

EXEMPLE À ADAPTER AUX STRUCTURES ORGANISATIONNELLES DE CHAQUE COMMUNE

Matrice simplifiée des contrôles clés

Département/service

Gestion des carrières, mobilité et promotion

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)
Mise en place d'un processus de gestion des promotions et des carrières	Absence de relève à des postes clés. Compétition malsaine entre collaborateurs. Démotivation des collaborateurs. Tensions et détérioration du climat de travail.	S'assurer que des règles cadrent la gestion des promotions et des carrières au sein de la commune.	La fonction RH s'assure qu'une procédure est établie en matière de gestion des promotions et des carrières. Par exemple, la commune pourrait préciser s'il existe des volontés et priorités de promotion interne par rapport aux recrutements externes. Si possible, ce processus doit être lié à celui des formations (progression, préparation de la relève, maintien - développement - actualisation des compétences, etc.).	(*)
Gestion des promotions	Absence de relève à des postes clés. Compétition malsaine entre collaborateurs. Démotivation des collaborateurs. Tensions et détérioration du climat de travail.	S'assurer d'une égalité de traitement dans la promotion des collaborateurs. Éviter le départ de collaborateurs faute de communication sur les possibilités de promotions.	La fonction RH effectue un suivi et une coordination de la gestion des promotions, en collaboration avec les services. La fonction RH s'assure que des évaluations annuelles des collaborateurs sont réalisées par les supérieurs hiérarchiques. Lors de ces évaluations, les possibilités de progression sont identifiées et formalisées.	(*)
Gestion des carrières	Absence de relève à des postes clés. Rotation des effectifs non souhaitée. Démotivation des collaborateurs.	S'assurer que les personnes clés de la commune ont été identifiées et qu'une gestion de carrière est mise en œuvre.	La fonction RH recense les postes clés de la commune, ainsi que les collaborateurs occupant ces postes. Un "échancier de remplacement" de ces postes est établi (par exemple, âge de la retraite du collaborateur en poste), afin de planifier au mieux les relèves. De même, le profil et les compétences requises sont identifiés. Les modalités de la mise en concurrence interne/externe sont respectées. Les collaborateurs pouvant occuper ces postes sont identifiés, de même que leurs éventuelles lacunes et besoins de formation. Un suivi de ces collaborateurs est assuré dans un plan de carrière.	(*)

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