



Ville de Lausanne

Contrôle des finances



# Rapport d'audit interne

Gestion des assurances

## **Destinataires**

Municipalité

Madame la Directrice de Finances et Mobilité

Monsieur le Chef du Service Achats et logistique Ville

## **Contact**

Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL)

Avenue Jean-Jacques Mercier 1

Case postale 6904

1002 Lausanne

[cfl@lausanne.ch](mailto:cfl@lausanne.ch)

[web.lausanne.ch/cfl](http://web.lausanne.ch/cfl)

### **Remarque**

« Les informations contenues dans le présent document (le « Document ») sont destinées aux seuls besoins internes de l'audit et de la Ville de Lausanne. L'utilisation directe ou indirecte par un tiers de tout ou partie du Document s'effectuera sous sa seule responsabilité. Le Document s'appuie sur les faits et circonstances bien particuliers tels qu'ils ont été présentés au Contrôle des finances au moment de sa rédaction et n'a pas vocation à valoir pour le futur. Les destinataires seront seuls compétents et responsables pour la mise en œuvre des recommandations. »

# 1 Synthèse



## Mise en contexte

La notion d'assurance est intimement liée à celle de gestion des risques, l'assurance constituant en effet l'une des réponses qu'il est possible d'adopter face à un risque identifié. La gestion des assurances de la Ville se fait de manière centralisée par l'unité assurances choses et patrimoine au sein du Service achat et logistique Ville (SALV) pour ce qui est des assurances choses et patrimoines et par le Service du personnel (SPeL) pour ce qui concerne l'assurance des personnes.



## Pourquoi cet audit ?

Au-delà de son transfert du Secrétariat municipal (SMUN) au SALV, l'unité assurances choses et patrimoine est passée à travers plusieurs changements organisationnels avec l'arrivée d'une nouvelle responsable spécialiste en assurances, le départ d'un collaborateur de longue date et la réorganisation de l'activité reposant sur la collaboration avec un courtier externe. Dans ce contexte, le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL) a conduit un audit afin de s'assurer que la gestion des assurances au sein de la Ville de Lausanne fonctionne conformément aux principes d'économie, d'efficience et d'efficacité et si des améliorations sont possibles.



## Qu'avons-nous constaté ?

- ▶ La gouvernance peut être améliorée notamment par la mise en place d'un processus global de gestion des risques et une politique d'assurance claire au sein de la Ville ;
- ▶ La gestion opérationnelle présente quelques lacunes (formalisation des processus, revue périodique des dossiers, mise à jour des inventaires des biens couverts, ...) ;
- ▶ Le modèle et règles de refacturation interne et externe des primes d'assurance ne sont pas claires ;
- ▶ La politique d'auto-assurance Ville n'est pas régulièrement réévaluée ;
- ▶ Il n'existe pas de mode de fonctionnement transparent pour le financement, la comptabilisation, et l'utilisation des ressources destinées à financer les choix d'auto-assurance ;
- ▶ L'obsolescence prochaine du logiciel métier représente un risque non traité à ce jour.



## Evaluation globale

Le CFL salue le travail effectué par l'unité assurances choses et patrimoine. Les services partenaires de la Ville, rencontrés durant nos travaux, ont déclaré être très satisfaits des relations qu'ils entretiennent avec l'unité du SALV et mettent en avant la qualité de l'accompagnement dont ils bénéficient. Le CFL note les très bonnes connaissances techniques de la spécialiste en assurances ainsi que les efforts qu'elle a entrepris afin de professionnaliser et formaliser les activités de l'unité. Le CFL relève que les principales missions de l'unité, à savoir :

- ▶ La gestion et le suivi des contrats d'assurance pour l'ensemble des services de la Ville ;
- ▶ Le traitement des annonces de sinistres ;
- ▶ Le soutien technique et juridique ;
- ▶ Les calculs de dommages et demandes de prétentions pour le compte des services ;

sont globalement atteintes mais que des optimisations restent possibles afin d'encore mieux défendre les intérêts de la Ville.

Le CFL a formulé 12 recommandations visant à améliorer la gouvernance et la gestion opérationnelle et financière des assurances.

## 2 Table des matières

<b>3</b>	<b>Introduction</b>	<b>6</b>
3.1	Contexte	6
3.2	Objectif de l'audit et portée des travaux	8
3.3	Méthode d'audit	10
3.4	Calendrier de l'audit	10
3.5	Remerciements	11
<b>4</b>	<b>Constats et recommandations</b>	<b>12</b>
4.1	Politique d'assurance Ville et instruments de pilotage	12
4.2	Gestion globale des risques	15
4.3	Formalisation des procédures métier	18
4.4	Méthodologie de refacturation	20
4.5	Mise à jour des contrats d'assurance	22
4.6	Mise à jour des inventaires déclarés aux assureurs	24
4.7	Revue périodique des dossiers ouverts et suivi des éléments financiers	26
4.8	Revue des règles de comptabilisation et de gestion de la « provision pour divers risques non assurés »	28
4.9	Gestion des sinistres incendies en cas d'événement majeur	30
4.10	Obsolescence du logiciel métier MAGIC	32
4.11	Mise en place d'un processus d'évaluation de la politique d'auto-assurance de la Ville	34
<b>5</b>	<b>Prise de position générale de l'audité</b>	<b>37</b>
<b>6</b>	<b>Annexes</b>	<b>38</b>
6.1	Tableau des recommandations	38
6.2	Tableau des abréviations	39
6.3	Extrait de la directive municipale sur le CFL	40

## 3 Introduction

### 3.1 Contexte

Les contrats d'assurance souscrits par la Ville peuvent être synthétiquement classés en deux grandes catégories : les assurances choses et patrimoine et les assurances de personnes. L'assurance choses couvre communément quatre risques principaux : l'incendie, le dégât d'eau, le vol et le bris de glace. D'autres risques peuvent bien sûr faire l'objet de couverture spéciale en

fonction de la nature ou de l'utilisation des biens communaux. L'assurance patrimoine protège, quant à elle, la fortune de l'Administration en garantissant le remboursement de pertes financières subies à la suite d'un événement assuré.

*Les assurances choses & patrimoines sont gérées par l'unité assurances choses et patrimoine du SALV alors que les assurances de personnes sont sous la responsabilité du SPeL*

On trouve principalement trois types de produits d'assurance patrimoine : la responsabilité civile (RC) entreprise, l'assistance juridique et la perte d'exploitation. Enfin, les assurances de personnes sont des assurances contractées pour couvrir collectivement ou individuellement des personnes physiques contre : la maladie, les accidents corporels, l'invalidité, le décès. A noter que les exemples mentionnés supra ont été présentés à des fins didactiques et ne représentent pas la réalité du portefeuille des assurances Ville sur lequel nous reviendrons plus loin dans le corps du présent rapport.

L'unité assurances choses et patrimoine a été transférée du SMUN au SALV courant 2017. Au même moment, le SALV a fait appel à un courtier afin d'effectuer l'état des lieux des contrats d'assurance existant au sein de la Ville. Consécutivement au départ d'un spécialiste en assurance fin 2020 suite à son absence prolongée dès mai 2019, l'unité s'est vue contrainte de fonctionner avec une seule personne dont le profil correspond au métier de gestionnaire de sinistres. Dans le but de pallier le manque de personnel et de renforcer les compétences nécessaires au métier de la souscription de contrats, le courtier mentionné supra a été mandaté suite à un appel d'offres pour gérer et suivre le portefeuille global d'assurances de la Ville. Le CFL a pu vérifier durant l'audit l'impact positif de cette solution qui a permis d'apporter un complément d'expertise technique et une flexibilité organisationnelle (le courtier assure le remplacement de la spécialiste en assurances lors de ses absences), tout en réalisant des économies substantielles (rétrocession de commission et non remplacement d'un poste).

De manière générale, la Ville est assurée par des compagnies externes sauf pour trois cas principaux d'auto-assurance bien identifiés où elle assume en direct le risque financier. Il s'agit, pour la partie assurances choses et patrimoine, des dégâts des eaux qui touchent les bâtiments de la Ville et de la CASCO de certains véhicules. Concernant les assurances de personnes, la Ville s'auto-assure pour la perte de gain consécutive à la maladie.

## 3.2 Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de l'article 4 de la «Directive municipale sur le contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL) », le CFL a réalisé un audit interne portant sur la gestion des assurances de la Ville de Lausanne. Les travaux d'audit ont majoritairement porté sur la période s'étalant du 1er janvier au 31 décembre 2021.

L'audit a été guidé par les objectifs et les critères qui ont été jugés valables par le CFL dans les circonstances et qui sont exposés ci-après.

Objectif de l'audit	Critères
S'assurer que les mécanismes de gouvernance en place favorisent une bonne surveillance des activités de l'unité assurances choses et patrimoine et le bon fonctionnement de cette dernière.	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Une stratégie en lien avec la politique de la Ville existe et des objectifs et plans d'actions en découlent.</li><li>▶ Le pilotage de l'unité assurances choses et patrimoine est supporté par les outils adéquats (politique de la Ville en matière d'assurances, budget, indicateurs, tableaux de bord...).</li><li>▶ Il existe une analyse globale des risques au niveau de la Ville.</li><li>▶ Les bases légales pertinentes sont respectées.</li></ul>
S'assurer que la gestion financière et la conduite des opérations de l'unité fonctionnent conformément aux principes d'économie, d'efficacité et d'efficacité.	<ul style="list-style-type: none"><li>▶ Les processus sont formalisés et à jour.</li><li>▶ La politique choisie en matière d'assurances est périodiquement évaluée (en particulier pour les cas d'auto-assurance).</li><li>▶ Les bénéfices apportés par le courtage ont été analysés et correspondent aux besoins de l'unité.</li><li>▶ Il existe un système de contrôle interne (SCI) adapté à l'activité de l'unité.</li></ul>



S'assurer que la gestion des ressources humaines permet une allocation optimale des ressources.

- ▶ La gestion des heures et vacances se fait dans le respect des RPAC.
- ▶ Les descriptions de poste et entretiens de collaboration existent et sont à jour.
- ▶ Les employés sont au fait des problématiques ayant trait à la gestion du « soft power ».

S'assurer que les processus IT sont conformes aux bonnes pratiques.

- ▶ Les dispositions de la LPD sont respectées. L'hébergement des données, la gestion des accès, la maintenance des outils,... sont conformes aux bonnes pratiques IT.
-

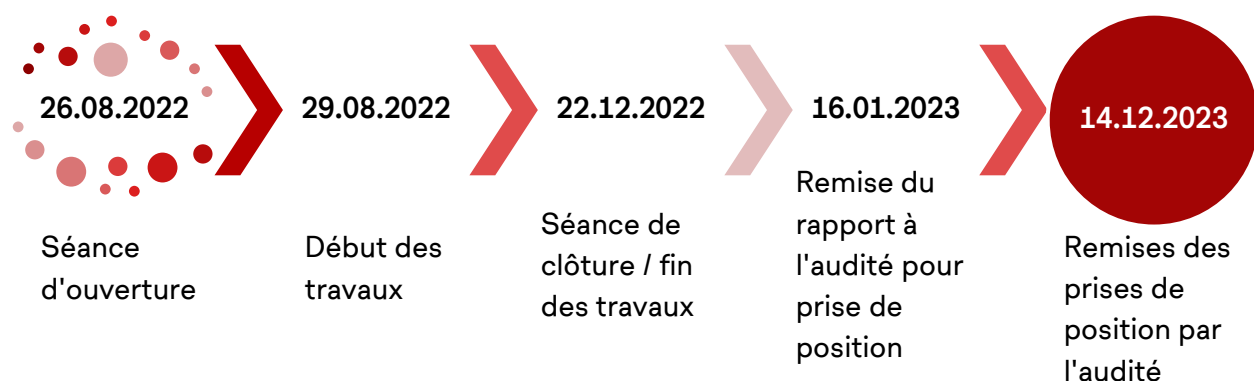
### 3.3 Méthode d'audit

Cette mission a été effectuée conformément à la « Directive municipale sur le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne » ainsi qu'aux « Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne » édictées par l'IIA.

La phase d'examen du présent audit comprenait des entrevues, l'examen de documents, des analyses de données et des tests sur la base d'échantillons, procédures que nous avons jugées appropriées en vue d'obtenir l'information probante nécessaire.

### 3.4 Calendrier de l'audit

Le contenu de ce rapport a fait l'objet d'une revue complète par l'audité avant la réunion de clôture et a été amendé en fonction des compléments d'information obtenus par le CFL. Les constats tels que repris dans ce rapport ont été validés lors de cette séance. Les recommandations, relevant quant à elles de l'opinion du CFL, ont été présentées et discutées avec l'audité. Le calendrier de cet audit est résumé comme suit :



## 3.5 Remerciements

Le CFL tient à remercier la direction et le personnel de l'unité assurances choses et patrimoine et les différents services de la Ville sollicités (DSST, UCJ, Corps de Police, ARLO, SPADOM, GER, EAU, MAP, SPeL, SFIN et le SMUN) ainsi qu'EPURA SA pour le soutien apporté à la réalisation de cet audit.

Lausanne, le 20 décembre 2023

Contrôle des finances de la Ville de Lausanne

Yves Tritten

Chef de service

## 4 Constats et recommandations

### 4.1 Politique d'assurance Ville et instruments de pilotage

#### 4.1.1 Qu'avons-nous constaté ?

Chaque nouvelle législature fait paraître un programme dans lequel sont mis en avant les objectifs principaux de la période à venir. De ces objectifs, découlent la stratégie et la ligne de conduite des services de l'Administration pour les années à venir. Si rien n'est indiqué dans le programme de législature, des directives et une politique claires doivent exister afin de donner l'orientation stratégique générale à adopter. Le CFL constate les points suivants :

- Il n'existe aucun objectif de législature en rapport avec la gestion des assurances au sein de la Ville ;
- Il n'existe pas de base légale, ni de directive Ville encadrant l'activité assurance au sein de la Ville ;
- Par suite, le portefeuille d'assurances de l'Administration lausannoise s'est construit par « opportunité » au cours du temps sans réel fil directeur.

Comme évoqué en préambule, l'unité assurances choses et patrimoine a été réorganisée en 2020 avec le départ d'un employé et la mise en place d'une collaboration avec un courtier. Dans ce contexte, la mise en place d'instruments de pilotage adaptés est primordiale afin de suivre la performance de l'organisation nouvellement instaurée et de s'assurer que les objectifs de l'unité sont atteints. Le CFL constate que l'unité assurances choses et patrimoine exploite des indicateurs de suivi de l'activité organisés en tableau de bord mais note néanmoins les faiblesses suivantes :

- Si le tableau de bord existe, il n'est pas régulièrement mis à jour ;
- Le CFL n'a pas relevé d'élément en lien avec le suivi budgétaire ;
- La périodicité du suivi est très longue (annuel ou semestriel), ce qui exclut d'emblée le suivi d'éléments opérationnels et les réactions rapides en cas de dérive ;
- Des cibles sont certes définies mais aucune variation n'est calculée voire analysée et/ ou expliquée ;
- Il ne comporte pas de plan d'actions.

Le document obtenu par le CFL correspond plus à un recueil d'informations sur différentes thématiques qu'un véritable tableau de bord et le modèle reste perfectible. Le CFL tient

cependant à préciser ici que l'amélioration de ces outils de suivi est partie intégrante des objectifs fixés à la spécialiste en assurance. Gageons cependant qu'il est difficile de déterminer un véritable tableau de bord en l'absence de directive/ politique générale à la Ville et donc de stratégie pour l'unité (cf. point supra).

#### 4.1.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

En l'absence de directive et politique claires, il est difficile de :

- Déterminer les rôles et responsabilités de tout un chacun ;
- De déterminer une stratégie et donc une vision et une mission claires pour l'unité ce qui impacte la définition d'indicateurs pertinents et la gouvernance de l'activité dans son ensemble.

#### 4.1.3 Recommandation

##### **Recommandation n°1**

**Priorité : Elevée**

##### **Formalisation d'une politique d'assurance Ville**

Le CFL recommande à la Municipalité et au SALV d'établir une politique d'assurance commune au sein de la Ville de Lausanne. Cette politique devra définir clairement le périmètre de responsabilité de l'unité en charge des assurances choses et patrimoine, celui du SPeL pour le volet assurances de personnes ainsi que la stratégie voulue par la Municipalité en termes de couverture et d'arbitrage entre les risques assurables. Afin de maximiser les impacts de ce changement sur l'Administration, l'opportunité doit être saisie d'appuyer cette directive sur une analyse globale des risques Ville aujourd'hui inexistante (cf. recommandation 2 infra).

Enfin, la promotion de l'unité assurances choses et patrimoine doit être faite au sein de la Ville à travers un vecteur de communication regroupant les informations dont les utilisateurs ont besoin (page intranet par exemple comme c'est le cas pour d'autres unités au sein du SALV).

**Responsable :**

Municipalité  
SALV

**Position de l'audit**

Accepté

Pour que l'Unité Assurance puisse servir aux mieux les intérêts de la ville, il est impératif de définir non seulement une politique d'assurance, mais aussi de communiquer aux services de la Ville tous-tes les procédures, supports et outils à leurs disposition de façon transparente et claire:

- Politique Assurance Ville
- Mise en place d'une page intranet regroupant :
- Analyse risques assurables
- Gestion de sinistres (toutes branches confondues)
- Polices d'assurances
- Support externe

Il est en effet vrai qu'aujourd'hui, la gestionnaire de sinistre fait trop souvent office de centrale téléphonique pour toutes les questions en lien avec les assurances, beaucoup de ces questions/interrogations pourraient être évitées si elles étaient disponibles via un vecteur de communication simple et précis.

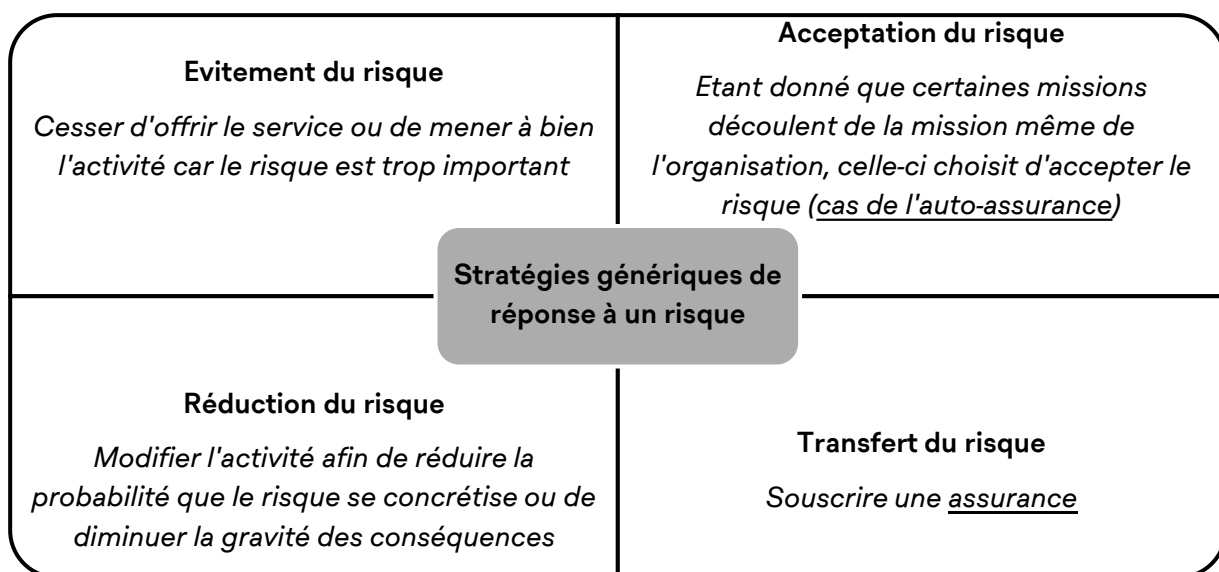
**Personne responsable :**Chef de Division Achats & Assurances -  
SALV**Délai :**

30.09.2024

## 4.2 Gestion globale des risques

### 4.2.1 Qu'avons-nous constaté ?

La gestion des risques se réfère aux pratiques mais également aux procédures qu'une organisation utilise pour gérer les risques et opportunités auxquels elle pourrait potentiellement devoir faire face. Elle se traduit par « une démarche systématique visant à établir la meilleure façon de procéder dans des circonstances incertaines par la détermination, l'évaluation, la compréhension, le règlement et la communication des questions liées aux risques »<sup>1</sup>. On comprend alors que la gestion des risques est intimement liée à la notion d'assurances, cette dernière étant l'une des réponses qu'il est possible d'amener à un risque :



Assurément, la manière de gérer les risques, en particulier la propension de l'organisation à les anticiper, les évaluer et les traiter de manière économe, efficace et efficace, peut beaucoup varier d'une organisation à l'autre ne serait-ce qu'à cause du modèle retenu pour faire cette gestion. A ce titre, le CFL a durant l'audit effectué un benchmark de ce qui se fait au niveau Cantonal (VD) et de la Confédération en terme de gestion des risques. Il en ressort que l'on distingue communément trois étapes dans l'évolution progressive de la gestion des risques<sup>2</sup>:

*Plusieurs modèles de gestion intégrée des risques existent, le modèle COSO est le modèle qui a été retenu par la Cour des comptes du Canton de Vaud pour évaluer la gestion des risques dans les entités qu'elle audite.*

<sup>1</sup> Guide de gestion intégrée du risque, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, 2010

<sup>2</sup> Rapport d'audit de la Cour des comptes du Canton de Vaud « Audit de la gestion intégrée des risques »



Le CFL a également sélectionné et rencontré, de concert avec l'audité, les services de l'Administration communale dont l'activité a été jugée la plus susceptible de générer des risques particuliers. Malgré l'absence d'un référentiel commun de gestion des risques, le CFL constate que les entités interviewées prennent en compte les risques dans leurs pratiques quotidiennes. L'approche est cependant pragmatique et principalement orientée métier (les risques ne sont souvent traités que dans le cadre de l'obtention d'une certification tierce, une certification ISO par exemple) ce qui permet d'évaluer que la Ville se situe à l'échelon 2 du graphique ci-dessus. Le CFL observe en outre des disparités de maturité dans la gestion des risques au niveau des différents services rencontrés en l'absence d'une coordination globale du processus au niveau de la Ville.

Les travaux d'audit ont permis de mettre en lumière que :

- Il n'existe pas de référentiel de gestion des risques commun à tous les services de la Ville ce qui conduit les services à s'interroger sur le bien-fondé d'assurer ou pas certains risques, et ne permet pas d'avoir des règles de gestion uniforme au sein de l'Administration ;
- La gestion des risques n'est pas formalisée à un niveau global Ville ;
- L'inventaire des risques pourraient ne pas être exhaustif.

#### 4.2.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

En l'absence d'une gestion intégrée des risques il est difficile de :

- S'assurer que tous les risques sont identifiés et suivis ;
- Harmoniser les pratiques au sein de la Ville (tant dans l'identification des risques que dans leur gestion).



### 4.2.3 Recommandation

**Recommandation n°2**

**Priorité : Elevée**

#### Mise en place d'une gestion intégrée des risques

Dans la perspective d'appréhender et de traiter les risques auxquels la Ville est confrontée dans le développement de ses politiques et activités publiques, le CFL recommande à la Municipalité de s'assurer de disposer des éléments suivants :

- Un inventaire global des risques Ville ;
- Une évaluation des risques sur la base de l'impact et de l'occurrence, de préférence schématisée dans une cartographie des risques ;
- Des plans d'action, qui comprennent la décision de traitement à apporter au risque (éventuellement une assurance), avec les activités de contrôle y relatives et le propriétaire du risque ;
- Un système d'information et de communication sur la gestion des risques, adapté et efficace ;
- Une procédure de suivi et de pilotage du système de gestion des risques.

**Responsable :**

Municipalité

**Position de l'audit**

Accepté

Un comité de gestion des risques doit être mis en place couvrant les risques suivants:

- Légaux
- Financiers
- Informatiques
- RH
- Techniques
- D'image

Les risques sont très diversifiés dans leurs natures et touchent toutes les directions.

**Personne responsable :**

SMUN

**Délai :**

30.06.2025

## 4.3 Formalisation des procédures métier

### 4.3.1 Qu'avons-nous constaté ?

Les procédures permettent de formaliser "qui fait quoi, quand et comment". Elles clarifient les responsabilités et les tâches des collaborateurs, que ce soit au sein de leur équipe ou entre différents services de l'organisation. Le CFL a revu l'ensemble des activités de l'unité : conclusion des contrats d'assurance, gestion et suivi des contrats, annonce et traitement des sinistres et refacturation des primes d'assurance, et constate que toutes les procédures ne sont pas encore formalisées (en particulier celle traitant de la refacturation des primes aux différents services, cf. point suivant).

- Le CFL a également effectué la revue d'un échantillon de dossiers de sinistres déclarés à l'unité assurances choses et patrimoine et constate que :
- Il n'y a pas d'homogénéité dans les formulaires utilisés pour les déclarations de sinistres (avis de dommage, avis d'accident, déclaration de sinistres, etc...) ;
- Les critères de prise en charge par une assurance tierce ou par l'auto-assurance ne sont pas suffisamment documentés (uniquement validation par email) ;
- La clôture du sinistre n'est pas suffisamment documentée (avec décision finale sur la prise en charge partielle, totale par une compagnie externe ou l'auto-assurance Ville et la part à supporter par le service).

Le CFL note toutefois que la mise en place des procédures et de la documentation manquante représente une charge de travail importante en regard des ressources disponibles (une unique personne) et ce d'autant plus que la charge de travail est déjà importante.

### 4.3.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

En l'absence de documentation et de processus clairement formalisés, le risque de perte d'information est important, notamment en cas de départ de collaborateur (expérience à laquelle l'unité a déjà été confrontée par le passé). Cela est d'autant plus vrai qu'il n'y a qu'une seule collaboratrice au sein de l'unité assurances choses et patrimoine.

De plus, l'absence de formalisation de certains processus décisionnels ne permet pas de garantir un traitement objectif et homogène de tous les cas de sinistre.

### 4.3.3 Recommandation

**Recommandation n°3**

**Priorité : Moyenne**

#### Formalisation des différentes procédures métier de l'unité assurances choses et patrimoine

Le CFL recommande de :

- Formaliser par écrit les différentes procédures utiles au métier de l'unité assurances choses et patrimoine ;
- Renforcer la documentation des dossiers sinistres (mettre en place une fiche décisionnelle, documenter la clôture du dossier) ;
- S'assurer que l'unité assurances choses et patrimoine dispose de ressources suffisantes.

**Responsable :**

Unité assurance

**Position de l'audité**

Accepté

Concernant les processus, une bonne base de travail existe sur Optimiso. Il manque certains processus métiers, plus spécifiquement dans les domaines suivants :

- Identification des risques assurables
- Gestion du fonds d'auto-assurance
- Souscription de contrats d'assurance
- Renouvellement de contrats d'assurance
- Gestion des sinistres
- Flux financiers / refacturation

Le renforcement de la documentation est intimement lié avec la mise en place d'un outil adapté permettant le suivi des sinistres, car actuellement seul un suivi des dossiers via Outlook est possible.

**Personne responsable :**

Chef de Division Achats & Assurances -  
SALV

**Délai :**

31.03.2024

## 4.4 Méthodologie de refacturation

### 4.4.1 Qu'avons-nous constaté ?

L'unité assurances choses et patrimoine, qui centralise la gestion des contrats, règle en général les primes en début d'année puis en refacture une partie aux services commercialisés ainsi qu'à des entités tierces de la Ville. Le CFL constate que :

- Il n'existe aucune documentation justifiant les clés de répartitions utilisées pour la refacturation de certaines polices (par exemple : police RC générale commune) ;
- L'unité assurances choses et patrimoine gère des contrats pour des entités tierces (Parking Relais par exemple) sans formalisation de ce mandat et sans contrepartie financière. De plus la liste des tiers concernés n'est pas formalisée ;
- Bien que certains services soient facturés pour la couverture dégât des eaux auto-assurée par la Ville, il n'existe pas de formalisation de ces prestations (par un contrat par exemple).

### 4.4.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

En l'absence de règles de refacturation claires et factuelles, les refacturations internes effectuées, en particulier aux services commerciaux, pourraient ne pas être pertinentes et, par suite, impacter la péréquation et la tarification de ces dits services ;

Le manque de documentation concernant la gestion de contrats pour le compte de tiers comporte un risque juridique. De plus, cette gestion constitue une opportunité de revenus complémentaires pour la Ville.

### 4.4.3 Recommandation

**Recommandation n°4**

**Priorité : Elevée**

#### Revue de la méthodologie de refacturation

Afin de s'assurer que les différentes refacturations effectuées par l'unité assurances choses et patrimoine sont exhaustives et pertinentes, le CFL recommande de :

- Revoir l'ensemble de la méthodologie de refacturation, notamment les clés de répartition et bases de calcul et s'assurer qu'elles sont justifiées ;
- Clarifier les règles et formaliser la prise en charge des services facturés par l'auto-assurance ainsi que des entités tierces ;
- Investiguer l'opportunité pour la Ville de se faire rémunérer pour le service offert aux entités tierces.

**Responsable :**

Unité assurances

**Position de l'audit**

Accepté

Le SALV travaillera de concert avec la Comptabilité de Direction FIM pour adresser tous les points en lien avec ;

- La mise en place de règles simples et transparentes de refacturation
- L'éventuelle centralisation de budgets au SALV pour éviter les refacturations internes ABACUS
- La politique d'auto-assurance
- La possibilité de rémunération pour les prestations déjà fournies aux entités tierces

Dans le cas de PPE, il n'y aura pas de refacturation.

Pour les autres sociétés pour lesquelles l'unité assurances effectue des prestations, un montant forfaitaire en lien avec la prestation fournie sera désormais appliqué.

**Personne responsable :**

Chef de Division Achats & Assurances –  
SALV

**Délai :**

30.06.2024

## 4.5 Mise à jour des contrats d'assurance

### 4.5.1 Qu'avons-nous constaté ?

La gestion et le suivi des contrats d'assurance sont réalisés par le courtier qui se base, pour effectuer cette tâche, sur les informations transmises par l'unité assurances choses et patrimoine. Il incombe donc à l'unité de s'assurer que les informations communiquées sont exactes et à jour. Hors, la revue des contrats d'assurance effectuée durant les travaux d'audit a permis de soulever les deux cas suivants :

- Un contrat concernant la centrale chaleur forte située à Saugealles doit être résilié car l'exploitation de la centrale a été abandonnée. Ce contrat était toujours en vigueur à la date de l'audit ;
- L'unité assurances choses et patrimoine n'a pas été en mesure de déterminer le service concerné par un contrat concernant le bâtiment « Bois-noir ». Ce contrat datant de 2013, il conviendrait d'identifier le service concerné et d'évaluer la pertinence de maintenir ce contrat.

Au final, le CFL a pu constater l'absence de processus à l'interne de revue et de mise à jour périodique des contrats.

### 4.5.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Une revue régulière des contrats en vigueur est nécessaire afin de s'assurer de maintenir un niveau d'assurance adéquate et éviter toute perte financière qui serait liée au maintien de relations contractuelles devenues obsolètes.

### 4.5.3 Recommandation

**Recommandation n°5**

**Priorité : Moyenne**

#### Mise en place d'un processus de mise à jour des contrats d'assurance

Le CFL recommande de mettre en place un processus de mise à jour périodique des contrats d'assurance. Pour chaque contrat, ce processus devra prévoir d'identifier le service concerné et de confirmer sur une base annuelle par exemple, l'utilité du contrat.

**Responsable :**

Unité assurance

**Position de l'audité**

Accepté

Une revue périodique des contrats existe, mais mérite d'être mieux formalisée. Une proposition de format sera faite d'ici fin 2023, celle-ci reprendra la liste exhaustive de toutes les polices d'assurances choses et patrimoines.

**Personne responsable :**

Chef de Division Achats & Assurances –  
SALV

**Délai :**

31.12.2023

## 4.6 Mise à jour des inventaires déclarés aux assureurs

### 4.6.1 Qu'avons-nous constaté ?

Certains contrats d'assurance assurent des biens listés explicitement dans le contrat ou des valeurs, c'est typiquement le cas des contrats ECA qui concernent non seulement des bâtiments mais également une valeur d'inventaire (assurance ECA mobilier). Lors de l'audit, le CFL a pu constater qu'il n'y a pas eu de mise à jour récente des inventaires et donc des valeurs portées aux différents contrats. Le CFL relève que le SALV a initié une demande durant l'audit (fin septembre 2022) auprès des services de la Ville afin de mettre à jour les dites valeurs d'inventaire.

### 4.6.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Des déclarations erronées pourraient conduire à de moindres prises en charge voire à l'absence de prise en charge en cas de sinistre.



### 4.6.3 Recommandation

**Recommandation n°6**

**Priorité : Elevée**

#### Mise en place d'un processus de mise à jour des valeurs d'inventaire

Afin de s'assurer que les valeurs déclarées dans les contrats d'assurance de la Ville restent adéquates et éviter toute conséquence négative qui découlerait de déclarations erronées en cas de sinistre, le CFL recommande de mettre en place un processus de mise à jour régulière des valeurs d'inventaire couvertes par un contrat d'assurance.

**Responsable :**

Unité assurance

**Position de l'audit**

Accepté

Une première remise à niveau des inventaires telle qu'exigée par l'ECA est en cours de finalisation. Une fois cette mise à jour terminée pour chaque service, il s'agira uniquement de mettre à jour ces inventaires de façon annuelle en réfléchissant par écart. Le SALV fera tout son possible pour éviter d'éventuelles redondances avec l'exercice d'inventaires actuellement conduit par SFIN qui ne répond actuellement pas aux exigences de l'ECA.

**Personne responsable :**

Chef de Division Achats & Assurances –  
SALV

**Délai :**

En cours

## 4.7 Revue périodique des dossiers ouverts et suivi des éléments financiers

### 4.7.1 Qu'avons-nous constaté ?

Pour des raisons évidentes, la résolution des cas de sinistres peut prendre plusieurs années entre l'évaluation de la situation, la potentielle intervention d'experts, la finalisation de travaux qui peuvent être conséquents dans le cas de dommages importants, le remboursement de la part des assurances, etc... Les travaux d'audit menés par le CFL ont mis en évidence que :

- Les dossiers ouverts ne sont pas périodiquement revus par l'unité assurances choses et patrimoine comme la bonne pratique le voudrait ;
- Le suivi des éléments financiers (conformité de la facturation des primes) n'est également pas fait sur une base récurrente.

### 4.7.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

La tenue de statistiques (et donc d'indicateurs) à jour sur l'activité assurances nécessite de produire une revue périodique des dossiers ouverts. Des revenus (significatifs) pourraient échapper à la Ville en cas de dépassement de délais légaux, oublis, voire non réclamation d'une réduction de prime (un cas identifié durant l'audit).

### 4.7.3 Recommandation

**Recommandation n°7**

**Priorité : Moyenne**

#### Mise en place d'une revue périodique des dossiers ouverts et des éléments financiers liés aux primes

Le CFL recommande de revoir de manière périodique les dossiers ouverts, cette revue devra formaliser : un état d'avancement des dossiers, recenser les éventuels points bloquants et les plans d'actions associées. Enfin, un contrôle comparant les primes attendues, facturées et effectivement payées devra être mis en place.

**Responsable :**

Unité assurances

**Position de l'audit**

Accepté

Le processus actuel de revue périodique est géré via Outlook, et mérite d'être professionnalisé avec notamment la mise en place d'un outil de gestion des polices/sinistres incluant un échéancier. –

Le SOI a été informé des besoins métiers de l'Unité Assurance, et va travailler pour identifier ou développer une solution qui répondra aux besoins de l'Unité Assurance.

**Personne responsable :**

Gestionnaire de sinistres

**Délai :**

31.03.2025

## 4.8 Revue des règles de comptabilisation et de gestion de la « provision pour divers risques non assurés »

### 4.8.1 Qu'avons-nous constaté ?

Selon la compréhension du CFL, la ville a décidé très tôt de s'auto-assurer pour certains risques (dégâts des eaux, CASCO) comme en témoigne une note municipale datant de 1983. Cependant, force est de constater qu'à ce jour, les règles de fonctionnement des comptes enregistrés en tant que provision (nature de comptes #6700.2410.X) et gérés par l'unité assurances choses et patrimoine restent floues et leur mode de capitalisation pour la prise en charge des risques futurs peu clairs. Un règlement intitulé « Fonctionnement de la provision pour divers risques non assurés » rédigé par l'unité en 2019 a tenté de clarifier la situation mais il reste incomplet et il ne semble pas avoir été partagé au-delà du service (avec l'équipe comptable et le SFIN par exemple), ni même approuvé. Par ailleurs, certains comptes n'ont pas enregistré de mouvements récemment :

- Le compte 6700.2410.15.2 n'a enregistré aucun mouvement depuis 2007
- Le compte 6700.2410.15.3 n'a enregistré aucun mouvement depuis 2019

Enfin, la nouvelle organisation mise en place avec le courtier est à l'origine du versement de rétro-commissions à la Ville. Le CFL constate que le traitement comptable de ces versements est en cours de discussion au sein du SALV. Cependant, selon le CFL un arbitrage n'est pas possible et ces rétro-commissions devraient être comptabilisées en fonctionnement en réduction de la charge des primes payées.

### 4.8.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Des règles claires définissant les objectifs et l'utilisation de la provision pour divers risques non assurés sont nécessaires pour une gestion optimale d'une part et pour assurer la conformité des opérations comptables d'autre part.

### 4.8.3 Recommandation

**Recommandation n°8**

**Priorité : Elevée**

#### Utilisation de la «provision pour divers risques non assurés»

Le CFL recommande de :

- Redescendre l'ensemble des comptes de nature #6700.2410.X et vérifier leur correcte comptabilisation en provision. Le cas échéant, effectuer une reclassification comptable (réserve, financements spéciaux,...) ;
- Clarifier le mode de capitalisation des ressources destinées à prendre en charge les risques futurs ;
- Si besoin, nettoyer les comptes non utilisés ;
- Reprendre le règlement «fonctionnement de la provision pour divers risques non assurés» rédigé en 2019 et l'actualiser en fonction des points ci-dessus ;
- Confirmer le traitement comptable des rétrocessions reversées à la Ville par le courtier.

**Responsable :**

Unité d'assurance  
SFIN

**Position de l'audit**

Accepté

En accord avec SFIN, le SALV propose d'établir une liste exhaustive des réserves, comptes, règlements, rétrocessions pour fin 2023 et de les soumettre à SFIN. Une fois que cette liste sera validée par SFIN, le SALV fera des propositions d'optimisation des comptes et de mise en place de règles strictes d'utilisations pour le 1er semestre 2024 au plus tard.

**Personne responsable :**

Chef de Division Achats & Assurances –  
SALV

**Délai :**

30.09.2024

## 4.9 Gestion des sinistres incendies en cas d'événement majeur

### 4.9.1 Qu'avons-nous constaté ?

Le CFL a été notifié par plusieurs interlocuteurs différents durant l'audit d'un cas pour lequel les procédures administratives actuelles de la Ville ont constitué un frein important au démarrage de travaux de reconstruction après un incendie majeur. Il s'agit du sinistre ayant frappé le terrain d'aventure de Malley. Le service en charge s'est en effet trouvé dans l'obligation de faire un préavis après la création d'un compte d'attente, ce qui a considérablement retardé le début des travaux (de plus de 8 mois). Ce blocage a engendré des frais supplémentaires dont certains ont été pris en charge par l'assureur (ECA) mais à bien plaisir.

### 4.9.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

L'absence de marche à suivre couvrant l'initialisation des travaux de reconstruction d'un bâtiment ou site sinistré par un incendie rapidement après l'évènement entraîne blocage, confusion et peut générer des frais supplémentaires. De plus, l'assureur (ECA) pourrait réduire le montant de ses prestations s'il juge la réactivité de l'Administration inappropriée (travaux urgents de mise en sécurité effectués trop tard par exemple).

### 4.9.3 Recommandation

**Recommandation n°9**

**Priorité : Moyenne**

#### Processus sinistre incendie majeur

Le CFL recommande de mettre en place un processus sinistre incendie couvrant les événements majeurs afin de permettre une meilleure réactivité pour réaliser les premiers travaux d'urgence (sécurisation du site, démontage, mise en sécurité, etc...). Ce mode opératoire devra prévoir la source de financement de ces travaux et les modalités pour en disposer avec célérité.

**Responsable :**

Unité assurances  
SFIN

**Position de l'audit**

Accepté

Le règlement sur la comptabilité des communes fixe les prérogatives en termes d'engagement financier et prévoit également une procédure d'urgence le cas échéant afin de faire face aux cas de force majeure.

Si les dépenses correspondent à des dépenses d'investissement il y a lieu de présenter un préavis pour toute dépense supérieure à CHF 100'000. La procédure d'urgence stipule qu'en cas d'urgence les travaux peuvent être réalisés moyennant information préalable au Conseil Communal. Le préavis qui vient régulariser la situation peut être réalisé dans un deuxième temps

S'il s'agit d'un impact en lien avec le budget de fonctionnement, ou si la dépense est inférieure à CHF 100'000, c'est la procédure du crédit supplémentaire qui s'applique. Cette dernière est très rapide car la COFIN se réunit en moyenne une fois par mois.

**Personne responsable :**

Chef de Division Achats & Assurances –  
SALV

**Délai :**

Déjà en place

## 4.10 Obsolescence du logiciel métier MAGIC

### 4.10.1 Qu'avons-nous constaté ?

Le logiciel métier MAGIC étant obsolète, il n'est plus maintenu. Il n'existe à ce jour aucune solution informatique pérenne permettant à la spécialiste assurances d'assurer la continuité de son activité. De plus, et cela sans lien avec son obsolescence, MAGIC présente quelques lacunes. Il ne permet par exemple pas d'effectuer le suivi des remboursements perçus pour les sinistres (qui doit être fait manuellement par la gestionnaire des sinistres via des recherches dans Goeland ou des échanges avec la comptabilité) et une partie de la gestion des sinistres doit se faire en dehors de MAGIC car certaines branches d'assurances n'y sont pas gérées (utilisation exclusive d'Excel pour la RC EAU par exemple).

### 4.10.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Un outil de gestion inadapté entraîne une perte d'efficacité et par son caractère chronophage, empêche la réalisation de tâches à plus haute valeur ajoutée comme une revue périodique des dossiers par exemple. De plus, le remplacement du logiciel de suivi métier par Excel constitue un mode dégradé qui rend l'exécution du travail difficile. Enfin, l'obsolescence de la solution MAGIC a pour conséquence l'absence de support en cas de panne, ne permet pas d'évolution des fonctionnalités métiers et enfin contient des failles de sécurité informatiques connues.



### 4.10.3 Recommandation

**Recommandation n°10**

**Priorité : Elevée**

#### Obsolescence du logiciel de suivi des dossiers d'assurance

Le CFL recommande au SALV de se rapprocher du SOI afin d'organiser le remplacement ou la mise à jour de la solution de déclaration et suivi de dossiers d'assurance MAGIC. Ce logiciel fonctionne sur une base de données qui n'est plus supportée par Microsoft et présentera donc prochainement des failles de sécurité.

Le nouvel outil devra permettre de répondre à tout le cahier des charges métier dont : la gestion de toutes les branches d'assurance, l'extraction de données à des fins d'analyse, le suivi des sinistres au quotidien (yc. le suivi des paiements) et de pallier l'obsolescence de l'outil en place.

**Responsable :**

Unité assurances

**Position de l'audité**

Accepté

L'unité sollicitera son courtier en assurance pour la recherche d'outils standards sur le marché qui pourraient répondre au besoin de la Ville. Le SOI est en outre en train de recruter un-e business analyst dont une partie de la mission au SALV sera d'identifier les besoins de l'unité assurance et de clarifier le cahier des charges. Comme base de travail, cette business pourra utiliser le cahier des charges précédemment soumis au SOI par l'unité. L'unité assurance aiguillera également cette business analyst vers d'autres entités publiques dont le fonctionnement actuel ressemble à celui de la Ville de Lausanne, et qui pourraient ainsi avoir un outil en place répondant aux besoins de l'unité.

**Personne responsable :**

Gestionnaire de sinistres

**Délai :**

30.06.2024

## 4.11 Mise en place d'un processus d'évaluation de la politique d'auto-assurance de la Ville

### 4.11.1 Qu'avons-nous constaté ?

Comme indiqué dans la première partie de ce document, la Ville s'auto-assure et assume en direct le risque financier lié principalement aux dégâts des eaux bâtiments, à la CASCO de certains véhicules et à la perte de gain consécutive à la maladie (volet sous responsabilité du SPeL). Cet état de fait est à présent devenu « historique » et aucune évaluation n'est périodiquement menée afin de jauger si la situation et hypothèses ayant conduit à ces choix par le passé ont évolué. A titre d'exemple, l'auto-assurance pour le volet perte de gain maladie n'a pas été remise en cause depuis 2004. Pour autant, le CFL précise que le taux d'absentéisme de la Ville pour maladie a été de 3% en 2021 ce qui est en ligne avec la moyenne suisse dans l'administration publique de 3.1% pour la même année (Source : Office fédéral de la statistique).

Au-delà de ces cas majeurs, le CFL a identifié par entretiens ou analyse des comptes d'autres cas « moins visibles » pour lesquels la Ville fonctionne en auto-assurance (ie. en assumant le risque) sans que cette liste ne soit exhaustive, nous pouvons citer : le bris de glace pour les bâtiments, le vandalisme, les événements naturels comme la grêle pouvant frapper les cultures,... Par moins visibles, nous entendons ici que leurs impacts financiers sont disséminés dans les comptes de la Ville sans qu'il soit matériellement possible d'en avoir une vue exhaustive. Par ailleurs, l'unité Assurances Choses et Patrimoine a identifié le cas des ouvrages et aménagements extérieurs liés à des bâtiments endommagés en cas d'incendie. Ces derniers ne sont actuellement pas correctement couverts par l'assurance de base de l'ECA mais ils pourraient l'être par l'assurance complémentaire de l'ECA (appelée « Côté cour côté jardin »). Une brève analyse des sinistres passés montre qu'il aurait été opportun de souscrire à une telle assurance.

### 4.11.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Le fait de ne pas évaluer sur une base régulière les coûts et bénéfices des choix d'auto-assurance peut conduire à une mauvaise utilisation des deniers publics.

### 4.11.3 Recommandation

**Recommandation n°11**

**Priorité : Moyenne**

#### Mise en place d'un processus d'évaluation de la politique d'auto-assurance de la Ville pour l'assurance choses et patrimoine

Afin de régulièrement jauger la politique d'auto-assurance de la Ville et de s'assurer de son bien-fondé du point de vue de l'utilisation des deniers publics, le CFL recommande à l'unité assurances choses et patrimoine de :

- Effectuer une analyse rapport coût - bénéfice de la politique d'auto-assurance Ville sur une base périodique ;
- Evaluer consécutivement à cette analyse, l'opportunité de conclure des contrats avec des compagnies privées ;
- La soumettre à la Municipalité pour décision.

**Responsable :**

Unité assurances  
Municipalité

**Position de l'audit**

Accepté

L'analyse coût-bénéfice de chaque objet assurable annoncé est faite par le courtier en assurance de la Ville. Le courtier remet également en question chaque objet assuré en analysant la rentabilité de chaque police d'assurance, en suggérant soit de maintenir la couverture, de l'adapter, voire de la supprimer. Il est donc impératif de s'assurer que tous les biens (choses et patrimoines) soient présentés au courtier pour évaluation, via un processus simple et récurrent.

Une politique d'auto-assurance devra faire l'objet d'une étude approfondie de l'historique de chaque police en collaboration avec SFIN, et devra aussi s'inspirer d'autres politiques d'auto-assurance d'entités publiques ayant des similarités avec la ville de Lausanne.

**Personne responsable :**

Chef de Division Achats & Assurances –  
SALV

**Délai :**

31.12.2024

## Mise en place d'un processus d'évaluation de la politique d'auto-assurance de la Ville pour les assurances de personnes facultatives

Afin de régulièrement jauger la politique d'auto-assurance de la Ville et de s'assurer de son bien-fondé du point de vue de l'utilisation des deniers publics, le CFL recommande au SPeL pour les assurances de personnes de :

- Effectuer une analyse rapport coût - bénéfice de la politique d'auto-assurance Ville sur une base périodique ;
- Evaluer consécutivement à cette analyse, l'opportunité de conclure des contrats avec des compagnies privées ;
- La soumettre à la Municipalité pour décision.

**Responsable :**

SPeL

Municipalité

**Position de l'audité**

Accepté

Les orientations du Domaine Santé & Sécurité au Travail (DSST) visent à l'avenir à mieux cerner le coût de l'absence. Dans ce contexte, la mise en place d'un processus d'évaluation de la politique d'auto-assurance pour les risques maladie a du sens. Une étude approfondie devra être menée et devra aussi s'inspirer d'autres politiques d'auto-assurance d'entités publiques ayant des similarités avec la Ville de Lausanne, notamment au regard du droit au traitement (en particulier relativement à sa durée) prévu par le règlement du personnel.

**Personne responsable :**

Cheffe DSST/SPEL

**Délai :**

31.12.2024

## 5 Prise de position générale de l'audit

Le Service Achat et Logistique Ville (SALV) remercie le CFL pour son travail et prendra les mesures nécessaires à l'implémentation des recommandations qui ont été soumises, en collaboration avec les services et entités co-responsables.

En effet, la thématiques des assurances choses & patrimoine concerne l'ensemble des services de l'administration communale et les risques sont parfois communs à l'ensemble des métiers et missions ou parfois propres à une activité. Le SALV poursuivra son rôle de coordinateur.

Les constats sont partagés par le service, et des actions nombreuses sont effectivement déjà lancées, mais les échanges constructifs avec le CFL ont permis une meilleure identification de pistes d'amélioration et de solidification.

## 6 Annexes

### 6.1 Tableau des recommandations

N°	Titre	Responsable	Priorité
1	Formalisation d'une politique d'assurances Ville	Municipalité SALV	Elevée
2	Mise en place d'une gestion intégrée des risques	Municipalité	Elevée
3	Formalisation des différentes procédures métier de l'unité assurances choses et patrimoine	Unité assurances	Moyenne
4	Revue de la méthodologie de refacturation	Unité assurances	Elevée
5	Mise en place d'un processus de mise à jour des contrats d'assurance	Unité assurances	Moyenne
6	Mise en place d'un processus de mise à jour des valeurs d'inventaire	Unité assurances	Elevée
7	Mise en place d'une revue périodique des dossiers ouverts et des éléments financiers liés aux primes	Unité assurances	Moyenne
8	Utilisation de la «provision pour divers risques non assurés»	Unité assurances SFIN	Elevée
9	Processus sinistre incendie majeur	Unité assurances SFIN	Moyenne
10	Obsolescence du logiciel de suivi des dossiers d'assurance	Unité assurances	Elevée
11	Mise en place d'un processus d'évaluation de la politique d'auto-assurance de la Ville pour l'assurance choses et patrimoine	Unité assurances Municipalité	Moyenne
12	Mise en place d'un processus d'évaluation de la politique d'auto-assurance de la Ville pour les assurances de personnes facultatives	SPeL Municipalité	Moyenne

#### Priorités des recommandations

Le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne classe ses recommandations sur la base des risques (élevé, moyen, faible). Les risques sont évalués en fonction de leur impact et de leur probabilité de survenance.

## 6.2 Tableau des abréviations

CFL	Contrôle des finances de la Ville de Lausanne
IIA	Institute of Internal Auditors (Association d'audit interne)
SALV	Service achat et logistique Ville
SMUN	Secrétariat Municipal
RC	Responsabilité civile
RPAC	Règlement du personnel de l'administration communale
IT	Information Technology
DSST	Domaine santé et sécurité au travail
UCJ	Unité de conseil juridique
ARLO	Service d'architecture et du logement
SPADOM	Service des parcs et domaines
GER	Service des gérances
EAU	Service de l'eau
MAP	Service de la mobilité et de l'aménagement des espaces publics
SOI	Service d'organisation et d'informatique
SPeL	Service du personnel de la Ville de Lausanne

## 6.3 Extrait de la directive municipale sur le CFL

### Extrait de la directive municipale sur le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne<sup>3</sup>

#### Art. 18 – Rapports d’audit interne et recommandations

1. Le mandat d’audit débute par un entretien de lancement avec l’audité.
2. Le CFL émet le rapport en version définitive aux destinataires prévus uniquement après la finalisation des étapes suivantes :
  - a. Le CFL présente ses conclusions d’audit et recommandations dans un projet de rapport qu’il adresse avant la réunion de clôture à l’audité.
  - b. Lors de la réunion de clôture, l’audité fait part de ses éventuelles remarques sur les constats et recommandations du projet de rapport.
  - c. A l’issue de cette réunion, le CFL émet une version du projet adressée à l’-aux audité-s et au-x directeurs concerné-s pour prise de position.
  - d. L’audité a 60 jours ouverts pour faire adopter une note à la Municipalité comprenant :
    - i. sa position pour chaque recommandation. Si une recommandation s’adresse à un tiers, le CFL adresse séparément sa demande de positionnement à ce dernier ;
    - ii. une note de synthèse de suivi des recommandations de l’audité ;
    - iii. l’indication des éléments considérés comme étant confidentiels ainsi que les motifs afin que la Ville puisse en tenir compte lors de la publication du rapport.Lorsque l’audité n’est pas une entité rattachée à l’administration communale, le service de tutelle doit soumettre la note à la Municipalité, qui en prendra acte.
  - e. Le délai de 60 jours écoulé, le CFL émet le rapport final aux destinataires prévus à l’art. 19 al. 1. Celui-ci inclut les prises de position et la note de synthèse de suivi des recommandations de l’audité.
3. En cas de désaccord au sujet des recommandations à mettre en œuvre, le CFL saisit le comité d’audit, qui statue définitivement.
4. Lorsque l’audité n’a pas donné, dans le délai imparti, une suite appropriée aux recommandations du CFL, celui-ci soumet le cas au comité d’audit qui prend les dispositions nécessaires.

#### Art. 19 - Diffusions des rapports

1. Les rapports d’audit interne sont adressés :
  - a. A l’audité ;
  - b. Au service subventionnant concerné, lorsque l’audité n’est pas une entité rattachée à l’administration communale ;
  - c. A la direction concernée ;
  - d. A la Municipalité ;
2. Sous réserve des dispositions de l’art. 16 LInfo, les rapports d’audit interne sont rendus publics dès qu’ils sont achevés au sens de l’article 9 alinéa 1<sup>er</sup> LInfo, soit dès que le rapport final a été émis par le CFL.
3. Les noms des collaborateurs ne sont pas mentionnés dans le rapport publié.

<sup>3</sup> VILLE DE LAUSANNE, 2021. Directive municipale sur le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne du 14 janvier 2021. Etat au 14 janvier 2021. Disponible à l’adresse : [https://www.lausanne.ch/apps/actualites/index\\_recueil.php?id\\_domaine=8](https://www.lausanne.ch/apps/actualites/index_recueil.php?id_domaine=8)