

EXEMPLE À ADAPTER AUX STRUCTURES ORGANISATIONNELLES DE CHAQUE COMMUNE

Matrice simplifiée des contrôles clés

Département/service

Recrutement

Date : (date de la version actuelle)

Version : (numéros de la version actuelle)

Responsable : (resp. mise à jour de ce processus)

Activité	Risque	Objectif du contrôle	Description du contrôle (qui, quoi, comment)	Resp. contrôle (fonction)
Expression des besoins	Le nombre d'employés n'est pas adéquat (trop ou trop peu). Les profils recherchés ne correspondent pas aux besoins.	S'assurer que toutes les personnes engagées correspondent aux besoins exprimés (sous réserve des budgets disponibles) et que le personnel nécessaire à l'accomplissement des missions de la commune est disponible.	Les chefs de service établissent une gestion prévisionnelle des effectifs (portant sur une année au minimum). Celle-ci tient compte des mouvements du personnel et de l'évolution des activités de la commune. Ces analyses servent de base aux justifications des demandes budgétaires en terme de postes. Ces analyses sont agrégées par les ressources humaines de la commune afin d'établir une gestion prévisionnelle globale des effectifs.	(*)
Ouverture de poste	Engagement d'un collaborateur sans disponibilité budgétaire.	S'assurer que le poste à pourvoir a bien été voté (ou pour un remplacement s'assurer que le poste est bien vacant et disponible budgétairement).	La demande de recrutement est validée, pour les aspects budgétaires, par le responsable des ressources humaines.	(*)
Rédaction et publication des annonces	Recrutement d'un collaborateur ne correspondant pas aux besoins. Ne pas attirer les candidatures adéquates.	S'assurer de l'existence d'un cahier des charges (ou d'une évaluation de fonction), base de rédaction de l'annonce. S'assurer que la forme de l'annonce est adéquate et qu'elle est publiée dans le média adéquat.	Les chefs de service sont responsables de rédiger et de maintenir les cahiers des charges à jour. Les cahiers des charges sont formalisés sur un canevas standard. Les ressources humaines conservent l'ensemble des cahiers des charges et effectuent ponctuellement un contrôle qualité de ces derniers notamment par rapport aux évolutions des activités de la commune. Tous les projets d'annonce sont effectués par les chefs de service sur un canevas standard. Les ressources humaines vérifient et valident le projet d'annonce et s'assurent de la publication dans les medias adéquats.	(*)
Réception des postulations et sélection des dossiers	Le candidat recruté ne correspond pas au profil recherché. Le recrutement est influencé par un conflit d'intérêts (inégalité de traitement et mauvais usage des deniers publics). Démotivation éventuelle des autres collaborateurs face à ces cas d'espèce.	S'assurer de l'adéquation du profil du candidat retenu avec le poste à pourvoir (la meilleure candidature est retenue à l'issue du processus). S'assurer que les informations contenues dans le CV sont authentiques. S'assurer que le choix final du candidat est validé par les personnes autorisées.	Selon le type de poste, la sélection s'effectue en plusieurs étapes. Dans ce cas, le premier tri des dossiers et le premier entretien sont effectués avec le concours des ressources humaines. En fonction du degré de responsabilité du poste, la validation finale peut être effectuée par le conseiller administratif délégué. Des tests d'évaluations de compétence sont organisés pour les fonctions transversales (comptables, juristes...) et par les chefs de services pour les compétences métiers. Chaque étape de sélection est formalisée dans des documents standards établis et mis à disposition par les ressources humaines (grilles de sélection, grille d'entretien). En fonction du degré de responsabilité du poste, les dossiers des 3 dernières candidatures reçues en entretien sont conservés. Une fois la sélection effectuée, les ressources humaines vérifient les informations contenues dans le CV du candidat retenu (diplômes, références). La proposition d'engagement est validée formellement par le Conseil administratif.	(*)
Accueil des nouveaux collaborateurs	Non-connaissance des règlements internes et dégradation de la qualité des prestations fournies.	S'assurer que le collaborateur a reçu la lettre d'engagement, le contrat, le statut du personnel, les différentes chartes internes, etc.	L'accueil d'un nouveau collaborateur est formalisé dans une procédure qui contient la liste des documents à donner (charte éthique, statuts, directive sur l'utilisation d'internet et de la messagerie, etc.). Le nouveau collaborateur signe et atteste par sa signature qu'il a lu et compris tous les documents reçus. Ce document signé est archivé dans le dossier personnel du collaborateur aux RH.	(*)
Saisie des nouveaux collaborateurs dans OPALE	Erreurs dans les traitements versés.	S'assurer que l'information concernant le nouveau collaborateur est correctement enregistrée dans le système.	Chaque nouveau collaborateur est inséré dans OPALE par une personne autorisée. Une tierce personne (contrôle croisé) vérifie la liste des paiements mensuels.	(*)
Evaluations	Démotivation et dégradation de la qualité des prestations fournies.	S'assurer que la personne recrutée est évaluée au bout de trois mois afin de confirmer le processus de recrutement. Vérifier que des mesures de suivi adéquates sont entreprises en cas d'insuffisance de prestations.	Les évaluations sont établies sur la base d'un formulaire standard conçu par les ressources humaines. Le suivi des échéances et le retour des formulaires d'évaluations est également effectué par les ressources humaines. Les évaluations négatives donnent lieu à un suivi particulier et sont transmises au conseiller administratif délégué.	(*)
Départ d'un collaborateur	Non-respect du statut du personnel.	S'assurer que le départ volontaire ou le licenciement respecte les éléments prévus par le statut du personnel, notamment en termes de délais de résiliation et de délais de recours.	Le service RH effectue le suivi des départs : - en cas de départ volontaire : une notification pour acceptation est présentée au Conseil administratif ; - en cas de licenciement : les éléments justifiant cette décision (évaluations, entretiens de service, etc.) font partie du dossier du personnel et une décision a été prononcée par le Conseil administratif.	(*)
Après le départ d'un collaborateur	Paiement d'un traitement non dû. Accès aux systèmes d'information et aux bâtiments de personnes non autorisées.	S'assurer que l'ensemble du matériel remis au collaborateur lors de son engagement est bien restitué. S'assurer de la suppression des droits d'accès sur le système d'information. S'assurer que le collaborateur a reçu son solde de tout compte.	Le responsable du service concerné s'assure que le matériel et les clés d'accès aux bâtiments sont restituées. La fonction RH s'assure que le solde de tout compte est remis au collaborateur. Elle vérifie également sa sortie du payroll. Le responsable informatique s'assure de la suppression des droits d'accès au système d'information.	(*)

(*) Le responsable de la vérification est à déterminer selon l'organisation de la commune (supérieur hiérarchique, contrôle interne, etc.).