



Ville de Lausanne

Contrôle des finances



Rapport d'audit interne

GEDREL S.A.

Destinataires

Municipalité

Madame la Directrice de la Direction des finances et de la mobilité

Madame la Présidente du Conseil d'administration de GEDREL S.A.

Monsieur le Secrétaire général de GEDREL S.A.

Contact

Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL)

Avenue Jean-Jacques Mercier 1

Case postale 6904

1001 Lausanne

cfl@lausanne.ch

web.lausanne.ch/cfl

Impressum

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

Fondée en 1997, GEDREL S.A. est une société anonyme à but non lucratif, entièrement financée par des capitaux publics. Sa mission consiste à gérer de manière efficace et durable les déchets urbains de la région lausannoise. En tant qu'acteur clé de la gestion des déchets, GEDREL S.A. coordonne le ramassage, le tri, la valorisation, ainsi que l'incinération ou le recyclage des déchets pour les communes de son périmètre, couvrant ainsi une population de plus de 210'000 habitants. La société œuvre également à sensibiliser le public à la nécessité de recycler pour préserver l'environnement et la qualité de vie, tout en respectant les exigences légales en matière de gestion des déchets conformément à la législation vaudoise.



Pourquoi cet audit ?

L'audit a été conduit conformément aux dispositions de l'article 25 de la « Directive relative au suivi des participations de la Ville à des personnes morales », qui impose à GEDREL S.A. de se soumettre à un audit effectué par le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (ci-après CFL) aussi souvent que nécessaire, mais tous les trois ans au minimum.



Qu'avons-nous constaté ?

- ▶ Il n'existe pas de planification des besoins en trésorerie. La société dispose en permanence de liquidités importantes sans que celles-ci ne soient investies ou placées ;
- ▶ Les autorisations de signature bancaire ne sont pas révisées régulièrement ;
- ▶ Dans le cadre du budget, les contributions facturées aux communes par GEDREL S.A. ne sont pas en adéquation au regard des différents frais de fonctionnement qu'elles visent à couvrir ;
- ▶ Il existe des lacunes dans le système de contrôle interne, notamment l'absence de contrôle pour les processus de bouclage et de gestion de la trésorerie.
- ▶ Les tarifs horaires et forfaits appliqués aux prestations fournies par le personnel de la Ville de Lausanne ne sont pas révisés de manière régulière ;

- ▶ Une consultante pédagogique est mandatée par GEDREL S.A. pour un coût élevé, notamment en comparaison au tarif horaire facturé par la Ville de Lausanne pour son personnel.



Evaluation globale

GEDREL S.A. dispose d'une structure organisationnelle adéquate et la gestion opérationnelle et financière sont conduites de façon professionnelle, ce qui lui permet de mener à bien ses missions. Toutefois, divers axes d'amélioration ont été identifiés dans plusieurs domaines clés, notamment la gestion de la trésorerie, le système de contrôle interne et les pratiques tarifaires.

Sur la base des constats identifiés, le CFL a formulé 9 recommandations afin de permettre à GEDREL S.A. d'optimiser sa gouvernance ainsi que sa gestion opérationnelle et financière.

2 Table des matières

3	Introduction	6
3.1	Contexte	6
3.2	Objectif de l'audit et portée des travaux	9
3.3	Méthode d'audit	10
3.4	Calendrier de l'audit	10
3.5	Remerciements	11
4	Constats et recommandations	13
4.1	Capital-actions	13
4.2	Gestion de la trésorerie	17
4.3	Participation des communes	20
4.4	Traitement des déchets	23
4.5	Contrat de prestation de service	26
4.6	Prestations pédagogiques externes	28
4.7	Système de contrôle interne	29
5	Prise de position générale de l'audit	31
6	Annexes	32
6.1	Tableau des recommandations	32
6.2	Tableau des abréviations	33
6.3	Extrait de la directive municipale sur le CFL	34

3 Introduction

3.1 Contexte

GEDREL S.A. est une société anonyme qui a été constituée en 1997. Elle est détenue par 12 communes de la région lausannoise (Belmont-sur-Lausanne, Cugy, Epalinges, Etagnières, Froideville, Lausanne, Le Mont s/Lausanne, Lutry, Morrens, Paudex, Pully et Savigny) qui forment l'un des 9 périmètres de gestion des déchets du Canton de Vaud tel que défini par le Plan Cantonal de gestion des Déchets (PGD). La Ville de Lausanne détient 67% des actions de la société, représentant une valeur nominale de CHF 2.814 millions.

Selon ses statuts, la société a pour but notamment la collecte, le transport, le tri, la valorisation, le recyclage, l'incinération ou tout autre mode de traitement des déchets urbains. Ses activités sont les suivantes:

- Offrir un soutien aux communes dans le domaine des déchets ;
- Etudier des filières de traitement et d'élimination des déchets ;
- Encourager et favoriser la collecte séparée des déchets recyclables ;
- Informer, sensibiliser et encourager le public en général sur les moyens de gérer économiquement les déchets ;
- Planifier les interventions de sensibilisation dans les écoles.

Six périmètres dont GEDREL S.A. sont signataires d'une convention de collaboration avec TRIDEL S.A. permettant de mettre en œuvre le système de la taxe au sac (TAS). TRIDEL S.A. procède à la rétrocession de la TAS aux périmètres qui la redistribuent ensuite aux communes. GEDREL S.A. procède à la distribution de la TAS entre ses 12 communes actionnaires ainsi qu'aux 11 communes du périmètre Oron-Lavaux, ce périmètre n'ayant pas constitué d'instance de coordination.

GEDREL S.A. est l'un des 4 actionnaires de TRIDEL S.A. et s'engage à acheminer à l'usine d'incinération de TRIDEL S.A. l'ensemble des déchets urbains incinérables de son périmètre. Selon la zone de collecte, ces déchets sont transportés soit :

- Par train, via le tunnel ferroviaire reliant la gare de Sébeillon à l'usine d'incinération situé à La Sallaz. Les déchets sont dans un premier temps acheminés par camion au Centre Intercommunal de Gestion des déchets (CID) de Malley où ils sont compactés et chargés sur des trains. L'installation de compactage, qui comprend 2 compacteurs, est la propriété

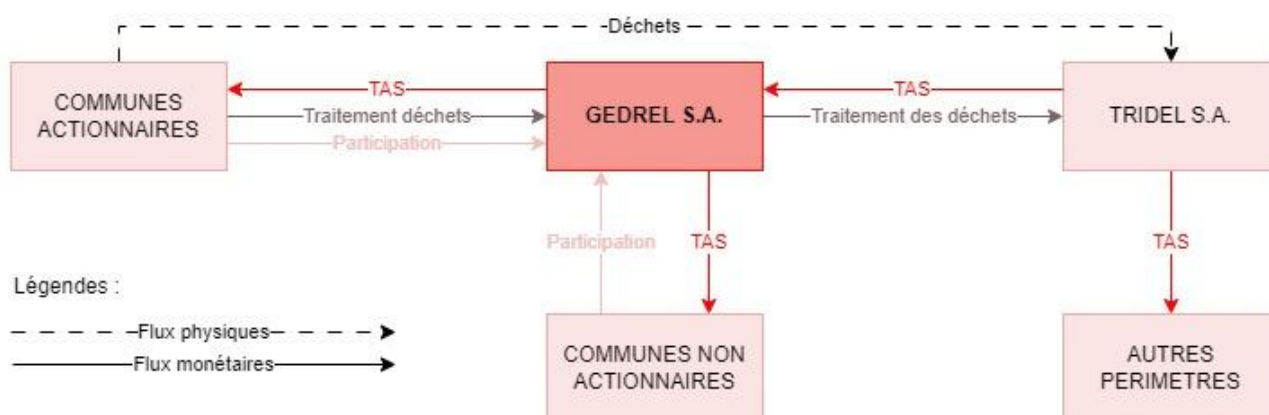
de la Ville de Lausanne, mais sa construction, son exploitation et son entretien sont à la charge de GEDREL S.A. ;

- Directement par camion à l'usine d'incinération.

TRIDEL S.A. facture à GEDREL S.A. le coût d'incinération pour l'ensemble des ordures ménagères provenant des communes du périmètre ainsi que les déchets ayant transité par le centre de comptage de Malley. GEDREL S.A. refacture ensuite les différentes communes concernées.

GEDREL S.A. ne dispose pas de son propre personnel : la Ville de Lausanne assure avec son personnel et pour le compte de GEDREL S.A. la gestion administrative et financière de la société ainsi que de l'exploitation technique des infrastructures de compactage situées à Malley. Les modalités et les conditions de collaboration entre les deux parties sont formalisées dans un contrat de prestations de services.

Le schéma ci-dessous présente de manière simplifiée les principales interactions entre GEDREL S.A. et ses parties prenantes :



Les principaux flux financiers (revenus et charges) de GEDREL S.A. sont présentés dans les tableaux ci-dessous :

Revenus (en millions de CHF)	2021	2022	2023
Part encaissée de la vente de sacs taxés	10.56	10.06	9.68
Traitements des déchets	8.40	7.86	8.06
Autres revenus	1.36	2.02	2.14
Total	20.31	19.94	19.88

Charges (en millions de CHF)	2021	2022	2023
Taxes rétrocédées aux communes	10.56	10.06	9.68
Traitements des déchets	8.42	7.92	8.03
Autres charges	0.85	1.56	1.75
Total	19.83	19.54	19.46

3.2 Objectif de l'audit et portée des travaux

En vertu des dispositions de l'article 25 de la « Directive relative au suivi des participations de la Ville à des personnes morales », le CFL a réalisé un audit interne portant sur GEDREL S.A.. Les travaux d'audit ont porté sur la période s'échelonnant du 1^{er} janvier 2022 au 30 novembre 2024.

Un précédent audit a été réalisé en 2020 par le CFL. Dans ce cadre, 6 recommandations ont été émises, toutes ayant été mises en place depuis.

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 et un bon fonctionnement de la société et soient adaptés au but de cette dernière.	<ul style="list-style-type: none">▶ Le fonctionnement des organes dirigeants (Conseil d'administration et Direction) et l'organisation de la société sont adaptés ;▶ La société a mis en place une stratégie et des outils adaptés pour le pilotage de ses activités ;▶ Les conditions contractuelles sont respectées ;▶ Les statuts, directives et règlements sont respectés ;▶ Il existe une analyse de risques et un système de contrôle interne (SCI) adaptés à la taille et à l'activité de la société.
S'assurer que la gestion financière et opérationnelle soient adéquates et adaptées au but de la société.	<ul style="list-style-type: none">▶ Les contrats avec les partenaires externes sont respectés et les services sont facturés selon les termes convenus ;▶ Les dépenses sont validées conformément aux procédures internes ;▶ Les coûts sont optimisés pour garantir l'efficacité et l'efficacités des opérations ;▶ Une gestion proactive de la trésorerie est en place ;▶ La comptabilité est établie en respectant les normes comptables et fiscales en vigueur.

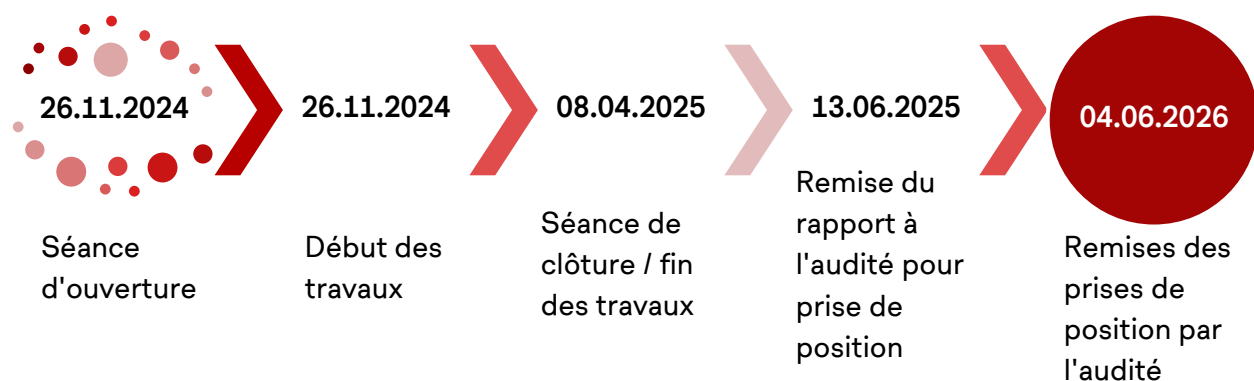
3.3 Méthode d'audit

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 le personnel de la Ville de Lausanne œuvrant pour GEDREL S.A. pour le soutien apporté à la réalisation de cet audit.

Lausanne, le 8 juin 2026

Contrôle des finances de la Ville de Lausanne

Yves Tritten

Chef de service

4 Constats et recommandations

4.1 Capital-actions

4.1.1 Qu'avons-nous constaté ?

Une convention datant de 1996 régit les relations d'actionnariat entre les 12 communes actionnaires de GEDREL S.A. Selon cette convention, chacune des communes actionnaires est tenue de souscrire ou d'acquérir, et de conserver, en permanence, une action pour 50 habitants de son territoire. La convention stipule également que « le nombre des actions qui doit être détenu par chaque commune signataire sera révisé le 30 avril de la première année de chaque législature communale, sur la base du recensement cantonal de la population au 31 décembre de l'année précédente ».

Le CFL constate qu'aucune révision de la répartition du nombre d'actions par commune n'a été effectuée, ni en 2016 ni en 2021, contrairement aux exigences de la convention.

De plus, le CFL relève que le capital-actions de la société est important (CHF 4'200'000). De ce fait, une part substantielle du bénéfice de la société doit être affectée à la réserve légale issue du bénéfice afin d'atteindre la moitié du capital inscrit au registre du commerce¹. Bien que la loi prévoit que 5% du bénéfice net de l'exercice soit alloué au minimum à cette réserve, des montants supérieurs ont été affectés ces dernières années (CHF 400'000 pour l'exercice 2023, respectivement CHF 438'334 pour l'exercice 2022). Selon le CFL, GEDREL S.A. n'a toutefois pas pour objectif de capitaliser ses bénéfices et ces sommes auraient pu être retournées aux communes soit, par le biais d'une ristourne complémentaire soit par une réduction de capital. Cette dernière option semble préférable car elle permettrait de :

- Limiter l'allocation de fonds importants à la réserve légale issue du bénéfice ;
- Annuler les actions propres (qui sont détenues depuis plus de six ans²) ;
- Réduire les liquidités détenues³ à court terme et ainsi prévenir les intérêts négatifs.

¹ Conformément à l'art. 672 du Code des Obligations

² Contraire à l'art. 4a LIA mais sans impact étant donné que la valeur d'acquisition est égale à la valeur nominale

³ Se référer au point 4.2 du présent rapport.

Capitaux propres (en CHF)	2021	2022	2023
Capital-actions	4'200'000	4'200'000	4'200'000
Réserves légales issues du bénéfice	464'533	840'000	1'278'334
Réserves facultatives issues du bénéfice composées de :	583'320	595'534	582'166
<i>PP reporté</i>	157'200	207'853	157'200
<i>Bénéfice de l'exercice</i>	426'120	387'681	424'966
Propres parts du capital	-157'200	-157'200	-157'200
Total	5'090'653	5'478'334	5'903'300

Allocation aux réserves légales issues du bénéfice (en CHF)	2021	2022	2023
Exigences légales (5% du bénéfice net)	21'306	19'384	21'248
Allocations réalisées	375'467	438'334	400'000
Différences	354'161	418'950	378'752

4.1.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

La convention entre actionnaires n'est pas respectée. En l'absence de révision, certaines communes pourraient détenir plus ou moins d'actions que ce qui leur revient, ce qui pourrait entraîner des déséquilibres financiers ou de pouvoir au sein de la société. De plus, le non-respect de cette exigence légale peut exposer GEDREL S.A. à des risques juridiques, et nuire à la transparence et à la confiance entre les communes actionnaires.

Finalement, une réduction de capital permettrait d'éviter de thésauriser les bénéfices, en libérant des fonds excédentaires aux communes actionnaires.

4.1.3 Recommandation

Recommandation n°1

Priorité : Faible

Respect de la convention d'actionnaires

Le CFL recommande de réviser le nombre des actions qui doit être détenu par chaque commune signataire à chaque nouvelle législature ou, le cas échéant, amender cette disposition de la convention d'actionnaires.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audit

Accepté

- a) Un calcul va être établi sur la base du nombre d'habitants arrêté au 31.12.2025. Puis, l'impact financier pour les communes actionnaires va être analysé et sera présenté au CA.
- b) Un amendement de la disposition y relative de la convention d'actionnaires sera également proposé comme alternative

Personne responsable :

CA / AG

Délai :

- a) Décembre 2026 pour CA
- b) Juin 2027 pour AG (si nécessaire)

Recommandation n°2

Priorité : Faible

Réduction de capital

Le CFL recommande d'étudier la possibilité d'une réduction de capital-actions.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audité

Accepté

Les périmètres avec le Canton mènent actuellement une réflexion visant à uniformiser l'organisation juridique des périmètres vaudois et le rattachement des communes en bassins versants.

Aussi, les membres actionnaires (communes) au sein des périmètres pourraient évoluer ce qui impacterait le capital-actions. Une éventuelle réduction de ce dernier est donc prématurée.

Par ailleurs, Gedrel SA, au moment du bouclage de l'exercice comptable annuel, opère une redistribution à ses actionnaires d'une part du bénéfice disponible ce qui évite d'augmenter les liquidités.

Personne responsable :

CA

Délai :

2027

4.2 Gestion de la trésorerie

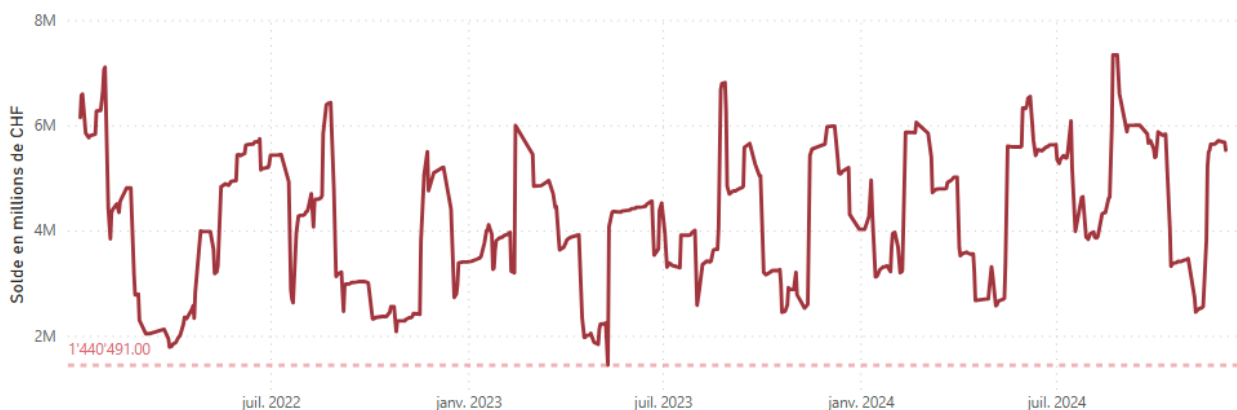
4.2.1 Qu'avons-nous constaté ?

Le CFL relève l'absence d'une planification des besoins en trésorerie au sein de GEDREL S.A. La société dispose en permanence de liquidités importantes sans que celles-ci ne soient utilisées pour des investissements ou des placements. Entre le 01.01.2022 et le 06.12.2024, GEDREL disposait en moyenne d'un solde en banque de CHF 4'226'090.

Selon l'analyse réalisée par le CFL, sur cette même période, le solde minimal des liquidités disponibles sur le compte courant de la société était de CHF 1'440'491 au 11.05.2023, exposant ainsi GEDREL S.A. à des risques en cas de taux négatifs. En 2022, GEDREL S.A. a supporté des intérêts négatifs particulièrement élevés, totalisant CHF 16'902 qui aurait pu être évités par des placements à moyen terme.

Par ailleurs, le CFL relève que 4 personnes conservent encore une signature collective sur les comptes bancaires de GEDREL S.A. alors qu'elles ne devraient plus être autorisées.

Evolution de la trésorerie du 01.01.2022 au 06.12.2024



4.2.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Tout d'abord, maintenir un niveau élevé de liquidités non utilisées représente un manque à gagner, car ces fonds pourraient être investis pour générer des rendements ou utilisés dans des projets stratégiques. De plus, en période de taux d'intérêt négatifs, cette situation entraîne des coûts supplémentaires considérables.

Ensuite, le fait que des personnes non autorisées détiennent une signature collective expose GEDREL S.A. à des risques de mauvaise gestion des fonds, de fraude ou d'erreurs financières.

4.2.3 Recommandation

Recommandation n°3

Priorité : Moyenne

Planification des besoins en trésorerie et gestion des liquidités excédentaires

Le CFL recommande de réaliser une projection des liquidités à court et moyen terme afin d'identifier avec précision les liquidités excédentaires et d'optimiser leur utilisation.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audit

Accepté

Comme mentionné sous R2, les liquidités de la société sont dorénavant stabilisées. Par ailleurs, les charges comme les recettes ne subissent que très peu d'évolution d'année en année en regard de la mission d'un périmètre.

Enfin, les investissements à moyen et long termes vont être identifiés ce qui pourrait impacter l'utilisation des liquidités

Personne responsable :

Secrétaire général

Délai :

Décembre 2026

Recommandation n°4

Priorité : Élevée

Mise à jour et contrôle récurrent des autorisations de signature

Le CFL recommande une mise à jour immédiate des autorisations de signature sur les comptes bancaires de GEDREL S.A., en retirant l'accès aux personnes n'étant plus autorisées. Un suivi régulier doit être instauré pour garantir que seules les personnes habilitées aient accès à ces comptes.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audité

Accepté

Un courrier a été adressé le 27 mai 2025 à la banque réclamant la mise à jour des autorisations de signature sur les comptes. Ces dernières sont à présent à jour.

Personne responsable :

Secrétaire général

Délai :

Réalisé + suivi permanent

4.3 Participation des communes

4.3.1 Qu'avons-nous constaté ?

GEDREL S.A. facture aux 12 communes actionnaires du périmètre une participation aux frais de fonctionnement administratif, compactage des déchets et traitement des déchets spéciaux ménagers (DSM). Ces contributions sont fixées comme suit :

- CHF 2.00 par habitant pour les frais de fonctionnement administratif ;
- CHF 2.50 par habitant pour les frais de compactage des déchets et de traitement des DSM.

Ces tarifs correspondent à des montants historiques et n'ont pas fait l'objet de révision depuis 10 ans au moins. De plus, il n'existe pas de convention ni de document formalisant les tarifs ni d'analyse de coûts. En fin d'année, en cas de bénéfice, une ristourne exceptionnelle peut être versée aux communes actionnaires.

Depuis 2021, le CFL constate que les déchets transportés par rail depuis le centre de compactage Malley jusqu'à l'usine d'incinération de TRIDEL S.A. bénéficient d'une ristourne de CHF 30 par tonne. Cette ristourne, versée par TRIDEL S.A. à GEDREL S.A., s'applique tant aux déchets provenant de son périmètre qu'à ceux provenant des communes hors périmètre et les tiers utilisant les compacteurs de Malley. Cette ristourne n'est pas redistribuée aux communes hors périmètre ni aux tiers. En contrepartie, aucune participation aux frais de compactage ne leur est facturée.

Participation des communes	2021	2022	2023
Participation des communes	921'875	927'000	931'621
Ristourne CRIDEC (DSM)	33'027	33'435	27'109
Participation TRIDEL aux charges	815'155	880'647	881'080
Compactages des déchets (Valorsa)	0	0	0
Produits	1'770'057	1'841'082	1'839'810

Traitement des déchets spéciaux ⁴	(199'376)	(194'869)	(266'153)
Exploitation centre de compactage	(301'626)	(289'916)	(510'437)
Sensibilisation / Communication	(205'086)	(205'005)	(218'423)
Frais généraux divers ⁵	(125'268)	(136'685)	(152'261)
Accumulateurs de plomb	(15'232)	(33'485)	(4'676)
Participation pour transport DIB	0	(99'231)	0
Charges	(846'588)	(959'191)	(1'151'950)
Bénéfice / (Perte) avant ristourne	923'469	881'891	687'860
Ristourne aux communes	(409'722)	(412'000)	(377'507)
Bénéfice / (Perte) après ristourne	513'747	469'891	310'353

Compte tenu des différents flux financiers (hors taxe au sac et traitement des déchets), le CFL constate que la participation des communes est trop élevée au regard des charges qu'elle vise à couvrir (bénéfice de CHF 310'353 pour l'exercice 2023). Bien que ces bénéfices soient destinés à être alloués aux provisions pour l'achat futur du compacteur ou pour des charges futures de sensibilisation, cette participation demeure finalement à la charge des contributeurs actuels de la taxe.

4.3.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Cette situation est importante car elle soulève une question d'équité intergénérationnelle et de gestion des ressources. Si les contribuables actuels financent des charges futures, cela peut créer un déséquilibre, car les coûts à venir devraient être répartis entre les générations de contribuables qui en bénéficieront. Une participation actuelle trop élevée des communes pourrait exercer une pression financière injustifiée sur elles.

⁴ La rubrique de l'annexe aux comptes est légèrement sous-évaluée car elle n'inclut pas les frais facturés par TRIDEL S.A. à GEDREL S.A pour le traitement des déchets spéciaux. Ces derniers étant classifiés sous « traitement des déchets ». Conformément au point 4.4 du présent rapport, un montant de CHF 24'193 devrait être ajouté au CHF 266'153 pour l'année 2023.

⁵ Ces frais incluent les coûts de sensibilisation ainsi que les frais administratifs (secrétariat, organe de révision, comptabilité, etc.).

4.3.3 Recommandation

Recommandation n°5

Priorité : Moyenne

Rééquilibrage de la participation des communes

Le CFL recommande de :

- a) Réévaluer la répartition de la participation des communes afin de mieux équilibrer les coûts entre les contribuables actuels et futurs ;
- b) Formaliser les contributions forfaitaires en établissant des conventions claires et des analyses de coûts détaillées. Les tarifs actuels devraient être révisés périodiquement pour refléter les coûts réels des activités.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audité

Accepté

La participation des communes génère davantage de recettes que les charges à couvrir. Aussi, une partie est restituée au moment du bouclage de l'exercice et l'autre partie alimente la réserve légale.

Lorsque la réserve légale aura atteint le niveau requis par la loi sur les SA, une analyse tenant compte de l'évolution du marché des déchets (recyclage, incinération, etc.) et des besoins futurs en investissements sera diligentée.

Personne responsable :

Secrétaire général / CA

Délai :

Mai 2027

4.4 Traitement des déchets

4.4.1 Qu'avons-nous constaté ?

Comme indiqué dans le contexte du présent rapport, TRIDEL S.A. facture à GEDREL S.A. les coûts d'incinération des ordures ménagères provenant des communes du périmètre, ainsi que les déchets traités au centre de comptage de Malley. GEDREL S.A. répercute ensuite la totalité de ces coûts sur les communes. Pour les 3 derniers exercices, le CFL constate toutefois que les charges relatives au traitement des déchets facturées par TRIDEL S.A. ne s'équilibrent pas avec les revenus facturés aux communes.

Traitement des déchets (montants en CHF)	2021	2022	2023
Traitement des déchets facturé aux communes	8'396'951	7'860'491	8'063'721
Traitement des déchets facturé par TRIDEL	(8'415'242)	(7'922'309)	(8'029'572)
Ecart	18'291	(61'818)	34'149

Pour l'exercice 2023, le CFL a effectué une analyse complémentaire et a identifié que l'écart de CHF 34'149 provient des éléments suivants :

- Une surévaluation des charges liées au traitement des déchets « ordinaires » pour un montant de CHF 24'193 puisqu'elles concernent des déchets spéciaux devant être classifiées sous la rubrique « traitement des déchets spéciaux » dans l'annexe aux comptes annuels. Ce montant n'est pas refacturé aux communes car couvert par la participation forfaitaire demandé à celles-ci ;
- Une refacturation incorrecte au Service de la propreté urbaine (PUR) pour CHF 58'572, ce montant étant à charge des communes de Belmont-sur-Lausanne, Lutry, Paudex et Pully et déjà facturé à ces dernières.

4.4.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

L'écart, identifié et analysé par le CFL, est important car il affecte la précision des comptes, complique la gestion des coûts et des ressources, et nuit à la transparence avec les communes. De plus, il révèle une défaillance dans le système de contrôle interne (SCI), car aucun mécanisme de contrôle n'a permis de détecter l'erreur.

4.4.3 Recommandation

Recommandation n°6

Priorité : Moyenne

Analyse des écarts et correction des erreurs

Le CFL recommande de :

- a) Mettre en place un contrôle lors du bouclage afin d'éviter que ce type d'erreur se reproduise ;
- b) Procéder à une note de crédit en faveur de la Ville de Lausanne pour un montant de CHF 58'572 ;
- c) Analyser la source des écarts pour les exercices 2021 et 2022 et le cas échéant procéder aux corrections nécessaires.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audité

Accepté

Certaines positions sur la facture de Tridel concernent Gedrel et ne sont donc pas attribuées à une commune (DSM). Aussi, cette part n'est évidemment pas refacturée.

Par ailleurs, nous recevons parfois des notes de crédit de Tridel qui proviennent principalement d'erreurs d'annonce de la part des transporteurs (soit ils se trompent de client, soit de type de déchets). Un processus est d'ores et déjà en place pour que ces NC soient systématiquement attribuées à la commune concernée.

Pour ce qui est des CHF 58'572.-, il s'agit d'une refacturation incorrecte d'une facture de TRIDEL qui a été imputée à Lausanne alors qu'elle concernait d'autres communes. Le correctif avait été effectué rapidement par une facturation aux bonnes communes mais sans rembourser Lausanne au final. Ce correctif sera opéré sur l'exercice 2025.

Personne responsable :

Secrétaire général / comptabilité

Délai :

Décembre 2025

4.5 Contrat de prestation de service

4.5.1 Qu'avons-nous constaté ?

GEDREL S.A. et la Ville de Lausanne sont liées par un contrat de prestations de services conclu en 2023. Dans ce cadre, la Ville de Lausanne assure avec son personnel et pour le compte de GEDREL S.A. la gestion administrative et financière de la société ainsi que l'exploitation technique des infrastructures de compactage situées à Malley. Ces activités sont réalisées par des collaborateurs et collaboratrices du Service de la propreté urbaine (PUR) et de la comptabilité de direction de la Direction des finances et de la mobilité (Cdir FIM).

Le CFL fait les constats suivants:

- Les prestations de gestion administrative et financière fournies par le personnel de PUR sont facturées trimestriellement en fonction des heures et des frais effectifs. Toutefois, bien que les tarifs horaires aient été calculés en 2021 sur la base de coûts complets, ils n'ont pas été actualisés depuis, contrairement à ce que prévoit le contrat, qui stipule que « la grille de tarif horaire sera adaptée à chaque début de premier trimestre de l'année pour l'année en cours » ;
- Les prestations de comptabilité fournies par la Cdir FIM sont facturées à GEDREL S.A. sous forme d'un forfait annuel de CHF 30'000 qui s'appuie sur un calcul effectué en 2021 et qui se compose d'un nombre d'heures effectives multiplié par un taux horaire de CHF 90/heure. Ce montant n'est pas formalisé par contrat et n'a pas été réévalué depuis cette date.

4.5.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Des tarifs non révisés peuvent conduire à une sous-évaluation ou une surestimation des coûts réels. Cela pourrait affecter la transparence et l'équité des facturations entre les parties.

4.5.3 Recommandation

Recommandation n°7

Priorité : Moyenne

Respect des dispositions du contrat de prestations

Le CFL recommande à GEDREL S.A. et à la Ville de Lausanne de réviser et de mettre à jour régulièrement les tarifs horaires et forfaits appliqués aux prestations fournies, en conformité avec les termes du contrat.

Responsable :

GEDREL S.A. / Ville de Lausanne

Position de l'audit

Contesté

Cet exercice a été réalisé en 2021. Il est mené une fois par législature et sera ainsi reconduit dès 2026.

Personne responsable :

Secrétaire général/comptabilité/CA

Délai :

Décembre 2026

4.6 Prestations pédagogiques externes

4.6.1 Qu'avons-nous constaté ?

GEDREL S.A. recourt à une consultante pédagogique externe pour mener des campagnes de sensibilisation dans les écoles du périmètre. Ces actions comprennent notamment des visites de classes sur le site de compactage de Malley. Ce mandat, formalisé dans un contrat signé en 2005⁶, prévoit une rémunération sur la base d'un tarif horaire de CHF 130. Les montants facturés en 2022, 2023 et 2024 sont respectivement de CHF 50'880, CHF 67'600 et CHF 61'620. Le tarif appliqué est élevé, notamment lorsqu'on le compare au tarif horaire facturé par la Ville de Lausanne pour le personnel de PUR.

4.6.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Ce constat permet à GEDREL S.A. d'évaluer si les ressources financières sont utilisées de manière optimale pour atteindre les objectifs de sensibilisation, tout en prenant en compte la possibilité de réduire les dépenses à long terme.

4.6.3 Recommandation

Recommandation n°8

Priorité : Faible

Analyse des dépenses d'animation et options de réduction

Le CFL recommande d'envisager soit une révision à la baisse du tarif horaire de la consultante, soit l'internalisation de la prestation. Une analyse comparative des avantages et des inconvénients de chaque option devrait être réalisée pour déterminer la solution la plus avantageuse à long terme.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audité

Accepté

Ce mandat sera repris par la Coopérative COSEDEC en septembre 2026.

Personne responsable :

Secrétaire général/CA

Délai :

Septembre 2026

⁶ A noter que le contrat fait mention d'un taux horaire à CHF 110. Ce tarif a été revu à CHF 130 en novembre 2022 suite à un courrier adressé par la consultante demandant une augmentation.

4.7 Système de contrôle interne

4.7.1 Qu'avons-nous constaté ?

GEDREL S.A. étant soumise à un contrôle ordinaire conformément à l'art. 25 de la « Directive relative aux participations de la Ville à des personnes morales » du 17 mai 2018, la société est confrontée à l'exigence de mise en place d'un système de contrôle interne (SCI).

Un SCI a été établi et adopté par le Conseil d'administration le 9 mars 2022. Ce document présente les principales activités, risques et contrôles en place pour les processus de **ventes** et d'**achats**. Le CFL a examiné le SCI adopté et constate plusieurs faiblesses importantes:

- **SCI non mis à jour** : Le SCI n'a pas été révisé depuis son adoption et ne reflète plus nécessairement les pratiques actuelles ;
- **Séparation inadéquate des fonctions** : Certains fichiers de facturation, notamment la répartition des tonnages pour la refacturation du traitement des déchets aux communes, ne font pas l'objet d'un contrôle des 4 yeux ;
- **Objectifs du contrôle mal définis ou peu clairs** : Bien que certains documents fassent l'objet d'une validation, cette procédure n'est pas clairement définie. Les responsabilités associées à cette validation restent floues, et le terme « valider » manque de précision ;
- **Contrôle non documenté** : L'intégralité des contrôles clés et des processus y relatifs ne font pas l'objet de documentation ou cette dernière n'est plus à jour.

Le CFL a également constaté que les contrôles liés aux processus de **bouclement** et de gestion de la **trésorerie** sont inexistantes dans le SCI datant de 2022.

4.7.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

L'absence de contrôle, des contrôles mal conçus ou non adaptés augmentent les risques d'erreurs, de fraude et d'inefficacité. Le manque de formalisation des procédures et l'absence de séparation des fonctions compliquent la détection des anomalies et la suppléance en cas d'absence.

4.7.3 Recommandation

Recommandation n°9

Priorité : Moyenne

Révision et renforcement du système de contrôle interne (SCI)

Le CFL recommande de procéder à une révision complète du système de contrôle interne (SCI). Cette révision devrait inclure :

- a) La mise à jour régulière du document ;
- c) La clarification des responsabilités et des objectifs de contrôle ;
- d) Le renforcement de la séparation des fonctions, notamment par la mise en place de contrôles des 4 yeux sur les fichiers sensibles ;
- e) L'intégration de contrôles spécifiques pour les processus de bouclage et de gestion de la trésorerie ;
- f) La mise en place de procédures décrivant par étape les processus et contrôles clés.

Responsable :

GEDREL S.A.

Position de l'audité

Contesté

- a) Le SCI a été mis en place en mars 2022. Il n'a donc pour l'instant été utilisé que sur 3 exercices. Nous estimons donc qu'une révision de ce document est encore prématurée.
- b) Des checklists sur les différents points à contrôler et par qui pourraient être établies
- c) Le contrôle des 4 yeux existe bel et bien. Un contrôle métier est effectué sur les factures de Tridel et sur les tableaux transmis à la comptabilité pour la refacturation. Ensuite, la comptabilité vérifie que le total corresponde à la facture de Tridel et en fin, le tableau récapitulatif est signé par le secrétaire général.
- d) Le processus de bouclage est effectué par un auditeur externe, sur la base d'un contrôle ordinaire. Son contrôle est très pointilleux. Toutefois, lors de la prochaine mise à jour du SCI, nous pourrions mentionner ce point.
- e) Des procédures plus détaillées pourront être établies.

Personne responsable :

Secrétaire généra

Délai :

Décembre 2027

5 Prise de position générale de l'audit

Plusieurs recommandations sont déjà réalisées ou en phase de l'être. Gedrel remplit toutes ses obligations légales et réglementaires : droit de la société anonyme, conventions communales et interpérimètres, audit interne, contrôle de la taxe au sac, etc.

6 Annexes

6.1 Tableau des recommandations

N°	Titre	Responsable	Priorité
01	Respect de la convention d'actionnaires	GEDREL S.A.	Faible
02	Réduction de capital	GEDREL S.A.	Faible
03	Planification des besoins en trésorerie et gestion des liquidités excédentaires	GEDREL S.A.	Moyenne
04	Mise à jour et contrôle récurrent des autorisations de signature	GEDREL S.A.	Élevée
05	Rééquilibrage de la participation des communes	GEDREL S.A.	Moyenne
06	Analyse des écarts et correction des erreurs	GEDREL S.A.	Moyenne
07	Respect des dispositions du contrat de prestations	GEDREL S.A. / Ville de Lausanne	Moyenne
08	Analyse des dépenses d'animation et options de réduction	GEDREL S.A.	Faible
09	Révision et renforcement du système de contrôle interne (SCI)	GEDREL S.A.	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

Cdir FIM	Comptabilité de direction de la Direction des finances et de la mobilité
CFL	Contrôle des finances de la Ville de Lausanne
CID	Centre Intercommunal de Gestion des déchets de Malley
DSM	Déchets spéciaux ménagers
IIA	Institute of Internal Auditors (Association d'audit interne)
PUR	Service de la propreté urbaine
SCI	Système de contrôle interne

6.3 Extrait de la directive municipale sur le CFL

Extrait de la directive municipale sur le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne⁷

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^{er} 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.

⁷ 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