

Atelier 3 : Des Systèmes de technologie de l'information efficaces pour l'administration de l'impôt foncier

Les gouvernements adoptent de plus en plus les systèmes de technologie de l'information (TI) afin d'améliorer l'administration de l'impôt foncier. Les TI peuvent potentiellement simplifier et améliorer les systèmes d'identification des propriétés, de collecte des données, d'évaluation foncière et de paiement. Par ailleurs, l'utilisation de systèmes informatiques peut améliorer la gestion des données et la transparence dans la mobilisation des revenus et l'engagement global des contribuables. Malgré les nombreux avantages qu'offrent les systèmes informatiques, de nombreux pays à faibles revenus n'ont pas encore pleinement exploité leur potentiel. Quels sont les principaux défis dans l'adoption de systèmes informatiques ? Comment les gouvernements peuvent-ils tirer parti des avantages des technologies de l'information pour améliorer l'administration et la performance de l'impôt foncier ? Le troisième atelier de l'ATI et de LoGRI a donné lieu à des présentations informatives qui ont mis en lumière les défis qu'il faut relever lors de l'adoption des systèmes informatiques pour la fiscalité foncière. Les exemples du Kenya, du Mozambique et du Rwanda ont montré comment les pays peuvent relever ces défis en mettant en place des stratégies spécifiques adaptées à leurs contextes uniques.



Testeur de software en Rwanda © GIZ

Défis liés à l'adoption de systèmes de technologie de l'information (TI) dans l'administration de l'impôt foncier

L'adoption de systèmes de technologie de l'information (TI) dans l'administration de l'impôt foncier présente un immense potentiel d'efficacité et de transparence. Cependant, divers défis freinent sa pleine réalisation dans différents pays. Les autorités fiscales du Rwanda, la ville de Nairobi au Kenya et les communes de Beira et Chimoio au Mozambique ont adopté des systèmes informatiques dans le cadre d'efforts

visant à améliorer certains aspects de l'administration et la performance de l'impôt foncier. Si ces systèmes ont permis des améliorations dans certains domaines, des défis majeurs persistent.

- **Adoption de systèmes non adaptés au contexte local et mauvaise stratégie d'adoption :** De nombreux pays à faibles revenus rencontrent des difficultés lors de la mise en œuvre des systèmes informatiques en raison d'une planification inadéquate et de choix technologiques non adaptés. Il en résulte l'adoption de systèmes qui ne sont pas entièrement opérationnels ni bien adaptés aux contextes locaux, ce qui entraîne des interruptions des activités administratives quotidiennes. C'est notamment le cas de la ville de Nairobi, qui a acquis un système de mobilisation des revenus mal conçu manquant de fonctions essentielles et présentant de fréquents bogues (*veuillez-vous référer à la présentation du Kenya [ici](#)*). De plus, ces systèmes ont été acquis à des coûts élevés dans un contexte où la ville n'avait pas la capacité financière de payer pour l'ensemble des services, entraînant ainsi un soutien limité à la maintenance de ces systèmes.
- **Des systèmes non intégrés et mal connectés :** Souvent, les pays adoptent des systèmes différents et non intégrés pour chaque service chargé d'un aspect de l'administration de l'impôt foncier. Le manque d'intégration des systèmes peut nuire à l'efficacité de l'émission des avis d'imposition, du suivi des paiements, du recouvrement forcé et des suivis d'audit. De même, ce manque d'intégration des systèmes crée des problèmes de partage des données et d'informations entre les services, ce qui est essentiel pour garantir une administration fiscale foncière efficace.

o **À Nairobi**, les services utilisent différentes administrations de l'impôt foncier combinant des procédures manuelles et automatiques pour l'enregistrement de propriétés, l'évaluation foncière, l'émission des avis d'imposition et les paiements. De plus, ces systèmes ne sont pas interconnectés ce qui induit une duplication des tâches, des données inexacts ou incomplètes sur les contribuables et des difficultés de suivi des paiements des impôts. Enfin, les procédures de paiement peuvent être perçues comme étant compliquées pour les contribuables, ce qui risque de décourager leur conformité. Par exemple, les avis d'impôts

Atelier 3 : Des Systèmes de technologie de l'information efficaces pour l'administration de l'impôt foncier

fonciers sont imprimés et envoyées aux contribuables ou collectés dans les bureaux de la ville. Les contribuables sont ensuite invités à effectuer les paiements de leurs impôts en passant par la banque et à transmettre le justificatif bancaire aux caisses de la ville afin de prouver qu'ils ont payé pour recevoir un reçu officiel de paiement.

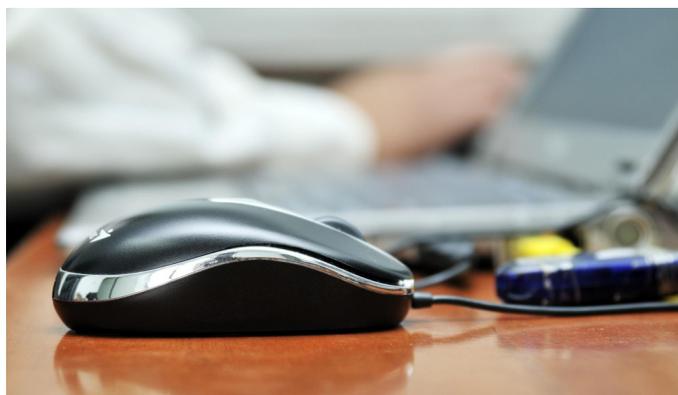
o **La commune de Beira au Mozambique** utilise deux systèmes informatiques : un pour la gestion cadastrale qui fonctionne principalement comme une archive électronique des titres de propriété existants et nouveaux, et l'autre comme un logiciel de base pour la gestion des données et l'administration fiscale. Les deux systèmes ne sont pas connectés l'un à l'autre ce qui complique donc le partage des données et d'informations.

o **Chimoio** utilise un logiciel fiscal et administratif unique qui gère les impôts fonciers, les procédures de titres de propriété et tout un ensemble d'autres redevances et impôts. Cependant, il n'existe pas de base de données géospatiales reliant les informations sur les propriétés à des emplacements géographiques spécifiques afin de faciliter la mise à jour du cadastre.

o **Au Rwanda**, bien que les systèmes de l'Office Rwandais des Recettes (RRA), soient intégrés aux systèmes des parties prenantes (c.-à-d. les banques) et que cela facilite l'accès et le partage des informations, des problèmes peuvent se produire au niveau des autres systèmes connectés à la RRA. Lorsque les systèmes des parties prenantes sont en panne, cela affecte le système d'administration fiscale foncière de la RRA en ce qui concerne l'accès à la vérification des données des contribuables ou le suivi des paiements. Par exemple, les paiements effectués à la banque pourraient être envoyés en retard à la RRA à cause des problèmes rencontrés par la banque. Enfin de compte, ces retards causés par les banques affectent la capacité de la RRA à associer les paiements avec les noms des contribuables (rapprochement) dans un délai convenable.

● **Faible niveau de connaissances informatiques** : Malgré le potentiel de transformation des systèmes informatiques, la réforme de ces derniers exige une bonne formation des utilisateurs afin qu'ils améliorent leurs compétences technolo-

giques et leurs connaissances informatiques. Toutefois, le manque de connaissances informatiques des contribuables et du personnel administratif peut freiner l'utilisation efficace des systèmes informatiques. Cela est particulièrement évident au Rwanda où certains contribuables rencontrent des difficultés à utiliser les systèmes d'enregistrement et de paiement, réduisant ainsi la conformité fiscale et le taux d'enregistrement des nouveaux contribuables.



Bureau en Bolivie © GIZ

Réformes et stratégies pour exploiter le potentiel des TI pour l'administration de l'impôt foncier

Malgré les défis évoqués ci-dessus, les réformes basées sur la technologie de l'information ont amélioré l'administration fiscale foncière tel que le montre l'expérience du Rwanda. Les systèmes de Beira et Chimoio au Mozambique ainsi que ceux de Nairobi au Kenya offrent également des perspectives et des opportunités d'une utilisation optimale.

● **Rwanda** : Des efforts ont été déployés y compris l'adoption d'un système informatique pour la gestion et l'administration de l'impôt foncier. Les systèmes informatiques ont permis de mettre en place un système de données foncières centralisé appelé le système automatisé de gestion des impôts locaux du Rwanda, le *Rwanda Automated Local Government Tax Management* (LGT), possédant des fonctions essentielles comme la déclaration et le paiement des impôts fonciers en ligne, des modules d'identification et d'enregistrement (c.-à-d. SIG) et des modules d'audit et de recouvrement forcé. De plus, ce système est intégré à d'autres systèmes, comme ceux des banques, des systèmes d'informations foncières et de l'agence nationale d'identification pour un partage et un accès facile aux informa-

Atelier 3 : Des Systèmes de technologie de l'information efficaces pour l'administration de l'impôt foncier

tions en temps réel. L'utilisation du système LGT a augmenté la transparence dans la gestion des données des contribuables et dans le suivi des paiements, étant donné que les propriétaires peuvent accéder aux systèmes de l'administration fiscale pour consulter les informations relative à leurs impôts fonciers. L'adoption de ces systèmes s'est accompagnée de la mise en œuvre de campagnes de sensibilisation auprès des contribuables par le biais d'ateliers, de réunions et de conseils sur la déclaration fiscale et le processus de paiement, de l'utilisation des médias sociaux, entre autres.

- **Mozambique** : Avec le soutien de bailleurs de fonds et d'experts en réforme de l'impôt foncier, les villes de Beira et Chimoio prévoient d'améliorer leurs systèmes informatiques en mettant en œuvre une plateforme avec des systèmes séparés : un système cadastral géospatial et un système d'administration fiscale, qui interagiront via une interface de programmation d'application (API). Ces systèmes seront interopérables et prendront en charge toutes les fonctions de l'administration fiscale foncière, l'identification et l'enregistrement des propriétés, la gestion des données, l'émission des avis d'imposition, les paiements, le recouvrement forcé, etc.
- **Kenya** : Le gouvernement central du Kenya prévoit de déployer un système appelé le *Integrated Revenue Management System* (IRMS) dans les gouvernements des comtés qui pourra offrir une meilleure performance que les systèmes existants. Ce système serait interopérable et comprendrait des fonctions comme l'auto-enregistrement, l'évaluation foncière assistée par ordinateur, les paiements via plusieurs plateformes et les mesures de recouvrement forcé électroniques, pour n'en citer que quelques-unes. L'utilisation optimale du système nécessiterait des programmes de sensibilisations pour toutes les parties prenantes, des infrastructures informatiques adéquates et une collaboration efficace entre les différentes parties prenantes afin de faciliter l'échange de données.

Principales conclusions

- 1. Approche holistique de la conception et de l'adoption** : Le succès de l'adoption d'un système informatique dépend fortement de l'adoption d'une approche holistique et globale de la mise en œuvre afin d'améliorer toutes les facettes de l'administration de l'impôt foncier (c.à-d. l'identification des propriétés, l'évaluation foncière, l'émission

des avis, les paiements, le recouvrement forcé, etc.). Une stratégie robuste implique l'adoption de systèmes intégrés et interopérables, des mises à jour régulières et un entretien proactif afin d'éviter les problèmes et les bogues du système. De plus, une sensibilisation générale et une formation des utilisateurs jouent un rôle essentiel pour garantir une utilisation fluide et efficace du système.

- 2. Le contexte est important** : Il est impératif de reconnaître que les systèmes informatiques ne sont pas une solution universelle. La réalisation d'une analyse approfondie du contexte spécifique dans lequel les systèmes seront déployés devient essentielle afin de garantir la sélection du système approprié qui s'aligne aux besoins et exigences locales. De plus, l'analyse des conditions législatives préalables comme les approches d'évaluation foncière, les échéances de paiement et l'émission des avis d'imposition est essentielle pour garantir que les procédures administratives incluses dans les systèmes s'alignent facilement sur les protocoles légaux. Enfin, l'évaluation des infrastructures informatiques existantes comme les compétences en matière de données, la connectivité internet et les ressources informatiques, fournit des informations utiles sur les lacunes technologiques et les opportunités d'amélioration.
- 3. Formation et renforcement des compétences** : Il est crucial d'investir dans la formation et le renforcement des compétences pour la réussite de l'adoption de la technologie de l'information. Proposer des programmes de formation complets au personnel et aux utilisateurs afin qu'ils possèdent les compétences leur permettant de naviguer les systèmes informatiques et en tirer parti encourage une meilleure maîtrise et une plus grande confiance dans l'utilisation du système. Cela permet aussi une transition en douceur des méthodes traditionnelles vers des procédures basées sur les technologies de l'information, améliorant l'efficacité globale de l'administration de l'impôt foncier.
- 4. Pérennité** : Garantir la pérennité est un facteur essentiel pour l'exploitation du potentiel des technologies de l'information. Des systèmes durable peuvent être mis en place grâce à plusieurs stratégies, notamment (1) un soutien politique à l'adoption de systèmes informatiques ; (2) l'adoption des systèmes conçus localement en engageant des développeurs locaux possédant une connaissance approfondie du contexte local permettant de trouver des so-

Atelier 3 : Des Systèmes de technologie de l'information efficaces pour l'administration de l'impôt foncier

lutions personnalisées répondant à des besoins spécifiques¹ ; (3) éviter le verrouillage des fournisseurs en donnant la priorité à des systèmes interopérables qui peuvent être gérés par les gouvernements locaux et fonctionner efficacement en cas d'augmentation de la charge de travail ; (4) choisir des systèmes simples et fonctionnels afin de faciliter l'utilisation, surtout pour le personnel ayant des connaissances de base en technologie de l'information².



Vue aérienne du comté de Marsabit au Kenya © GIZ

¹Pour plus d'informations sur les avantages et les inconvénients du recours à des développeurs locaux, consultez ce blog <https://www.ictd.ac/blog/developing-adopting-digital-tools-property-tax-reform-dakar-senegal/>

²Cette fiche d'information fournit une excellente analyse des défis et des opportunités de l'utilisation de systèmes informatiques pour l'administration de l'impôt foncier et peut être utilisé comme référence par les pays membres qui souhaitent obtenir plus d'informations : <https://www.ictd.ac/publication/it-systems-property-tax-reform-strengthening/>