Tél. +41 26 435 33 33
Fax +41 26 435 33 34
www.bdo.ch

BDO SA
Petit-Moncor 1A - Villars-sur-Glâne
Case postale
1701 Fribourg

Au Conseil communal de la

Commune de Bois-d'Amont

RAPPORT DÉTAILLÉ

concernant les comptes annuels 2025 (31.12.2025)

Fribourg, le 31 mars 2026
42710-D/17'201'973/2151'2455/4-3
JGU/CBE/lse

Tél. +41 26 435 33 33
Fax +41 26 435 33 34
www.bdo.ch

BDO SA
Petit-Moncor 1A - Villars-sur-Glâne
Case postale
1701 Fribourg

SOMMAIRE

1. Mandat 3
2. Récapitulatif 4
3. Exécution d'audit 5
Principes d'audit 5
Approche d'audit 5
Dates d'audit 5
Axes essentiels de l'audit 5
Indépendance 5
4. Résultats d'audit 6
Opinion d'audit 6
Confirmation de tiers 6
Actes délictueux et actions illicites 6
Violations de la loi et des règlements 6
Erreurs corrigées et erreurs non corrigées dans les comptes annuels 6
Déroulement du contrôle 6
5. Constatations relatives à la présentation des comptes 7
Normes de présentation 7
Points particuliers en relation avec la présentation des comptes et l'évaluation 7
Patrimoine financier 7
Patrimoine administratif 7
Impact dans la présentation des comptes selon MCH2 7
6. Constatations relatives au système de contrôle interne (SCI) 11
Travaux sur le contrôle interne 11
Bases légales 11
Résultats d'audit 12
Récapitulatif des recommandations 16
7. Conclusion 17

1. MANDAT

Monsieur le Syndic, Mesdames, Messieurs,

Conformément au mandat que vous nous avez confié pour la période législative 2025 à 2027, nous avons procédé à la révision des comptes annuels de la Commune relatif à l'exercice 2025. Notre mandat est décrit dans notre confirmation de mandat du 20 janvier 2026, valable pour toute la durée du mandat exposé ci-dessus.

Nous avons effectué nos travaux sur la base de la Loi sur les communes du Canton du Fribourg du 25 septembre 1980 (version en vigueur du 01.01.2022) (ci-après LCo), de la loi sur les finances communales du 22 mars 2018 (version en vigueur au 01.01.2021) (ci-après LFCo) et de l'Ordonnance sur les finances communales du 14 octobre 2019 (version en vigueur au 01.01.2021) (ci-après OFCo)

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels, conformément aux prescriptions de la LCo, de la LFCo et de l'OFCo, incombe au Conseil communal alors que notre mission consiste à exprimer une opinion sur les comptes annuels.

Nous avons effectué notre audit conformément aux prescriptions de la LCo, de la LFCo et de l'OFCo et à la recommandation d'audit suisse 60 Audit et rapport de l'auditeur de comptes communaux. Selon cette recommandation d'audit, nous devons respecter les règles d'éthique professionnelle ainsi que planifier et réaliser l'audit de façon à pouvoir constater avec une assurance raisonnable que les comptes annuels ne contiennent pas d'anomalies significatives.

Le présent rapport destiné au Conseil communal contient les constatations essentielles que nous avons faites sur la base de notre audit, à propos de la présentation des comptes, sur le système de contrôle interne ainsi que sur l'exécution de l'audit et sur ses résultats.

2. RÉCAPITULATIF

Le résumé ci-après réunit les principales constatations de notre audit :

Thèmes	Faits et constatations	Commentaires et recommandations	Niveau de priorité
Résultats de la révision			
Opinion d'audit	Nos procédures d'audit ont montré que les comptes annuels ne contenaient aucune anomalie significative. Les comptes annuels, pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2025, sont conformes aux prescriptions légales (LCo, LFCo, OFCo) et aux règlements.	Dans notre rapport à l'Assemblée communale, nous recommandons d'approuver les comptes annuels.	
Constatations relatives à la présentation des comptes			
Principes comptables et d'évaluation	Les comptes de la Commune de Bois-d'Amont sont établis conformément aux prescriptions des art. 13-18 et 39 et ss. de la LFCo et des art. 10 et ss. de l'OFCo.	Les principes comptables appliqués sont conformes au MCH2. Ils sont décrits dans l'annexe aux comptes annuels. Tous les règlements pertinents concernant la comptabilité sont respectés.	
Constatations relatives au système de contrôle interne			
Principe général	En se basant sur l'inspection des processus que nous avons effectuée, nous avons constaté qu'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels a été implémenté mais n'est pas documenté sur tous les points essentiels. Selon notre appréciation, le contrôle interne n'est que partiellement conforme aux dispositions légales, de sorte que nous ne pouvons que confirmer son existence avec réserve.	Dans notre rapport à l'Assemblée communale, nous confirmons, avec réserve, qu'un système de contrôle interne, conçu pour la préparation des comptes selon les instructions du Conseil communal, existe.	

Légende :

Les résultats sont conformes à nos attentes

Il existe un potentiel d'amélioration pouvant être mis en œuvre par le conseil communal ou la direction.
Il s'agit d'une situation nécessitant un suivi

Il y a un déficit important. Le conseil communal et / ou la direction sont appelés à agir rapidement afin d'engager des actions correctives

3. EXÉCUTION D'AUDIT

Principes d'audit

L'étendue et l'objet du mandat d'audit résultent du mandat légal de l'organe de révision, à savoir des dispositions des articles 61 et 62 de la Loi sur les Finances communales (LFCo) et de l'art. 31 de l'Ordonnance sur les finances communales (OFCo)

Nos travaux ont été effectués conformément aux prescriptions de la LFCo et de l'OFCo et à la *recommandation d'audit suisse 60 Audit et rapport de l'auditeur de comptes communaux*.

Les collaborateurs de l'Administration nous ont donné pleinement accès aux livres et pièces comptables. Ils nous ont fourni tous les renseignements qui étaient nécessaires à l'exercice de notre obligation d'audit.

Le Conseil communal de la commune de Bois d'Amont nous a attesté, au moyen d'une déclaration d'intégralité, que toutes les opérations devant être comptabilisées ont été enregistrées et présentées de façon adéquate dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2025 qui nous ont été présentés.

Approche d'audit

Notre approche d'audit orientée risque se concentre sur ce qui est essentiel. Nous exécutons des analyses critiques et des contrôles approfondis des processus de votre Commune identifiés comme importants. Nous évaluons les risques déterminants (facteurs internes et externes) susceptibles d'avoir des répercussions sur les comptes annuels.

Nous veillons également à la communication au niveau approprié avec les personnes et instances compétentes pendant tout le déroulement de l'audit.

Dates d'audit

Nos travaux de contrôle ont été effectués aux dates suivantes :

- ✓ Kick-off meeting / entretien téléphonique : automne 2025
- ✓ Audit intermédiaire 20 janvier 2026
- ✓ Audit final : du 5 au 6 mars 2026
- ✓ Finalisation de nos travaux de révision du 6 mars 2026 jusqu'à la date du présent rapport
- ✓ Présentation des résultats de nos travaux d'audit à la commission financière: 8 avril 2026

Axes essentiels de l'audit

Lors de notre audit de la Commune et sur la base de notre analyse des risques, nous avons identifié les éléments suivants comme requérants une attention particulière:

- Risque d'abrogation des contrôles - Conformément aux normes d'audit professionnelles, l'auditeur est tenu de présupposer qu'il existe dans toute entité un risque que les contrôles en place soient contournés à des fins frauduleuses
- Estimation des recettes fiscales
- Evaluation des actifs du bilan
- Implémentation du système de contrôle interne

Indépendance

En tant que membre de l'International Federation of Accountants (IFAC) et d'EXPERTsuisse, nous sommes liés par leurs directives éthiques en matière de conflits d'intérêts, de confidentialité des clients et d'autres questions.

Nous sommes pleinement conscients de l'importance de l'indépendance et de l'absence de conflits d'intérêts. En tant que cabinet international, nous disposons de politiques et de procédures claires pour garantir que nous préservons notre indépendance à tout moment.

Dans le cadre de notre mandat d'organe de révision, nous procédons à une analyse d'indépendance chaque année et durant toute la mission d'audit. Nous n'avons pas constaté de conflits en relation avec votre Administration et le Conseil communal. Nous n'avons connaissance d'aucun autre élément affectant notre indépendance ou remettant en question la poursuite du mandat.

4. RÉSULTATS D'AUDIT

Opinion d'audit

Nous avons procédé dans notre rapport à aucune modification, observation ou précision du texte standard défini par la recommandation d'audit suisse 60 *Audit et rapport de l'auditeur des comptes communaux* et recommandé par le Service des communes du canton de Fribourg.

En outre, notre rapport précise que :

- l'évaluation des participations et des autres éléments du patrimoine financier est appropriée ;
- la réévaluation des éléments du patrimoine administratif est adéquate et le niveau des amortissements comptables est conforme aux dispositions de l'OFCo ;
- l'endettement net de la Commune n'est pas critique ;
- selon notre appréciation, la Commune est en mesure de faire face à ses engagements ;
- l'entretien final avec l'administration communale a eu lieu.

Dans notre conclusion, nous recommandons à l'Assemblée communale d'approuver les comptes annuels qui lui sont soumis.

Confirmation de tiers

Dans le cadre de la révision des comptes, nous demandons des confirmations de relations d'affaires auprès des instituts financiers de votre commune. Pour l'année 2025, tous les comptes ont été ainsi circularisés.

Les soldes confirmés par les établissements financiers concordaient avec la comptabilité de la Commune. Nous avons également pu vérifier par le biais de cette procédure les cautionnements et autres garanties existantes auprès des instituts financiers. En outre, nous avons contrôlé que des signatures collectives à deux étaient en place.

La recommandation d'audit 60 recommande de circulariser les avocats en cas de doute fondé sur des litiges importants pour la commune. Nous n'avons pas fait état, lors de nos contrôles et de nos auditions, de litige important avec de potentiels engagements substantiels pour la commune. Nous avons dès lors renoncé à circulariser les avocats.

Actes délictueux et actions illicites

La norme d'audit suisse 240 requiert du réviseur qu'il tienne compte du risque d'anomalies significatives dans les états financiers pouvant provenir de fraudes ou d'erreurs. Le réviseur est tenu de discuter activement de ce risque au sein de l'équipe d'audit et avec l'administration. Lors des entretiens avec l'administration, la problématique de la fraude a été discutée.

Durant notre audit, nous n'avons identifié aucune anomalie significative dans les états financiers susceptible de provenir d'un comportement frauduleux. Nous avons pris en compte les aspects de la fraude également lors de notre vérification du système de contrôle interne, en analysant la culture d'honnêteté et la sensibilisation à la fraude au sein de la commune.

Violations de la loi et des règlements

Durant notre audit, nous n'avons identifié aucune violation de la loi ou des règlements.

Erreurs corrigées et erreurs non corrigées dans les comptes annuels

Toutes les écritures d'ajustements résultant de notre audit ou identifiées par le Service des finances durant notre audit ont été documentées, discutées et comptabilisées.

Déroulement du contrôle

Nous confirmons que toutes les informations et tous les documents nécessaires à l'exécution de l'audit comptable ont été mis à notre disposition. Notre contrôle n'a pas été restreint.

5. CONSTATATIONS RELATIVES À LA PRÉSENTATION DES COMPTES

Normes de présentation

Les comptes sont établis conformément aux dispositions du modèle comptable harmonisé (MCH2) dans la mesure où il n'est pas contraire au droit cantonal. Les spécificités cantonales sont précisées dans l'Ordonnance sur les finances communales (OFCo)

Points particuliers en relation avec la présentation des comptes et l'évaluation

Patrimoine financier

Le patrimoine financier détenu par la commune est constitué de liquidités, de créances, de placements financiers à court et long terme, d'actifs de régularisation ainsi que d'actions et de parts sociales.

Conformément aux exigences légales, ces éléments sont évalués à leur valeur vénale.

Patrimoine administratif

Lors du passage à MCH2, la commune de Bois d'Amont a procédé à la réévaluation de l'ensemble de son patrimoine administratif. Un inventaire du patrimoine administratif a été réalisé. La recherche historique est de 20 ans au maximum. Sur cette base, les valeurs d'acquisition, de construction et de rénovation ont été déterminées. Selon la méthode préconisée, le patrimoine administratif est amorti linéairement sur la durée d'utilisation.

Le tableau des immobilisations est présenté à l'annexe des comptes.

Impact dans la présentation des comptes selon MCH2

Les exigences de présentation de MCH2 sont accrues et répondent à un besoin de transparence dans l'information financière. Nous avons audité les états financiers ainsi que les annexes et avons constaté que les informations suivantes dans les comptes remplissent les exigences légales en matière de présentation et de clarté des comptes:

- Annexes avec principe comptables appliqués
- Tableau de variations des capitaux propres
- Tableau de variation des provisions
- Tableau des engagements hors bilan
- Tableau des immobilisations
- Tableau de flux de trésorerie
- Indicateurs financiers

Actifs du bilan – contrôles généraux

Nous avons vérifié les rubriques figurant à l'actif du bilan avec le contrôle de l'existence, de leur évaluation ainsi que de leur présentation. Tous les soldes du bilan d'ouverture ont été reportés correctement.

Liquidités

Au 31 décembre 2025, le chapitre 100 - Disponibilités et placements à court terme est constitué d'un compte "caisse", de comptes auprès de PostFinance, de la Raiffeisen et de la Banque cantonale de Fribourg.

Nous avons vérifié l'existence, l'évaluation et la présentation des liquidités au 31.12.2025. Pour chaque compte, le solde en comptabilité au 31 décembre 2025 correspond au solde de l'attestation y relative.

Nous avons également contrôlé, pour le compte BCF 076.578-09, les transactions comptabilisées au mois de novembre 2025 sur la base des relevés bancaires.

Créances

Au 31 décembre 2025, le chapitre 101 - Créances est constitué des éléments suivants :

1010 & 1011 - Débiteurs divers

Désignation	Solde
Débiteurs	746'179.44
Ducroire	-70'600.00
Créances résultant de l'impôt anticipé	8'237.04
Comptes courants Forêts-Sarine	51'663.05
Compte courant Etat de Fribourg	635'976.32
Commune de Ferpicloz - Cercle scolaire	59'136.40
Commune de Ferpicloz - AES	519.95
Compte courant Régis SA	5'470.81
Compte courant Paroisse Ependes	0.00
Compte courant Paroisse Arconciel	178.25
Total débiteurs divers	**CHF 1'436'761.26**

1012 - Débiteurs impôts

Année fiscale ou désignation	Solde
Débiteurs impôts	2'200'094.67
Ducroire	-173'600.00
Total débiteurs impôts	**CHF 2'026'494.67**

Total cumulé **CHF 3'463'255.93**

Provision pour pertes sur débiteurs

Au 31 décembre 2025, le compte 10100.99 - Ducroire sur débiteurs divers et 10210.99 - Ducroire sur débiteurs impôts présentent un solde total de CHF 244'200.-.

La méthode de détermination de la provision pour débiteurs douteux est la suivante :

- Postes ouverts débiteurs au 18.02.2026 échus depuis + de 61 jours pour CHF 70'600.-
- Postes ouverts impôts au 18.02.2026 sans les acomptes volontaires pour CHF 173'600.-

Selon notre appréciation, la provision est suffisante pour couvrir le risque existant.

Gestion du contentieux

Selon les informations que nous avons pu obtenir par audition de M. Perrin, le suivi des débiteurs est effectué de manière régulière. La procédure mise en place est la suivante :

1. La commune envoie trois rappels après l'échéance de la créance.
2. La suite de la procédure consiste en une procédure de réquisition de poursuite.
3. Suivi du dossier jusqu'à l'encaissement de la créance ou réception d'un acte de défaut de bien

Actifs de régularisation et estimation des recettes fiscales

Au 31 décembre 2025, le chapitre 104 - Actifs de régularisation est constitué des éléments suivants :

Désignation	Solde
Régularisation des charges de personnel	7'091.00
Régularisation des charges de biens, services et ACE	97'345.15
Régularisation des charges de biens, services et ACE du fonds Dousse	6'188.48
Régularisation CSPi	6'600.00
Régularisation des impôts	7'933'800.00
Total	**CHF 8'051'024.63**

Ce poste comprend principalement les estimations des impôts 2024 & 2025 à recevoir.

Selon la norme d'audit suisse d'audit des états financiers (NA-CH), de par ces caractéristiques (valeur approchée d'un montant en l'absence d'un moyen précis de le mesurer, incertitude attachée à l'évaluation, potentiel biais introduit par la direction par un manque d'impartialité), les estimations comptables présentent un risque inhérent de fraude.

Nous avons analysé le processus complet pour déterminer la méthodologie de reconnaissance des produits d'impôts. Nos axes d'audit ont notamment porté sur :

- La méthodologie de calcul
- La fiabilité des données prises en compte
- Le respect de la permanence des méthodes dans la reconnaissance des produits
- L'implication du conseil communal et notamment du conseiller communal en charge des finances dans la détermination du montant de produits d'impôt

Conformément à nos précédentes recommandations, nous constatons que la méthode de comptabilisation des recettes fiscales a été adaptée afin de correspondre à celle préconisée par le Service des communes. Les acomptes facturés pour l'année en cours sont désormais comptabilisés en passifs et ne sont plus reconnus directement en tant que recettes fiscales.

L'estimation des impôts pour l'année 2025 a été faite sur la base de la dernière statistique fiscale édictée par le Service cantonal des contributions, soit celle de 2023. Ensuite, il a été tenu compte d'un coefficient de majoration et du coefficient fiscal communal. Le processus est identique tant pour les personnes physiques que pour les personnes morales.

Estimation d'impôt

Au 31 décembre 2025, le compte 10420 - Régularisation impôts est constitué des estimations impôts pour l'année 2024 & 2025.

Désignation	Solde
Estimation impôt sur le revenu 2025	5'160'000.00
Estimation impôt sur la fortune 2025	385'000.00
Estimation impôt sur le bénéfice 2025	50'000.00
Estimation impôt sur le capital 2025	8'800.00
Estimation impôt sur le revenu 2024	2'055'000.00
Estimation impôt sur la fortune 2024	245'000.00
Estimation impôt sur le bénéfice 2024	26'000.00
Estimation impôt sur le capital 2024	4'000.00
Total	**CHF 7'933'800.00**

Lors de nos contrôles, nous avons pu constater que l'estimation d'impôt est correctement documentée. Nous attirons votre attention sur le fait que dans le cadre de positions sur lesquelles l'impact des estimations et hypothèses sont importantes, la clarté dans la méthode de calcul et sa permanence sont essentielles pour juger de sa validité.

Nous rappelons qu'il est de la responsabilité du Conseil communal de déterminer ses hypothèses et estimations au plus proche de ses connaissances. Il ne faut toutefois pas perdre de vue que toute méthode d'estimation a ses faiblesses et ne peut en aucun cas anticiper la réalité.

Passif du bilan - contrôles généraux

Nous avons vérifié les rubriques figurant au passif du bilan avec le contrôle de l'existence, de leur évaluation et intégralité ainsi que de leur présentation. Tous les soldes du bilan d'ouverture ont été reportés correctement.

Compte de résultats - contrôles généraux

Nous avons contrôlé la justification des dépenses et des recettes en conformité avec le budget. Pour les écarts significatifs que nous avons identifiés, nous avons obtenu une explication appropriée.

Conformément à la LFCo, à l'OLFCo et au règlement des finances communales, nous avons vérifié que les dépassements significatifs sont validés formellement par la commission financière s'il ne respecte pas les critères suivants (en tenant compte du bon sens) :

1) Caractère urgent de la dépense - potentiel caractère néfaste pour la commune

2) Caractère liée de la dépense

3) Compensation de la dépense par des revenus ou recettes supplémentaires identiques

Nous avons également procédé à une vérification par sondage. Nous avons effectué un échantillonnage représentatif de l'ensemble des dépenses de l'administration.

Nous avons constaté lors de notre test que les dépenses sont validées et approuvées formellement selon la matrice des contrôles.

Nous n'avons constaté aucune autre anomalie lors de nos contrôles.

Amortissements

Nous avons constaté que les amortissements planifiés (selon la nature 33) se montent à CHF 869'640.30 et que les amortissements des subventions d'investissements inscrites au passif s'élèvent à CHF 126'615.85 (nature 466).

Les durées d'amortissement appliquées sur les immobilisations correspondent à la directive 4 du Service des communes.

Tâches financées par un financement spécial (fonctions 7101, 7201 et 7301)

7101 - Approvisionnement en eau

L'article 27 al. 2 de la loi sur l'eau potable prévoit une couverture de 100% de la fonction 7101 - Approvisionnement en eau.

Lors de notre contrôle, nous avons constaté que votre commune respecte cet article de loi.

7201 - Protection des eaux

L'article 40 al. 2 de la loi sur les eaux prévoit une couverture de 100% de la fonction 7201 - Protection des eaux.

Lors de notre contrôle, nous avons constaté que votre commune respecte cet article de loi.

7301 - Gestion des déchets ménagers

L'article 10 al. 1 let. b de la loi sur la gestion des déchets prévoit une couverture minimale de 70% de la fonction 7301 - Gestion des déchets.

Lors de notre contrôle, nous avons constaté que votre commune respecte cet article de loi.

Comptes des investissements - contrôles généraux

Nous avons vérifié la justification des dépenses en conformité avec le budget et les décisions d'octroi de crédit par l'Assemblée communale.

Sur la base des comptes et du grand livre des investissements 2025, nous avons sélectionné par sondage certaines écritures comptables et avons obtenu les preuves de ces investissements.

Le contrôle du formel des factures (destinataire de la facture, visas et comptabilisation correcte) a été effectué, par sondage, sur les différentes dépenses d'investissement.

Nous avons ensuite contrôlé le report des soldes des comptes d'investissements dans les comptes de bilan et nous sommes assurés que les amortissements ont été correctement comptabilisés.

Annexe

Nous avons contrôlé l'intégralité de l'annexe au moyen des documents justificatifs.

6. CONSTATATIONS RELATIVES AU SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE (SCI)

Travaux sur le contrôle interne

Dans le canton de Fribourg, avec l'entrée en vigueur au 01.01.2022 du plan comptable harmonisé MCH2 pour les collectivités publiques, le conseil communal met en place les règles appropriées du système de contrôle interne. Il s'assure de son introduction, de son utilisation, de sa documentation et de sa supervision (art. 56 LFCo). Celui-ci doit être attesté par l'organe de contrôle (art. 62 al. 2d LFCo).

Dans le cadre de notre mandat d'organe de révision, nous devons vérifier l'existence d'un système de contrôle interne relatif à l'établissement des comptes annuels défini selon les prescriptions du Conseil communal au sens de la Norme d'audit suisse 890 (NA-CH 890).

Les travaux réalisés nous ont permis de vérifier les processus existant et documentés au niveau du Système de contrôle interne. Nos travaux comprennent essentiellement l'estimation des systèmes et des contrôles internes de votre Administration qui servent à notre approche d'audit. Nous avons identifié lors de notre audit les processus suivants :

- Dépenses d'investissements
- Ressources humaines
- Contributions
- Caisses
- Contentieux
- Paiements
- Bouclement
- IT

Bases légales

Au regard de **la norme d'audit Suisse 890.VII.a**, afin d'être considéré comme existant, il est nécessaire que :

1. Le SCI soit concrétisé et vérifiable (documenté)
2. Le SCI soit adapté aux risques et à l'activité commerciale de l'entreprise (la collectivité dans votre cas)
3. Le SCI soit connu des collaborateurs responsables et appliqué
4. Il doit exister une sensibilité au contrôle dans l'entreprise

Ces critères reposent notamment sur les postulats suivants :

- Le SCI doit correspondre à la taille et à la complexité de l'activité de la commune, il doit évoluer avec elle et s'adapter à ses besoins et à son environnement; dans les petites communes, par exemple, la séparation des fonctions n'est pas toujours possible et il convient de trouver des mesures compensatoires permettant de garantir la sécurité des processus ;
- Pour être utile et performant, le SCI doit être "vécu" par l'ensemble des parties prenantes, il doit être porté par le conseil communal, accepté par les chefs de services, et intégré par les collaborateurs ;
- Le SCI doit correspondre au profil de risques de la commune et permettre de réduire ceux-ci à un niveau acceptable et accepté. De ce fait, le SCI représente aussi un gage de crédibilité important, notamment pour les bailleurs de fonds et les partenaires financiers. Également, son existence facilite considérablement le travail de l'organe de révision chargé de la vérification des comptes.
- La mise en place du SCI est un processus dynamique. Il ne s'agit pas de développer des procédures administratives supplémentaires qui vont alourdir et ralentir le fonctionnement de l'administration. Une approche pragmatique et bien ordonnée est donc nécessaire. Il est préférable de débuter avec un système de contrôle interne léger, de tester son fonctionnement, d'évaluer ses résultats, puis de le faire évoluer ou de l'adapter si nécessaire.

Le SCI doit être documenté notamment de manière à pouvoir retracer les processus essentiels. La documentation devrait par ailleurs faire ressortir: ce que le conseil communal veut atteindre avec le SCI, comment la direction (chef de DPT) met le SCI en place, comment les risques d'anomalies significatives dans la comptabilité et la présentation des comptes sont estimés, comment le SCI devrait prévenir ou réduire ce type de risque.

Le Conseil communal est responsable de la définition des principes, de la mise en application et du maintien d'un SCI pertinent et adéquat. Cette obligation découle de l'obligation similaire pour le conseil d'administration de société de concevoir la comptabilité de la société de manière à respecter les principes de tenue régulière de la comptabilité et de présentation des comptes (art. 716a al. 1 chif. 3 CO, en liaison avec les art. 957ss CO)

On entend par maintien d'un SCI pertinent les mesures de contrôle pour prévenir, détecter ou corriger des anomalies significatives dans le rapport financier.

La direction (chef de département dans le cadre de votre Commune) est quant à elle responsable de mettre en place et maintenir les stratégies et la politique des affaires de la société.

Dans ce contexte, la direction doit notamment en matière de SCI:

- Développer des processus adéquats pour identifier, apprécier et surveiller les risques encourus;
- Maintenir une structure d'organisation qui fixe les responsabilités et compétences;
- Identifier les contrôles-clés et les surveiller

Outre la norme d'audit suisse 890, la loi sur les finances communales (LFCo) ainsi que l'ordonnance sur les finances communales (OFCo) régissent un certain nombre de principes applicables (sauf si mentionné dans le règlement communal) en termes de contrôle interne, parmi lesquels nous pouvons citer;

- Suivi des indicateurs financiers et de la limite de l'endettement des communes (art. 19 OFCo)
- Les compétences pour décider une dépense d'investissement ou de fonctionnement
- Les compétences pour décider les crédits d'engagement et utiliser les crédits autorisés
- Les compétences pour décider les crédits supplémentaires
- Les compétences pour ordonner les paiements
- Les compétences pour viser et valider les factures
- Les compétences pour les retraits de fonds en espèce
- L'obligation de justifier toutes les écritures comptables (preuve)

Le règlement interne d'organisation et d'administration de la commune complète la loi et l'ordonnance et peut statuer de manière différente sur certains points fixés par la loi et l'ordonnance.

Nous avons vérifié le respect des exigences et des limites imposées par la loi sur les finances communales et l'ordonnance sur les finances communales, ainsi que le respect du règlement des finances de la commune.

Résultats d'audit

Dans le cadre de nos travaux, nous avons vérifié les contrôles au niveau de l'entité (contrôle de niveau supérieur au niveau du conseil communal et au niveau des chefs de départements couvrant l'ensemble des processus) et les contrôles au niveau des processus-clés.

Nous avons couvert l'existence des contrôles internes selon le plan de rotation suivant:

	2023	2024	2025
Comptabilité & Finances		X	
Impôts - revenus			X
Facturation			X
Achats - dépenses		X	
Investissements et immobilisations			X
Ressources humaines		X	
Assurances			
Tech de l'information (IT)		X	X
Fraude		X	X

Nous vous présentons ci-dessous nos constatations sous forme de recommandations et de prises de position:

Recommandation et domaine	Constatations	Recommandations
Point 01 - 2022 SCI- contrôle au niveau de l'entité Analyse des risques	Le processus d'évaluation des risques de la commune doit permettre d'identifier et d'analyser les éléments et les processus importants, leur classification selon le caractère significatif et leur examen quant à leur concordance avec la stratégie de la commune. L'évaluation des risques sert de base pour déterminer les activités de contrôle. Le conseil communal doit être à même de : - Identifier les risques liés à l'activité au regard des objectifs d'élaboration de l'information financière - Evaluer l'importance de ces risques - Evaluer la possibilité de leur survenance - Décider des mesures à prendre pour répondre à ces risques (matrice des contrôles) Nous avons constaté qu'il n'existe pas à l'heure d'aujourd'hui de matrices des risques au sein de l'exécutif communal.	Selon la norme d'audit suisse 265 para. A7, l'absence d'un processus d'évaluation des risques au sein de l'entité alors qu'on se serait attendu à ce qu'un tel processus ait normalement été mis est place est une indication d'une faiblesse significative du système de contrôle interne. La maintenance du SCI est une prérogative essentielle afin d'en attester son existence. Le fait de se positionner chaque année sur les risques permet de prendre en compte l'évolution de l'environnement non seulement législatifs mais également interne à la commune. La qualité du SCI peut être considérée comme un cycle de vie. Si les activités de contrôles restent inchangées, leur qualité diminue au fil du temps. Les raisons en sont notamment la routine des activités, les changements intervenus dans le personnel et l'organisation, les adaptations des systèmes informatiques ou des changements de processus. Nous recommandons à la commune de mettre en place une analyse des risques, par exemple selon le modèle suivant; - Identification des risques - Probabilité de survenance des risques (1-5) - Gravité des risques (1-5) - Multiplication de la probabilité par la gravité - Mesures urgentes pour les indices 15-25 - Mesures nécessaires pour les indices 10-14 - Mesures non urgentes pour les indices 5-9 - Pas de mesure nécessaire pour les indices 1-4 Nous recommandons également au Conseil communal de se positionner une fois par année au minimum en séance sur l'analyse et l'évolution des risques de la commune. **Prise de position BDO 31.12.2023: Ce document n'a pas été implémenté et mis en place durant l'année 2023. La recommandation reste ouverte.**

		Prise de position BDO 31.12.2024: Nous avons obtenu l'analyse des risques. Celle-ci a été validée par le Conseil communal en date du 6 janvier 2025. Ce point est réglé, sous réserve de sa reconduction annuelle.
Point 02 - 2022 SCI- contrôle au niveau de l'entité Matrice des contrôles	La matrice des contrôles est un outil permettant de formaliser les contrôles à effectuer pour chaque cycle. Elle permet de définir le calendrier des contrôles, les risques que couvrent les contrôles, le type de contrôle ainsi que la personne responsable des contrôles. Globalement, nous avons constaté que la matrice des contrôles existe et est correctement documentée. Celle-ci n'a cependant pas été complètement finalisée ni validée formellement par le Conseil communal.	Nous recommandons à la commune de poursuivre la documentation de la matrice des contrôles dans chaque processus clés. Nous recommandons également au Conseil communal de valider formellement la matrice des contrôles au moins une fois par année. La matrice ne doit pas être figée dans le temps et doit évoluer avec l'environnement de la Commune. **Prise de position BDO 31.12.2023: L'implémentation de la matrice des contrôles n'a pas été poursuivie durant l'année 2023. De plus, celle-ci n'a pas fait l'objet d'une validation par le Conseil communal en 2023. La recommandation reste ouverte.** **Prise de position BDO 31.12.2024: L'implémentation de la matrice des contrôles n'a pas été poursuivie durant l'année 2024. De plus, celle-ci n'a pas fait l'objet d'une validation par le Conseil communal en 2024. La recommandation reste ouverte.** **Prise de position BDO 31.12.2025 : Nous avons constaté une légère amélioration dans la matrice des contrôles. Nos recommandations 01-2024 et 02-2024 ont été prises en compte avec le rajout des contrôles y relatifs. Toutefois, nous constatons qu'il n'existe pas encore une sensibilité au contrôle souhaitée par la législation.**
Point 08 - 2022 SCI - Technologies de l'information Changement de mot de passe	Actuellement, il n'existe pas de concept de changements de mot de passe réguliers.	Afin d'éviter toute intrusion malveillante dans les données communales, nous recommandons la mise en place d'un concept de changements réguliers des mots de passe (par ex. tous les 3 mois) pour sécuriser davantage les droits d'accès via des concepts de mot de passe complexes, tels que par exemple : • Un nombre minimum de caractère (12 au minimum) • Des majuscules, minuscules, chiffres et caractères spéciaux **Prise de position BDO 31.12.2023: Une réflexion sur un programme de gestion des mots de passe est en cours. La recommandation reste ouverte.**

		Prise de position BDO 31.12.2024: La réflexion est toujours en cours. La recommandation reste ouverte. **Prise de position BDO 31.12.2025: La réflexion est toujours en cours. La recommandation reste ouverte.**
Point 01-2024 SCI - comptabilité & finances Check-liste de bouclement	Nous constatons l'utilisation d'une check-liste de bouclement pour l'établissement du bouclement des comptes annuels. Cependant, ce contrôle n'est pas intégré à la matrice des contrôles.	**Nous recommandons la mise en place d'un contrôle approprié dans la matrice des contrôles.** **Prise de position BDO 31.12.2025 : Nous avons constaté le rajout de ce contrôle dans la matrice.**
Point 02-2024 SCI - achats -ventes Validation des paiements	Nous constatons la validation des paiements par le syndic lors de leur libération à la banque. Cependant, ce contrôle n'est pas intégré à la matrice des contrôles.	Nous recommandons la mise en place d'un contrôle approprié dans la matrice des contrôles. **Prise de position BDO 31.12.2025 : Nous avons constaté le rajout de ce contrôle dans la matrice.**
Point 03-2024 SCI - Ressources humaines Vérification des variables des collaborateurs	Selon la matrice des contrôles, les données des collaborateurs sont vérifiées par l'administrateur des finances et un autre collaborateur. Nous constatons cependant que ce contrôle n'est pas formalisé ce qui rend sa traçabilité difficile.	La documentation des contrôles est essentielle pour considérer le SCI comme existant au regard des normes. Nous recommandons à la commune de poursuivre la documentation des contrôles existants au sein de la Commune. **Prise de position BDO 31.12.2025 : Nous n'avons pas constaté d'amélioration en 2025. La recommandation reste ouverte.**
Point 03-2024 SCI - Ressources humaines PV entretien du personnel	Nous constatons que des entretiens individuels avec le personnel ont lieu de manière annuelle. Cependant, aucun procès-verbal n'est établi.	Nous recommandons de formaliser les entretiens du personnel de manière systématique. **Prise de position BDO 31.12.2025 : Nous avons obtenu le formulaire type utilisé pour les entretiens annuels. Cependant, ceux-ci ne sont pas signés par les collaborateurs.**
Point 05-2024 SCI - IT	Selon la matrice des contrôles, plusieurs contrôles relatifs à l'IT sont listés. Nous constatons cependant que ces contrôles ne sont pas formalisés ce qui rend leur traçabilité difficile.	La documentation des contrôles est essentielle pour considérer le SCI comme existant au regard des normes. Nous recommandons à la commune de poursuivre la documentation des contrôles existants au sein de la Commune, notamment en demandant un rapport sur la sécurité informatique auprès du prestataire informatique. **Prise de position BDO 31.12.2025 : Nous n'avons pas constaté d'amélioration en 2025. La recommandation reste ouverte.**

Récapitulatif des recommandations

Recommandation et domaine	Catégorie	Sujet	Niveau
~~Point 01-2022~~	~~Gouvernance~~	~~Analyse des risques~~	
Point 02-2022	Gouvernance	Matrice des contrôles	
Point 08-2022	IT	Mot de passe	
~~Point 01-2024~~	~~Comptabilité & Finances~~	~~Check-liste de bouclement~~	
~~Point 02-2024~~	~~Achats-ventes~~	~~Validation des paiements~~	
Point 03-2024	Ressources humaines	Variables collaborateurs	
Point 04-2024	Ressources humaines	PV d'entretien	
Point 05-2024	IT	IT	

7. CONCLUSION

Le présent rapport a été établi par nos soins sur la base de nos travaux d'audit, ainsi que des documents qui ont été mis à notre disposition et des renseignements qui nous ont été fournis. Nous formulons toutefois les réserves d'usage pour le cas où des éléments importants susceptibles de modifier nos conclusions n'auraient pas été portés à notre connaissance.

Nous remercions Monsieur Didier Perrin, administrateur des finances, ainsi que les collaborateurs de son service pour leur agréable collaboration. Nous nous tenons très volontiers à disposition, si nécessaire, pour vous expliquer nos constatations et recommandations résultant du présent rapport.

Fribourg, le 31 mars 2026

BDO SA

Catherine Beaud	pp Julien Guillemin
Réviseure agréée	Expert-réviseur agréé Réviseur responsable