

Ce document présente les 10 recommandations émises par le Contrôle cantonal des finances telles que synthétisées dans son rapport « **Audit des processus de rémunération du CHUV** » d'avril 2024.

Le Conseil d'Etat a accepté de les rendre publics.

4. Liste des recommandations avec délai

Page	N°	Portée	Urgence	Type	Recommandation avec délai	Délai
20	1	H	M	E	<p>Nous recommandons au CHUV de proposer un ajustement de la délégation du CE du 10 février 1999 ainsi qu'une mise à jour de la <i>Directive institutionnelle DI_0004</i> permettant ainsi de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> Détailler les compétences et seuils financiers de délégation accordés par la Direction générale au Directeur des ressources humaines. Ce document devra être mis à jour et validé formellement lors de chaque changement de direction. Spécifier les compétences accordées par la Direction des ressources humaines aux Directions RH départementales. Préciser les aspects de suppléances. Adapter les délégations de compétences au sein de l'UG 103 avec la pratique institutionnelle ; le Chef du département ne doit pas pouvoir signer comme directeur administratif. 	31.12.2024
20	2	H	M	E	<p>En termes de référentiel documentaire, nous recommandons au CHUV de créer un espace de partage commun à l'ensemble de la fonction RH qui devra permettre de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> Regrouper la totalité de la documentation RH en vigueur à l'ACV et pour le CHUV, y compris les procédures internes. Assurer une traçabilité des documents et de leurs versions. Définir des accès aux documents selon la fonction occupée par les collaborateurs (public, DRHD, ARH, etc.). 	31.12.2024
21	3	H	H	E	<p>Nous demandons au CHUV de renforcer son SCI et notamment de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> Intégrer les risques en lien avec la gestion métier du personnel, de l'entrée à la sortie du collaborateur, et les contrôles clés à mettre en œuvre pour les couvrir. Réactualiser ou décrire les processus y relatifs en intégrant à son référentiel les guides et directives de la DGRH. Proscrire l'utilisation de signature scannée (image) dans un registre centralisé au sein de la DRH, car elle ne permet pas l'authentification ultérieure de la validation effective donnée par le signataire. 	31.12.2024
22	4	M	M	E	<p>Nous demandons au CHUV de prendre les dispositions nécessaires pour modifier la procédure de mise au concours et de publication des postes à repourvoir en lien avec la nouvelle directive publiée par la DGRH, notamment s'agissant de la modification de la FSI (insertion des motifs de dispense).</p>	31.12.2024

Page	N°	Portée	Urgence	Type	Recommandation avec délai	Délai
24	5	H	H	E	<p>En matière de politique salariale, nous recommandons au CHUV de :</p> <ul style="list-style-type: none"> Prendre les mesures nécessaires afin que la politique salariale du CHUV soit en lien avec celle arrêtée par le Conseil d'Etat, notamment s'agissant des principes à considérer pour la fixation du salaire initial (FSI) ; à défaut une dérogation formelle est à obtenir de ce dernier. Soumettre le processus FSI du CHUV à la consultation de la DGRH et à la détermination du Conseil d'Etat. Revoir sa collaboration avec la DGRH, afin d'assurer la cohérence de la politique salariale de l'Etat selon le dispositif prévu par les bases légales. 	31.12.2024
26	6	H	H	E	<p>Nous demandons au CHUV de revoir le processus et la documentation en matière de promotion et notamment de :</p> <ul style="list-style-type: none"> Prévoir la validation des promotions octroyées aux collaborateurs de la DRH par une instance supérieure ou indépendante. Créer un formulaire standard permettant de documenter la motivation et le préavis du supérieur. Prévoir un contrôle sur la complétude de la demande par l'ARH avant l'enregistrement de toute promotion (projet de cahier des charges, préavis du supérieur, entretien d'appréciation de moins de 12 mois, FSI promotion). Mettre en place un contrôle post-promotion pour s'assurer de la récolte des cahiers des charges signés. 	31.12.2024
31	7	M	M	E	<p>Nous recommandons au CHUV, s'agissant des mesures annuelles, de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre en place un processus de gestion des mesures annuelles basé sur le dispositif défini dans la décision du Conseil d'Etat du 16 juin 2021 et considérant les bases légales, les directives et guides de l'ACV. Etablir un tableau de consolidation des données, afin de suivre les mesures annuelles de la demande à l'octroi ou le refus d'octroi et de le transmettre aux DRHD et à la DGRH. Définir « ex ante » des quotités financières admissibles en termes de mesures annuelles. Obtenir la validation du Directeur général ou d'une autorité tierce concernant les mesures des collaborateurs de la DRH. 	31.12.2024

Page	N°	Portée	Urgence	Type	Recommandation avec délai	Délai
34	8	H	H	E	<p>Nous recommandons à la Direction du CHUV de :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supprimer le GCHR, le fonds d'entraide et le GCHR remplissant les mêmes buts. • Revoir la gouvernance, l'utilisation et les mesures de contrôles par un réexamen de la Directive institutionnelle DRH_DI_0006 en considérant notamment : <ul style="list-style-type: none"> ○ La définition de critères de prise en charge, ainsi que les rôles et responsabilités des signataires, notamment ceux du DAD dans le cadre du respect de l'enveloppe budgétaire. ○ La création d'un formulaire afin de cadrer les demandes de prise en charge par le fonds d'entraide et fixer une documentation minimale sur la motivation de cette prise en charge. ○ La validation par la DRH des propositions de dossiers à prendre en charge, tant sur le principe que sur leur financement. ○ La signature des décisions de prise en charge par le DG et le DAD, opérant ainsi la validation hiérarchique d'une part et administrative (respect de l'enveloppe budgétaire) d'autre part sur la base des propositions de la DRH. 	31.12.2024
36	9	H	H	E	<p>Afin d'assurer la sécurité des droits d'accès et la ségrégation des tâches, nous recommandons à la Direction du CHUV de/d' :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procéder à la gestion des demandes d'accès par le canal du portail web et non par mail. • Compléter et actualiser la matrice des rôles et des droits. • Revoir la conception du contrôle mensuel, afin de s'assurer qu'il couvre les risques et soit régulièrement documenté. • Mettre en place un contrôle sur la transaction « <i>VD Sécurité métier</i> » hors du périmètre des utilisateurs disposant de ce droit. 	31.12.2024
38	11	H	H	A	<p>Nous invitons le CHUV à renforcer la gouvernance financière des RH et à :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir par typologie de contrat ceux devant faire l'objet d'une régularisation (internalisation de la ressource ou suppression du poste). • Gérer les risques liés aux autres situations, notamment les cas de portage salarial. • Cadrer les charges RH par des directives et un suivi budgétaire contraignant. 	31.12.2024

Légende :

Portée Ampleur du problème identifié faisant l'objet de la recommandation

Importance	Basse	Moyenne	Haute
Portée	B	M	H

Urgence Probabilité de la survenance d'un évènement consécutif au problème identifié

Importance	Basse	Moyenne	Haute
Urgence	B	M	H

Type Classification des recommandations selon les mesures à prendre par l'entité contrôlée

Exécution	Amélioration	Plan d'action	Transversale
E	A	PA	T

- Exécution Nécessite une intervention rapide ou une correction immédiate d'une erreur, d'un manquement ou d'un non-respect de dispositions légales.
- Amélioration Nécessite l'amélioration à terme d'une faiblesse d'un processus, d'une procédure incomplète ou insuffisamment performante, de directives ou dispositions légales inadéquates.
- Plan d'Action Recommandation comprise dans un ensemble de recommandations nécessitant un traitement global de la problématique identifiée.
- Transversale Recommandation devant être traitée avec l'appui d'un service transversal (DGAIC, DGNSI, DGIP, DGRH, SAGEFI, etc.).

* * * * *