



Action 7 « Définir et organiser les fonctions de l'entreprise »

Problématique

- ✓ Les responsabilités de mes collaborateurs ne sont pas suffisamment précises et ne permettent pas d'identifier les résultats à obtenir par chacun
- ✓ Les domaines d'activités des uns et des autres se chevauchent parfois et cela entraîne un travail inefficace
- ✓ Les descriptions de fonction, lorsqu'elles existent, sont mal formulées et comportent trop de tâches à exécuter, qu'il est difficile de suivre
- ✓ Les compétences critiques qui doivent être disponibles dans l'entreprise ne sont pas identifiées
- ✓ Les recrutements ne se font pas sur une base objective de description de compétences requises

Contenu de l'action

Pour répondre à ces difficultés, il faudrait :

- ✓ Rappeler et formuler la stratégie de l'entreprise
- ✓ Décrire les tâches qui sont faites, aujourd'hui, par les principaux collaborateurs, puis les regrouper par thèmes, en fonction de leur criticité vis-à-vis de la stratégie. Inclure les tâches faites par la Direction Générale.
- ✓ Analyser les dysfonctionnements vécus par l'entreprise (sous performance, incidents et organisation), identifier leur cause et la manière dont ils sont traités
- ✓ Questionner les chefs hiérarchiques (Niveau N) sur la responsabilité qu'ils souhaitent déléguer (aux niveaux N-1)
- ✓ Proposer un découpage des responsabilités puis les décrire dans des fiches de fonction, en les reliant avec les compétences requises
- ✓ Formaliser un organigramme fonctionnel de l'entreprise
- ✓ Former les titulaires des fonctions à exercer leurs responsabilités définies précédemment, et les accompagner sur terrain
- ✓ Lancer un travail de formulation de processus et de description d'activités

Résultats concrets à obtenir

- ***L'organigramme de l'entreprise et les fiches de fonction présentent clairement les niveaux de responsabilité et la complémentarité des fonctions***
- ***Chacun connaît ses responsabilités ainsi que ses objectifs de résultat***
- ***Les compétences critiques sont identifiées et permettent de situer les écarts avec les compétences disponibles***