

Mobilisation des recettes fiscales locales en République démocratique du Congo; vers une mobilisation séquentielle pour une performance dans la ville de Kikwit

par Matha Bedinel Méril

Résumé

La mobilisation des recettes fiscales locales demeure un défi majeur pour la gouvernance financière des entités territoriales décentralisées en RDC. Malgré l'autonomie financière consacrée par la Constitution de 2006, la ville de Kikwit connaît une faible performance fiscale, marquée par un écart entre prévisions et recettes réalisées entre 2016 et 2019. Cette situation s'explique par l'insuffisance du recensement fiscal, l'importance du secteur informel, la faiblesse des contrôles, le manque de digitalisation et le faible civisme fiscal. Cette étude propose un modèle de mobilisation fiscale séquentielle intégrant identification des contribuables, digitalisation, contrôle et évaluation permanente afin d'améliorer durablement les recettes locales.

Mots clés : fiscale, local, recette, mobilisation et performance

Abstract

The mobilization of local tax revenues remains a major challenge for decentralized territorial entities in the DRC. Despite constitutional provisions granting financial autonomy, local administrations, such as the city of Kikwit, face low tax collection performance due to weak taxpayer identification, informal activities, insufficient controls, limited digitalization, and poor tax compliance. This study proposes a sequential tax mobilization model based on taxpayer identification, reliable

databases, digital procedures, stronger controls, awareness campaigns, and continuous evaluation. Using documentary analysis, participant observation, and interviews, the research aims to contribute to the modernization of local tax administrations and improve sustainable revenue mobilization in Kikwit and other local entities.

Keywords : Fiscal, local, Revenue, Mobilization, Fiscal Performance.

Introduction

La décentralisation constitue aujourd'hui l'un des fondements de la gouvernance publique RDC. Consacrée par la Constitution du 18 février 2006, elle vise à rapprocher l'administration des citoyens en conférant aux provinces et aux ETD une autonomie administrative et financière. Cette autonomie implique que ces collectivités disposent de ressources propres suffisantes pour financer leurs missions d'intérêt général, notamment les infrastructures de base, les services publics et les politiques locales de développement. Dans cette dynamique, la mobilisation des recettes fiscales locales apparaît comme un levier essentiel pour garantir l'effectivité de la décentralisation et renforcer la gouvernance territoriale.

Les recettes fiscales locales, constituées principalement des impôts, taxes et redevances, jouent un rôle déterminant dans le financement des dépenses publiques locales. Elles permettent de soutenir des secteurs stratégiques tels que la voirie, l'assainissement, l'éclairage public, la santé, l'éducation, la sécurité et la promotion des activités économiques. Une mobilisation efficace de ces ressources renforce la capacité d'action des autorités locales, améliore la qualité des services rendus à la population et favorise une gouvernance fondée sur la transparence, la responsabilité et la redevabilité.

Cependant, près de vingt ans après l'adoption du cadre constitutionnel de la décentralisation, les administrations fiscales locales peinent encore à mobiliser pleinement les ressources dont elles

disposent. Les écarts importants entre les prévisions budgétaires et les recettes effectivement recouvrées traduisent la faiblesse des dispositifs de collecte. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs structurels, notamment l'insuffisance des capacités administratives, l'absence de bases de données fiscales fiables, le faible niveau de digitalisation des procédures, l'insuffisance des contrôles fiscaux, les difficultés d'identification des contribuables ainsi que la prédominance du secteur informel. À ces contraintes s'ajoutent le faible civisme fiscal, la fraude, l'évasion fiscale et la méfiance des contribuables envers les institutions publiques, autant d'éléments qui réduisent considérablement le rendement de la fiscalité locale.

La ville de Kikwit, principal centre économique de la province du Kwilu, illustre parfaitement cette problématique. Malgré un potentiel fiscal important reposant sur le développement du commerce, de l'immobilier, des transports et du secteur des services, les performances en matière de mobilisation des recettes demeurent largement insuffisantes. Les données budgétaires des années 2016 à 2019 révèlent des déficits importants entre les prévisions et les réalisations.

En 2016, seulement 60,0 millions de francs congolais ont été mobilisés sur une prévision de 239,0 millions, soit un déficit d'environ 75 %. En 2017, les réalisations se sont élevées à 109,7 millions contre 312,8 millions prévus, correspondant à un déficit de près de 65 % (Matha Bedinel, 2018, pp. 250-256). La situation s'est davantage dégradée en 2018, où les recettes effectivement mobilisées n'ont représenté qu'environ 20 % des prévisions, tandis que les prévisions de 2019 demeuraient largement supérieures aux capacités réelles de recouvrement. Ces contre-performances témoignent de l'inefficacité des mécanismes actuels de mobilisation fiscale et de la nécessité d'engager des réformes profondes% (Matha Bedinel, 2018, pp. 250-256).

Les difficultés observées résultent notamment de l'insuffisance des opérations de recensement des contribuables, de la faiblesse des contrôles fiscaux, de la prédominance des procédures manuelles, de l'absence d'interconnexion entre les administrations concernées et du

faible recours aux technologies numériques. Cette situation favorise la fraude, l'évasion fiscale, les détournements de recettes et limite la traçabilité des opérations fiscales. En conséquence, les approches traditionnelles de mobilisation des recettes, souvent ponctuelles et peu coordonnées, ne permettent plus de répondre efficacement aux exigences de performance financière des collectivités territoriales.

Face à ces constats, les approches classiques de mobilisation fiscale montrent aujourd'hui leurs limites. Elles reposent généralement sur des interventions ponctuelles, peu coordonnées et insuffisamment articulées autour d'une stratégie globale de performance. Dès lors, la nécessité d'une réforme des mécanismes de mobilisation des recettes fiscales locales apparaît comme une exigence incontournable pour améliorer durablement les capacités financières des collectivités territoriales.

C'est dans cette perspective que nous avons décidé de chercher à comprendre la manière dont les recettes fiscales sont mobilisées à travers toute l'étendue du territoire congolais, tout en mettant un accent particulier sur la ville de Kikwit. Cette préoccupation nous pousse à nous poser la question fondamentale suivante : Quels sont les éléments constitutifs de la fiscalité locale en RDC ? De cette question découle deux autres questions subsidiaires, à savoir :

- Quel est l'état des lieux de la mobilisation des impôts locaux dans la ville de Kikwit ?
- Quel mécanisme implémenté pour faciliter la performance fiscale dans la ville de Kikwit ?

En guise de réponses provisoires aux questions soulevées ci-dessus, nous pensons noter que la fiscalité locale est constituée principalement des impôts locaux, taxes locales, droits et redevances locales ainsi que les revenus issus de la participation de la ville au capital des investissements privés ou publics autres. S'agissant des impôts locaux, nous pouvons évoquer, à titre illustratif, l'impôt sur les propriétés bâties et non-bâties, sur les véhicules, etc.

Quant à la deuxième question, nous pouvons constater que la mobilisation des ressources fiscales au niveau de cette entité territoriale décentralisée de la province de Kwilu est moins performante, étant donné nombre de contraintes qui caractérise la procédure traditionnelle de mobilisation de recettes fiscales en RDC. Pour ce faire, nous pensons qu'il est très judicieux de mettre sur pied un modèle séquentiel de mobilisation de recettes fiscales locales partout à travers la RDC et dans la ville de Kikwit en particulier.

Pour mener des investigations afin de confirmer ou infirmer nos hypothèses, nous avons fait recours à une méthodologie essentiellement fondée sur les techniques : documentaire, d'observation participante et les entretiens structurés.

Se fondant sur les données récoltées, nous avons structuré cet article en deux points principaux. Le premier a porté sur la mobilisation des recettes fiscales locales en RDC et le deuxième a abordé la question de la stratégie séquentielle de mobilisation fiscale. Ce faisant, nous tenons à signaler que les données récoltées, analysées et interprétées dans cet article porte spécifiquement sur une période qui va de l'année 2016 et 2019. Car cette période consacre la maturation de système démocratique et de la troisième république instaurée en RDC depuis la promulgation de la constitution du 18 février 2006. Sur le plan géographique, les données ne concernent que la ville de Kikwit, une composante essentielle de province de Kwilu.

1. Mobilisation des Recettes Fiscales Locales en RDC

Parler des recettes fiscales en RDC en général et des recettes fiscales locales en particulier implique de parler principalement des impôts locaux. Il s'agit en fait de l'établissement par le législateur, leur recouvrement par les régies financières et leur gestion par l'État.

En effet, comme nous pouvons nous en rendre compte, la fiscalité n'est pas seulement l'affaire de l'État ou des provinces. Elle est aussi bien l'affaire des entités territoriales décentralisées dont : la commune, la ville, le secteur et/ou la chefferie. Car, aux termes de

l'arsenal juridique congolais, les impôts locaux sont : l'impôt sur la superficie des propriétés bâties et non bâties (RDC, 2008, 31 juillet, art. 110), l'impôt sur les véhicules automoteurs, l'impôt sur les revenus locatifs, l'impôt sur la superficie des concessions forestières et l'impôt personnel minimum (RDC, 2013, article 3).

1.1. Impôts locaux en RDC

1.1.1. Impôt sur la superficie des propriétés bâties et non bâties

L'impôt sur la superficie des propriétés bâties et non bâties constitue un pilier de la fiscalité immobilière en RDC et relève des compétences fiscales provinciales dans le cadre de la décentralisation. Cet impôt réel, fondé sur la superficie des immeubles, traduit la capacité contributive liée à la détention d'un patrimoine immobilier et contribue au financement des dépenses locales (RDC, 2006, art.3 ; RDC, 2008, octobre 7).

Il joue également un rôle d'aménagement du territoire en favorisant la valorisation des propriétés, la lutte contre la spéculation foncière et le développement des infrastructures urbaines. Cependant, son rendement reste limité par l'absence d'un cadastre fiscal modernisé, les conflits fonciers et les insuffisances du recensement immobilier (Jean-Marie Auby et alii 1995). L'amélioration de sa mobilisation nécessite donc le renforcement des systèmes cadastraux, des mécanismes de contrôle et des capacités de recouvrement des administrations fiscales provinciales (ministère des Finances de la RDC, 2024).

1.1.2. Impôt sur les véhicules automoteurs

L'impôt sur les véhicules automoteurs est un impôt direct prélevé sur les propriétaires de véhicules terrestres motorisés circulant sur les voies publiques (DRC, 2013). Il poursuit des objectifs budgétaires, administratifs et régulateurs. Son assiette est déterminée en fonction de critères tels que la puissance fiscale, la cylindrée, le poids, l'âge et la catégorie du véhicule (Tixier & Gest, 2018, p. 87).

Cette différenciation permet d'adapter la contribution fiscale à la capacité économique du propriétaire et à l'utilisation des infrastructures publiques. Au-delà de sa fonction financière, cet impôt constitue un instrument de gouvernance administrative en facilitant l'identification du parc automobile, le suivi des immatriculations et le renforcement de la sécurité routière. Les recettes qu'il génère contribuent également au financement de l'entretien des routes et des infrastructures de transport (Cozian et Alii , 2022, p.24).

En RDC, son rendement demeure toutefois limité en raison de la fraude, du défaut d'immatriculation, des insuffisances des contrôles administratifs et de la circulation de véhicules en dehors des circuits officiels. Ces difficultés justifient la modernisation des procédures d'immatriculation et le renforcement de la coordination entre les administrations compétentes (Jèze, 1936, p. 214).

1.1.3. Impôt sur les revenus locatifs

L'impôt sur les revenus locatifs est un prélèvement appliqué aux revenus tirés de la location des biens immobiliers. Il constitue une source importante de recettes pour l'État et les provinces tout en favorisant la diversification des ressources fiscales (DRC, 2013; Tixier & Gest p. 102.).

Cet impôt repose sur le principe d'équité fiscale, selon lequel les revenus immobiliers doivent contribuer au financement des dépenses publiques au même titre que les autres catégories de revenus. L'expansion du marché immobilier en RDC renforce son potentiel de mobilisation des recettes fiscales (Cozian et alii, 2022, p.54 ; Banque Mondiale, 2022, p.97).

Toutefois, son rendement reste limité par l'importance de l'économie informelle, le défaut d'enregistrement des contrats de bail et la sous-déclaration des loyers. Les difficultés d'identification des propriétaires et de contrôle des revenus locatifs constituent également des obstacles majeurs (FMI, 2023, p. 41). Pour accroître son efficacité, il est nécessaire de moderniser les systèmes d'information foncière et de renforcer l'interconnexion des bases de données cadastrales et fiscales.

Le développement des paiements électroniques permettrait en outre d'améliorer la traçabilité des transactions et le recouvrement de cet impôt (Banque Mondiale, 2021, P. 66).

1.1.4. Impôt sur la superficie des concessions forestières

L'impôt sur la superficie des concessions forestières constitue un mécanisme fiscal spécifique applicable aux opérateurs bénéficiant de droits d'exploitation sur le domaine forestier national. Il est calculé sur la base de la superficie concédée indépendamment du volume de bois effectivement exploité (RDC, 2002, articles 96 à 121).

Cette forme d'imposition poursuit plusieurs objectifs complémentaires. D'une part, elle assure une rémunération financière de l'État pour l'occupation du domaine forestier public. D'autre part, elle constitue un instrument de politique environnementale destiné à décourager la rétention de vastes superficies forestières non exploitées et à promouvoir une gestion durable des ressources naturelles (RDC, 2005; Bakandaja, 2017, pp. 352-357).

La RDC abrite le deuxième massif forestier tropical de la planète, ce qui confère à cette fiscalité une importance particulière tant sur le plan économique qu'environnemental. Les recettes provenant de cet impôt peuvent contribuer au financement des politiques nationales de conservation de la biodiversité, de lutte contre la déforestation ainsi qu'au développement socio-économique des communautés riveraines des concessions forestières (FAO, 2020, pp. 5-18 ; ministère de l'Environnement et Développement durable, 2012, pp. 21-34.)

Malgré ce potentiel, plusieurs contraintes réduisent encore l'efficacité de cet instrument fiscal. Les insuffisances des mécanismes de contrôle, l'exploitation illégale des ressources forestières, les difficultés de suivi des superficies effectivement concédées ainsi que les faiblesses institutionnelles limitent la mobilisation optimale de ces recettes. Dans ce contexte, le renforcement de la gouvernance forestière apparaît comme une condition indispensable pour améliorer la performance de cette fiscalité (Banque Mondiale, 2022, pp. 78-84 ;

Cour des comptes de la RDC, 2023, p.118-124 ; Ocde, 2021, pp. 97-105).

1.1.5. Impôt personnel minimum

L'impôt personnel minimum est un mécanisme fiscal garantissant une contribution minimale de chaque contribuable au financement des charges publiques. Il repose sur l'idée que toute personne exerçant une activité économique dispose d'une capacité contributive justifiant une participation fiscale.

En RDC, il constitue un outil important face à l'ampleur du secteur informel, en permettant d'élargir progressivement l'assiette fiscale et de renforcer la culture fiscale. Il contribue également à l'identification des opérateurs économiques et à l'intégration des activités informelles dans l'économie formelle (FMI, 2023, p.42) Toutefois, son rendement reste limité par les difficultés de recensement, le faible civisme fiscal et l'insuffisance des contrôles administratifs. Son amélioration nécessite le renforcement des systèmes d'identification numérique et la digitalisation des procédures fiscales (Cour des comptes de la RDC, 2023, p.121 ; Banque Mondiale, 2021, p. 66.).

2. Mobilisation des impôts locaux en RDC : cas de la ville de Kikwit

Le recouvrement des impôts constitue l'étape permettant de transformer les obligations fiscales en ressources financières effectives pour les pouvoirs publics (Devillers, 2021, p.276.) En RDC, il revêt une importance particulière dans le cadre de la décentralisation consacrée par la Constitution du 18 février 2006, qui accorde une autonomie financière aux provinces et aux ETD (RDC, 2006, art. 3 et 204). Dans la province du Kwilu, la mobilisation des recettes propres est assurée par la Direction Générale des Recettes du Kwilu (DGREK), notamment dans la ville de Kikwit. Cette régie assure l'identification des contribuables, la liquidation, le contrôle et la perception des impôts provinciaux (RDC, 2008, 7 octobre; DGREK, 2023)

Toutefois, son efficacité reste limitée par l'informalité économique, l'insuffisance des fichiers fiscaux, le manque de moyens logistiques et les difficultés de contrôle. Le processus de recouvrement suit plusieurs étapes allant du recensement des contribuables à l'émission des avis de mise en recouvrement (Cour des comptes de la RDC, 2023, p. 98). En cas de défaut de paiement, l'administration peut recourir aux procédures de recouvrement forcé prévues par la loi. L'amélioration de ce système demeure essentielle pour accroître les recettes publiques et financer le développement local. (RDC, 2003 ; Banque Mondiale, 2022, p. 95)

2.1. Recouvrement de l'impôt sur la superficie des propriétés bâties et non bâties

Le recouvrement de l'impôt sur la superficie des propriétés bâties et non bâties dépend de l'identification précise des propriétaires et de la fiabilité du système cadastral. Il exige des opérations régulières de recensement foncier, de mesurage des parcelles et de mise à jour des registres immobiliers (RDC, 1973 ; Banque Mondiale, 2022, p. 101).

Toutefois, en RDC, l'absence d'un cadastre fiscal moderne, les litiges fonciers, l'urbanisation désordonnée et la fraude limitent son efficacité³. Le manque de coordination entre les services fonciers et fiscaux entraîne une sous-évaluation de l'assiette imposable. Ainsi, malgré un potentiel fiscal important lié à l'expansion urbaine, le rendement de cet impôt demeure largement insuffisant (Cour des Comptes de la RDC, 2023, p. 115 ; FMI, 2023, p. 45).

2.2. Recouvrement de l'impôt sur les véhicules automoteurs

Le recouvrement de l'impôt sur les véhicules automoteurs est étroitement lié au système national d'immatriculation des véhicules. En principe, tout propriétaire d'un véhicule automoteur est tenu de déclarer celui-ci auprès des services compétents et de s'acquitter annuellement de l'impôt correspondant. Les opérations de contrôle sont généralement réalisées lors des campagnes de renouvellement des documents administratifs ou à l'occasion des contrôles routiers (RDC, 2013)

Cet impôt poursuit une double finalité. D'une part, il contribue au financement des infrastructures routières et des politiques publiques de transport. D'autre part, il participe à la constitution d'un fichier national du parc automobile facilitant la régulation du secteur des transports (Bakandeja, 2017, pp. 341-346 ; Mukadi, 2018, pp. 205-210.)

Néanmoins, les performances du recouvrement demeurent relativement modestes en raison de plusieurs facteurs, notamment la circulation de nombreux véhicules non immatriculés, l'importation irrégulière de véhicules, les insuffisances des dispositifs de contrôle ainsi que la fraude documentaire. Ces contraintes traduisent les limites institutionnelles auxquelles demeure confrontée l'administration fiscale dans l'exercice de ses missions (Cour des comptes de la RDC, 2023, pp. 101-106 ; Banque Mondiale, RDC 2022, pp. 58-64).

2.3. Recouvrement de l'impôt sur les revenus locatifs

Le recouvrement de l'impôt sur les revenus locatifs repose essentiellement sur le mécanisme déclaratif. Les propriétaires sont tenus de déclarer les revenus provenant de la location de leurs immeubles et de s'acquitter de l'impôt correspondant dans les conditions fixées par la législation fiscale (RDC, 1969 ; RDC, 2003).

Toutefois, ce système se heurte à l'importance du secteur immobilier informel. Une proportion significative des contrats de bail n'est pas enregistrée auprès des administrations compétentes, tandis que de nombreux propriétaires procèdent à des déclarations incomplètes ou minorées des loyers effectivement perçus. Cette situation réduit sensiblement le niveau des recettes fiscales mobilisées (Bakandeja, 2014, pp. 285-291 ; Mukadi, 2018, pp. 214-220).

Par ailleurs, les difficultés d'identification des propriétaires, l'absence d'interconnexion entre les bases de données cadastrales et fiscales ainsi que les insuffisances des mécanismes de contrôle limitent la capacité de l'administration à détecter les cas de fraude ou de dissimulation des revenus locatifs (Banque Mondiale, 2022, pp. 67-74 ; Cour des comptes de la RDC, 2023, pp. 95-101).

2.4. Recouvrement de l'impôt sur la superficie des concessions forestières

Le recouvrement de l'impôt sur la superficie des concessions forestières mobilise plusieurs institutions publiques, notamment les administrations fiscales, les services en charge des forêts ainsi que les autorités provinciales. L'assiette de cet impôt est déterminée à partir des superficies officiellement concédées aux opérateurs forestiers titulaires des titres d'exploitation (RDC 2002, art. 96 à 121 ; RDC, 2006, art. 202 à 204.).

En théorie, ce mécanisme permet de rémunérer l'État pour l'utilisation du domaine forestier tout en encourageant une exploitation durable des ressources naturelles. Toutefois, sa mise en œuvre demeure confrontée à plusieurs difficultés. Les contraintes d'accessibilité des zones forestières, l'exploitation illégale du bois, les insuffisances du contrôle administratif ainsi que le manque de coordination entre les institutions compétentes limitent considérablement l'efficacité du recouvrement (RDC, 2005; Bakandeja, 2018, pp. 352-356). Ces difficultés réduisent non seulement les recettes publiques, mais compromettent également les objectifs environnementaux poursuivis par cette fiscalité spécifique (FAO, 2020, pp. 31-38 ; Cour des comptes de la RDC, 2023, pp. 119-124 ; ministère de l'Environnement et Développement durable, 2012, pp. 48-55).

2.5. Recouvrement de l'impôt personnel minimum

L'impôt personnel minimum présente des caractéristiques particulières en raison de son application aux personnes physiques exerçant des activités économiques souvent localisées dans le secteur informel. Son recouvrement repose principalement sur les opérations de recensement économique organisées par les administrations fiscales provinciales (RDC, 2008, 31 juillet).

Dans un contexte où une part importante des activités économiques échappe aux mécanismes classiques d'identification fiscale, cet impôt constitue un instrument de formalisation progressive

des opérateurs économiques. Il permet d'élargir l'assiette fiscale tout en favorisant la constitution de fichiers administratifs des contribuables (Mukadi, 2016, pp. 214-220).

Cependant, l'efficacité de son recouvrement demeure fortement affectée par la mobilité des opérateurs économiques, l'absence d'adresses professionnelles stables, les difficultés d'identification des contribuables ainsi que le faible niveau de civisme fiscal. À ces contraintes s'ajoutent les insuffisances des moyens humains, matériels et technologiques dont disposent les administrations fiscales provinciales (Tshibangu, 2019, pp. 176-182).

3. Stratégie Séquentielle de Mobilisation de Recettes Fiscales

Cette théorie présente les principales étapes ou séquence de la mobilisation des recettes fiscales en RDC en général et au niveau des ETD en particulier. En effet, diverses étapes que peuvent couvrir une mobilisation des recettes fiscales réussie sont : concertation avec les acteurs-clés de la mobilisation fiscale, lancement officiel de la campagne, sensibilisation des contribuables, finalisation des outils de collecte d'information, conception d'un rôle et formation des cadres du service fiscal

3.1. Concertation avec les acteurs-clés de la mobilisation fiscale

La sensibilisation constitue une étape essentielle de la mobilisation fiscale, car elle vise à obtenir l'adhésion des contribuables et la collaboration des institutions impliquées dans le recouvrement des recettes. Elle repose sur une stratégie de communication destinée à mobiliser les acteurs clés, notamment les services fiscaux, la DGI, les tribunaux, la police, les notaires, les régies provinciales et les services techniques de la mairie.

Les contribuables, principaux financeurs des collectivités, doivent être convaincus que leurs taxes servent au financement des services publics et des infrastructures locales. Leur implication dans la planification budgétaire ainsi que la transparence dans la gestion des

fonds publics renforcent leur confiance et leur civisme fiscal. Une attention particulière doit être accordée aux grands contribuables en raison de leur contribution significative aux recettes locales. Enfin, la sensibilisation favorise la coopération des contribuables lors des opérations de recensement, réduit les résistances au paiement des taxes et améliore durablement les performances de la mobilisation fiscale.

3.2. Lancement officiel de la campagne

L'objectif de cette étape est d'informer la communauté du lancement des opérations. Ce volet consiste à l'organisation d'une conférence de presse où la mairie accompagnée de ses partenaires présente à la communauté les grandes lignes et les objectifs du projet de mobilisation fiscale.

3.3. Sensibilisation des contribuables

L'objectif est d'obtenir la collaboration des contribuables pour la réalisation du recensement et par la suite les mieux disposer à s'acquitter de leurs obligations fiscales. Cette étape consiste à annoncer de manière récurrente le recensement, à donner des informations sur l'utilisation des taxes, sur les sanctions prévues par la loi en utilisant des canaux divers: réunions, émissions, articles, spots, publicité mobile, les affiches et les banderoles, la conférence de presse, etc. On constate que personne n'aime payer les impôts. En revanche si le contribuable est convaincu de la bonne utilisation de son argent, il est plus disposé à payer.

3.4. Finalisation des outils de collecte d'information

L'objectif est d'adapter les outils de collecte aux spécifications de la ville. Cela consiste à la préparation des questionnaires et des formulaires de déclaration locative. Ici chaque commune de la ville présente des données géographiques et administratives propres.

3.5. Conception d'un rôle

L'objectif est de permettre l'enregistrement manuellement ou électroniquement des données recueillies et plus tard d'administrer les

taxes. Ce volet consiste à déterminer les champs suivant lesquels on doit organiser et classer les données, déterminer les modalités de détermination des données secondaires dont la mairie a besoin pour administrer et collecter les taxes, déterminer le mode de production des outils administratifs (bordereaux et des avis de cotisation, etc.). Afin de rendre les données exploitables, sinon c'est une perte de temps.

3.6. Formation des cadres du service fiscal

L'objectif est permis aux cadres fiscaux de la ville d'acquérir les compétences nécessaires pour gérer le recensement et mieux administrer les taxes. Cela consiste à organiser des séances de formation pour les cadres fiscaux et des personnes extérieures pressenties pour faire partie du service. Il sied de dire que sans la formation des cadres et le recensement de ceux derniers, il y a peu ou pas du tout de chance de réussir ladite formation.

3.7. Importance, objectifs, orientation et structure de la formation

Le faible rendement des services fiscaux municipaux s'explique en grande partie par le manque de formation initiale et continue du personnel. Or, la fiscalité exige des connaissances juridiques et techniques, ainsi que des compétences pratiques en matière d'organisation, de recensement et de gestion des opérations fiscales. Elle requiert également un savoir-être fondé sur le professionnalisme, l'éthique et la confiance en soi. Le renforcement des capacités des agents constitue ainsi un levier essentiel pour améliorer la performance de la mobilisation des recettes fiscales locales.

Conclusion

En définitive, cette étude met en évidence que la mobilisation des recettes fiscales locales constitue un enjeu stratégique pour la réussite de la décentralisation et le développement des collectivités territoriales en RDC. L'analyse de la ville de Kikwit révèle un écart important entre le potentiel fiscal existant et les recettes effectivement mobilisées, en raison de nombreuses contraintes institutionnelles,

organisationnelles, techniques et comportementales qui affectent le rendement du système fiscal local. Ces insuffisances limitent la capacité des autorités locales à financer les infrastructures, les services publics et les politiques de développement.

Face à ces défis, la stratégie séquentielle de mobilisation fiscale proposée apparaît comme une réponse pertinente. Fondée sur la concertation des acteurs, la sensibilisation des contribuables, la modernisation des outils de collecte, l'organisation des bases de données fiscales et le renforcement des capacités des agents, elle offre un cadre cohérent susceptible d'améliorer durablement la performance du recouvrement des recettes locales. La digitalisation des procédures, l'interconnexion des administrations concernées ainsi que la promotion du civisme fiscal constituent également des leviers indispensables pour renforcer la transparence, limiter la fraude et élargir l'assiette fiscale.

Ainsi, l'amélioration de la mobilisation des recettes fiscales locales ne doit plus être envisagée comme une simple question de recouvrement, mais comme une véritable politique publique de gouvernance financière locale. Sa réussite suppose une volonté politique affirmée, un investissement dans la modernisation des administrations fiscales et une participation active des contribuables. Dans cette perspective, l'adoption progressive d'un modèle séquentiel de mobilisation des recettes fiscales pourrait contribuer significativement à renforcer l'autonomie financière des entités territoriales décentralisées, à améliorer la qualité des services publics locaux et à consolider le processus de décentralisation en RDC.

Bibliographie

- Auby, J-M. et Bon, P. (1995). *Droit administratif des biens*. 3^{ème} édition, Paris, Dalloz.
- Bakandéja, W.P. (2014). *Droit fiscal congolais*. Éditions Larcier Afrique, Kinshasa.
- Bakandéja, W.P. (2016). *Droit fiscal et finances publiques en République démocratique du Congo*. Larcier, Bruxelles.
- Bakandéja, W.P. (2017). *Droit des finances publiques*. Larcier Afrique, Bruxelles.
- Bakandéja, W.P. (2019). *Droit fiscal congolais*. Éditions Larcier Afrique, Kinshasa, 2019.
- Banque Mondiale. (2021). *Digital Solutions for Tax Administration in Developing Countries*. Banque mondiale, Washington D.C.
- Banque Mondiale. (2022). *République démocratique du Congo : Revue des dépenses publiques et de la mobilisation des recettes intérieures*. Banque mondiale, Washington D.C.
- Cour des comptes de la République démocratique du Congo. (2023). *Rapport annuel sur la gestion des finances publiques*.
- Cozian, M., Deboissy, F. & Chrétien, Y. (2022). *Précis de fiscalité des entreprises*. 45^e éd., Paris, LexisNexis.
- Devillers P. (2021), *Finances publiques*, Paris, Dalloz.
- Direction Générale des Recettes du Kwilu (DGREK). (2023). *Rapport administratif de la Direction Générale des Recettes du Kwilu*. Bandundu.
- Fonds Monétaire International. (2022). *République démocratique du Congo : Assistance technique en administration fiscale*.
- Fonds Monétaire International. (2023). *Questions générales et politique fiscale*.

- Jèze G. (1936), *Cours de science des finances et de législation financière française*, Paris, M. Giard.
- Matha Bedinel, (2018) Gouvernance locale et Décentralisation financière dans les entités territoriales en République démocratique du Congo. Une approche managériale de mobilisation des recettes fiscales dans ville de Kikwit de 2012 à 2015, mémoire, SPA, FSSAP, UNIKIN.
- Ministère de l'Environnement et Développement durable. (2012). *Stratégie nationale REDD+ de la République démocratique du Congo*.
- Ministère des Finances de la RDC, (2024) *Rapport sur la mobilisation des recettes publiques et les réformes fiscales*, Kinshasa.
- Ministère des Transports, Voies de Communication et Désenclavement. (2019). *Politique nationale des transports*, Kinshasa.
- Mukadi B. (2018). *Droit fiscal congolais*, Presses Universitaires du Congo, Kinshasa.
- ONU-Habitat. (2015) *Profil urbain de la ville de Kinshasa*, UN-Habitat, Nairobi.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2021). *Gouvernance des ressources naturelles en Afrique centrale*. OCDE, Paris.
- Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE). (2022). *Tax Administration 2022 : Comparative Information on OECD and Other Advanced and Emerging Economies*, OCDE, Paris.
- Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture. (2020). *Évaluation des ressources forestières mondiales : République démocratique du Congo*, FAO, Rome.
- République démocratique du Congo. (1940, 30 janvier). *Code de la route: Décret du 30 janvier 1940, tel que modifié et complété*.
- République démocratique du Congo. (1969, 10 février). *Ordonnance-loi n° 69-009 du 10 février 1969 relative aux impôts cédulaires sur les*

revenus, telle que modifiée et complétée à ce jour. Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

République démocratique du Congo. (1973, 20 juillet). *Loi n° 73-021 du 20 juillet 1973 portant régime général des biens, régime foncier et immobilier et régime des sûretés, telle que modifiée et complétée par la Loi n° 80-008 du 18 juillet 1980.* Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

République démocratique du Congo. (2002, 29 août). *Loi n° 011/2002 du 29 août 2002 portant Code forestier.* Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

République démocratique du Congo. (2003, 13 mars). *Loi n° 004/2003 du 13 mars 2003 portant réforme des procédures fiscales.* Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

République démocratique du Congo. (2005, 24 octobre). *Décret n° 05/116 du 24 octobre 2005 fixant les modalités de conversion des anciens titres forestiers en contrats de concession forestière et relatif à leur gestion.* Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

République démocratique du Congo. (2006). *Constitution de la République démocratique du Congo du 18 février 2006, telle que modifiée et complétée par la Loi n° 11/002 du 20 janvier 2011 portant révision de certains articles de la Constitution.* Journal officiel de la République démocratique du Congo, 52e année, numéro spécial.

République démocratique du Congo. (2008, 31 juillet). *Loi n° 08/012 du 31 juillet 2008 portant principes fondamentaux relatifs à la libre administration des provinces.* Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

République démocratique du Congo. (2008, 7 octobre). *Loi organique n°08/015 du 7 octobre 2008 portant modalités d'organisation et de fonctionnement des entités territoriales décentralisées.* Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

République démocratique du Congo. (2013, 23 février). *Ordonnance-loi n° 13/001 du 23 février 2013 fixant la nomenclature des impôts, droits, taxes et redevances des provinces et des entités territoriales décentralisées ainsi que leurs modalités de répartition.* Journal Officiel de la République démocratique du Congo.

Tixier G. & Gest G. (2018). *Droit fiscal International*. 10^e éd., Paris, LGDJ.

Tshibangu, K. (2019). *Finances publiques et fiscalité en République démocratique du Congo*. Éditions Universitaires Africaines, Kinshasa.