

Descriptions de poste, organigrammes et rapports d'évaluation du rendement

Comme nous l'avons déjà dit, la définition des fonctions diffère de la description d'un poste. Toutefois, il vous semblera sans doute approprié de commencer par examiner les organigrammes et les descriptions de poste les plus récents qui se rapportent à votre bureau. Il n'est pas rare que ces documents ne soient pas tout à fait à jour. Ne vous alarmez pas. En pareil cas, nous vous recommandons tout simplement d'en tirer des copies et d'inscrire au crayon les écarts qui semblent importants entre les fonctions énoncées et celles que le titulaire assume en réalité.

Un très bon moyen de vérifier si ces documents sont à jour consiste à examiner les rapports annuels d'évaluation du rendement de vos subordonnés, plus précisément les rubriques qui font état des fonctions du poste qu'ils occupent.

En combinant les renseignements qui se dégagent de l'organigramme, de la description de poste officielle et de l'énoncé des fonctions figurant dans le rapport d'évaluation du rendement, vous devriez vous faire une bonne idée du contenu réel de chaque ensemble de tâches, même si vous travaillez dans ce bureau depuis peu.

Principales activités exercées au sein de l'unité

La prochaine étape du processus consiste à dresser la liste des principaux éléments que vous connaissez à l'égard des fonctions. Commencez par les principales activités exercées dans votre bureau. Énoncez-les sous forme de courtes phrases numérotées, en résumant les objectifs de façon claire. Demandez à vos subordonnés d'examiner leurs activités et de déterminer celles qui peuvent être superflues. Posez-leur les questions suivantes :

- Notre travail répond-il aux meilleurs intérêts de nos clients?
- Remplissons-nous des tâches que nous ne devrions pas remplir?
- Omettons-nous de remplir des tâches que nous devrions remplir?

Vérifiez s'il y a chevauchement ou répétition de certaines tâches. Il est utile de travailler en équipe pour déterminer dans quelle mesure ces anomalies peuvent être éliminées. Examinez dans quelle mesure il serait possible d'éliminer les sources de tension au travail. Aurait-on avantage à modifier l'aménagement physique du lieu de travail?

Sécurité

Penchons-nous maintenant sur la sécurité. Cette question pose-t-elle des problèmes dans votre bureau? Quel est le nombre de communications protégées que traite votre personnel? Quelle est la classification de sécurité de ces communications? Notez ces renseignements de façon détaillée.

Degré d'informatisation

À l'heure actuelle, rares sont les bureaux qui ne sont pas du tout informatisés. Dans votre bureau, quels employés sont dotés d'un ordinateur ou d'un appareil de traitement de texte? Cet équipement est-il relié à un réseau local? Est-il compatible ou disposez-vous d'un parc d'appareils hétéroclites acquis au fil des ans qui vous a obligé à créer des systèmes pour convertir