contribuables se sentent obligés à payer;
- L'existence des corruptions.

CONCLUSION

En conclusion, nous avons tiré beaucoup d'expériences au niveau de la direction financière et le service des impôts fonciers. Notre stage nous a appris beaucoup de savoir faire et aussi pour le sens de contact et de responsabilité. Nous avons appris également les relations entre le personnel.

La Commune Urbaine de Mahajanga a l'objectif d'améliorer la vie de la population Majungaise. L'augmentation du taux de recouvrement des impôts est nécessaire pour la Commune.

Nous avons parlé la véritable ville de Mahajanga, l'étude et les activités de la commune, la disposition, l'organisation et la description des différents départements, la généralité budgétaire de la commune.

L'amélioration des impôts fonciers sur les propriétés bâties entraîne plusieurs analyses. Ce sont l'analyse de la sensibilisation et l'information des contribuables, Préparation des opérations de recensement et le recensement proprement dit, Réception des déclarations des contribuables et gestion de traitement des réclamations de l'assiette et de recouvrement.

Quant au thème, nous avons pu répondre aux objectifs et la problématique que nous avons fixés. D'après l'étude faite, nous avons parlé des problèmes rencontrés au sein de l'établissement.

Enfin, les dits problèmes ont été bien étudiés et de solutions correspondantes ont été proposées. La proposition d'amélioration que nous avons donnée peut être difficile à appliquer selon le budget de la commune.

Dès maintenant, il faut maîtriser la méthode appliquée pour avoir la performance du taux de recouvrement. L'amélioration des impôts fonciers sur les propriétés bâties est importante pour le bon fonctionnement de la Commune Urbaine Mahajanga

BIBLIOGRAPHIE

- ❖ Encyclopédie encarta 2005
- ❖ Document de la CUM :
 - Guide du Maure Unicef, 2007
Ministère de la décentralisation
 - Monographie 2001-2005
La commune Urbaine de Mahajanga
 - Loi n° 94-007 du 24 avril 1995
Pour tant sur l'objectif et l'activité de la commune
 - Loi n°94-008 du 24 avril 1995
Pour tant sur l'impôt
 - Plan de communication sur l'amélioration des services publics par le biais des impôts fonciers
RAKOTOVOAVY
Andrianome Frédéric
RAONIZAMANY Firmin
16 juillet 1998
- ❖ Dictionnaire de gestion
Elie Cohen,
Edition 2006
- ❖ Dictionnaire Hachette
Edition 2009
- ❖ Document scolaire :
 - Fiscalité I
1^{ère} Année en 2008
 - Fiscalité II
2^{ème} Année en 2009
Monsieur RAMIANDRISOA Jacques Elie,
Enseignant de l'IUGM

WEBOGRAPHIE

- ❖ [Hhttp://www.Insee.fr/fr/publics/Communication/recensement/particulier/Doc/notice, pdf.](http://www.Insee.fr/fr/publics/Communication/recensement/particulier/Doc/notice.pdf)

LISTE DES ANNEXES

Annexe I : fiche de recensement Fiscal

Annexe II : Recette de fonctionnement et recette d'investissement du budget primitif

Annexe III: dépense de fonctionnement du budget primitif

Annexe VI : Recette de fonctionnement du compte administratif

Annexes V : dépense de fonctionnement du compte administratif

ANNEXES

ANNEXE I

FICHE DE RECENSEMENT FISCAL - VILLE DE MAHAJANGA									
NOMBRE DE FICHES INTERCALAIRES <input style="width: 50px;" type="text"/>		DATE ENQUETE HEURE DEBUT HEURE FIN							
1 LOCALISATION DU BIEN ET IDENTIFICATION DE LA PARCELLE									
Cote <input style="width: 50px;" type="text"/>		<input style="width: 50px;" type="text"/> <input style="width: 50px;" type="text"/>		<input style="width: 50px;" type="text"/> <input style="width: 50px;" type="text"/>		<input style="width: 50px;" type="text"/> <input style="width: 50px;" type="text"/>		<input style="width: 50px;" type="text"/> <input style="width: 50px;" type="text"/>	
Adresse <input style="width: 150px;" type="text"/>		<input style="width: 100px;" type="text"/>		<input style="width: 100px;" type="text"/>		<input style="width: 100px;" type="text"/>		<input style="width: 100px;" type="text"/>	
N° de la parcelle		N° de la parcelle		N° de la parcelle		N° de la parcelle		N° de la parcelle	
N° de la parcelle		N° de la parcelle		N° de la parcelle		N° de la parcelle		N° de la parcelle	
Superficie brute <input style="width: 50px;" type="text"/> m ²		Superficie totale de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/> m ²		Nombre de niveaux <input style="width: 50px;" type="text"/>		Nombre d'habitants dans la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>			
2- PROPRIETARE DE LA PARCELLE OU DE LA CONSTRUCTION (ou personne impossible)									
Statut <input style="width: 50px;" type="text"/>		Personne morale <input style="width: 50px;" type="text"/>		Administration publique <input style="width: 50px;" type="text"/>		Indivision <input style="width: 50px;" type="text"/>		Mandat <input style="width: 50px;" type="text"/>	
Nom <input style="width: 150px;" type="text"/>		Prénom <input style="width: 100px;" type="text"/>		Statut <input style="width: 50px;" type="text"/>		N° Statistique <input style="width: 50px;" type="text"/>			
Adresse <input style="width: 150px;" type="text"/>		N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>		N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>		N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>		N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>	
N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>		BP <input style="width: 50px;" type="text"/>		N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>		N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>		N° de la parcelle <input style="width: 50px;" type="text"/>	
3-CARACTERISTIQUES DE LA CONSTRUCTION									
Année d'achèvement <input style="width: 50px;" type="text"/>		Année au 1/1/55 <input style="width: 50px;" type="text"/>		Année au 1/1/55 <input style="width: 50px;" type="text"/>		Année au 1/1/55 <input style="width: 50px;" type="text"/>		Année au 1/1/55 <input style="width: 50px;" type="text"/>	
Matériau de construction <input style="width: 50px;" type="text"/>		Précis <input style="width: 50px;" type="text"/>		Moyen <input style="width: 50px;" type="text"/>		Bas <input style="width: 50px;" type="text"/>		En construction <input style="width: 50px;" type="text"/>	
Accessibilité <input style="width: 50px;" type="text"/>		Précis <input style="width: 50px;" type="text"/>		Moyen <input style="width: 50px;" type="text"/>		Bas <input style="width: 50px;" type="text"/>		Raccordement à l'égout <input style="width: 50px;" type="text"/>	

ANNEXE II :

COMMUNE URBAINE DE MAHAJANGA

12

A - DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Cl	Ch	Ar	Pa	LIBELLE DES COMPTES	Crédit 2009		Aménagement	
					Budget Préféré	Budget Additionnel	En +	En -
6	0			CHARGES DE PERSONNEL				
6	0	1		Salaire et accessoires	544 512 541,78	24 000 000,00	55 000 000,00	55 000 000,00
6	0	1	1	Personnel permanent	296 523 508,96		25 000 000,00	40 000 000,00
6	0	1	2	Personnel non permanent	237 988 732,80	24 000 000,00	40 000 000,00	25 000 000,00
6	0	1	3	Personnel membre des institutions	50 000 000,00			
6	0	2		Indemnités et avantages liés à la fonction	60 676 000,00	18 791 276,40	835 000,00	835 000,00
6	0	2	1	Personnel permanent	32 971 000,00			835 000,00
6	0	2	2	Personnel non permanent	4 320 000,00			
6	0	2	3	Personnel membre des institutions	23 285 000,00	19 791 276,40	835 000,00	
6	0	5		Charges sociales patronales	51 814 404,31			
6	0	5	1	Cotisations à la CNAPS	19 200 658,05			
6	0	5	2	Cotisations Caisse de Retraites Civiles et Militaires - CRCM	23 509 586,26			
6	0	5	3	CPR	19 104 160,00			
				TOTAL 60 - CHARGES DE PERSONNEL	666 502 948,07	42 791 276,40	65 835 000,00	65 835 000,00
6	1			ACHATS DE BIENS				
6	1	1		Achats de biens de fonctionnement général	60 500 000,00			
6	1	1	1	Fournitures et articles de bureau	27 000 000,00			
6	1	1	2	Imprimés, cachets et documents administratifs	1 000 000,00			
6	1	1	3	Consommables informatiques	8 200 000,00			
6	1	1	4	Produits, pièces matériels et menues dépenses d'entretien + inspec	11 200 000,00			
6	1	1	5	Petits outillages et fournitures d'atelier	2 500 000,00			
6	1	1	7	Habillage	10 000 000,00			
6	1	2		Achat de biens à usage spécifique	28 500 000,00			
6	1	2	1	Fournitures scolaires	500 000,00			
6	1	2	2	Consommables médicaux	1 000 000,00			
6	1	2	3	Produits pharmaceutiques	20 000 000,00			
6	1	2	7	Fournitures sportives	5 000 000,00			
6	1	3		Carburants, Lubrifiants et combustibles	264 800 000,00			
6	1	3	1	Carburants et Lubrifiants	264 800 000,00			
6	1	3	2	Gas	34 000,00			
6	1	4		Autres achats	500 000,00			
6	1	4	3	Emballages	500 000,00			
				TOTAL 61 - ACHATS DE BIENS	352 324 000,00			
6	2			ACHATS DE SERVICE				
6	2	1		Entretien et maintenance	198 232 697,80	15 746 080,40		
6	2	1	1	Entretien des bâtiments	60 000 000,00	5 746 080,40		
6	2	1	2	Entretien des autres infrastructures	48 000 000,00			
6	2	1	3	Entretien de véhicules	75 282 697,80	6 000 000,00		
6	2	1	4	Entretien des matériels techniques	4 000 000,00			
6	2	1	5	Entretien et réparation des matériels et mobiliers de bureau	7 000 000,00			
6	2	1	6	Maintenance du matériel informatique	4 000 000,00			
6	2	2		Charge de représentation, d'information, de documentation et d'encadrement	25 000 000,00		15 000 000,00	15 000 000,00
6	2	2	1	Fêtes et cérémonies officielles	5 000 000,00		15 000 000,00	
6	2	2	2	Charges de représentation - visites officielles	18 000 000,00			14 000 000,00
6	2	2	3	Documentation et abonnement	300 000,00			
6	2	2	4	Impression, reliure, insertion, publicité et promotion	500 000,00			
6	2	2	5	Frais de colloques, séminaires, et conférences	2 000 000,00			
6	2	3		Charges de transport	15 000 000,00			1 000 000,00
6	2	3	1	Frais de déplacement intérieur	8 000 000,00			
6	2	3	2	Frais de déplacement à l'extérieur	7 000 000,00			
6	2	3	3	Location de voiture	1 000 000,00			
6	2	3	4	Transport administratif	1 000 000,00			
6	2	4		Indemnité de mission	15 000 000,00			
6	2	4	1	Indemnité de mission intérieur	8 000 000,00			
6	2	4	2	Indemnité de mission extérieure	7 000 000,00			
6	2	5		Services divers	113 000 000,00			
6	2	5	1	Rémunération intermédiaire et honoraires	110 000 000,00			
6	2	5	3	Frais de stage et de formation	1 000 000,00			
6	2	5	4	Assurances	2 000 000,00			
				TOTAL 62 - ACHATS DE SERVICES	370 652 697,80	15 746 080,40	15 000 000,00	15 000 000,00

Ch	Av	Ps	LIBELLE DES COMPTES	DERNIER COMPTÉ ADMINISTRATIF CONNAU 2005 (Ar)	PREVISIONS PRIMITIVES 2006 (Ar)	CREDIT AMENAGE	PREVISIONS ADDITIONNELLES 2006 (Ar)
6	3	3	Charges locatives		15 601 300,00	15 601 300,00	
6	3	3	1 Location d'immeubles de bureau		2 000 000,00	2 000 000,00	
6	3	3	2 Location d'immeubles de logement		8 000 000,00	8 000 000,00	
6	3	3	3 Location d'immeubles de bureau Logement		1 601 300,00	1 601 300,00	
6	3	3	4 Location de matériels		4 000 000,00	4 000 000,00	
			TOTAL 63 - CHARGES PERMANENTES		82 321 300,00	82 321 300,00	
6	4		IMPOTS ET TAXES				
6	4	3	Impôts, taxes et droits d'enregistrement		1 000 000,00	1 000 000,00	
6	4	3	0 Impôts, taxes et droits d'enregistrement		1 000 000,00	1 000 000,00	
6	4	4	Droits à l'importation		10 000 000,00	10 000 000,00	
6	4	4	0 Droits à l'importation		10 000 000,00	10 000 000,00	
6	4	5	Impôts, droits et taxes divers		1 650 000,00	1 650 000,00	
6	4	5	0 Impôts, droits et taxes divers		1 650 000,00	1 650 000,00	
			TOTAL 64 - IMPOTS ET TAXES		12 650 000,00	12 650 000,00	
6	5		TRANSFERT ET SUBVENTIONS				
6	5	1	Transferts aux collectivités		22 000 000,00	22 000 000,00	
6	5	1	1 Etat		6 000 000,00	6 000 000,00	
6	5	1	4 Commune		16 000 000,00	16 000 000,00	
6	5	3	Bourses		17 000 000,00	17 000 000,00	
6	5	3	1 Bourses à Madagascar		2 000 000,00	2 000 000,00	
6	5	3	4 Prix et récompenses officiels		15 000 000,00	15 000 000,00	
6	5	5	Transfert aux organismes publics	30 019 100,00	38 250 000,00	38 250 000,00	
6	5	5	0 Transfert aux organismes publics	30 019 100,00	38 250 000,00	38 250 000,00	
6	5	6	Transfert aux privés	8 750 000,00	70 600 000,00	70 600 000,00	
6	5	6	1 Hospitalisation, traitements et soins		13 000 000,00	13 000 000,00	
6	5	6	2 Secours		6 000 000,00	6 000 000,00	
6	5	6	5 Subvention au secteur privé	8 750 000,00	51 600 000,00	51 600 000,00	
			TOTAL 65 - TRANSFERTS ET SUBVENTIONS	38 769 100,00	147 850 000,00	147 850 000,00	
6	7		CHARGES DIVERSES				
6	7	4	Frais de justice et de contentieux		5 500 000,00	5 500 000,00	
6	7	4	2 Frais de contentieux		5 500 000,00	5 500 000,00	
			TOTAL 67 - CHARGES DIVERSES		5 500 000,00	5 500 000,00	
6	9		DÉPENSES D'INTERVENTIONS				
6	9	1	Dépenses diverses et imprévues		8 000 000,00	8 000 000,00	
6	9	1	0 Dépenses diverses et imprévues		8 000 000,00	8 000 000,00	
6	9	2	Intervention sociale		2 000 000,00	2 000 000,00	
6	9	2	0 Intervention sociale		2 000 000,00	2 000 000,00	
6	9	3	Intervention économique		2 000 000,00	2 000 000,00	
6	9	3	0 Intervention économique		2 000 000,00	2 000 000,00	
			TOTAL 69 - DÉPENSES D'INTERVENTIONS		12 000 000,00	12 000 000,00	
TOTAL (A) - DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT				938 207 637,20	2 159 896 300,00	2 159 896 300,00	39 400 024,95

ANNEXE III ;

ANALYSIS OF THE "DOCTORS' UNION"

[illegible]

ANNEXE IV :

COMMUNE URSAINE MAHAJANGA

4

A - RECETTES DE FONCTIONNEMENT

Cl	CN	Ar	Pa	LIBELLE DES COMPTES	Pévisions Primitives et Additionnelles	Taxes Cens	Dégreve ment	Fonction Débitaire
1	2			RESULTAT				
1	2	1		Resultat budgétaire	59 922 582,00	59 922 582,00		59 922 582
1	2	1	0	Resultat (EXCEDENT 2004)	59 922 582,00	59 922 582,00		59 922 582
				TOTAL 12 - TOTAL RESULTAT BUDGETAIRE	59 922 582,00	59 922 582,00		59 922 582
7	1			IMPOT SUR LE PATRIMOINE				
7	1	4		Impôts fonciers sur les terrains - IFT	5 000 000,00	11 078 959,20		11 078 959
7	1	4	0	Impôts fonciers sur les terrains - I F	5 000 000,00	11 078 959,20		11 078 959
7	1	5		Impôts fonciers sur les propriétés bâties et ses centimes additionnels - IFFPA	423 574 208,00	1 059 360 812,35		1 059 360 812
7	1	5	1	Impôts fonciers sur les propriétés bâties - IFFB	195 845 188,20	1 227 144 257,68		1 227 144 257
7	1	5	2	Taxes annexes foncières sur les propriétés bâties - TAPB	227 729 019,80	832 216 554,69		832 216 554
				TOTAL 71 - IMPOTS SUR LE PATRIMOINE	428 574 208,00	1 871 039 771,55		1 871 039 771
7	2			IMPOTS SUR LES BIENS ET SERVICES				
7	2	0		Taxes particulières sur les biens	14 000 000,00	23 829 783,00		23 829 783
7	2	5	2	Taxes sur les appareils automobiles - (TAA)	14 000 000,00	23 829 783,00		23 829 783
7	2	6		Taxes particulières sur les services	5 870 681,80	5 882 890,00		5 882 890
7	2	6	3	Taxe sur la publicité	5 870 681,80	5 882 890,00		5 882 890
7	2	7		Taxes particulières sur les activités	108 000 000,00	80 218 195,84		80 218 195
7	2	7	2	Centimes Additionnels sur la Taxe Professionnelle - CATP/18%	90 000 000,00	80 998 815,84		80 998 815
7	2	7	4	Impôts de Licence Foraine - ILF	2 000 000,00	2 841 600,00		2 841 600
7	2	7	5	Délivrement sur les Produits de Jeux - DPJ	14 000 000,00	5 376 780,00		5 376 780
7	2	8		Autres biens et services	2 400 000,00	3 562 660,00		3 562 660
7	2	8	0	Autres biens et services	2 400 000,00	3 562 660,00		3 562 660
				TOTAL 72 - IMPOTS SUR BIENS ET SERVICES	128 270 681,80	123 689 808,64		123 689 808
7	4			AUTRES RECETTES FISCALES				
7	4	1		Droit de Timbre - DT	5 000 000,00	874 226,00		874 226
7	4	1	4	Taxes sur les spectacles	5 000 000,00	874 226,00		874 226
7	4	3		Amendes fiscales et pénalités	500 000,00	122 665,00		122 665
7	4	3	2	Pénalités de retard	500 000,00	122 665,00		122 665
7	4	4		Taxes diverses	8 000 000,00	4 879 980,00		4 879 980
7	4	4	2	Activités épiques	8 000 000,00	4 879 980,00		4 879 980
				TOTAL 74 - AUTRES RECETTES FISCALES	13 500 000,00	6 677 071,60		6 677 071
7	5			SUBVENTIONS D'EXPLOITATION				
7	5	1		SUBVENTIONS D'EXPLOITATION D'ETAT				
7	5	1	1	Dotation globale de fonctionnement	285 430 871,00	177 878 812,00		177 878 812
				TOTAL 75 - SUBVENTIONS D'EXPLOITATION	285 430 871,00	177 878 812,00		177 878 812
7	7			RECETTES NON FISCALES				
7	7	1		Redevances				
7	7	1	4	Redevances sur autorisation administrative	719 685 512,20	318 575 312,75		318 575 312
7	7	3		Produits des activités annexes et accessoires	18 840 000,00	12 677 786,40		12 677 786
7	7	3	2	Locations diverses	17 840 000,00	11 469 226,00		11 469 226
7	7	3	3	Droit de fourrière	1 300 000,00	1 203 200,00		1 203 200
7	7	3	6	Frais de poursuite	800 000,00	5 361,40		5 361
7	7	8		Produits exceptionnels		16 892 638,00		16 892 638
7	7	8	8	Autres produits divers d'exploitation		16 892 638,00		16 892 638
				TOTAL 77 - RECETTES NON FISCALES	739 425 512,20	248 145 735,16		248 145 735
TOTAL (A) - RECETTES DE FONCTIONNEMENT					1 893 123 953,00	2 546 463 780,95		2 546 463 780

ANNEXE V

COMMUNE URBAINE DE MAHAJANGA

12

A - DEPENSES DE FONCTIONNEMENT

Cl	Ch	Ar	Pa	LIBELLE DES COMPTES	Crédit 2009		Aménagements	
					Budget Préfixe	Budget Additionnel	En +	En -
6	0			CHARGES DE PERSONNEL				
6	0	1		Salaires et accessoires	544 512 541,78	24 000 000,00	65 000 000,00	65 000 000,00
6	0	1	1	Personnel permanent	298 523 808,88		25 000 000,00	40 000 000,00
6	0	1	2	Personnel non permanent	237 988 732,90	24 000 000,00	40 000 000,00	25 000 000,00
6	0	1	3	Personnel membre des institutions	30 000 000,00			
6	0	3		Indemnités et avantages liés à la fonction	69 678 000,00	18 791 279,40	835 000,00	835 000,00
6	0	3	1	Personnel permanent	32 971 000,00			835 000,00
6	0	3	2	Personnel non permanent	4 320 000,00			
6	0	3	3	Personnel membre des institutions	22 285 000,00	19 791 279,40	835 000,00	
6	0	5		Charges sociales patronales	51 814 408,31			
6	0	5	1	Cotisations à la CNAPS	19 200 688,05			
6	0	5	2	Cotisations Caisse de Retraites Civiles et Militaires - CRCM	23 509 588,28			
6	0	5	3	CPR	19 104 130,00			
				TOTAL 60 - CHARGES DE PERSONNEL	666 902 949,07	42 791 279,40	65 835 000,00	65 835 000,00
6	1			ACHATS DE BIENS				
6	1	1		Achats de biens de fonctionnement général	60 600 000,00			
6	1	1	1	Fournitures et articles de bureau	27 000 000,00			
6	1	1	2	Imprimés, cachets et documents administratifs	1 000 000,00			
6	1	1	3	Consomptibles informatiques	5 200 000,00			
6	1	1	4	Progrès, petits matériels et menues dépenses d'entretien + misc	11 200 000,00			
6	1	1	5	Petits outillages et fournitures d'atelier	2 500 000,00			
6	1	1	7	Habillage	10 000 000,00			
6	1	2		Achat de biens à usage spécifique	28 500 000,00			
6	1	2	1	Fournitures scolaires	500 000,00			
6	1	2	2	Consomptibles médicaux	1 000 000,00			
6	1	2	3	Produits pharmaceutiques	20 000 000,00			
6	1	2	7	Fournitures sportives	5 000 000,00			
6	1	3		Carburants, Lubrifiants et combustibles	284 800 000,00			
6	1	3	1	Carburants et Lubrifiants	284 800 000,00			
6	1	3	2	Gas	34 000,00			
6	1	4		Autres achats	500 000,00			
6	1	4	3	Emballages	600 000,00			
				TOTAL 61 - ACHATS DE BIENS	352 324 000,00			
6	2			ACHATS DE SERVICE				
6	2	1		Entretien et maintenance	198 282 697,80	15 746 080,40		
6	2	1	1	Entretien des bâtiments	60 000 000,00	8 746 080,40		
6	2	1	2	Entretien des autres infrastructures	48 000 000,00			
6	2	1	3	Entretien de véhicules	75 282 697,80	6 000 000,00		
6	2	1	4	Entretien des matériels techniques	4 000 000,00			
6	2	1	5	Entretien et réparation des matériels et mobiliers de bureau	7 000 000,00			
6	2	1	6	Maintenance du matériel informatique	4 000 000,00			
6	2	2		Charge de représentation, d'information, de documentation et d'encadrement	25 800 000,00		15 000 000,00	15 000 000,00
6	2	2	1	Fêtes et cérémonies officielles	5 000 000,00		15 000 000,00	
6	2	2	2	Charge de représentation - visites officielles	18 000 000,00			14 000 000,00
6	2	2	3	Documentation et abonnement	300 000,00			
6	2	2	4	Impression, reliure, insertion, publicité et promotion	500 000,00			
6	2	2	5	Frais de colloques, séminaires, et conférences	2 000 000,00			
6	2	3		Charges de transport	15 000 000,00			1 000 000,00
6	2	3	1	Frais de déplacement intérieur	8 000 000,00			
6	2	3	2	Frais de déplacement à l'extérieur	7 000 000,00			
6	2	3	3	Location de voiture	1 000 000,00			
6	2	3	4	Transport administratif	1 000 000,00			
6	2	4		Indemnité de mission	15 000 000,00			
6	2	4	1	Indemnité de mission intérieur	8 000 000,00			
6	2	4	2	Indemnité de mission extérieur	7 000 000,00			
6	2	6		Services divers	113 000 000,00			
6	2	6	1	Rémunération d'intermédiaire et honoraires	110 000 000,00			
6	2	6	3	Frais de stage et de formation	1 000 000,00			
6	2	6	4	Assurances	2 000 000,00			
				TOTAL 62 - ACHATS DE SERVICES	370 082 697,80	15 746 080,40	15 000 000,00	15 000 000,00

TABLE DES MATIERES

Remerciement	
Sigles et Acronyme	
Liste des tableaux et des schémas	
Sommaire	
Introduction	1
PARTIE I : CADRE D'ETUDE ET METHODOLOGIE.....	3
Chapitre I : Généralités sur la Commune Urbaine de Mahajanga.....	3
Section 1 : Historique.....	3
1. Historique de Mahajanga.....	3
2. Historique de la CUM.....	3
Section 2 : Monographie de la CUM	4
1. Situation géographique.....	4
2. Caractère démographique.....	4
3. Situation économique.....	4
Section 3.Les objectifs et les activités de la Commune.....	5
1. Les objectifs	5
2 .Les activités.....	5
Chapitre II : Organisation de la CUM.....	7
Section 1.L'organigramme de la Commune Urbaine de Mahajanga.....	7
Section 2. La description des différents départements.....	10
1. Le premier adjoint au maire.....	10
2. Le deuxième adjoint au maire.....	10
3. Le troisième adjoint au maire.....	12
4. Le quatrième adjoint au maire.....	13
Section 3. La présentation du département financier et le service des impôts fonciers	15
1. Le département financier.....	15
2. Le service des impôts fonciers.....	18
Chapitre III : Généralités sur le budget de la Commune.....	19
Section 1 : Présentation du budget communal.....	19
1. Définition et caractéristiques du budget.....	19
1.1 Définition du budget.....	19
2. Caractéristique du budget.....	19
Section 2.Les documents budgétaires	20
1. Procédure d'élaboration du budget	20
1.1 Budget primitif.....	20
1.2 Budget additionnel.....	21
1.3 Compte administratif.....	22
2. La nomenclature budgétaire.....	22
2.1 La section de fonctionnement	22
2.2 La section d'investissement.....	23
PARTIE II : AMELIORATION DU RECOUVREMENT DES IMPOTS FONCIER SUR LA PROPRIETES BATIES CAS DE LA COMMUNE.....	24
Chapitre I : Les ressources de la commune.....	24
Section 1 : Les différents types des ressources et ses classifications	24
1. Les différents types des ressources.....	24
2. Les classifications des impôts	24
a) L'impôt direct.....	25
b) L'impôt indirect.....	25

Section 2 : Les impôts locaux.....	25
1. Impôt foncier sur les terrains (IFT).....	25
2. L'IFPB.....	26
3. Impôt de licence sur les alcools et les produits alcooliques.....	26
4. Taxe annuelle sur les appareils automatiques.....	26
Section 3 : L'impôt foncier sur les propriétés bâties	26
1. Procédure de la gestion des impôts fonciers sur les propriétés bâties	28
1.1 L'assiette de l'impôt	31
1.2 La liquidation des IFPB	31
1.3 Le recouvrement des IFPB.....	33
2. Poursuite avec frais.....	34
2.1 Le commandement.....	34
2.2 La saisie.....	34
2.3 La vente.....	34
Chapitre II : Les analyses et diagnostics.....	35
Section 1 : Le diagnostic général de la commune.....	35
1. Les forces de la commune.....	35
2. Les faiblesses de la commune	35
3. Les menaces de l'entreprise.....	36
Section 2 : Analyse de la procédure de gestion des impôts fonciers sur la propriétés bâties.....	36
1. La sensibilisation et l'information des contribuables	36
2. La préparation des opérations de recensement et le recensement proprement dit...	37
3. Réception des déclarations des contribuables	38
4. La comparaison des données de recensement ou de données déclarées.....	38
5. Etablissement, visa et notification de l'avis d'imposition	38
6. Gestion de traitement des réclamations de l'assiette et de recouvrement	39
7. La poursuite avec frais	39
Chapitre III : proposition des solutions et leurs impacts.....	40
Section 1 : Les solutions proposées.....	40
1. Au niveau du personnel.....	40
2. Au niveau du matériel.....	40
3. Au niveau de recensement.....	41
4. Au de la communication.....	41
5. Au niveau du recouvrement	41
6. Au niveau de la liquidation	42
Section 2 : Les impacts	42
1. Les impacts positifs	42
2. Les impacts négatifs.....	42
Conclusion.....	43
Bibliographie	
Webographie	
Liste des annexes	