



Rapport d'activité 2023

CONTRÔLE DES FINANCES

29 février 2024

Liste des principales abréviations utilisées

AS	Service de l'aide sociale
CA	Service des curatelles d'adultes
CCFI	Comité du contrôle des finances
CFI	Contrôle des finances
CPE	Continuing Professional Education
CT	Service de la Culture
ERFA	Echange d'expériences (Erfahrungsaustausch en allemand)
GCEE	Service du génie civil, environnement et énergies
IFACI	Institut Français de l'Audit et du Contrôle Internes
IIAS	Institute of Internal Auditing Switzerland
RH	Ressources humaines
SCI	Système de contrôle interne
SFI	Service des finances



L'ESSENTIEL EN BREF

L'année 2023 est le premier exercice complet des activités du CFI dans sa structure permanente. La coordination SCI a été pérennisée. La séminaire ERFA a offert à la Ville de Fribourg une grande visibilité.

Les activités stratégiques relevées lors du précédent rapport d'activité ont été consolidées avec l'introduction des nouveautés suivantes :

- L'introduction de la documentation d'audit dans la GED ;
- L'analyse ponctuelle (6-8 fois au cours de l'année) d'un rapport public d'audit interne dans le but d'une amélioration des méthodes de travail.

Les auditeurs sont également intervenus en soutien technique en qualité d'expert pour la formation des responsables documentaires SCI.

Les mandats initiés en 2023 étaient les suivants : Service de l'aide sociale (AS), Service informatique (IN), Service des Ressources humaines (RH) et la politique d'achats (PA).

Les recommandations formulées ont débouché sur des échanges de qualité et constructifs avec les collaborateurs des services concernés dans le but d'améliorer leurs activités et de contribuer à l'amélioration continue au sens large au sein de la Ville.

TABLE DES MATIÈRES :

1	Préambule	3
1.1	Introduction	3
1.2	Missions	3
1.2.1	Missions d'audit interne	3
1.2.2	Autres missions	3
2	Faits marquants de l'année 2023	4
3	Pilotage	4
4	Résultats des travaux d'audit 2023	5
4.1	Mandats	5
4.2	Recommandations	5
5	6
	Autres activités	6
6	Gestion du CFI durant l'année 2022	7
6.1	Personnel	7
6.2	Formation continue	7
6.3	Contrôle qualité	7
7	Relations externes, collaborations et affiliations	8

Le genre masculin générique utilisé dans ce présent rapport s'applique à des personnes et représente indifféremment des hommes et des femmes.



1 Préambule

1.1 Introduction

Le présent rapport est établi en vertu de l'article 7 du [Règlement du Contrôle des finances](#).

1.2 Missions

1.2.1 Missions d'audit interne

(*Basées sur les normes internationales pour la pratique de l'audit interne*)

Conformément à l'article 13 du [Règlement d'application du règlement fixant l'organisation générale de la Ville de Fribourg](#), en qualité d'organe de surveillance financière de l'administration communale, le CFI a pour mission de :

- Renseigner l'administration communale sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporter ses conseils pour les améliorer, contribuer à créer une valeur ajoutée à ses activités et l'aider également à atteindre ses objectifs en évaluant ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, tout en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.
- Superviser le système de contrôle interne, que ce soit au niveau de l'outil ou du contenu, et les contrôles financiers.

Les entités privées ou publiques bénéficiant d'une subvention inscrite au budget de la Ville de Fribourg peuvent également être soumises à la surveillance du CFI dans le cadre de ses attributions liées à son statut d'organe de surveillance financière.

Pour répondre à ces missions, basées sur la cartographie des risques du CFI, deux types de mandats sont effectués, à savoir :

- Les mandats thématiques : mandat traitant un thème donné pouvant être transversal.
- Les mandats de Service : analyse du fonctionnement d'un Service.

Les modalités relatives au fonctionnement du CFI sont précisées dans le [Règlement d'application du règlement fixant l'organisation générale de la Ville de Fribourg](#) et dans le [Règlement du Contrôle des finances](#).

1.2.2 Autres missions

Le CFI peut également :

- Effectuer les mandats spéciaux demandés par le Comité du CFI ou le Conseil communal (Article 6 du [Règlement du Contrôle des finances](#)).
- Conseiller les directions et les services de la Ville.

2 Faits marquants de l'année 2023

D'une part, 2023 est la premier exercice complet des activités du CFI. D'autre part, la coordination SCI a été pérennisée avec l'engagement en contrat à durée indéterminée de la personne ayant repris cette tâche en août 2022 déjà.

Le CFI a confié son premier mandat externe, celui du Service informatique. L'expertise du mandataire a permis de déboucher sur des recommandations à haute valeur ajoutée et de nombreux conseils au service audité en cours de mission.

L'édition 2023 du séminaire ERFA sur le thème «l'audit interne dans un monde qui bouge : de l'agilité à la valeur ajoutée» a apporté une grande visibilité à la Ville de Fribourg. En effet, il s'est tenu à la salle de la Grenette et le programme comprenait une présentation du Syndic avec pour thème « la création d'un audit interne en Ville de Fribourg » et du CFI en binôme avec le contrôle fédéral des finances sur le thème « conditions et pistes pour des audits pertinents et efficents » permettant de comparer une petite et grande structure.

3 Pilotage

Le CFI a consacré plus de 589 heures à des travaux de pilotage qui ont consisté principalement à :

- La consolidation de solutions organisationnelles permettant de distinguer clairement les tâches de coordination du SCI de celles des auditeurs.
- La réévaluation de l'analyse risques du CFI incluant au préalable un échange avec chaque conseiller communal-directeur avec pour but de connaître les attentes et risques spécifiques à leurs services.
- Les adaptations régulières en cours d'année de la planification pluriannuelle pour toute la législature en y intégrant notamment les résultats des échanges avec les conseillers communaux-directeurs et la réévaluation des risques CFI.
- Une proposition de budget CFI 2024.
- L'introduction de la documentation de l'audit dans la GED et le début de l'actualisation de certains modèles de travail.
- Des échanges avec le Comité du CFI (préparation, tenue et finalisation des séances) et le coordinateur SCI.
- Un suivi rigoureux de l'actualité régionale, sociétale et spécifique à la branche professionnelle et de l'environnement interne (séance hebdomadaire du secteur comprenant un suivi des décisions et échanges sur les faits connus/constatés).
- Une analyse ponctuelle (6-8 fois au cours de l'année) d'un rapport public d'audit interne dans le but d'une amélioration des méthodes de travail.
- Une recherche d'amélioration continue dans le cadre du fonctionnement du secteur (utilisation de nouvelles technologies, amélioration des pratiques, synergies potentielles à développer à l'interne comme à l'externe de la commune).
- Développement de la culture du contrôle interne (communication proactive sur les activités et travaux menés, écoute et échange avec les audités lors de la formulation des recommandations), etc.



4 Résultats des travaux d'audit 2023

4.1 Mandats

Le CFI a procédé à sept mandats qui sont répartis de la manière suivante :

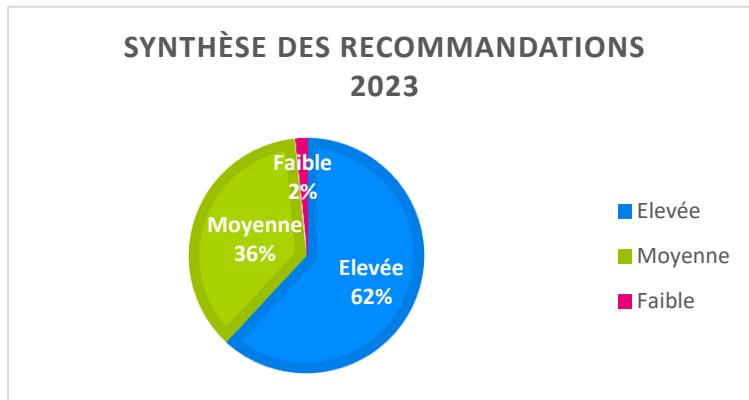
Audits 2023	Heures consacrées	Statut
Audit interne thématique	2 mandats 562 heures	
Audit de la gestion de crise	280	Terminé
Politique d'achats	282	En cours
Audit interne de Service	5 mandats 1'143 heures	
Service de la culture (CT)	311	Terminé
Service du génie civil, environnement et énergie (GCEE)	238	Terminé
Service de l'aide sociale (AS)	423	Terminé
Service informatique (IN)	110	Terminé
Service des ressources humaines (RH)	61	En cours

Pour tous les mandats terminés, le rapport a été émis et remis.

4.2 Recommandations

Les rapports émis en 2023 ont débouché sur 63 recommandations qui se subdivisent de la manière suivante :

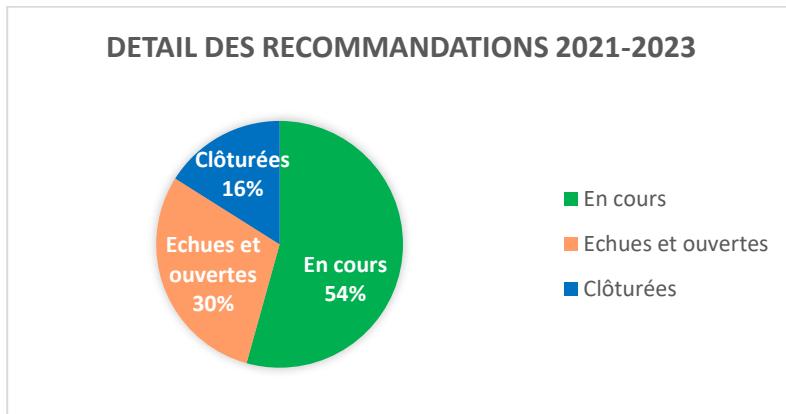
Nombre	Importance
39	Elevée
23	Moyenne
1	Faible
63	Total



Plus de 58 heures ont été consacrées au suivi des recommandations.

Les recommandations émises depuis la création du CFI (1^{er} rapport 20.07.2021) ont le statut suivant :

Nombre	Statut
44	En cours
24	Echues et ouvertes
13	Clôturées
81	Total



5 Autres activités

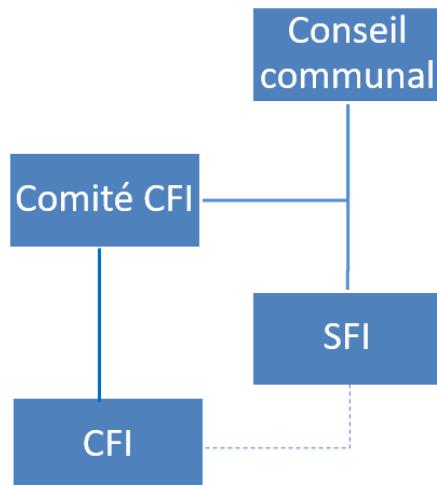
Le CFI, de par ses connaissances approfondies et transversales de l'administration communale et des règles financières, comptables et d'audit, est considéré comme un centre de compétence dans ces domaines. Il joue un rôle de consultant et de conseiller. A ce titre, il a été notamment sollicité plus fréquemment par plusieurs services pour donner des conseils quant à des thématiques opérationnelles, financières et organisationnelles. De surcroît, il a également été consulté par une entité parapublique nouvellement dotée d'une structure d'audit interne pour un retour d'expérience et des recommandations.

6 Gestion du CFI durant l'année 2022

6.1 Personnel

Le CFI dispose d'un expert réviseur agréé et certifié CIA (0.7 EPT) et d'un auditeur expérimenté et certifié CIA (1 EPT).

L'organigramme du CFI se présente de la manière suivante :



Le CFI a pour mission de fournir une activité indépendante tout en restant une référence pour les services. Cela se matérialise par un plan de travail basé sur les risques, contrôles et recommandations.

Il est rattaché administrativement au Service des finances et communique ses travaux, en plus des entités concernées, au Comité du CFI.

Le Comité du CFI a la responsabilité de porter une appréciation sur le plan d'audit pluriannuel, d'analyser l'activité du CFI et de reporter au Conseil communal les informations jugées nécessaires selon les circonstances.

6.2 Formation continue

Le domaine d'activité du CFI et les normes professionnelles qu'il doit respecter imposent une formation continue régulière et minimale. Un auditeur a obtenu la certification internationale en audit interne (CIA) en mars 2023. D'autre part, 73 CPE (*Continuing Professional Education*) ont été acquis lors de la participation à des séminaires organisés par l'Institute of Internal Auditing Switzerland (IIAS) et par l'Institut français de l'audit et du contrôle interne (IFACI) (classes virtuelles suivies) ainsi que pour le temps investi dans le cadre du comité du groupe ERFA de l'IIAS.

En respect des normes, le coordinateur SCI a obtenu également 23 CPE.

6.3 Contrôle qualité

Le contrôle qualité tel que prévu à l'article 12 du [Règlement du Contrôle des finances](#) n'a pas eu lieu en 2023. Les objectifs et la fréquence de ce contrôle sont définis par le Comité du CFI. Sur la base de la décision prise lors de la dernière séance réalisée par le Comité du CFI (en date du 25.09.2023), le contrôle qualité sera réalisé en 2025. Le périmètre du mandat sera clarifié courant 2024.

7 Relations externes, collaborations et affiliations

Le CFI entretient des contacts réguliers avec les Contrôles des finances des autres collectivités latines. Les chefs des services d'audit interne des cantons latins sont regroupés au sein de la Conférence latine des chefs des contrôles des finances. Le CFI ainsi que le coordinateur SCI participent au séminaire d'échange d'expérience de deux jours organisé par cette Conférence.

De surcroît, les collaborateurs du CFI et le coordinateur SCI sont membres de l'IIAS, de l'IFACI et la cheffe du CFI est également membre du Comité du groupe ERFA de l'IIAS. Ce groupe d'échanges d'expérience des collectivités latines organise une conférence annuelle sur les questions professionnelles actuelles, rédige des articles dans Expert suisse et met à disposition sur sa page internet des informations et contacts utiles aux auditeurs internes du secteur public. Le CFI et le coordinateur SCI participent au séminaire d'un jour organisé par ce groupe. Le séminaire 2023 avait pour thème «l'audit interne dans un monde qui bouge : de l'agilité à la valeur ajoutée». Le séminaire 2024 se déroulera à Fribourg le 4 octobre 2024 et portera sur «la communication des résultats d'audit».

Fribourg, le 29 février 2024

Le Contrôle des finances

Audrey Bütikofer

Jonathan Monney

Réviseur responsable

Auditeur certifié CIA