



Ville de Lausanne

Contrôle des finances



Rapport d'audit interne

Gouvernance du Plan climat

Destinataires

Municipalité

Madame la Directrice de la direction du logement, de l'environnement et de l'architecture

Madame la Secrétaire générale de la direction du logement, de l'environnement et de l'architecture

Monsieur le Responsable du Bureau du climat et de la durabilité

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

Remarque

« Les informations contenues dans le présent document (le « Document ») sont destinées aux seuls besoins internes de l'audité 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

En 2021, le Conseil communal a adopté un Plan climat qui fixe les orientations de la politique climatique de la Ville de Lausanne, avec pour objectif principal d'atteindre zéro émission directe de gaz à effet de serre en 2050. Ce Plan climat contient 170 mesures dont la responsabilité de leur mise œuvre est du ressort des services de l'administration.



Pourquoi cet audit ?

Dans un contexte où les enjeux environnementaux prennent une importance croissante, le Contrôle des finances de la Ville de Lausanne (CFL) a conduit cet audit pour évaluer si les mécanismes de gouvernance en place assurent une gestion efficace et efficiente du Plan climat et un suivi adéquat de sa mise en œuvre.



Qu'avons-nous constaté ?

- ▶ Le catalogue des mesures du Plan climat contient 170 mesures dont certaines sont similaires ou redondantes. Ces dernières n'ont pas fait l'objet d'une évaluation systématique en termes de coûts et d'efficacité conduisant à l'absence de priorisation ;
- ▶ Malgré son caractère évolutif, le catalogue des mesures du Plan climat n'a pas encore été mis à jour depuis sa création en 2020 ;
- ▶ Toutes les mesures du Plan climat ne font pas l'objet d'un suivi formalisé et centralisé.



Evaluation globale

Le CFL salue les initiatives mises en œuvre par le Bureau climat et durabilité pour structurer et suivre le Plan climat, ainsi que les efforts déployés en matière de communication. Ces actions constituent des avancées importantes vers une gouvernance renforcée du Plan climat. Toutefois, l'audit met en lumière certaines pistes d'amélioration qui permettraient de consolider cette gouvernance. Sur cette base, le CFL a formulé 4 recommandations.

2 Table des matières

3	Introduction	5
3.1	Contexte	5
3.2	Objectif de l'audit et portée des travaux	7
3.3	Méthode d'audit	9
3.4	Calendrier de l'audit	9
3.5	Remerciements	10
4	Constats et recommandations	11
4.1	Mesures du Plan climat	11
4.2	Suivi du Plan climat	15
4.3	Communication du Plan climat	17
4.4	Gestion des fonds	19
5	Prise de position générale de l'audité	22
6	Annexes	23
6.1	Tableau des recommandations	23
6.2	Tableau des abréviations	24
6.3	Extrait de la directive municipale sur le CFL	25

3 Introduction

3.1 Contexte

Plan climat

Le Plan climat de la Ville de Lausanne, présenté dans le rapport-préavis N° 2020/54 et adopté par le Conseil communal en janvier 2021, fixe les orientations de la politique climatique de la Ville de Lausanne. Il vise à répondre aux défis climatiques actuels et futurs tout en intégrant les engagements nationaux et internationaux en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ce plan s'articule autour de 2 volets :

- **L'atténuation**, qui vise à réduire les émissions de gaz à effet de serre générés sur le territoire lausannois avec un accent particulier sur les secteurs clés comme la mobilité, le bâti et l'énergie ;
- **L'adaptation**, qui cherche à limiter les impacts négatifs actuels et futurs du changement climatique, notamment en réduisant les effets des vagues de chaleur et en gérant les effets des changements des régimes de précipitations.

Dans le cadre des efforts de réduction des émissions, le rapport-préavis a fixé des objectifs dans les domaines où la Ville de Lausanne dispose de leviers d'action importants :

- Atteindre zéro émission directe dans le secteur de la mobilité d'ici 2030, en mettant l'accent sur le développement de la mobilité douce et des transports publics durables ;
- Atteindre zéro émission directe au plus tard d'ici 2050, en élargissant cette ambition à tous les secteurs émetteurs.

Les émissions directes
*correspondent à celles produites sur le territoire lausannois, par opposition aux **émissions indirectes** qui sont générées en dehors du territoire mais liées à des activités locales.*

Le rapport-préavis N° 2020/54 inclut un catalogue de 170 mesures portant spécifiquement sur le volet « atténuation ». Un deuxième rapport-préavis, actuellement en préparation, portera sur le volet « adaptation » et sera accompagné d'un second catalogue de mesures.

Organisation de la gouvernance du Plan climat

La gouvernance du Plan climat repose sur plusieurs organes/entités au sein de l'administration, dont notamment :

La délégation au climat et à l'environnement (DCE) entre temps rebaptisée "délégation climat, environnement, biodiversité et assainissement énergétique : Elle a pour mission de définir les grandes orientations politiques de la politique climatique de la Ville ;

Le Bureau climat et durabilité (BCD) : à sa création en février 2024, le BCD a intégré les collaborateurs de l'Unité climat (2.5 ept créés par le biais du RP 2020/54, dont 1 ept vacant), qui a été dissoute à cette date. Les missions de cette ex-unité sont notamment d'assurer la cohérence de la politique climatique sur le plan opérationnel, d'assumer la coordination de sa mise en œuvre et de ses futurs développements, de développer un système de monitoring avec les services ou encore de piloter des démarches participatives ;

Les différents services de l'administration qui ont la responsabilité de mettre en œuvre les mesures définies dans le Plan climat.

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 gouvernance du Plan climat. Les travaux d'audit ont porté sur la période s'étalonnant du 01.01.2021 au 30.09.2024.

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 qu'une structure de gouvernance efficace a été établie pour superviser, soutenir et communiquer le Plan climat, en assurant le respect des lois, des décisions et l'atteinte des objectifs fixés	▶ Une structure de gouvernance adaptée a été mise en place et une orientation stratégique a été fournie ; ▶ Le Plan climat est communiqué de manière claire, adaptée et régulière aux différentes parties prenantes.
S'assurer que les mesures sont alignées pour soutenir l'atteinte des objectifs du Plan climat, et font l'objet d'une évaluation en termes d'efficacité et d'efficience, sont priorisées, financées et suivies	▶ Les mesures sont alignées avec les objectifs du Plan climat, sont évaluées en fonction de leur impact et des ressources nécessaires à leur mise en œuvre et sont priorisées ; ▶ Les rôles et responsabilités des parties prenantes sont clairement définis et les responsables sont informés et conscients de leurs responsabilités ; ▶ Les mesures font l'objet d'un suivi régulier et documenté.
S'assurer que des indicateurs adaptés et fiables ont été mis en place afin de suivre l'avancement du Plan climat	▶ Les indicateurs sont clairement définis et alignés avec les objectifs du Plan climat et sont adaptés ; ▶ Des mesures sont prises en cas de résultats non satisfaisants.

S'assurer de la pérennité du financement du Plan climat et de l'utilisation des fonds y relatifs conformément aux règlements et aux objectifs du Plan climat

- ▶ Des mécanismes de financement à long terme sont en place pour assurer la continuité du Plan climat ;
- ▶ Les fonds en lien avec le Plan climat font l'objet de règlement qui fixent les règles de prélèvement ;
- ▶ Les mécanismes et contrôles en place permettent d'assurer une correcte utilisation des fonds ;
- ▶ Les fonds sont prélevés en conformité avec les règlements.

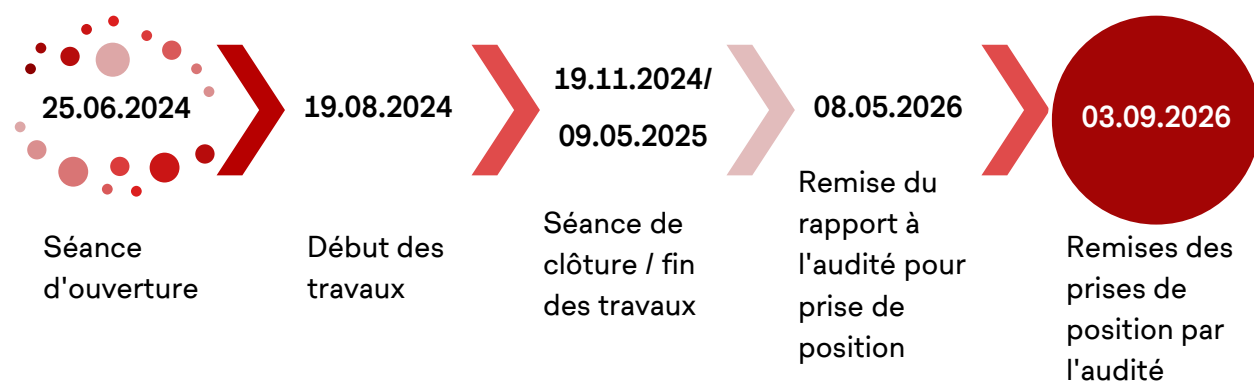
3.3 Méthode d'audit

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 de l'administration pour le soutien apporté à la réalisation de cet audit.

Lausanne, le 10 septembre 2026

Contrôle des finances de la Ville de Lausanne

Yves Tritten

Chef de service

4 Constats et recommandations

4.1 Mesures du Plan climat

4.1.1 Qu'avons-nous constaté ?

Le catalogue de mesures du volet « atténuation », coordonné par la cheffe de projet climat du SMUN, et élaboré avec les services, a été adopté dans le cadre du préavis 2020/54 (Annexe 3 - Catalogue des axes d'action du Plan climat et mesures proposées). Ce document comprend 170 mesures réparties en 49 axes d'actions et 12 domaines. Du fait qu'il ne fasse que l'objet d'une annexe d'un préavis, son statut est ambigu. En effet, il est largement perçu comme un document secondaire et non contraignant.

Catalogue des mesures

L'analyse du catalogue révèle la présence de mesures présentant des similitudes. Par exemple, les mesures 140 et 146 proposent chacune de favoriser l'élaboration de plans de mobilité : la première dans les institutions sportives, la seconde dans les lieux de cultures. D'autres mesures apparaissent redondantes, comme la mesure 30 qui reprend les actions des mesures 140 et 146 ou la mesure 147 (Etablir un audit énergétique et un plan d'assainissement pour les bâtiments et infrastructures sportives) qui est déjà couverte par la mesure 87 (Evaluer et monitorer le patrimoine appartenant à la Ville). De plus, certaines mesures correspondent à des sous-composantes d'une mesure principale, comme les mesures 36 à 43 qui concerne la promotion et facilitation de la marche. Certaines mesures pourraient être ainsi regroupées pour en simplifier la gestion.

Par ailleurs, certaines mesures incluses dans le catalogue semblent avoir un lien ténu avec les objectifs climatiques fixés par la Ville. À titre d'exemple, la mesure visant à offrir la gratuité de l'abonnement Mobilis aux bénéficiaires de prestations complémentaires AVS/AI ou encore la mesure 109 (solidarité jouet) ne présente pas d'impact clair sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Ces mesures semblent davantage axées sur des enjeux sociaux, ce qui pourrait les rendre moins pertinentes pour la réalisation des objectifs environnementaux du Plan climat.

Par ailleurs, il convient de noter que les sociétés détenues par la Ville de Lausanne ne sont pas toutes intégrées dans le Plan climat, limitant ainsi leur contribution potentielle aux objectifs environnementaux de la Ville de Lausanne.

Finalement, malgré le caractère évolutif du catalogue, tel que mentionné dans le préavis N° 2020/54, celui-ci n'a pas été mis à jour depuis sa publication mise à part quelques modifications mineures non-publiées. De nouvelles mesures ont pourtant été identifiées par le BCD, notamment en ce qui concerne la réduction des gaz à effet de serre émis par l'entreprise EPURA SA.

Evaluation et priorisation des mesures

Le CFL constate que les mesures du Plan climat n'ont pas systématiquement fait l'objet au sein des services concernés d'une évaluation préalable quant aux ressources nécessaires à leur mise en œuvre, que ce soit en termes de coûts d'investissement, de charges annuelles ou de ressources humaines. De plus, leur efficacité n'a pas été examinée au moment de leur conception. Cette absence d'évaluation a conduit à un manque de priorisation des mesures par le BCD, laissant ainsi chaque service libre de déterminer lesquelles mettre en œuvre en priorité.

Il est à noter que l'Office fédéral de l'environnement (OFEV) recommande, dans « Le guide de la stratégie climatique pour les communes » de procéder à une évaluation systématique des coûts et de l'efficacité des mesures avant leur mise en œuvre.

Le financement des mesures du Plan climat manque de clarté et n'a pas été défini lors de l'adoption du préavis N° 2020/54. En effet, cette question a été laissée de la responsabilité des services, qui financent les mesures via leurs budgets respectifs, des préavis spécifiques ou des fonds communaux dédiés au développement durable. Cette absence de vision centralisée du financement des mesures pourrait nuire à une mise en œuvre cohérente et à long terme des actions prévues par le Plan climat.

Finalement, aucune évaluation n'a été effectuée pour s'assurer si l'ensemble des mesures définies permettront effectivement d'atteindre les objectifs du Plan climat.

Objectifs

Certaines mesures du Plan climat manquent d'objectifs clairs définis selon la méthode SMART (Spécifiques, Mesurables, Atteignables, Réalistes, Temporellement définis). En l'absence de tels objectifs et de délais bien définis, il est difficile pour les services responsables et le BCD de suivre les progrès réalisés.

4.1.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Une des missions du Bureau climat et durabilité est d'assurer la cohérence et la coordination de toutes les mesures en matière de lutte contre les changements climatiques. Pour ce faire, il est nécessaire que le catalogue des mesures soit régulièrement mis à jour et que chaque mesure fasse l'objet d'une évaluation approfondie, d'une priorisation, ainsi que de la définition d'objectifs clairs. Ces étapes sont nécessaires afin de pouvoir apprécier, de manière globale, la contribution de chaque mesure aux objectifs du Plan climat, d'ajuster les actions peu performantes et de déterminer les actions supplémentaires nécessaires pour atteindre les cibles.

4.1.3 Recommandation

Recommandation n°1

Priorité : Elevée

Mise à jour du catalogue des mesures

Le CFL recommande de :

- a) Revoir le catalogue des mesures du Plan climat en regroupant les actions similaires ou redondantes ;
- b) Demander aux services de procéder à une évaluation des mesures en termes d'efficacité et de coûts de mise en œuvre ;
- c) Prioriser les mesures et définir des délais précis pour leur mise en œuvre ;
- d) Définir des objectifs pour l'ensemble des mesures en vue du suivi de leur mise en œuvre ;
- e) Intégrer les sociétés détenues par la Ville de Lausanne dans le Plan climat ;
- f) Examiner l'opportunité d'évaluer la capacité des mesures du Plan climat à atteindre les objectifs fixés par la Municipalité.

Responsable :

Bureau climat et durabilité

Position de l'audité

Accepté partiellement

Le catalogue des mesures sera revu au cours de la nouvelle législature étant donné qu'une mise à jour du plan climat, de ces objectifs et de ses cibles est de toute façon nécessaire. Les mesures obsolètes, déjà réalisées ou irréalisables seront ôtées du catalogue, des mesures similaires regroupées. Les services seront par la suite consultés sur le catalogue révisé. Dans ce cadre-là, l'opportunité que les services évaluent leurs mesures en termes d'efficacité et de coûts sera proposée. Les grandes politiques publiques mobilité, énergie, assainissement et pour l'adaptation Objectif canopée sont les grands socles sur lesquels s'appuie le Plan climat et elles sont suivies très attentivement en termes de réalisation et d'effets. Des objectifs quantitatifs ont été défini pour les mesures jugées prioritaires, incluant des jalons temporels (voir NM du 23.11.2022 système de monitoring plan climat). Définir et suivre des objectifs détaillés pour les mesures ayant de faibles liens avec les objectifs principaux du plan climat ne serait pas proportionné. Concernant les entreprises détenues par la Ville de Lausanne, la suggestion est bienvenue et sera intégrée au Plan climat.

Par contre, définir des objectifs SMART pour l'ensemble des mesures actuelles ou futures du Plan climat ne paraît pas pertinent. En effet, ce serait illusoire ou disproportionné pour certaines d'entre elles. A titre d'exemple, citons les mesures de lobbying auprès des autorités cantonales et fédérales, ainsi que le travail de consultation pour l'évolution du cadre légal supérieur. Ces actions sont essentielles pour atteindre les objectifs du Plan climat, puisque ceux-ci ne pourront être atteints qu'avec l'aide du cadre légal supérieur. Si ce travail est essentiel, en évaluer l'efficacité selon une méthode SMART serait complexe voire illusoire.

Personne responsable :

BCD

Délai :

31.12.2028

4.2 Suivi du Plan climat

4.2.1 Qu'avons-nous constaté ?

En 2024, le Bureau climat et durabilité a mis en place une série d'indicateurs pour assurer le suivi du Plan climat au travers des grandes politiques publiques mobilité, assainissement et énergie, en s'appuyant sur la collecte de données auprès des services de l'administration. Ces indicateurs incluent principalement les données relatives aux émissions directes de gaz à effet de serre sur le territoire communal et dans le périmètre de l'administration. Trois autres groupes d'indicateurs sont également suivis : les bâtiments, la mobilité et l'électricité. Ces indicateurs sont mis à jour annuellement, sauf exceptions, présentés à la DCE et publiés sur un site internet dédié. En complément, le Bureau climat et durabilité suit un ensemble d'indicateurs secondaires qui ne sont pas inclus dans le cadre du suivi principal. Ces indicateurs ne sont donc pas publiés.

Toutefois, les services transmettent uniquement des données liées aux indicateurs au Bureau climat et durabilité, sans fournir de détails sur le statut des mesures sous leur responsabilité. Cela limite la visibilité sur les actions réellement mises en œuvre et leur efficacité, rendant le suivi des progrès incomplet. Le CFL a relevé que bien que les mesures soient connues et suivies en interne par les services responsables, et que des échanges réguliers aient lieu entre les services et le Bureau climat et durabilité, aucun suivi exhaustif des mesures n'est formalisé par le Bureau climat et durabilité et n'est remonté au niveau de la DCE.

De plus, il est parfois difficile d'établir un lien clair entre certaines mesures et les indicateurs, car toutes les mesures ne sont pas couvertes par un indicateur spécifique, ce qui complexifie davantage l'évaluation de l'impact des actions entreprises.

4.2.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

L'absence de suivi formalisé sur l'état d'avancement des mesures, combinée à un lien parfois flou entre les indicateurs et les actions spécifiques, limite la capacité à évaluer efficacement l'impact réel des actions menées.

4.2.3 Recommandation

Recommandation n°2

Priorité : Elevée

Formalisation du suivi du Plan climat

Le CFL recommande de formaliser le suivi des mesures afin d'obtenir une vue d'ensemble claire et précise de l'état d'avancement du Plan climat.

Responsable :

Bureau climat et durabilité

Position de l'audité

Contesté

La Municipalité a favorisé un système de suivi qui se concentre sur les mesures prioritaires et les indicateurs les plus pertinents pour l'atteinte des objectifs chiffrés du Plan climat (NM 22/0860). Un suivi de l'ensemble des mesures et indicateurs a été jugé trop complexe, chronophage et d'une valeur ajoutée limitée. Le système finalement adopté se concentre alors sur les causalités les plus fortes entre mesures, indicateurs, cibles et objectifs à atteindre.

Les mesures du catalogue ne figurant pas dans le système de suivi public constituent en revanche des contributions des services aux objectifs à long terme du Plan climat en combinaison avec d'autres politiques publiques de la Ville, mais sans causalités directes majeures ou indicateurs quantifiables.

Personne responsable :

BCD

Délai :

4.3 Communication du Plan climat

4.3.1 Qu'avons-nous constaté ?

Le Plan climat de la Ville de Lausanne a été intégré au rapport-préavis 2020/54 qui répond également à plusieurs postulats en lien avec la politique climatique de la Ville, plutôt que d'être présenté comme un document distinct et dédié, comme cela se pratique dans les autres villes suisses et étrangères. Ceci a pour conséquence un manque de clarté et de lisibilité du Plan climat. Il devient ainsi difficile de distinguer ce qui relève spécifiquement du Plan climat et ce qui constitue des réponses aux différents postulats.

La communication autour de la politique climatique de la Ville est répartie entre plusieurs services sans coordination centrale, ce qui nuit à la cohérence dans la diffusion de l'information. Ainsi, différentes pages web de la Ville relaient des informations liées à la politique climatique, mais sans harmonisation. On peut citer ainsi (liste non exhaustive) :

- La page web dédiée au climat ;
- La page internet des Services Industriels (SIL) avec le programme Equiwatt ;
- La page internet du fonds pour le développement durable (FDD) et du fonds pour l'efficacité énergétique (FEE) ;
- La page internet dédiée à la durabilité et participation ;
- L'Observatoire de la mobilité.

Un sondage d'opinion de la population lausannoise effectué en 2022 révèle que 40 % des habitants connaissent l'existence du Plan climat. Diverses mesures ont été entreprises par le BCD, notamment l'organisation de l'exposition « Cartes sur tables » au Forum de l'Hôtel de Ville avec une fréquentation d'environ 800 personnes sur les 10 jours d'ouverture, le soutien à la tenue de la fresque du climat à Beaulieu ou encore l'élaboration d'un dépliant « Le p'tit guide du Plan climat ». Cependant, il est à noter l'absence d'une stratégie globale de communication.

4.3.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

Une communication dispersée et non coordonnée peut créer des incohérences dans le message transmis et entraîner de la confusion et affaiblir la crédibilité du Plan. Ce manque de clarté et de cohérence risque de limiter l'engagement des citoyens envers les actions climatiques de la Ville.

4.3.3 Recommandation

Recommandation n°3

Priorité : Faible

Amélioration de la communication du Plan climat

Le CFL recommande de :

- a) Elaborer un document distinct et dédié pour le Plan climat de la Ville de Lausanne en y intégrant la stratégie d'adaptation aux changements climatiques, une fois que celle-ci sera adoptée par le Conseil communal ;
- b) Renforcer la coordination de la communication autour du Plan climat, en développant une stratégie de communication globale.

Responsable :

Bureau climat et durabilité

Position de l'audité

Accepté

En fonction de l'évolution du Plan climat actuel, la Ville étudiera la possibilité d'une communication sur une éventuelle v2 du Plan climat. Dans ce cadre-là sera également étudiée l'opportunité de revoir la documentation « grand public » existante, comme « Le p'tit guide du Plan climat », sur le Plan climat. Une mise à jour de la page web climat sera également réalisée.

Personne responsable :

BCD

Délai :

31.12.2028

4.4 Gestion des fonds

4.4.1 Qu'avons-nous constaté ?

Certaines mesures du Plan climat sont financées par des fonds alimentés par 2 taxes sur l'électricité : la taxe pour l'efficacité énergétique et la taxe sur le développement durable. Le plafond de ces 2 taxes est fixé à 1.3 ct/kWh, avec une augmentation transitoire à 1.9 ct/kWh jusqu'en 2025.

En 2023, la taxe pour l'efficacité énergétique et la taxe sur le développement durable étaient chacune fixées à 1.84 ct/kWh, générant un total de CHF 22.6 millions. Sur ce montant, CHF 18.3 millions ont été alloués aux 3 fonds liés au Plan climat, le solde étant réparti entre le Fonds de l'Efficacité Énergétique (FEE) et le Fonds du développement durable (FDD).

Les 3 fonds liés au Plan climat sont les suivants :

- **Fonds pour l'entretien durable des bâtiments scolaires** : Ce fonds finance les travaux d'entretien, de rénovation et d'assainissement des bâtiments et sites scolaires, couvrant notamment les amortissements, les charges d'intérêts des investissements, ainsi que les frais d'entretien et d'exploitation ;
- **Fonds de rénovation et assainissement énergétique des bâtiments du patrimoine administratif et des sociétés détenues exclusivement par la Ville** : Ce fonds est destiné à financer les travaux d'entretien, de rénovation et d'assainissement des bâtiments du patrimoine administratif et autres sociétés détenues par la Ville. Il prend en charge les amortissements, les charges d'intérêts des investissements ainsi que d'autres frais opérationnels ;
- **Fonds pour le Plan climat** : Ce fonds soutient d'autres mesures liées au Plan climat, notamment une contribution forfaitaire à la production de chaleur, le financement de la gratuité des transports publics pour certaines catégories de la population, ou encore le financement des mesures en lien avec le report modal.

FEE soutient financièrement des projets d'économies d'énergie et de production d'énergie renouvelables. Il permet de financer notamment le programme Equiwatt qui est le programme d'efficacité énergétique de la Ville de Lausanne. Le programme Equiwatt consiste notamment à l'octroi de subventions pour réduire la consommation de chaleur et d'électricité des ménages et des entreprises ou encore pour l'achat de vélos à assistance électrique. Le FDD soutient divers projets en lien avec le développement durable.

Le tableau ci-dessous présente les soldes de ces différents fonds au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2023.

Solde des fonds financés par des taxes communales sur l'électricité affectées à l'efficacité énergétique et au développement durable (en millions de CHF)

	2023	2022
Fonds pour l'entretien durable des bâtiments scolaires	7.2	6.3
Fonds de rénovation et assainissement énergétique des bâtiments du patrimoine administratif et des sociétés détenues exclusivement par la Ville	11.7	11.7
Fonds pour le plan climat	14.8	5.9
Fonds du développement durable (FDD)	13.8	13.7
Fonds pour l'efficacité énergétique (FEE)	14.4	14.3

En pratique, les attributions et les prélèvements relatifs aux 3 fonds liés au Plan climat transitent par le FEE et le FDD (nature comptable 23) mais sont gérés selon les règlements des 3 fonds dédiés de nature 28. Le solde non utilisé, c'est-à-dire la différence entre les montants alloués et les charges financées, est attribué à ces fonds spécifiques.

En sus, plusieurs fonds sont gérés notamment par les SIL pour soutenir les mesures du Plan climat. On peut citer par exemple le fonds pour la transition énergétique, alimenté par le bénéfice des SIL sur la commercialisation du gaz fossile, qui est destiné à financer des investissements en lien avec la transition énergétique nécessaire au développement du chauffage à distance (CAD) ou encore le fonds CO2 qui est lui destiné à financer des études et projets permettant la production de chaleur renouvelable pour l'alimentation du CAD lausannois et à compenser des projets permettant de réduire les émissions de CO2.

Le CFL relève qu'il n'existe pas de directives claires définissant les critères d'éligibilité pour les charges liées à l'entretien des bâtiments scolaires pouvant être financées par le fonds.

De plus, la multiplicité des fonds et les transferts qui en résultent rendent le schéma comptable relatif aux taxes affectées au Plan climat relativement complexe. Cependant, le CFL note que le Service des finances (SFIN) fait preuve de transparence, en incluant dans une annexe de la brochure des comptes annuels les objets financés dans ce cadre.

4.4.2 Pourquoi ce constat est-il important ?

L'absence de directives claires pour les critères d'éligibilité des charges liées à l'entretien des bâtiments scolaires peut entraîner une utilisation inappropriée ou inefficace des fonds.

4.4.3 Recommandation

Recommandation n°4

Priorité : Faible

Gestion des fonds

Le CFL recommande de :

- a) Définir des critères d'éligibilité pour les charges liées à l'entretien des bâtiments scolaires pouvant être financées par le fonds ;
- b) Evaluer l'opportunité que l'utilisation des fonds liés au Plan climat soit revue par le BCD ;
- c) Revoir la possibilité de simplifier les schémas de comptabilisation d'utilisation des fonds ainsi que le nombre de fonds utilisés dans le cadre du Plan climat et des actions menées au sein de la Ville de Lausanne.

Responsable :

SFIN

Position de l'audité

Accepté partiellement

- La Municipalité définira de manière claire les critères d'éligibilité pour les charges liées à l'entretien des bâtiments scolaires afin de garantir l'efficience de ces fonds tout en prenant en compte le contexte et les impératifs techniques liés à ces campagnes d'entretien.
- Une analyse de l'efficacité de l'utilisation des fonds en regard des objectifs du Plan climat sera entreprise.

Personne responsable :

BCD avec appui SEP et SFIN

Délai :

31.12.2027

5 Prise de position générale de l'audité

Nous remercions les auditeurs pour la qualité des échanges et l'analyse effectuée. Nous prenons bonne note des constats ainsi que des recommandations faites, et nous nous engageons à mettre en œuvre diverses actions visant à améliorer la gestion et le suivi du Plan climat. La Municipalité veillera à défendre la mise en œuvre d'un Plan climat à vocation holistique intégrant également une dimension sociale. Elle s'attachera à monitorer les données qui peuvent réellement l'être et qui font sens pour mesurer l'évolution de la situation dans les domaines où la Ville, par ses politiques publiques, a le plus de maîtrise (émissions directes).

.

6 Annexes

6.1 Tableau des recommandations

N°	Titre	Responsable	Priorité
1	Mise à jour du catalogue des mesures	BCD	Elevée
2	Formalisation du suivi du Plan climat	BCD	Elevée
3	Amélioration de la communication du Plan climat	BCD	Faible
4	Gestion des fonds	SFIN	Faible

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

BCD	Bureau du climat et de la durabilité
CFL	Contrôle des finances de la Ville de Lausanne
DCE	Délégation au climat et à l'environnement
EPT	Equivalent plein temps
FDD	Fonds du développement Durable (FDD).
FEE	Fonds de l'Efficacité Energétique (FEE)
IIA	Institute of Internal Auditors (Association d'audit interne)
SGLEA	Secrétariat général de la Direction du logement, de l'environnement et de l'architecture
SIL	Services Industriels 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 Lausanne¹

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.

¹ 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