

---

## N° 67 Ville de Carouge : audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines rapport publié le 27 août 2013

Le rapport contient 43 recommandations toutes acceptées par l'audit.

Actuellement, 31 recommandations ont été mises en œuvre et 12 sont non réalisées au 30 juin 2016.

Parmi les **31 recommandations mises en œuvre**, des solutions ont pu être réalisées notamment dans les domaines suivants :

- Révision du statut du personnel et règlement relatif aux indemnités et remboursements de frais : ces deux documents ont été adoptés avec une entrée en vigueur respectivement le 1<sup>er</sup> septembre 2016 et le 1<sup>er</sup> novembre 2015.
- Contrat de travail : la procédure et la check-list de contrôle d'entrée du collaborateur contiennent l'étape de validation du contrat depuis le mois d'avril 2014. Le statut du personnel non permanent a été clarifié par le CA en mars 2014. Les notes au CA précisent le salaire validé par ce dernier pour le personnel fixe. Un double contrôle est effectué systématiquement sur les salaires à temps partiel. Ce contrôle est dorénavant formalisé sur la « check list » d'entrée.
- Validation du recrutement : les notes adressées au CA sont validées par la hiérarchie et contiennent la présentation des deux derniers candidats.
- Accès informatiques : la mise à jour des accès informatiques a été améliorée par la mise en place d'un nouveau formulaire qui doit être validé par le chef de service concerné lors de l'arrivée d'un nouveau collaborateur. En outre, une « check list » de départ a été élaborée. La désactivation du compte informatique est formalisée

dans un document spécifique. Une revue annuelle des droits d'accès est prévue.

- Évaluation des fonctions permanentes : un tableau de suivi des évaluations des fonctions permanentes a été élaboré et des rappels aux responsables concernés sont effectués.
- Le nouveau formulaire d'entretien d'évaluation permet aux collaborateurs d'exprimer leurs besoins/souhaits de formation. De plus, ces demandes de formation sont suivies par le SRH au moyen d'un fichier récapitulatif des évaluations par le SRH.
- Gestion de la paie : mise en place du système de contrôle interne avec entre autres une refonte complète des rubriques dans le système informatique.

Les **12 recommandations non réalisées** au 30 juin 2016 sont toutes en cours de traitement et devraient être terminées d'ici le 31 décembre 2016. Elles portent sur divers aspects : la mise en place d'un concept de gestion prévisionnelle, la formalisation des processus, règlements ou directives internes et la finalisation de la mise en place du système de contrôle interne.

La Cour note avec satisfaction les mesures prises par la Ville de Carouge depuis la publication du rapport.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation n°1 – Analyse des besoins</b></p> <p>La Cour recommande au service RH de mettre en place un véritable concept de gestion prévisionnelle tenant compte, notamment, des besoins futurs en fonction des réorganisations, des départs à la retraite et de l'identification de talents au sein de l'administration communale.</p>	1	CA, SG, SRH	31.12.2016 (initial 08.2015)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>Compte tenu des nombreuses actions en cours, le délai avait été repoussé à fin 2016. Un modèle de canevas d'entretien a été établi afin de formaliser le bilan annuel et les perspectives de chaque service.</p>
4.1.4	<p><b>Recommandation n°2 – Disponible budgétaire</b></p> <p>De manière à s'assurer qu'aucune dépense relative au recrutement de personnel ne puisse être engagée sans couverture budgétaire, la Cour recommande au service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI relatif au processus de recrutement, d'inclure une étape de contrôle budgétaire. Ce contrôle doit vérifier que la Ville de Carouge dispose du budget nécessaire pour le recrutement envisagé. Au besoin, une demande de crédit budgétaire complémentaire devrait être adressée au Conseil municipal.</p>	1	SRH, Services	01.2014	01.01.2014	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<b>Recommandation n°3 – Cahier des charges</b> La Cour invite le service RH à contrôler et à formaliser le respect des dispositions ressortant du statut du personnel en ce qui concerne les cahiers des charges. En ce sens, un contrôle doit être mis en œuvre afin de s'assurer que les cahiers des charges soient développés pour l'ensemble du personnel.	2	SRH, Services	30.10.2016 (initial 12.2014, puis 31.12.2015)		Non réalisé au 30 juin 2016.  La Ville de Carouge a continué sa démarche de rédaction des cahiers des charges. Selon les informations fournies par la Ville, les projets de cahiers des charges sont désormais terminés pour cinq services, en cours de signature pour un service, en cours de relecture au SRH pour deux services et en cours de rédaction pour les deux derniers services.
4.1.4	<b>Recommandation n°4 – Publication de l'annonce</b> De manière à s'assurer que l'annonce de recrutement contient l'ensemble des compétences souhaitées pour le poste mis au concours, la Cour recommande au service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, d'inclure une étape de validation formelle de l'annonce de recrutement par le chef de service concerné. De plus, une formalisation de la publication de l'annonce devra également être mise en œuvre dans les dossiers de recrutement.	1	SRH	06.2013	01.09.2013	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<b>Recommandation n°5 – Sélection des candidats</b> La Cour invite le service RH à établir des grilles de sélections harmonisées afin d'analyser les candidatures reçues en fonction des exigences du poste, ce qui permettra d'avoir une documentation transparente du mode de sélection. En ce qui concerne les entretiens de sélection, le service RH devra également établir un modèle de grille d'entretien.	1	SRH	06.2014	01.10.2013	Fait.
4.1.4	<b>Recommandation n°6 – Vérification des références</b> La Cour recommande, sur la base des références fournies par le candidat, la vérification d'au minimum deux des dernières expériences professionnelles et l'authenticité des diplômes obtenus dans certains cas. Afin de ne pas alourdir inutilement le travail administratif, elle invite le service RH à définir les minima exigibles selon les fonctions et classes.	1	SRH	12.2013	01.09.2013	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<b>Recommandation n°7 – Tests techniques</b> Dans le cadre de la vérification des compétences, la Cour invite le service RH à définir une liste des fonctions devant être soumises à des tests spécifiques durant le processus de recrutement. Leur mise en œuvre devra faire l'objet d'un suivi de la part du service RH afin de s'assurer d'une homogénéité entre les services. Les exceptions devront être systématiquement justifiées et documentées.	1	SRH	12.2013	01.04.2014	Fait.
4.1.4	<b>Recommandation n°8 – Proposition salariale</b> La Cour recommande au service RH de revoir et de clarifier les critères d'évaluation amenant à la prise en compte des années d'expérience professionnelle. Une fois la méthodologie validée par le Conseil administratif, le service RH devra vérifier la prise en compte des années d'expérience de l'ensemble des collaborateurs, afin d'assurer une égalité de traitement.	2	SRH	31.12.2016 (initial 06.2015)		Non réalisé au 30 juin 2016.  La révision des dossiers existants au moment de l'audit avait été reportée à fin 2016 compte tenu des nombreuses actions en cours.  Suite à l'adoption par le Conseil municipal en mai 2016 de la révision du statut du personnel, la directive formalisant la pratique sera validée par le Conseil administratif d'ici à l'automne 2016.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation n°9 – Contrat de travail</b></p> <p>La Cour recommande au service RH de prévoir, dans le cadre de la mise en place du SCI, une étape de revue des contrats de travail afin de s'assurer que :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la fixation de salaire respecte le statut du personnel ;</li> <li>la classe de traitement soit bien validée par le Conseil administratif ;</li> <li>le calcul du salaire des collaborateurs à temps partiel soit correctement effectué.</li> </ul>	3	CA, SRH	06.2014	01.06.2014	Fait.
4.1.4	<p><b>Recommandation n°10 – Validation du recrutement</b></p> <p>Dans le cadre de la mise en place du SCI, la Cour invite le service RH à inclure :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>dans la note adressée au Conseil administratif : un bref descriptif des 2 ou 3 derniers candidats en lice pour le poste avec un ordre de préférence ;</li> <li>la validation formelle de cette note du service RH par le chef de service concerné par le recrutement.</li> </ul>	2	SRH	06.2013	01.09.2013	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<p><b>Recommandation n°11 – Validation par le Conseil administratif</b></p> <p>Afin de respecter le statut du personnel, la Cour invite le service RH à présenter pour validation au Conseil administratif :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le recrutement de tout membre du personnel (employés communaux, fonctionnaires, auxiliaires, agents spécialisés, etc.) en précisant la fonction, le taux d'activité et la classe/annuité pour le traitement ou de prévoir une délégation de compétences formelle, par voie réglementaire, pour une partie des membres du personnel ;</li> <li>la nomination, après la période probatoire, des employés municipaux en précisant la fonction, le taux d'activité et la classe/annuité pour le traitement.</li> </ul> <p>En outre, il conviendra de respecter les dates de nominations post probatoires afin de ne pas s'exposer à de possibles recours en cas de licenciement.</p>	2	CA, SRH	09.2013	01.10.2013	Fait.
4.1.4	<p><b>Recommandation n°12 – Dossier administratif</b></p> <p>La Cour recommande au service RH de prévoir, dans le cadre de la mise en place du SCI, un contrôle de l'ensemble des documents liés à l'entrée en fonction dans le dossier de chaque collaborateur.</p>	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<b>Recommandation n°13 – Mise à jour des accès informatiques</b> La Cour invite le service informatique à formaliser l'ensemble des activations des droits d'accès avec le personnel encadrant concerné.	2	SILP, SFIN	06.2014	01.03.2014	Fait.
4.1.4	<b>Recommandation n°14 – Évaluation des fonctions permanentes</b> Afin de respecter le statut du personnel, la Cour recommande au service RH de prendre des mesures afin de s'assurer du respect du calendrier lié aux évaluations.	2	SG, SRH	12.2013	01.01.2014	Fait.
4.1.4	<b>Recommandation n°15 – Évaluation des fonctions non permanentes</b> La Cour recommande au service RH de mettre en place un entretien d'évaluation pour les fonctions non permanentes dont la période de renouvellement s'étend au-delà de douze mois. Ce dernier devrait être joint systématiquement au préavis du service lors de l'engagement pour les cas où ces derniers seraient sélectionnés pour des postes de fonctionnaires.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.



No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.1.4	<b>Recommandation n°16 – Formalisation du processus</b> La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de recrutement, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des catégories de personnel de la Ville de Carouge. Dans ce cadre, le service RH devra pouvoir disposer en tout temps d'une liste du personnel recruté à jour et exhaustive.	1	SRH	12.2013	01.05.2014	Fait.
4.2.4	<b>Recommandation n°17 – Certificat de travail</b> La Cour recommande au service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, de mettre en œuvre des contrôles permettant de s'assurer que les certificats de travail sont systématiquement établis.	2	SRH	06.2013	01.09.2013	Fait.
4.2.4	<b>Recommandation n°18 – Communication au Conseil administratif</b> La Cour invite le service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, à mettre en œuvre des contrôles permettant de s'assurer que les démissions fassent systématiquement l'objet d'une communication formelle auprès du Conseil administratif.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.2.4	<b>Recommandation n°19 – Restitution du matériel</b> La Cour invite le service RH, dans le cadre de la mise en place du SCI, à s'assurer que les contrôles prévus en matière de restitution du matériel mis à disposition par la Ville de Carouge soient systématiquement effectués et formalisés.	1	SRH, Services	01.2014	01.05.2014	Fait.
4.2.4	<b>Recommandation n°20 – Droits d'accès</b> La Cour invite le service informatique à formaliser l'ensemble des désactivations des droits d'accès pour le personnel encadrant concerné. De plus, la Cour recommande d'effectuer une revue au minimum annuelle des droits d'accès, notamment pour l'application OPALE.	1	SILP	12.2013	01.05.2014	Fait.
4.2.4	<b>Recommandation n°21 – Formalisation du processus</b> La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de résiliation des rapports de travail, le service RH devra notamment pouvoir disposer en tout temps d'une liste des départs à jour et exhaustive.	1	SRH	12.2013	01.05.2014	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
4.3.4	<p><b>Recommandation n°22 – Non-respect du statut du personnel</b></p> <p>La Cour recommande au Conseil administratif de s'assurer à l'avenir que toutes les décisions prises sont strictement conformes au statut du personnel ; au besoin, de proposer au Conseil municipal des modifications de celui-ci si les règles qu'il contient se révèlent inadéquates.</p>	2	CA, SRH	01.06.2016 (initial 12.2014, puis 31.05.2015)	19.05.2016	<p>Fait.</p> <p>Le statut du personnel révisé de la Ville de Carouge, voté par le Conseil municipal en mai 2016, entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2016.</p>
5.4	<p><b>Recommandation n°23 – Validation par le Conseil administratif</b></p> <p>Afin de respecter le statut du personnel, la Cour recommande au service RH de présenter, pour validation au Conseil administratif, l'ensemble des publications de postes prévu pour un recrutement exclusivement interne.</p>	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
5.4	<b>Recommandation n°24 – Mobilité interne</b> Afin de respecter le statut du personnel, la Cour recommande au service RH de présenter au Conseil administratif l'ensemble des candidatures internes ayant postulé à un recrutement avec un préavis. Cette présentation devra, en outre, inclure systématiquement une justification suffisante quant au choix d'une candidature externe par rapport à une candidature interne.	1	SRH	06.2013	01.06.2013	Fait.
5.4	<b>Recommandation n°25 – Formalisation du processus</b> La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de gestion des carrières, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des possibilités offertes par la Ville de Carouge. Dans ce cadre, le service RH devra pouvoir disposer en tout temps d'indicateurs de gestion des carrières (voir également la recommandation relative au cockpit du service RH au chapitre 8).	1	SRH	31.12.2016 (initial 08.2015)		Non réalisé au 30 juin 2016.  La réalisation de cette recommandation avait été reportée à fin 2016, la priorité ayant été mise sur la révision du statut du personnel et des règlements, ainsi que sur les formalisations d'autres processus et le lancement du projet de suivi des absences.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
6.4	<p><b>Recommandation n°26 – Formalisation du processus</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI. Concernant le processus de développement des compétences, ce dernier devra tenir compte de l'ensemble des demandes des collaborateurs afin de pouvoir en assurer un suivi individuel. Dans ce cadre et sous la supervision du service RH, les hiérarchies des services devront pouvoir proposer des formations pour leurs collaborateurs et en assurer le contrôle.</p>	1	SRH, Services	12.2014	03.2015	Fait.
6.4	<p><b>Recommandation n°27 – Respect des modalités statutaires</b></p> <p>La Cour invite la Ville de Carouge à respecter le statut du personnel ainsi que le règlement ad hoc concernant les modalités de formation.</p>	1	CA	30.10.2016 (initial 08.2013, puis 31.05.2015, puis 01.06.2016)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>La réalisation de cette recommandation avait été reportée au mois de juin 2016 compte tenu de la révision de l'ensemble des articles statutaires et réglementaires.</p> <p>Suite à l'adoption par le Conseil municipal en mai 2016 de la révision du statut du personnel, la révision des règlements est en cours, avec une présentation prévue d'un projet à la Commission du personnel.</p>

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
7.4	<p><b>Recommandation n°28 – Fonctions des collaborateurs dans l'application OPALE</b></p> <p>La Cour recommande au service RH d'effectuer une revue de l'ensemble des fonctions des collaborateurs au sein de l'application OPALE afin de s'assurer que ces dernières soient conformes aux fonctions occupées.</p>	1	SRH	07.2013	01.10.2013	Fait.
7.4	<p><b>Recommandation n°29 – Formalisation du processus</b></p> <p>La Cour invite le service RH à formaliser et mettre en place un SCI relatif au processus d'évaluation des fonctions. Ce dernier devra inclure notamment la mise en œuvre formelle :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• du formulaire de demande d'évaluation ;</li> <li>• de l'analyse formalisée de la part du service RH ;</li> <li>• du procès-verbal de l'entretien d'évaluation ;</li> <li>• du procès-verbal de la commission paritaire.</li> </ul> <p>Ce processus devra tenir compte des contrôles à mettre en œuvre, notamment afin de limiter le risque d'erreur lors :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• du positionnement des annuités lors des réévaluations de fonction ;</li> <li>• de la détermination de la date d'entrée en fonction de chaque réévaluation, qui par ailleurs doit faire l'objet d'une décision du Conseil administratif.</li> </ul>	1	SRH	06.2013	01.01.2014	Fait.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	<p><b>Recommandation n°30 – Formalisation du processus</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de santé et sécurité. Ce dernier devra notamment tenir compte de l'établissement d'un cahier des charges du « chargé de sécurité MSST », d'un suivi des besoins identifiés en termes de formation des collaborateurs, de l'établissement d'un catalogue des obligations – risques – mesures identifiés par la Ville de Carouge et des actions préventives prises pour chaque domaine. Dans ce cadre, le service RH devra également être en mesure de fournir une liste des procédures spécifiques, avec leur statut (dossier sans entrée en matière, en cours de résolution ou clôturé), et les informations y afférentes devront être présentes dans le dossier du personnel de chaque collaborateur.</p> <p>Pour ce faire, la Cour invite la Ville de Carouge à s'inspirer des documents existants, que ce soient ceux de la SUVA, de l'Association suisse pour la sécurité au travail et la protection de la santé dans les services publics ou encore du Bureau suisse de prévention des accidents (BPA). Ce dernier a par exemple établi un document de synthèse « <i>Élaborez un système de sécurité dans votre commune</i> » qui se compose de 10 éléments.</p>	2	SIRH, Services	31.12.2016 (initial 12.2015)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>La réalisation de cette recommandation est reportée au 31 décembre 2016, sous réserve de l'obtention de la certification « chargé de sécurité MSST » par le deuxième chargé de sécurité MSST à la Ville.</p> <p>Plusieurs démarches ont néanmoins déjà été réalisées telles que l'obtention de certification par l'un des deux « chargés de sécurité MSST », la désignation des répondants de sécurité par service ou secteur, l'établissement d'un planning commun des actions / formations / mises en conformité des bâtiments.</p> <p>L'identification des risques par secteur est en cours.</p>

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	<p><b>Recommandation n°31 – Statistiques, gestion des absences et autres indicateurs</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de santé et sécurité, et plus spécifiquement concernant la gestion des absences et statistiques y afférentes, ainsi que la finalisation de la mise en place de son « cockpit des absences ». Il conviendrait aussi d'ajouter dans ce cockpit d'autres indicateurs, tels que ceux relatifs à la formation, à la mobilité interne, au taux de rotation des effectifs, etc.</p> <p>De plus, la Cour recommande au service RH de mettre en place des analyses et une gestion plus ciblées des absences.</p>	2	SRH	31.12.2016 (initial 06.2014, puis 06.2016)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>La finalisation de cette recommandation est reportée au 31 décembre 2016.</p> <p>Plusieurs démarches ont néanmoins déjà été réalisées telles que l'établissement des indicateurs et données relatives au turnover ou à l'absentéisme.</p> <p>Le cockpit de suivi des absences est pour sa part opérationnel depuis juin 2015. La mise en œuvre d'un projet de gestion des absences a été lancée mi-mai 2016 avec l'appui d'une société externe pour une entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017.</p>



No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
8.4	<b>Recommandation n°32 – Procédure particulière</b> La Cour invite le secrétaire général à prendre toutes les mesures requises pour s'assurer du respect par l'ensemble des collaborateurs de l'article 28 du statut du personnel, ce qui aura également pour avantage de supprimer le ressenti d'inégalités de traitement.	3	CA, SG	08.2013	Octobre 2013	Fait.
9.1.4	<b>Recommandation n°33 – Formalisation du processus</b> La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie. Ce dernier devra notamment établir une procédure opérationnelle concernant le traitement des salaires, indemnités et débours, ainsi que mettre en place des contrôles formalisés des paramètres annuels et mensuels au niveau du service RH.	2	SRH, SFIN	30.09.2016 (initial 12.2013, puis 31.12.2014, puis 31.12.2015)		Non réalisé au 30 juin 2016.  La finalisation de cette recommandation est reportée au 30 septembre 2016.  Le SCI est en phase finale d'élaboration. Une procédure de traitement des salaires mensuels, une matrice et des « checklists » ont été établies. La refonte complète des rubriques OPALE est aussi terminée.  La Ville de Carouge doit encore finaliser le référentiel et la classification des rubriques, la procédure de contrôle et le tableau de bord.

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	<p><b>Recommandation n°34 – Rémunération complémentaire des membres du Conseil administratif</b></p> <p>Le Conseil administratif est invité à soumettre au Conseil municipal une délibération ad hoc pour tout traitement ou indemnité venant s'ajouter à ceux prévus par la délibération relative au budget, et ce préalablement à leur versement.</p>	1	CA, SCES	08.2013	01.01.2014	Fait.
9.2.4	<p><b>Recommandation n°35 – Formalisation du processus</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer de la correcte imputation des charges salariales dans les différentes rubriques d'OPALE.</p>	1	SRH, SFIN	31.12.2015 (initial 12.2013, puis 31.12.2014)	31.01.2016	<p>Fait.</p> <p>Cette recommandation a été réalisée dans le cadre de la démarche de mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, et plus spécifiquement au travers de la refonte complète des rubriques OPALE (voir recommandation n°33).</p> <p>De plus, une matrice des contrôles mensuels a été validée.</p>

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	<p><b>Recommandation n°36 – Indemnités et débours</b></p> <p>La Cour invite le service RH à s'assurer que toutes les indemnités non prévues dans le règlement soient avalisées avant tout paiement par le Conseil administratif, et que toutes les conditions d'octroi d'indemnités ou de débours récurrents (par exemple, participation forfaitaire de la Ville de Carouge aux apéritifs de départ à la retraite des collaborateurs) soient introduites dans le règlement concernant les indemnités diverses et remboursements de frais.</p>	1	SRH	01.06.2016 (initial 12.2014, puis 31.05.2015)	01.11.2015	<p>Fait.</p> <p>La révision du règlement relatif aux indemnités et remboursements de frais a été adoptée par le Conseil administratif le 28 octobre 2015. Il est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2015.</p>

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.2.4	<p><b>Recommandation n°37 – Indemnités de piquet</b></p> <p>La Cour recommande au service RH de clarifier la situation concernant les indemnités de piquet et de permanence, et à reporter les différentes indemnités autorisées (conditions, montants, collaborateurs concernés, etc.) dans le règlement y afférent, puis de le soumettre pour approbation au Conseil administratif.</p>	2	SRH	30.09.2016 (initial 11.2013, puis 01.10.2014, puis 01.10.2015)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>La finalisation de cette recommandation est reportée au 30 septembre 2016.</p> <p>La révision du règlement relatif aux indemnités et remboursements de frais, de même que la directive du service voirie, espaces verts et matériel (SVEM) pour le service de piquet ont été adoptées par le Conseil administratif le 28 octobre 2015 et ils sont entrés en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2015.</p> <p>Toutefois, une directive du service des affaires sociales (SAS) est encore en cours de finalisation pour le service de piquet de l'État-civil et les Projets Emploi Jeunes (PEJ).</p>

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.3.4	<p><b>Recommandation n°38 – Formalisation du processus</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer du correct calcul et de la correcte imputation des charges salariales dans les différentes rubriques d'OPALE.</p>	2	SRH, SFIN	31.12.2015 (initial 12.2013, puis 31.12.2014)	01.01.2016	<p>Fait.</p> <p>Cette recommandation a été réalisée dans le cadre de la démarche de mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie (voir recommandation n°33). De plus, des onglets spécifiques ont été créés dans OPALE pour le suivi des évaluations et des primes y afférentes et une matrice des contrôles mensuels a été validée.</p>
9.3.4	<p><b>Recommandation n°39 – Primes et gratifications</b></p> <p>La Cour recommande au service RH de s'assurer que toutes les conditions d'octroi et les montants des primes et gratifications soient introduits dans un règlement, approuvé par le Conseil administratif, et ce pour autant que le versement de ces primes et gratifications soit conforme au statut du personnel.</p>	1	SRH	31.05.2016 (initial 06.2014, puis 31.05.2015)	19.05.2016	<p>Fait.</p> <p>Le statut du personnel révisé de la Ville de Carouge, voté par le Conseil municipal en mai 2016, entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2016.</p> <p>Le règlement relatif aux indemnités et remboursements de frais a été adopté par le Conseil administratif le 28 octobre 2015 et est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2015.</p>

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4.4	<p><b>Recommandation n°40 – Application de gestion des horaires</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif à l'application de gestion des horaires, notamment par la finalisation, la formalisation et la mise en place de l'ensemble des contrôles et analyses y afférents, afin de s'assurer du correct calcul et de la correcte imputation des horaires et des charges salariales. Dans ce cadre, l'ensemble des règles relatives aux horaires implémentés dans l'application de gestion des horaires devra être repris et diffusé dans le cadre d'un règlement officiel dûment approuvé.</p> <p>En ce qui concerne la planification des collaborateurs à temps partiel, les gérants horaires devraient uniquement utiliser l'option « saisie en heures » et non en « jour complet ».</p>	2	SRH	30.09.2016 (initial 12.2014, puis 01.06.2016)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>La finalisation de cette recommandation est reportée au 30 septembre 2016.</p> <p>Suite à l'adoption de la révision du statut du personnel en mai 2016 par le Conseil municipal, une révision du « règlement relatif à l'organisation du temps de travail et à la gestion des absences » a été lancée. Un projet de directive sur la gestion électronique du temps de travail est élaboré en parallèle.</p>
		1	SRH, Services	09.2013		

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4.4	<p><b>Recommandation n°41 – Formalisation du processus</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer du correct calcul et de la correcte imputation uniforme des charges salariales et des horaires.</p>	2	SRH, SFIN	30.09.2016 (initial 12.2013, puis 31.12.2014, puis 30.06.2016)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>La finalisation de cette recommandation est reportée au 30 septembre 2016.</p> <p>La gestion de la paie a été formalisée autour d'une procédure, d'un processus et d'une matrice de contrôle.</p> <p>La mise en œuvre de la formalisation des contrôles doit encore être effectuée.</p>

No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.4.4	<p><b>Recommandation n°42 – Paiement d'heures supplémentaires à des chefs de service</b></p> <p>La Cour recommande au service RH de mettre en place un processus opérationnel qui garantisse que tout paiement d'heures supplémentaires ou d'indemnités soit effectué de manière conforme au règlement concernant les indemnités diverses et remboursements de frais. Dans ce cadre, il apparaît nécessaire de clarifier la formulation des articles 3 et 4 dudit règlement, afin de prévenir tout risque de mauvaise interprétation et d'inégalité de traitement.</p>	1	SG, SRH	31.08.2016 (initial 12.2014, puis 01.06.2016)		<p>Non réalisé au 30 juin 2016.</p> <p>La finalisation de cette recommandation est reportée au 31 août 2016.</p> <p>Suite à l'adoption de la révision du statut du personnel en mai 2016 par le Conseil municipal, dont les termes modifient les modalités de paiements des heures supplémentaires, une révision du « règlement relatif à l'organisation du temps de travail et à la gestion des absences » a été lancée. Un projet de directive sur la gestion électronique du temps de travail est aussi élaboré en parallèle.</p>



No 67 Audit de légalité et de gestion relatif à la gestion des ressources humaines – Ville de Carouge		Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Réf	Recommandation / Action	Risque 4 = Majeur 3 = Significatif 2 = Modéré 1 = Mineur	Responsable	Délai au	Fait le	Commentaire
9.5.4	<p><b>Recommandation n°43 – Formalisation du processus</b></p> <p>La Cour invite le service RH à poursuivre ses efforts dans la mise en place du SCI relatif au processus de gestion de la paie, notamment par la mise en place de contrôles formalisés au niveau du service RH, afin de s'assurer que les avances sur salaires, les prêts au personnel et les aides au désendettement sont octroyés conformément aux conditions émises dans la procédure interne.</p> <p>En cas de dérogation, il s'agira de préciser et de documenter clairement les motivations prises en compte pour la décision.</p> <p>Dans ce cadre, il sera également adéquat que le service RH de la Ville de Carouge mette en place les contrôles garantissant l'établissement en tout temps d'une liste des prêts au personnel et des aides au désendettement exacte et exhaustive.</p>	1	SRH, SFIN	12.2013	01.12.2013	Fait.