



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Département fédéral de l'économie,
de la formation et de la recherche DEFR
Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Révision interne

Rapport de révision sur la procédure de facturation ainsi que la surveillance exercée par PAAM sur les contrôles cantonaux du travail au noir

Réf. 2024-06

Liste de distribution

Nom	Fonction
Helene Budliger Artieda	Directrice du Secrétariat d'Etat à l'économie SECO
Valérie Berset Bircher	Cheffe de la Direction du travail SECO ad interim
Valerie Berger	Responsable CP PA
Daniel Michel	Chef de secteur PAAM et Suppléant Chef CP PA
Benno Maurer	Suppléant Chef, État-major DB
Walter Risler	Responsable de mandat (domaine d'examen DEFR / EPF), Contrôle fédéral des finances CDF
Marion Franzetti	Cheffe Gouvernance et soutien à la gestion des ressources SG-DEFR

Contrôle des modifications

Date	Statut
05.11.2024	Rapport pour accord
18.11.2024	Rapport pour prise de position
28.11.2024	Rapport pour discussion finale
09.12.2024	Rapport définitif

Table des matières

1. Management Summary	4
1.1. L'essentiel en bref	4
1.2. Appréciation générale du domaine audité	4
2. Approche et cadre de la mission	7
2.1. Approche de la mission.....	7
2.2. Champ et limitation de l'audit	7
2.3. Déroulement de l'audit	7
2.4. Entretien final.....	9
3. Rapport détaillé.....	10
3.1. Organisation.....	10
3.2. Procédure de financement	13
3.3. Procédure d'audit	19
3.4. Reporting.....	22
Annexe 1 : Niveaux de maturité d'un système de contrôle interne (SCI).....	25
Annexe 2 : Classement des recommandations par ordre de priorité.....	25
Annexe 3 : Bases juridiques	26
Annexe 4 : Glossaire	27

1. Management Summary

1.1. L'essentiel en bref

Le Centre de prestation (CP) Libre circulation des personnes et Relations du travail (PA) du Secrétariat d'État à l'économie (SECO) est actif dans le domaine de la politique du marché du travail. Parmi ces sujets figure la lutte contre le travail au noir. Cet aspect est régi par la Loi fédérale sur les mesures de lutte contre le travail au noir (LTN), complétée par les dispositions de l'Ordonnance sur le travail au noir (OTN).

Pour combattre le travail au noir, la loi prévoit que les cantons instituent des organes chargés de mener des contrôles sur leur territoire (art. 4 LTN). Sur le plan organisationnel, les cantons disposent d'une certaine flexibilité et peuvent déléguer cette activité (art. 3 OTN), notamment en confiant cette tâche à des commissions paritaires ou à des associations de contrôle.

Au niveau fédéral, PA, notamment par l'intermédiaire du secteur Surveillance du marché du travail (PAAM), apporte un soutien financier à l'activité de contrôle cantonale via un financement annuel. Conformément à l'article 16 LTN, la Confédération prend en charge la moitié des coûts salariaux des inspecteurs et inspectrices, pour la partie non couverte par des émoluments et des amendes. PAAM s'engage également à garantir l'utilisation efficace de ces fonds : l'article 15c de la Loi fédérale sur les aides financières et les indemnités (LSu) impose aux bénéficiaires des subventions, l'obligation de fournir toutes les informations nécessaires à l'autorité compétente. En outre, PAAM a renforcé ce droit en proposant aux cantons des accords de prestation qui confèrent au SECO la possibilité de mener des audits, afin de vérifier la mise en œuvre correcte de la LTN et d'assurer une utilisation conforme des ressources.

Les données relatives à l'activité cantonale sont également suivies par le biais d'un reporting interne à l'attention du PA, et externe pour la population suisse. Parmi les documents publiés, figurent notamment la *Liste des sanctions*¹, mise à jour mensuellement, et le *Rapport LTN*² publié annuellement.

Selon la *Liste des sanctions* de septembre 2024, environ 70 entreprises ont été sanctionnées en vertu de l'article 13 LTN, dont la majorité est située dans le canton de Genève. PAAM publie ces informations, car la compétence en la matière lui est directement attribuée par la loi (art. 13 al. 3 LTN).

Parmi les différentes informations publiées dans le *Rapport LTN*, on peut noter en particulier qu'en 2023, les inspecteurs ont effectué 13'644 contrôles d'entreprises et 43'563 contrôles de personnes. Environ 12'500 situations suspectes ont été relevées, soit une baisse de 5 % par rapport à 2022. Conformément à l'article 4 al. 4 LTN, les cantons sont tenus de transmettre un rapport annuel contenant ces informations à PAAM.

1.2. Appréciation générale du domaine audité

Sur la base de nos travaux d'audit, des objectifs et du périmètre de la mission, nous qualifions le dispositif de contrôle actuel comme étant efficace et allant de standardisé à surveillé. PAAM est soutenu par le professionnalisme et les compétences du personnel, qui contribuent à la bonne exécution des activités. Au sein de l'organisation, une culture d'amélioration continue est bien ancrée : lors des entretiens, le personnel a démontré une capacité claire à identifier les points critiques des différentes activités, tout en proposant des solutions pratiques pour optimiser les processus.

¹ [Liste des sanctions](#).

² [Rapport LTN](#).

Chaque activité est gérée avec une approche stratégique bien définie, ce qui facilite la compréhension des opérations à réaliser et de leur impact. La documentation interne, caractérisée par des instructions précises, permet de mettre en œuvre ces stratégies de manière efficace, réduisant la dépendance au capital humain et minimisant le risque d'erreur grâce à des systèmes de contrôle structurés. Même pour les activités les plus standardisées, la présence de modèles opérationnels aide à garantir une gestion adéquate et uniforme des procédures.

Les activités analysées lors de cet audit ont été généralement menées de manière correcte et conforme aux dispositions légales en vigueur. Malgré la quantité importante de données à gérer et les différentes manipulations nécessaires, le financement a été accordé de manière correcte. En ce qui concerne l'activité d'audit, il est apparu que, grâce à une orientation vers le risque lors de l'exécution des vérifications, l'activité contribue à une utilisation correcte et efficace du financement fédéral destiné aux différents cantons. Enfin, dans le contexte du reporting, PAAM fournit des documents détaillés et de bonne qualité, permettant de comprendre les questions fondamentales sur un sujet aussi délicat que le travail au noir.

Lors de notre audit, nous avons mis en lumière des potentiels d'amélioration, notamment dans les domaines (recommandations dont la priorité est élevée) indiqués ci-après :

Procédure de financement

- Élaborer une méthode de transmission qui permet de minimiser l'utilisation des données personnelles (recommandation 2b).
- Intégrer une approche pour la phase d'acompte qui se base sur le montant versé l'année précédente plutôt que sur les estimations cantonales (recommandation 3).

Les recommandations dont la priorité est moyenne ou faible sont présentées directement dans le rapport détaillé (chapitre 3).

Niveaux de maturité du Système de Contrôle Interne (SCI) et degré de priorité des recommandations

Dans le tableau ci-dessous, nous présentons le niveau de maturité du SCI dans les processus audités :

Thèmes d'audit	Maturité	Nombre de recommandations et degré de priorité		
		Elevé	Moyen	Faible
Organisation	4			2
Procédure de financement	3	2	1	4
Procédure d'audit	4		2	1
Reporting	3		3	1

■ Optimisé (5) ■ Surveillé (4) ■ Standardisé (3) ■ Informel (2) ■ Peu fiable (1)

Le modèle de maturité et le degré de priorité des recommandations sont décrits en annexe 1 et 2.

Appréciation du Centre de prestation PA

PAAM bedankt sich bei DBIR für die angenehme und konstruktive Zusammenarbeit im Rahmen der durchgeführten Revision und nimmt das Ergebnis und die Empfehlungen positiv zur Kenntnis. Aus Sicht von PAAM tragen die Empfehlungen dazu bei, dass die Arbeiten sowie die internen Prozesse bei PAAM weiter optimiert und digitalisiert werden.

2. Approche et cadre de la mission

2.1. Approche de la mission

Basé sur le programme d'audit annuel 2024 élaboré en collaboration avec le Contrôle fédéral des finances (CDF) et approuvé par la direction du SECO, nous avons testé si les processus de calcul des versements des fonds aux organes cantonaux et le controlling dans ce contexte sont adéquats et efficaces.

Notamment, nous avons vérifié :

- L'adéquation de l'organisation auprès du PAAM, en particulier en ce qui concerne l'attribution des rôles, des tâches, des compétences et des responsabilités, ainsi que la pertinence de la documentation interne ;
- L'efficacité du processus de financement des organes de contrôle cantonaux et l'exactitude des données (calcul et plausibilité) ;
- L'efficacité de la procédure d'audit des organes cantonaux, notamment l'orientation vers les risques et le suivi des mesures ;
- Les rapports internes et publics, en particulier la pertinence des informations publiées, leur exactitude et leur accessibilité.

2.2. Champ et limitation de l'audit

Nos travaux d'audit se sont focalisés principalement sur l'analyse de l'octroi et la répartition du financement en faveur des organes cantonaux du contrôle au sens de l'article 16 LTN.

Lors de cette mission d'audit, nous n'avons pas examiné le processus lié à l'application des mesures d'accompagnements (MA) à la libre circulation des personnes entre la Suisse et l'UE, qui découlent de la Loi fédérale sur les mesures d'accompagnement applicables aux travailleurs détachés et aux contrôles des salaires minimaux prévus par les contrats-types de travail (LDét).

2.3. Déroulement de l'audit

Nous avons mené des tests de procédures et des vérifications de détails orientés sur les risques. Dans cette optique, nous avons plus spécifiquement mené les procédures d'audit suivantes (pas exhaustives) :

- Entretiens avec les personnes clés impliquées dans l'octroi, la répartition, ainsi que la surveillance des subventions en faveur des organes cantonaux ;
- Analyse des textes législatifs pertinents, ainsi que des directives et documents internes liés au domaine de l'octroi, de la répartition, ainsi que de la surveillance ;
- Test de cheminement et test sur base d'un échantillon orienté risques de l'octroi et de la répartition des aides financières selon l'article 16 LTN ;
- Évaluation de l'existence et de l'adéquation des contrôles clés ainsi que de la conception du système de contrôle interne ;
- Évaluation du degré de digitalisation.

Les activités d'audit ont été réalisées conformément aux Principes pour la pratique professionnelle de l'audit interne IIA Suisse³. Dans notre audit sur les processus de calcul des versements des fonds aux organes cantonaux et le controlling, nous nous sommes inspirés du "Cadre intégré de contrôle interne 2013" du COSO⁴.

Notre audit a été réalisé entre août et octobre 2024. Des détails sur la nature et l'étendue de notre audit et sur les résultats figurent dans nos documents de travail. L'équipe d'audit était composée de la responsable de l'audit Annouk Soto Perafan avec le soutien du stagiaire universitaire Gianni Frey et de la responsable de la révision interne Emanuela Andina Bernasconi.

³ Institute of Internal Auditing Switzerland.

⁴ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission COSO.

2.4. Entretien final

Les résultats de la révision ont été discutés le 28 novembre 2024 en présence de :

Valerie Berger, Responsable PA SECO

Daniel Michel, Responsable PAAM SECO

Dani Arbach, Collaborateur scientifique PAAM SECO

Diana Brunner, Juriste PAAM SECO

Emanuela Andina Bernasconi, Responsable RI SECO

Annouk Soto Perafan, Responsable de l'audit RI SECO

Gianni Frey, Stagiaire universitaire RI SECO

La révision interne du SECO remercie l'ensemble de ses interlocuteurs pour leur disponibilité et leur collaboration.

Secrétariat d'Etat à l'économie

Révision interne SECO

Emanuela Andina Bernasconi
Responsable de la révision interne

Annouk Soto Perafan
Responsable de l'audit

3. Rapport détaillé

3.1. Organisation

Commentaires et recommandations de DBIR	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; vertical-align: top; padding: 5px;"> Objectifs du contrôle </td><td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier la pertinence de l'organisation, notamment que les tâches, les compétences, les responsabilités, les rôles en matière de gestion et de surveillance sont réglés de manière appropriée, actualisés et documentés. ▪ Vérifier l'adéquation des documents internes (au niveau formel, dans la procédure de financement et dans la procédure d'audit), notamment la stratégie, les processus et les contrôles clés. </td></tr> <tr> <td style="vertical-align: top; padding: 5px;"> Constatation </td><td style="padding: 5px;"> <p><u>Pertinence de l'organisation</u></p> <p>L'organisation est adéquate pour les différentes tâches de surveillance, de versements et de publication : le personnel est en nombre suffisant et les responsabilités sont clairement définies dans les cahiers des charges. Le profil des collaborateurs est approprié pour assurer l'exécution de leurs missions. PAAM est soutenu par le professionnalisme et les compétences du personnel, qui contribuent à la bonne exécution des activités. Au sein de l'organisation, une culture d'amélioration continue est bien ancrée : lors des entretiens, le personnel a démontré une capacité claire à identifier les points critiques des différentes activités, tout en proposant des solutions pratiques pour optimiser les processus.</p> <p>Conformément aux bonnes pratiques en matière d'audit, chaque auditeur et auditrice doit démontrer son indépendance avant d'entreprendre toute mission. Cela garantit que l'audit soit mené de manière objective et impartiale. Dans le cadre de nos travaux, bien qu'aucun élément ne nous ait amenés à douter de l'indépendance des collaborateurs et collaboratrices du PAAM, nous avons constaté qu'il n'existe pas d'attestation d'indépendance des personnes impliquées dans les audits.</p> <p>Point d'attention 1 : Nous suggérons que les collaborateurs impliqués dans des missions d'audit soumettent sur une base régulière une déclaration d'indépendance.</p> <p><u>Documentation interne</u></p> <p>Sur la base d'une analyse formelle, il ressort que la documentation interne contient généralement tous les éléments essentiels nécessaires pour mener à bien les différentes activités et est conforme aux dispositions de la LTN et de l'OTN.</p> <p>En ce qui concerne la procédure de financement des organes de contrôle cantonaux, cette dernière repose principalement sur deux documents : le <i>Manuel sur l'indemnisation financière cantonale (Manuel)</i>, qui détaille le processus, et la Directive <i>Processus de vérification</i>, qui vise à minimiser le risque d'erreur.</p> <p>Ces documents sont généralement adéquats et permettent d'exécuter correctement l'ensemble de la procédure. Toutefois, dans les deux cas, des actualisations et rajouts devraient être apportés (voir recommandation et conséquence du risque 1a) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Manuel</i> : des informations ne sont plus actuelles ou pertinentes. ▪ <i>Processus de vérification</i> : ce document constitue déjà une base solide pour définir les activités de contrôle du PAAM. Toutefois, les </td></tr> </table>	Objectifs du contrôle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier la pertinence de l'organisation, notamment que les tâches, les compétences, les responsabilités, les rôles en matière de gestion et de surveillance sont réglés de manière appropriée, actualisés et documentés. ▪ Vérifier l'adéquation des documents internes (au niveau formel, dans la procédure de financement et dans la procédure d'audit), notamment la stratégie, les processus et les contrôles clés. 	Constatation	<p><u>Pertinence de l'organisation</u></p> <p>L'organisation est adéquate pour les différentes tâches de surveillance, de versements et de publication : le personnel est en nombre suffisant et les responsabilités sont clairement définies dans les cahiers des charges. Le profil des collaborateurs est approprié pour assurer l'exécution de leurs missions. PAAM est soutenu par le professionnalisme et les compétences du personnel, qui contribuent à la bonne exécution des activités. Au sein de l'organisation, une culture d'amélioration continue est bien ancrée : lors des entretiens, le personnel a démontré une capacité claire à identifier les points critiques des différentes activités, tout en proposant des solutions pratiques pour optimiser les processus.</p> <p>Conformément aux bonnes pratiques en matière d'audit, chaque auditeur et auditrice doit démontrer son indépendance avant d'entreprendre toute mission. Cela garantit que l'audit soit mené de manière objective et impartiale. Dans le cadre de nos travaux, bien qu'aucun élément ne nous ait amenés à douter de l'indépendance des collaborateurs et collaboratrices du PAAM, nous avons constaté qu'il n'existe pas d'attestation d'indépendance des personnes impliquées dans les audits.</p> <p>Point d'attention 1 : Nous suggérons que les collaborateurs impliqués dans des missions d'audit soumettent sur une base régulière une déclaration d'indépendance.</p> <p><u>Documentation interne</u></p> <p>Sur la base d'une analyse formelle, il ressort que la documentation interne contient généralement tous les éléments essentiels nécessaires pour mener à bien les différentes activités et est conforme aux dispositions de la LTN et de l'OTN.</p> <p>En ce qui concerne la procédure de financement des organes de contrôle cantonaux, cette dernière repose principalement sur deux documents : le <i>Manuel sur l'indemnisation financière cantonale (Manuel)</i>, qui détaille le processus, et la Directive <i>Processus de vérification</i>, qui vise à minimiser le risque d'erreur.</p> <p>Ces documents sont généralement adéquats et permettent d'exécuter correctement l'ensemble de la procédure. Toutefois, dans les deux cas, des actualisations et rajouts devraient être apportés (voir recommandation et conséquence du risque 1a) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Manuel</i> : des informations ne sont plus actuelles ou pertinentes. ▪ <i>Processus de vérification</i> : ce document constitue déjà une base solide pour définir les activités de contrôle du PAAM. Toutefois, les
Objectifs du contrôle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier la pertinence de l'organisation, notamment que les tâches, les compétences, les responsabilités, les rôles en matière de gestion et de surveillance sont réglés de manière appropriée, actualisés et documentés. ▪ Vérifier l'adéquation des documents internes (au niveau formel, dans la procédure de financement et dans la procédure d'audit), notamment la stratégie, les processus et les contrôles clés. 				
Constatation	<p><u>Pertinence de l'organisation</u></p> <p>L'organisation est adéquate pour les différentes tâches de surveillance, de versements et de publication : le personnel est en nombre suffisant et les responsabilités sont clairement définies dans les cahiers des charges. Le profil des collaborateurs est approprié pour assurer l'exécution de leurs missions. PAAM est soutenu par le professionnalisme et les compétences du personnel, qui contribuent à la bonne exécution des activités. Au sein de l'organisation, une culture d'amélioration continue est bien ancrée : lors des entretiens, le personnel a démontré une capacité claire à identifier les points critiques des différentes activités, tout en proposant des solutions pratiques pour optimiser les processus.</p> <p>Conformément aux bonnes pratiques en matière d'audit, chaque auditeur et auditrice doit démontrer son indépendance avant d'entreprendre toute mission. Cela garantit que l'audit soit mené de manière objective et impartiale. Dans le cadre de nos travaux, bien qu'aucun élément ne nous ait amenés à douter de l'indépendance des collaborateurs et collaboratrices du PAAM, nous avons constaté qu'il n'existe pas d'attestation d'indépendance des personnes impliquées dans les audits.</p> <p>Point d'attention 1 : Nous suggérons que les collaborateurs impliqués dans des missions d'audit soumettent sur une base régulière une déclaration d'indépendance.</p> <p><u>Documentation interne</u></p> <p>Sur la base d'une analyse formelle, il ressort que la documentation interne contient généralement tous les éléments essentiels nécessaires pour mener à bien les différentes activités et est conforme aux dispositions de la LTN et de l'OTN.</p> <p>En ce qui concerne la procédure de financement des organes de contrôle cantonaux, cette dernière repose principalement sur deux documents : le <i>Manuel sur l'indemnisation financière cantonale (Manuel)</i>, qui détaille le processus, et la Directive <i>Processus de vérification</i>, qui vise à minimiser le risque d'erreur.</p> <p>Ces documents sont généralement adéquats et permettent d'exécuter correctement l'ensemble de la procédure. Toutefois, dans les deux cas, des actualisations et rajouts devraient être apportés (voir recommandation et conséquence du risque 1a) :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Manuel</i> : des informations ne sont plus actuelles ou pertinentes. ▪ <i>Processus de vérification</i> : ce document constitue déjà une base solide pour définir les activités de contrôle du PAAM. Toutefois, les 				

	<p>informations décrites se concentrent davantage sur la phase de versement. D'autres contrôles clés effectués, tels que la vérification de la cohérence entre les pourcentages de travail des inspecteurs MA et LTN ou encore le contrôle des informations relatives aux nouveaux employés (cahier des charges, détails du salaire, etc.) ne sont pas mentionnés.</p> <p>Nous avons constaté que certains contrôles réalisés ne sont pas systématiquement documentés (voir recommandation et conséquence du risque 1a).</p> <p>Finalement, en ce qui concerne la procédure d'audit, la documentation interne actuellement utilisée par PAAM pour les activités d'audit est à jour et adéquate. Des concepts ont été élaborés pour définir la stratégie de l'activité ainsi que des instructions pour guider sa mise en œuvre. Notamment les documents <i>Auditkonzept zum Vollzug der flankierenden Massnahmen (FlaM) und des Bundesgesetzes gegen die Schwarzarbeit (BGSA)</i>, <i>Anhang Auditkonzept zum Vollzug der flankierenden Massnahmen (FlaM) und des Bundesgesetzes gegen die Schwarzarbeit (BGSA)</i> et <i>Handbuch Audits</i>. Nous avons néanmoins identifié un potentiel de digitalisation pour certains documents qui sont à la base de l'activité, telle que la signature des accords de prestations (voir recommandation et conséquence du risque 1b).</p> <p>Point d'attention 2 : Étant donné qu'ils existent plusieurs modèles Word standard utilisés dans le cadre de l'audit, nous conseillons d'utiliser One Note. Cela permettrait de centraliser toute la documentation en un seul endroit.</p>
Conséquence du risque (impact)	<ul style="list-style-type: none"> a. Risque que des documents internes (stratégie, concept) et des processus non actuels et incomplets conduisent à des contrôles / une surveillance inefficace(s). b. Risque que le potentiel de digitalisation soit inexploité.
Recommandation 1	<ul style="list-style-type: none"> a. Mettre à jour le <i>Manuel</i> et le <i>Processus de vérification</i>. Intégrer également une liste de contrôle pour assurer la traçabilité des contrôles. Ci-dessous sont proposées les actualisations nécessaires dans le Manuel : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dans le chapitre 2.1, actualiser certaines descriptions des dossiers dans Acta Nova ; ▪ S'assurer que les spécialités citées au chapitre 3.1.2.2 (p. 9) et au chapitre 3.2.2.2 (p. 14) soient encore à jour ; ▪ Effacer les indications sur le processus dans Acta Nova pour demander le décompte, car il n'est plus utilisé (p.13) ; ▪ Considérer une mise à jour de l'information sur les questions de double financement (pp. 16-17), car elle ne semble plus être d'actualité ; ▪ Mettre à jour les étapes du processus sur la base de la mise en œuvre des recommandations du chapitre 3.2. b. Prévoir la possibilité d'introduire des signatures numériques dans les accords de prestations avec les cantons.
Priorité	<ul style="list-style-type: none"> a. Faible. b. Faible.

Prise de position	Commentaire sur la constatation	<ul style="list-style-type: none"> a. Les deux documents en question méritent effectivement d'être mis à jour et une liste de contrôle peut être mise en place. b. PAAM befürwortet den Ausbau des Digitalisierungsgrades im Vereinbarungsprozess. Unseres Erachtens bedarf es für die elektronische Unterschrift jedoch keiner spezifischen Rechtsgrundlage in den Vereinbarungen. Den Kantonen steht es bereits heute frei, die Vereinbarungen elektronisch zu signieren. Der Bundesrat hat die Vereinbarungen bisher eigenhändig unterschrieben. Gemäss Rückmeldung des Generalsekretariats WBF wird er auch die Vereinbarungen für das Jahr 2025 handschriftlich unterzeichnen. PAAM wird im Hinblick auf die Vereinbarungen 2026 nochmals mit dem Generalsekretariat WBF Kontakt aufnehmen zur Prüfung einer elektronischen Unterschrift durch den Bundesrat.
	Action proposée	<ul style="list-style-type: none"> a. Les documents seront mis à jour conformément à la pratique actuelle et une liste de contrôle sera établie. b. Kontaktaufnahme mit dem Generalsekretariat WBF zur Prüfung einer elektronischen Unterschrift durch den Bundesrat im Hinblick auf die Vereinbarungen 2026.
	Responsable	<ul style="list-style-type: none"> a. PAAM : ard b. PAAM : bud
	Délai proposé	<ul style="list-style-type: none"> a. Décembre 2025. b. Dezember 2025.
Position finale de DBIR	D'accord.	

3.2. Procédure de financement

<p>Commentaires et recommandations de DBIR</p>	<p>Objectifs du contrôle</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Vérifier l'exactitude du calcul, la plausibilité et le paiement des indemnisations.▪ Vérifier si la documentation disponible permet d'exécuter correctement et de manière efficace la procédure tout en minimisant les risques.▪ Vérifier si le droit de percevoir une partie des coûts est exercé. <p>Constatation</p> <p>Selon l'article 16 LTN, le SECO participe au financement de l'activité de contrôle des organes cantonaux en versant aux cantons un montant correspondant à la moitié des salaires annuels des inspecteurs cantonaux, diminué des amendes et émoluments perçus par le canton au cours de l'année. Les différentes étapes procédurales de cette activité avec potentiel d'amélioration sont présentées ci-dessous.</p> <p><u>Demande de documentation</u></p> <p>La procédure actuelle de demande de documentation consiste en l'envoi individuel d'un courriel à chaque canton, avec plusieurs annexes, incluant une lettre d'information et un tableau à remplir pour le calcul de la contribution totale. Pour les cantons qui délèguent l'activité de contrôle, il existe de légères différences dans ces annexes. Nous constatons une charge administrative qui pourrait être réduite avec un envoi collectif aux cantons.</p> <p>En outre, les envois individuels comportent un risque d'erreurs (notamment de copier-coller) accru. Par exemple, dans notre échantillon, nous avons constaté une erreur dans l'adresse d'un canton destinataire (voir recommandation et conséquence du risque 2a).</p> <p>Parmi les annexes mentionnées précédemment, il y a un document Excel que PAAM utilise pour calculer les contributions cantonales. Les cantons doivent saisir les données concernant les inspecteurs cantonaux, notamment leurs nom et prénom, leur salaire annuel, leur pourcentage de travail dans les secteurs LTN et LDét, etc. PAAM demande aux cantons de les remplir et de les renvoyer par courrier postal et par courriel. La demande ne précise pas si l'envoi électronique doit être sécurisé ou non.</p> <p>Étant donné la présence de données personnelles, il est important de considérer les dispositions de la Loi fédérale sur la protection des données (LPD). En particulier, l'art. 8 LPD stipule que des mesures techniques et organisationnelles doivent être prises afin de respecter les prescriptions relatives à la protection des données. Une notice élaborée par le Secrétariat général du Département fédéral de justice et police⁵ précise que cet article s'applique également à la transmission de données personnelles. De plus, l'article 7 de la LPD impose aux Offices fédéraux de concevoir des procédures minimisant l'utilisation de données personnelles.</p> <p>Dans le cas en question, bien qu'il soit nécessaire de vérifier que les inspecteurs ne travaillent pas à plus de 100 % dans les secteurs LDét et LTN, nous estimons qu'il est possible de réduire l'utilisation des données personnelles (voir</p>
--	---

⁵ Mise en œuvre de la nouvelle loi sur la protection des données (LPD) - Notice du DFJP : communication de données par des organes fédéraux (État le 1^{er} septembre 2023).

recommandation et conséquence du risque 2b), car ce risque peut être minimisé par une autre procédure de contrôle.

D'après notre analyse du document Excel, nous pouvons affirmer qu'il permet de calculer la contribution cantonale de manière correcte. Cependant, le design du tableau ainsi que la clarté des instructions pourraient être améliorées (**voir recommandation et conséquence du risque 2c**).

Phase d'acompte

Actuellement, la contribution est versée deux fois par an : la première tranche est déterminée sur la base des estimations des cantons (en particulier des émoluments et amendes qui peuvent varier), tandis que la seconde est calculée sur la contribution effective à recevoir par le canton.

Au cours de nos travaux sur la méthode utilisée pour le calcul des acomptes, il est apparu que cette approche présente certaines faiblesses. Notamment, la méthode qui se base sur des estimations cantonales ne respecte pas systématiquement l'article 23 de la LSu, qui stipule que l'acompte ne doit pas excéder 80 % du montant total versé. En 2023, par exemple, 8 cantons sur 21 ont reçu un acompte dépassant ce seuil, bien que de manière marginale (jusqu'à 5 %).

De plus, l'approche actuelle impose une charge administrative importante aux cantons, qui doivent fournir des informations détaillées deux fois par an (acompte et décompte). Cela entraîne également des travaux pour PAAM, qui doit vérifier ces données, ce qui est coûteux en temps et en ressources (**voir recommandation et conséquence du risque 3**). La méthode proposée dans la recommandation simplifierait considérablement la procédure opérationnelle : les cantons n'auraient qu'à être informés du montant à recevoir, et PAAM n'aurait plus besoin de demander de nouvelle documentation, les informations nécessaires étant déjà disponibles.

Cette recommandation repose sur une analyse interne, portant sur les cinq dernières années, où l'approche actuelle a été comparée avec une méthode basée sur un versement correspondant à un pourcentage du financement de l'année précédente⁶.

Plausibilité et controlling

Avant de procéder au versement aux différents cantons, PAAM vérifie que les chiffres relatifs aux salaires et pourcentages de travail des inspecteurs rapportés par les cantons soient plausibles et corrects. La procédure actuelle consiste à transférer avec des hyperliens les données des différents tableaux cantonaux dans un fichier Excel unique appelé *Décompte final*. Ensuite, les informations pertinentes pour le contrôle de la plausibilité sont transférées dans un autre fichier Excel, appelé *Mesure des écarts*, encore via des hyperliens vers le tableau principal. Dans ce deuxième tableau, les données de l'année précédente, qui ont servi de base au calcul de la plausibilité, sont affichées. Ensuite, un troisième fichier Excel, *Liste des paiements*, est créé pour faciliter l'approbation des paiements, toujours via des liens vers les données.

⁶ Par exemple, en appliquant un taux de 50 %, la méthode a respecté le seuil légal de 80 % dans 100 % des cas, avec une moyenne d'acompte versé de 49 % du total. De même, avec un taux de 60 %, le respect de la loi a été observé dans 96 % des cas, avec une moyenne d'acompte de 59 %. Ces résultats sont nettement supérieurs à ceux de la méthode actuelle, qui ne respecte la législation (LSu) que dans 71 % des cas. En outre, les écarts entre les cantons étaient réduits, renforçant l'équité et l'efficacité globale du processus.

Bien que la méthode actuelle permette d'exécuter la procédure correctement, elle comporte un risque important d'erreur, car les liens sont mis à jour manuellement chaque année⁷. De plus, il s'agit d'un processus chronophage, alors qu'il existe des solutions alternatives plus rapides qui permettraient d'exécuter le processus de manière plus efficace et plus sécurisée (**voir recommandation et conséquence du risque 4**).

Point d'attention 3 : Comme indiqué au chapitre 3.1, il est apparu que certains documents (comme la liste de contrôle du décompte) et certaines feuilles de travail dans les fichiers Excel (notamment celles utilisées pour le contrôle) ne sont plus pertinents dans la procédure actuelle.

Pour un nouvel employé qui découvre la procédure, cela pourrait engendrer une certaine confusion quant à ce qui est encore pertinent. Nous conseillons par conséquent de supprimer tous les documents qui ne sont pas utilisés dans la procédure.

Versement

Actuellement, dans la phase de décompte, chaque canton reçoit une lettre individuelle contenant des informations sur son financement. Il est également possible, comme pratiqué dans d'autres services de l'administration fédérale, d'envoyer une seule communication à tous les cantons, comprenant les détails de tous les financements. En ce sens, la procédure de versement est effectuée correctement, mais nous pensons qu'il y a une marge d'amélioration en termes d'efficacité (**voir recommandation et conséquence du risque 5**).

Point d'attention 4 :

- Pour l'un des cantons sélectionnés en échantillon, l'IBAN communiqué en 2021 a été utilisé au lieu de celui requis en 2023. La même erreur a été répétée en 2022. Il est important de préciser que, malgré les versements effectués, le canton n'a jamais signalé le problème. Toutefois, nous suggérons de porter une attention particulière à cette question lors de la phase de contrôle des versements.
- Dans le document Excel *BGSA 11 Kreditoren Eigenbeleg d_aktuell* utilisé pour envoyer le formulaire à OAFI, le compte SAP indiqué n'est pas correct et devrait être mis à jour.⁸

Vérifier si le droit de percevoir une partie des coûts est exercé

Conformément aux art. 16 al. 3 LTN et 8 al. 3 OTN, la Confédération peut imputer une partie des coûts liés au financement de la lutte contre le travail au noir au Fonds de l'assurance vieillesse et survivants (AVS), au Fonds de l'assurance-chômage (AC), à la Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents (CNA/Suva), ainsi qu'à la Caisse suppléative au sens de la Loi fédérale sur l'assurance accident (LAA). Pour ce processus, aucune recommandation n'est formulée.

Point d'attention 5 : On signale que, pour l'année 2023, le remboursement demandé à la Suva et à la Caisse suppléative instituée en vertu de la LAA comporte une différence très faible par rapport au

⁷ Un problème similaire se pose dans le tableau d'analyse quantitative utilisé dans le cadre de la procédure d'audit.

⁸ Le nouveau compte SAP est 3633180000.

	<p>montant effectif indiqué dans la <i>Liste des paiements</i>. Ce cas est lié au constat relatif aux hyperliens mentionné ci-dessus ainsi que dans la recommandation 4.</p> <p><u>Système d'archivage</u></p> <p>Nous avons constaté que certains documents ne sont pas sauvegardés dans Acta Nova. Selon les directives d'organisation du SECO⁹, toute la documentation relevant pour la gestion des affaires, doit être documentée et enregistrée conformément aux lois (cf. chapitre 2.1 de ladite directive) (voir recommandation et conséquence du risque 6)¹⁰.</p>
Conséquence du risque (impact)	<p>2a.+ 2c. + 5. Risque que la procédure ne soit pas exécutée efficacement.</p> <p>2b + 3. Risque de non compliance avec les bases légales.</p> <p>4. Risque d'erreur dû à une manipulation importante des données.</p> <p>6. Risque de non compliance avec les directives internes du SECO.</p>
Recommandation 2	<p>a. Envoyer une demande de documentation (incl. annexes) collective et standardisée pour tous les cantons.</p> <p>b. Élaborer une méthode de transmission qui permet de minimiser l'utilisation des données personnelles. Par exemple, l'utilisation d'acronymes à la place des noms et prénoms pourrait contrer ce problème et permettrait éventuellement l'utilisation de SharePoint pour la procédure en question. Ceci engendrerait des gains d'efficacité dans la procédure en permettant de charger directement l'intégralité de la documentation sur la plateforme.</p> <p>c. Modifier les instructions en précisant que seuls les salaires bruts de l'année de financement doivent être saisis. En plus, mettre à jour le fichier Excel, notamment en bloquant les cellules que le canton ne doit pas remplir manuellement et en ajoutant une colonne pour vérifier les pourcentages LTN et LDét.</p>
Recommandation 3	Intégrer une approche pour la phase d'acompte qui se base sur le montant versé l'année précédente plutôt que sur les estimations cantonales.
Recommandation 4	Centraliser le système de contrôle et d'analyse des données. Évaluer l'utilisation d'outils informatiques qui pourraient permettre l'automatisation du processus de centralisation des données (par exemple l'application Power BI ou la fonction Power Query d'Excel) permettant des activités de controlling plus efficaces ¹¹ .
Recommandation 5	Dans un souci d'efficacité et de transparence, l'envoi d'une communication collective aux cantons pour les informer de leur versement pourrait être envisagé, sous réserve de l'accord des cantons. La lettre actuellement utilisée nous semble déjà complète dans son contenu et pourrait simplement être mise à jour avec les informations pour chaque canton. Nous vous invitons également à envisager de ne mettre qu'un tableau récapitulatif dans la lettre avec le total des fonds alloués aux domaines LTN et Ldét.

⁹ [Organisationsvorschriften SECO für das Informationsmanagement](#).

¹⁰ Nous souhaitons rappeler qu'une recommandation similaire avait été formulée en 2017 et, lors du suivi, nous avions constaté sa mise en œuvre correcte. Toutefois, il semble que cette pratique n'ait pas été systématiquement poursuivie dans les années suivantes.

¹¹ Nous recommandons également de recourir à cette alternative pour d'autres activités qui reposent sur l'utilisation d'hyperliens pour relier les données (par exemple, le tableau d'analyse quantitative dans la procédure d'audit).

	Recommandation 6	Archiver l'ensemble de la documentation relevant pour la gestion des affaires dans Acta Nova, notamment les fichiers Excel <i>Décompte</i> et <i>Mesure des écarts</i> .
	Priorité	<p>2a. Faible.</p> <p>2b. Elevée.</p> <p>2c. Faible.</p> <p>3. Elevée.</p> <p>4. Moyenne.</p> <p>5. Faible.</p> <p>6. Faible.</p>
	Commentaire sur la constatation	<p>2a. Nous prenons acte et changerons le processus de demande de documentation en ce sens.</p> <p>2b. En effet, les noms sont utilisés afin de vérifier que les tâches des inspecteurs soient en adéquation avec les termes qui régissent l'octroi de financement aux cantons ainsi que le respect des ETP alloués entre les domaines LTN et FlaM. Nous proposons cependant de garantir la confidentialité des données en mettant en place une communication sécurisée avec les cantons et en restreignant les accès dans Acta Nova.</p> <p>2c. Nous prenons acte et modifierons le fichier Excel en conséquence.</p> <p>3. Cette procédure a déjà été discutée à l'interne et a fait l'objet d'une note informative. Une consultation auprès de la hiérarchie et des cantons sera menée en début d'année 2025.</p> <p>4. Nous prenons acte et évaluerons les bénéfices de l'utilisation de nouveaux outils informatiques par exemple Power BI. N'ayant pas de connaissances particulières dans l'utilisation de ces outils, qui ne sont disponibles que depuis peu, il nous paraît difficile à l'heure actuelle de garantir leur mise en place.</p> <p>5. Nous prenons acte et consulterons les cantons dans le but de passer à une communication collective.</p> <p>6. Nous prenons acte et archiverons toute la documentation pertinente dans Acta Nova y inclus les documents mentionnés en-dessus.</p>
Prise de position	Action proposée	<p>2a. Une demande de documentation collective et standardisée sera envoyée aux cantons.</p> <p>2b. Nous proposons de mettre en place une communication sécurisée avec les cantons et de restreindre les accès dans Acta Nova afin d'assurer la protection des données.</p> <p>2c. Le fichier Excel sera modifié d'après vos recommandations.</p> <p>3. Le nouveau processus sera appliqué pour le versement de l'acompte. Ainsi, une demande de documentation aura lieu uniquement lors du calcul du décompte. L'application de cette nouvelle procédure dépendra de la</p>

	<p>consultation de la hiérarchie et des cantons effectuée en début d'année 2025.</p> <p>4. Comme mentionné ci-dessus, ces instruments ne sont disponibles que depuis peu. Cette recommandation sera mise en place lorsque les collaborateurs seront formés à l'utilisation de tels outils.</p> <p>5. Dépendamment de la prise de position des cantons, nous établirons un modèle de communication collective afin d'améliorer les processus et l'efficacité.</p> <p>6. Toute la documentation pertinente sera archivée dans Acta Nova.</p>
Responsable	PAAM : ard
Délai proposé	<p>2a. Décembre 2025.</p> <p>2b. Dès l'indemnisation 2025.</p> <p>2c. Premier semestre 2025.</p> <p>3. Décembre 2025, dépendamment de la consultation auprès des cantons.</p> <p>4. Juli 2025.</p> <p>5. Décembre 2025.</p> <p>6. ab sofort.</p>
Position finale de DBIR	<p>D'accord.</p> <p>En ce qui concerne la recommandation 4, DBIR proposera une session avec PAAM expliquant les alternatives possibles et la manière de les mettre en œuvre.</p>

3.3. Procédure d'audit

Commentaires et recommandations de DBIR	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; vertical-align: top; padding: 5px;"> Objectifs du contrôle </td><td style="padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier par échantillonnage l'exécution des audits auprès des organes cantonaux. ▪ Vérifier le type d'information contrôlée et sa pertinence (orientation vers le risque). ▪ Vérifier s'il y a un processus de suivi des recommandations mises en œuvre. </td></tr> <tr> <td style="width: 20%; vertical-align: top; padding: 5px;"> Constatation </td><td style="padding: 5px;"> <p><u>Déroulement de l'audit</u></p> <p>Le déroulement de l'audit est clairement défini dans le document <i>Handbuch Audits</i>. Dans ce contexte, nous constatons des améliorations potentielles en termes d'efficacité, en particulier concernant l'exécution d'audit.</p> <p>Point d'attention 6 : Nous conseillons de réfléchir à la possibilité d'effectuer davantage de tâches de contrôle par le biais de réunions virtuelles, sur une base orientée sur les risques.</p> <p><u>Communication des résultats</u></p> <p>Les informations contenues dans le rapport sont présentées de manière claire, correcte et précise. La description permet également à une personne externe de comprendre clairement les activités des organes cantonaux et les recommandations formulées par PAAM. Cependant, nous souhaitons souligner des points d'amélioration possibles dans la rédaction du rapport.</p> <p>La dernière partie du rapport contient généralement une liste de toutes les recommandations adressées au canton. Cependant, le canton reçoit déjà, en plus du rapport, un tableau récapitulatif qui comprend les recommandations, leur priorité, le délai de mise en œuvre et la personne responsable. Cela nous semble suffisant et répéter ces informations résulte redondant. Il serait d'avantage utile d'inclure un <i>Management Summary</i> au début du document. Afin d'optimiser ultérieurement le contenu du rapport, il est essentiel de n'y inclure que des informations pertinentes pour les différentes parties prenantes. Dans ce contexte, étant donné que le rapport ne sera pas publié, il est conseillé de limiter les informations à celles qui intéressent l'administration cantonale (voir recommandation 7a et conséquence du risque 7).</p> <p>Un aspect fondamental lié au rapport d'audit concerne l'importance de faciliter le travail de contrôle qualité par la hiérarchie, en garantissant notamment une traçabilité claire entre l'activité d'audit, la constatation qui en découle et la recommandation formulée dans le rapport. Sur cette base, nous avons identifié des possibles points d'amélioration (voir recommandation 7b et conséquence du risque 7).</p> <p>Point d'attention 7 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il est fondamental de s'assurer que le lecteur puisse toujours comprendre les raisons pour lesquelles une recommandation a été émise ou, à l'inverse, n'a pas été formulée. De notre analyse est ressorti que le passage entre certaines recommandations dans le rapport et sa constatation n'était pas entièrement clair. • De manière générale, la publication de rapports d'audit s'inscrit dans les «Best Practice» car elle favorise la transparence et la </td></tr> </table>	Objectifs du contrôle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier par échantillonnage l'exécution des audits auprès des organes cantonaux. ▪ Vérifier le type d'information contrôlée et sa pertinence (orientation vers le risque). ▪ Vérifier s'il y a un processus de suivi des recommandations mises en œuvre. 	Constatation	<p><u>Déroulement de l'audit</u></p> <p>Le déroulement de l'audit est clairement défini dans le document <i>Handbuch Audits</i>. Dans ce contexte, nous constatons des améliorations potentielles en termes d'efficacité, en particulier concernant l'exécution d'audit.</p> <p>Point d'attention 6 : Nous conseillons de réfléchir à la possibilité d'effectuer davantage de tâches de contrôle par le biais de réunions virtuelles, sur une base orientée sur les risques.</p> <p><u>Communication des résultats</u></p> <p>Les informations contenues dans le rapport sont présentées de manière claire, correcte et précise. La description permet également à une personne externe de comprendre clairement les activités des organes cantonaux et les recommandations formulées par PAAM. Cependant, nous souhaitons souligner des points d'amélioration possibles dans la rédaction du rapport.</p> <p>La dernière partie du rapport contient généralement une liste de toutes les recommandations adressées au canton. Cependant, le canton reçoit déjà, en plus du rapport, un tableau récapitulatif qui comprend les recommandations, leur priorité, le délai de mise en œuvre et la personne responsable. Cela nous semble suffisant et répéter ces informations résulte redondant. Il serait d'avantage utile d'inclure un <i>Management Summary</i> au début du document. Afin d'optimiser ultérieurement le contenu du rapport, il est essentiel de n'y inclure que des informations pertinentes pour les différentes parties prenantes. Dans ce contexte, étant donné que le rapport ne sera pas publié, il est conseillé de limiter les informations à celles qui intéressent l'administration cantonale (voir recommandation 7a et conséquence du risque 7).</p> <p>Un aspect fondamental lié au rapport d'audit concerne l'importance de faciliter le travail de contrôle qualité par la hiérarchie, en garantissant notamment une traçabilité claire entre l'activité d'audit, la constatation qui en découle et la recommandation formulée dans le rapport. Sur cette base, nous avons identifié des possibles points d'amélioration (voir recommandation 7b et conséquence du risque 7).</p> <p>Point d'attention 7 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il est fondamental de s'assurer que le lecteur puisse toujours comprendre les raisons pour lesquelles une recommandation a été émise ou, à l'inverse, n'a pas été formulée. De notre analyse est ressorti que le passage entre certaines recommandations dans le rapport et sa constatation n'était pas entièrement clair. • De manière générale, la publication de rapports d'audit s'inscrit dans les «Best Practice» car elle favorise la transparence et la
Objectifs du contrôle	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vérifier par échantillonnage l'exécution des audits auprès des organes cantonaux. ▪ Vérifier le type d'information contrôlée et sa pertinence (orientation vers le risque). ▪ Vérifier s'il y a un processus de suivi des recommandations mises en œuvre. 				
Constatation	<p><u>Déroulement de l'audit</u></p> <p>Le déroulement de l'audit est clairement défini dans le document <i>Handbuch Audits</i>. Dans ce contexte, nous constatons des améliorations potentielles en termes d'efficacité, en particulier concernant l'exécution d'audit.</p> <p>Point d'attention 6 : Nous conseillons de réfléchir à la possibilité d'effectuer davantage de tâches de contrôle par le biais de réunions virtuelles, sur une base orientée sur les risques.</p> <p><u>Communication des résultats</u></p> <p>Les informations contenues dans le rapport sont présentées de manière claire, correcte et précise. La description permet également à une personne externe de comprendre clairement les activités des organes cantonaux et les recommandations formulées par PAAM. Cependant, nous souhaitons souligner des points d'amélioration possibles dans la rédaction du rapport.</p> <p>La dernière partie du rapport contient généralement une liste de toutes les recommandations adressées au canton. Cependant, le canton reçoit déjà, en plus du rapport, un tableau récapitulatif qui comprend les recommandations, leur priorité, le délai de mise en œuvre et la personne responsable. Cela nous semble suffisant et répéter ces informations résulte redondant. Il serait d'avantage utile d'inclure un <i>Management Summary</i> au début du document. Afin d'optimiser ultérieurement le contenu du rapport, il est essentiel de n'y inclure que des informations pertinentes pour les différentes parties prenantes. Dans ce contexte, étant donné que le rapport ne sera pas publié, il est conseillé de limiter les informations à celles qui intéressent l'administration cantonale (voir recommandation 7a et conséquence du risque 7).</p> <p>Un aspect fondamental lié au rapport d'audit concerne l'importance de faciliter le travail de contrôle qualité par la hiérarchie, en garantissant notamment une traçabilité claire entre l'activité d'audit, la constatation qui en découle et la recommandation formulée dans le rapport. Sur cette base, nous avons identifié des possibles points d'amélioration (voir recommandation 7b et conséquence du risque 7).</p> <p>Point d'attention 7 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il est fondamental de s'assurer que le lecteur puisse toujours comprendre les raisons pour lesquelles une recommandation a été émise ou, à l'inverse, n'a pas été formulée. De notre analyse est ressorti que le passage entre certaines recommandations dans le rapport et sa constatation n'était pas entièrement clair. • De manière générale, la publication de rapports d'audit s'inscrit dans les «Best Practice» car elle favorise la transparence et la 				

	<p>responsabilité. Dans ce contexte, une publication des rapports d'audit pourrait être envisagée.</p> <p><u>Suivi des recommandations</u></p> <p>Nous constatons que la phase de suivi des recommandations n'est pas systématiquement structurée et pourrait être améliorée. Le document <i>Handbuch Audits</i> reconnaît d'ailleurs l'absence d'un « concept de monitoring » formalisé et souligne la nécessité d'en développer un. Nous partageons ces observations (voir recommandation et conséquence du risque 8).</p>
Conséquence du risque (impact)	<p>7. Risque que la documentation d'audit ne soit pas suffisamment claire ou qu'elle présente des redondances.</p> <p>8. Risque qu'un suivi des recommandations émises lors des audits du PAAM ne soit pas effectué.</p>
Recommandation 7	<p>a. Introduire dans le rapport un <i>Management Summary</i> et éliminer la partie finale avec toutes les recommandations. Cette introduction pourrait comprendre une section expliquant brièvement les bonnes pratiques de l'organe cantonal, suivie d'un résumé des points à améliorer. De cette manière, le canton pourrait retrouver les informations clés sur une seule page d'introduction. Il est également recommandé de réfléchir à la manière de simplifier et d'optimiser le rapport.</p> <p>b. Compléter la documentation interne afin de rendre plus compréhensible le processus de sélection des dossiers ainsi que les principaux enseignements tirés des audits réalisés. Envisager la création d'une feuille de travail centralisée résumant les informations clés, permettant une compréhension rapide et efficace et facilitant ainsi le contrôle qualité par la hiérarchie.</p>
Recommandation 8	Développer un concept de suivi des recommandations émises. Pour le secteur LTN, qui a connu en moyenne 2 à 3 audits par an au cours des dix dernières années, un regroupement de cette activité en une seule vérification annuelle serait suffisante. En fin d'année, il serait alors possible d'examiner toutes les recommandations en suspens, d'identifier celles arrivées à échéance, et de contacter les cantons concernés pour obtenir les justificatifs de mise en œuvre.
Priorité	<p>7a. Faible.</p> <p>7b. Moyenne.</p> <p>8. Moyenne.</p>
Commentaire sur la constatation	<p>7a. Die Empfehlung wird angenommen.</p> <p>7b. Die Empfehlung wird angenommen.</p> <p>8. Die Empfehlung wird angenommen.</p>
Prise de position Action proposée	<p>7a. In den Auditberichten wird ein Management Summary aufgenommen und die Liste der Empfehlungen am Ende des Berichtes gestrichen. Zudem werden in den Auditberichten nur noch die für die konkrete Empfehlung relevanten Rechtsgrundlagen und Ausführungen aufgenommen. Weiterführende Informationen werden in das Dokument gemäss Empfehlung 7b eingefügt.</p>

	<p>7b. Ergänzung der «Vorlage statistische Auswertung BGSA für Auditvorbereitung Kanton» mit einem Kapitel zu den Kriterien der Dossierauswahl und den wichtigsten Erkenntnissen aus den geprüften Dossiers.</p> <p>8. Ziffer 3.3 des Anhanges zum Auditkonzept FlaM und BGSA wird ergänzt mit Ausführungen zum Empfehlungscontrolling (Zeitpunkt der jährlichen Überprüfung der Empfehlungsumsetzung, Zuständigkeit, Ablauf etc.).</p>
Responsable	PAAM : bud
Délai proposé	Juni 2025.
Position finale de DBIR	D'accord.

3.4. Reporting

<p>Commentaires et recommandations de DBIR</p>	<p>Objectifs du contrôle</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Analyser les rapports rédigés par le PAAM. ▪ Contrôler la liste des sanctions. <p>Constatation</p> <p>Dans le contexte du reporting, différents documents rédigés à des fins internes ou publiés par le PAAM ont été évalués.</p> <p><u>Rapport LTN¹²</u></p> <p>Le rapport publié annuellement fournit des informations sur l'exécution de la LTN, en particulier sur les activités de contrôle et de coordination menées par les organes de contrôle cantonaux en matière de lutte contre le travail au noir.</p> <p>Point d'attention 8 : Pour des raisons d'efficacité, envisager d'alléger le rapport. Une enquête auprès des principaux stakeholders pourrait être considérée afin de publier uniquement les informations les plus pertinentes.</p> <p><u>Liste des sanctions</u></p> <p>La procédure est déjà bien automatisée et numérisée. Il existe également des documents internes qui fournissent des instructions sur la manière d'effectuer l'activité. Cela réduit la dépendance au capital humain et, par conséquent, le risque d'erreur dans la procédure. Cependant, en raison du nombre élevé de cas, les données saisies par les cantons font l'objet d'une revue critique (sommaire) et non pas d'un contrôle systématique. Cela implique un risque d'une publication potentiellement erronée (voir recommandation et conséquence du risque 9a).</p> <p>La liste est actuellement publiée¹³ en format PDF et permet une visualisation et un téléchargement faciles. Cependant, l'accessibilité pourrait être améliorée (voir recommandation et conséquence du risque 9b).</p> <p><u>Analyse financière interne rédigée sur la base des résultats du financement</u></p> <p>Chaque année, après le versement des contributions aux cantons, PAAM effectue une analyse financière interne des données de l'année en cours. L'objectif principal de ce document est d'évaluer plusieurs dimensions, notamment la proportionnalité entre les indemnités versées et l'atteinte des objectifs fixés par PAAM, l'attribution adéquate de fonds aux cantons, l'autofinancement des organes et la vérification des justificatifs pour l'indemnisation.</p> <p>Dans le chapitre 3.2, la recommandation 4 explique déjà certains avantages que l'on peut obtenir grâce par exemple à Power BI. L'une des principales fonctionnalités de cet outil est la possibilité de créer des Dashboard interactifs. Dans cette optique, il y a également un potentiel d'amélioration dans le domaine de la digitalisation pour l'analyse financière (voir recommandation 10a et conséquence du risque 10).</p>
--	--

¹² [Rapports LTN publiés](#).

¹³ [Liste des sanctions](#).

	<p><u>Reporting sur les résultats d'audit</u></p> <p>Actuellement, une fois le rapport d'audit final terminé, deux documents sont produits : un tableau Excel résumant tous les audits LTN par canton, et un document Word contenant des informations sur les audits à partir de 2021.</p> <p>Bien que la documentation actuelle offre une bonne vue d'ensemble de l'activité d'audit, nous estimons que la centralisation des informations pourrait améliorer l'efficacité du reporting (voir recommandation 10b et conséquence du risque 10).</p>	
Conséquence du risque (impact)	<p>9a. Risque potentiel pour la réputation en raison de la publication d'informations incorrectes.</p> <p>9b. Risque que les informations soient publiées d'une manière qui ne soit pas efficacement accessible.</p> <p>10. Risque que les rapports soient obsolètes, inefficaces ou trop détaillés.</p>	
Recommandation 9	<p>a. Compte tenu du nombre élevé de cas et du risque d'erreur dans la procédure, nous recommandons de compléter le contrôle qualité périodique avec une analyse par échantillon des données publiées, en tenant compte du contenu des décisions respectives (notamment le nom de l'entreprise, la durée de la sanction, etc.). Nous proposons également l'intégration d'une clause de non-responsabilité stipulant que les données ont été saisies par les cantons.</p> <p>b. Créer une nouvelle page accessible depuis le menu de navigation latéral. Cette page pourrait inclure le texte actuel, la liste au format PDF, ainsi qu'un moteur de recherche avancé permettant de filtrer les résultats par nom ou partie du nom de l'entreprise, canton, localité, et d'autres critères pertinents.</p>	
Recommandation 10	<p>a. Évaluer l'utilisation d'un Dashboard interactif au lieu d'un rapport pour l'analyse financière annuelle. Cette approche permettrait une visualisation en cascade des informations, ainsi la direction pourrait se concentrer sur les questions d'intérêt.</p> <p>b. Centraliser toute la documentation concernant les rapports d'audit dans un document unique. Une solution possible serait de modifier le tableau Excel, en y insérant toutes les informations détaillées mentionnées dans le rapport Word. Dans ce cas également, l'introduction d'un Dashboard interactif pourrait être envisagée pour rapporter les informations plus efficacement.</p>	
Priorité	<p>9a. Moyenne.</p> <p>9b. Faible.</p> <p>10a. Moyenne.</p> <p>10b. Moyenne.</p>	
Prise de position	Commentaire sur la constatation	<p>9a. PAAM wird die Einführung eines Haftungsausschlusses intern prüfen. Die Kontrolle der Liste beschränkte sich bisher auf logische Parameter (Sperrdaten etc.). Diese kann auf einen stichprobeweisen Abgleich der inhaltlichen Angaben in der Liste und der Verfügung ausgeweitet werden.</p>

	<p>9b. Aus Sicht von PAAM ist die praktische Suche, wie sie innerhalb eines PDF-Dokuments möglich ist, ausreichend. Zudem versendet PAAM die Liste auf Anfrage auch im Excel-Format, so dass die angesprochenen Such- sowie Filterfunktionen bei Bedarf einfach möglich sind. Die Erstellung einer neuen Seite einzig für die Sanktionen wird unter Berücksichtigung weiterer Überlegungen intern geprüft.</p> <p>10a. Cette recommandation nous paraît pertinente et nous souhaiterions la mettre en place. Die Verwendung solcher Tools bedarf jedoch einer vorgängigen Schulung der Mitarbeitenden (sh. unten).</p> <p>10b. Die Empfehlung wird angenommen.</p>
Action proposée	<p>9a. Die Einführung eines Haftungsausschlusses wird intern geprüft. Zudem wird im Rahmen der monatlichen Erstellung der Liste ein stichprobeweiser Abgleich der Angaben in der Liste mit denjenigen in der Verfügung vorgenommen.</p> <p>9b. Die Anpassung des seitlichen Navigationsmenus wird geprüft.</p> <p>10a. Il serait judicieux que les collaborateurs concernés suivent un cours ou une formation à l'utilisation de ces outils informatiques. Un Dashboard pourrait ensuite être utilisé dans le cadre de la présentation des résultats de l'évaluation financière. En attendant, il semble difficile de proposer des mesures concrètes.</p> <p>10b. Das Word-Dokument «Übersicht Audits und Empfehlungen ab 2021» wird ins Excel-Dokument «Übersicht Audits BGSA» integriert.</p>
Responsable	<p>9a. PAAM: bgl</p> <p>9b. PAAM: bgl</p> <p>10a. PAAM: ard</p> <p>10b. PAAM: bud</p>
Délai proposé	<p>9a. Juni 2025.</p> <p>9b. Juni 2025.</p> <p>10a. Décembre 2025.</p> <p>10b. Juni 2025.</p>
Position finale de DBIR	D'accord.

Annexe 1 : Niveaux de maturité d'un système de contrôle interne (SCI)

Nous nous basons sur le modèle de maturité du CDF afin de juger chacune des composantes du SCI. Ce modèle est généralement utilisé. A un niveau de maturité informel, il est nécessaire de prendre des mesures.

Maturité	Critères
Optimisé	Très bon SCI Le SCI forme un système complet, ses composantes sont harmonisées et largement automatisées. L'utilisation d'outils permet des ajustements rapides lorsque les conditions évoluent. La gestion des risques et le SCI sont exploités comme un système intégré.
Surveillé	Bon SCI avec possibilités d'amélioration Les principes d'exploitation du SCI et les mesures sont définis et décrits de manière détaillée; ils sont adaptés en permanence aux risques. Les activités de contrôle et les mesures sont surveillées régulièrement. Le SCI fait régulièrement l'objet d'un rapport.
Standardisé	SCI suffisant avec possibilités d'amélioration Des principes d'exploitation du SCI et des mesures simples sont définis et documentés. Les contrôles et les mesures sont clairs. Il existe encore des possibilités d'amélioration dont la mise en œuvre peut renforcer les processus, et donc faciliter la réalisation des objectifs.
Informel	SCI insuffisant et nécessité d'intervenir Un SCI existe bien, mais il n'est pas standardisé et pas systématiquement documenté. Les contrôles et les mesures sont effectués en fonction de la situation et dépendent fortement des personnes. De plus, leur mise en œuvre n'est pas claire.
Peu fiable	SCI insuffisant et nécessité d'une intervention rapide et considérable Il n'existe pas ou pratiquement pas de contrôles internes et les contrôles existants sont peu fiables. Dans certains cas, le devoir de diligence n'est pas rempli.

Annexe 2 : Classement des recommandations par ordre de priorité

Conformément au CDF, le DBIR évalue la matérialité des recommandations et des commentaires en fonction des priorités 1 = élevée, 2 = moyenne, 3 = faible. Tant le facteur de risque (par exemple, l'ampleur de l'impact financier ou l'importance de la constatation ; la probabilité de survenance d'un sinistre ; la fréquence de la déficience (cas unique, cas multiples, général) et des récidives ; etc.) que le facteur d'urgence de la mise en œuvre (court, moyen et long terme) sont pris en compte.

Annexe 3 : Bases juridiques

Dans le cadre de notre audit, nous nous sommes appuyés sur les bases juridiques suivantes :

- Loi fédérale concernant des mesures en matière de lutte contre le travail au noir (Loi sur le travail au noir, LTN) du 17 juin 2005 (État le 1er septembre 2023), RS 822.41
- Ordonnance concernant des mesures en matière de lutte contre le travail au noir (Ordonnance sur le travail au noir, OTN) du 6 septembre 2006 (État le 1er septembre 2023), RS 822.411
- Loi fédérale sur les aides financières et les indemnités (Loi sur les subventions, LSu) du 5 octobre 1990 (État le 13 février 2023), RS 616.1
- Loi fédérale sur la protection des données (LPD) du 25 septembre 2020 (État le 1er septembre 2023)

De plus, les documents et directives internes suivants ont été décisifs pour notre audit :

- Mise en œuvre de la nouvelle loi sur la protection des données (LPD) - Notice du DFJP : communication de données par des organes fédéraux
- Organisationsvorschriften SECO für das Informationsmanagement (OV)
- Manuel sur l'indemnisation financière cantonale
- Processus de vérification (État le 12 juillet 2022)
- Leistungsvereinbarungen BGSA 2023 und 2024
- Prüfkonzept zum Vollzug des Bundesgesetzes gegen die Schwarzarbeit (BGSA), État novembre 2023
- Auditkonzept zum Vollzug der flankierenden Massnahmen (FlaM) und des Bundesgesetzes gegen die Schwarzarbeit (BGSA), État novembre 2023
- Anhang Auditkonzept zum Vollzug der flankierenden Massnahmen (FlaM) und des Bundesgesetzes gegen die Schwarzarbeit (BGSA), État novembre 2023
- Handbuch Audits (État le 28 mars 2023)
- Rapport LTN 2023 - Exécution de la loi fédérale concernant des mesures en matière de lutte contre le travail au noir
- Indemnisation des autorités cantonales dans le cadre de l'exécution des mesures d'accompagnement et de la lutte contre le travail au noir : Analyse des coûts pour la Confédération et résultat du controlling - année 2023

Annexe 4 : Glossaire

Abréviation	Signification
AC	Assurance-chômage
AVS	Assurance vieillesse et survivants
CDF	Contrôle fédéral des finances
CNA/Suva	Caisse nationale suisse d'assurance en cas d'accidents
COSO	The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
CP	Centre de prestation (SECO)
DB	Direction
DEFR	Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche
EPF	Ecoles polytechniques fédérales
IIA	The Institute of Internal Auditors
LAA	Loi fédérale sur l'assurance accident
LDét	Loi fédérale sur les mesures d'accompagnement applicables aux travailleurs détachés et aux contrôles des salaires minimaux prévus par les contrats-types de travail
LPD	Loi sur la protection des données
LSu	Loi sur les subventions
LTN	Loi sur le travail au noir
MA	Mesures d'accompagnements
Manuel	Manuel sur l'indemnisation financière cantonale
OTN	Ordonnance sur le travail au noir
PA	Centre de prestation Libre circulation des personnes et Relations du travail / Personenfreizügigkeit und Arbeitsbeziehungen
PAAM	Secteur Surveillance du marché du travail / Arbeitsmarktaufischt
RI SECO	La révision interne du Secrétariat d'Etat à l'économie (en allemand DBIR)
SCI	Système de contrôle interne
SECO	Secrétariat d'État à l'économie
SG-DEFR	Secrétariat Général du Département fédéral de l'économie, de la formation et de la recherche (en allemand GS-WBF)