Postulat Nicolas Bürgisser **N° 220.02**
Centralisation de l'encaissement auprès de la Direction des finances

---

Réponse du Conseil d'Etat

1. La centralisation de l'encaissement

Le Conseil d'Etat a déjà eu l'occasion de s'exprimer sur la problématique de la gestion des encaissements et du contentieux y relatif à l'Etat de Fribourg, notamment dans la réponse à la question écrite Antoinette Romanens (cf BGC, juin 2001, p. 982).

Les services les plus importants de perception des recettes disposent déjà d'outils spécifiques et procèdent de façon décentralisée à l'encaissement, au suivi et à la gestion de leur contentieux (par exemple, le Service cantonal des contributions, les hôpitaux). En l'état, il n'est pas question de remettre en cause l'organisation mise en place dans ces secteurs.

La Direction des finances a procédé, à la fin de l'année dernière, à une enquête auprès des autres unités administratives qui procèdent à des encaissements. Pour de nombreux secteurs déjà, le suivi des encaissements et du contentieux est exercé par la Recette générale et les Services financiers de districts.

Dans deux domaines notamment, le suivi de l'encaissement et du contentieux est décentralisé. Il s'agit du pouvoir judiciaire (principalement les tribunaux) et du domaine du recouvrement des pensions alimentaires. Compte tenu de sa spécificité, le pouvoir judiciaire procède lui-même à l'encaissement et au suivi des encaissements de ses créances. La nécessité de suivre les dossiers ouverts, le recours à une application informatique propre sont notamment des éléments qui plaident en faveur du maintien du statu quo. Le secteur des pensions alimentaires est aussi organisé de façon autonome. La nature des créances et la spécificité des débiteurs nécessitent des connaissances qui sont facilitées par un suivi du recouvrement et du contentieux dépendant directement du service.

Cela étant, le Conseil d'Etat considère, comme le préconise l'auteur du postulat, que dans tous les secteurs où un traitement particulier ne se justifie pas, l'encaissement et le contentieux doivent être centralisés. Cela ne signifie toutefois pas que, notamment dans la phase de contentieux, des collaborations étroites ne soient pas nécessaires avec le service qui a établi la facture. En effet, l'expérience démontre que ce dernier dispose souvent d'informations et de documents indispensables dans la phase de contentieux.

La centralisation de l'encaissement et du contentieux est d'ailleurs grandement facilitée par l'introduction du nouveau progiciel comptable dont s'est doté l'Etat à partir de 2001. En effet, cet outil permet de séparer clairement les tâches de facturation (relevant des unités administratives) des tâches d'encaissement et de contentieux relevant du service central, soit l'Administration des finances dont font partie la Recette générale et les Services financiers. Actuellement déjà, plusieurs secteurs fonctionnent à satisfaction sous cette organisation. Le Conseil d'Etat a l'intention d'étendre cette façon de travailler. C'est ainsi qu'il a pris la décision de principe de grouper, dès le début 2004, les opérations d'encaissement et de contentieux de tous les services financiers de districts auprès d'une seule instance. La délivrance des prestations et la facturation resteront une tâche des services, notamment des préfectures et des registres fonciers, alors que l'encaissement et le contentieux relèveront de l'unité d'encaissement centralisée. Le service au public continuera ainsi à être entièrement assuré dans chaque district. La création de cette unité permettra ensuite d'étendre

progressivement l'encaissement centralisé aux secteurs de l'Etat dont l'encaissement des créances n'exige pas des connaissances spécifiques de la situation des débiteurs. Il faut toutefois préciser que cette démarche devra, dans certains cas, s'accompagner d'un transfert du personnel affecté aux travaux d'encaissement et de contentieux des services à l'Administration des finances. Dans le cas contraire, le recours à du personnel supplémentaire s'avérerait nécessaire.

S'agissant de la possibilité de confier la récupération des créances difficiles à des tiers, le Conseil d'Etat a mandaté la Direction de la santé et des affaires sociales pour procéder à un essai de collaboration avec une entreprise spécialisée afin de tester le recouvrement de certains dossiers de pensions alimentaires en souffrance.

2. Encaissement des impôts communaux

L'année dernière, l'Etat encaissait les impôts communaux pour 74 communes du canton (2001: 63 communes). Cette prestation fait l'objet d'une convention signée entre le Service cantonal des contributions et la commune concernée. Le système en place donne entière satisfaction. Il est très efficace et favorable aux communes qui se voient ainsi notamment déchargées du contentieux et créditées mensuellement des impôts encaissés. De plus, le système est apprécié par le contribuable qui reçoit un nombre réduit de décomptes d'impôts. Enfin, la commission de perception de 1,5 % des impôts facturés est avantageuse en comparaison des coûts occasionnés par un encaissement et un contentieux entièrement assumés par les communes. Le Conseil d'Etat considère que le système actuel répond bien aux besoins des communes. Il ne peut que les inviter à recourir encore plus largement à cette prestation de service mise à disposition par le canton. Avec plus de communes et surtout de grandes communes, les coûts fixes pourraient être plus largement répartis et le Conseil d'Etat pourrait alors envisager d'introduire un système dégressif de commission de perception de l'encaissement des impôts communaux.

3. Conclusion

Le Conseil d'Etat propose l'acceptation de ce postulat par le Grand Conseil, tout en précisant que la présente réponse tient déjà lieu de rapport. En effet, la demande du député Bürgisser est déjà prise en compte dans le sens où la centralisation souhaitée des encaissements et du contentieux est en cours de concrétisation dans les domaines où le volume et la nature de ces tâches permettent efficacement de retenir cette solution. En outre, l'encaissement des impôts communaux par le Service cantonal des contributions répond déjà aux besoins des communes.

Fribourg, le 18 mars 2003