



## N° 174 Audit de performance relatif à la gestion du contentieux pécuniaire non fiscal rapport publié le 8 décembre 2022

No 174 Gestion du contentieux pécuniaire non fiscal			
Recommandations proposées	9	Ouvert	3
		Fermé	6
		Refusé	-

Les neuf recommandations émises par la Cour des comptes ont été acceptées.

Au 31 décembre 2024, six recommandations ont été mises en œuvre, toutes fermées durant la période sous revue.

Les recommandations mises en œuvre concernent :

- Le renforcement des règles en matière de gestion des débiteurs par l'adoption d'une nouvelle directive transversale en octobre 2024. Cette dernière intègre les points suivants : réduction du nombre de rappels à un maximum de deux (recommandation 2), facturation automatique de frais de mise en demeure (recommandation 3), développement du principe des invitations à payer (recommandation 4). Bien que la diminution du nombre d'exceptions à la centralisation du contentieux n'ait pu complètement aboutir (recommandation 1), des réflexions sont toujours en cours afin d'atteindre à terme cet objectif (recommandation 8) ;
- La réalisation d'une analyse des prestations externalisée du Service de recouvrement transversal (SRT). Cette analyse a conclu à l'abandon de cette pratique (recommandation 7) ;
- La réalisation d'une analyse de l'externalisation de la facturation et du contentieux du Service dentaire scolaire (SDS). Cette analyse a conclu au maintien de la situation actuelle (recommandation 9).

La Cour souligne le travail d'analyse important réalisé par le Département des finances (DF) afin de tendre vers une organisation plus efficiente du dispositif du recouvrement. Après l'adoption d'un projet de règlement du Conseil d'État sur le recouvrement prévu pour 2025, qui « ancrera » certaines des actions

précitées, toutes les actions d'amélioration opérationnelles (recommandations 1 à 7 et 9) seront en effet finalisées. La réforme du dispositif (recommandation 8) nécessitera quant à elle des améliorations structurelles (modifications légales, mise en place d'une comptabilité débiteur-créancier, nouvelle organisation/centralisation du recouvrement) dont la réalisation est prévue à plus long terme.

Les trois recommandations encore ouvertes étaient échues et ont fait l'objet d'un report d'échéance (recommandations 5, 6 et 8).



No 174 Gestion du contentieux pécuniaire non fiscal					
Numéro	Libellé	Priorité	Responsable	Date échéance	Statut
174-R1	Réduire les exceptions et renforcer les règles en matière de gestion des débiteurs	Moyenne	DF	Travaux internes d'analyse : 31.12.2023 Soumission au Conseil d'État pour décisions : 31.12.2024	Fermé
174-R2	Réduire le nombre de rappels	Élevée	DF	Travaux internes d'analyse : 31.12.2023 Soumission au Conseil d'État pour décisions : 31.12.2024	Fermé
174-R3	Envisager la facturation systématique des frais de rappel	Moyenne	DF	Travaux internes d'analyse : 31.12.2023 Soumission au Conseil d'État pour décisions : 31.12.2024	Fermé
174-R4	Développer le principe des invitations à payer	Élevée	DF	Travaux internes d'analyse : 31.12.2023 Soumission au Conseil d'État pour décisions : 31.12.2024	Fermé
174-R5	Respecter les règles prévues dans la directive transversale et se doter d'un tableau de bord de suivi	Élevée	DF	Travaux internes d'analyse : 31.03.2023 Validation du CSFL : 31.12.2024 report 30.06.2026	Ouvert
174-R6	Se doter d'objectifs, indicateurs et valeurs cibles pertinents	Moyenne	DF	Soumission au CSFL : 31.12.2023 28.06.2024 report 30.06.2026	Ouvert
174-R7	Effectuer une mise en concurrence pour les prestations externalisées du SCE	Moyenne	DF	Vérification : 31.12.2024	Fermé
174-R8	Mener une réforme du dispositif actuel du contentieux	Très élevée	DF	Travaux internes d'analyse : 31.12.2023 Soumission au Conseil d'État pour décisions : 31.12.2024 report Modifications de la LGAF : 31.12.2025	Ouvert
174-R9	Réaliser une analyse formalisée de l'externalisation de la facturation et du contentieux du SDS	Moyenne	DIP	31.12.2024	Fermé