Prendre une fonction de manager

Guide pour le diagnostic

Faites votre état des lieux pour choisir des axes de progrès



Sommaire

Présentation du guide 3

Méthode proposée 3

Carte d’identité de votre unité 4

Principales évolutions (en cours ou prévues) concernant l’unité 6

Constats sur les résultats 7

Orientation et objectifs 8

Management des activités 9

Management et mobilisation des ressources humaines 10

En synthèse 11

|  |
| --- |
| Ce document est destiné à votre usage personnel. |

Présentation du guide

Ce document vous propose de dresser le diagnostic de votre unité. Il vous permettra d’établir un bilan en termes de points forts / points d’amélioration de l’unité. Le questionnaire invite à faire le point sur la situation de l’unité, ses résultats, ses activités, l’équipe qui contribue à la marche de l’unité.

Il s’agit de partir de votre connaissance de la situation pour réaliser cet autodiagnostic. Prenez en compte ce que vous allez entendre au cours de vos entretiens pendant la phase de prise de fonction.

Identifiez tous les documents qui peuvent vous aider à rassembler des données : tableaux de bord, résultats, contenu des formulaires d’entretien annuel, résultats d’audit, enquêtes de satisfaction, courrier reçus, liste d’incidents, etc.

Cet état des lieux doit vous aider à :

* échanger avec votre manager N+1 pour avoir une vision partagée de la situation de l’unité et des priorités ;
* choisir des axes de progrès pour l’unité ;
* échanger avec les membres de votre unité sur la situation et sur les axes de progrès.

Méthode proposée

1. Faire une brève description des caractéristiques de l’unité : mission, carte d’identité de l’unité. Repérer les chiffres clés de l’unité.

2. Repérer les principales évolutions concernant l’unité.

3. Établir un constat concernant les résultats de l’unité.

4. Établir un constat concernant les activités et les personnes qui obtiennent ce résultat.

5. Synthétiser les idées essentielles et choisir des axes de progrès.

6. Partager cette analyse avec votre manager.

7. Préparer la communication de cette analyse et les axes de progrès avec votre équipe.

*Note :* Pour chaque dimension examinée, indiquer les points forts ou les points faibles. Exprimer des faits significatifs plutôt que des opinions.

Carte d’identité de votre unité

Présentation de l’unité

|  |  |
| --- | --- |
| **La mission de l’unité** |  |
| **Les membres de l’unité** |  |
| **Les clients de l’unité** |  |
| **Les produits et services** |  |
| **Les activités, les processus de l’unité** |  |
| **Les partenaires**  **Les supports**  **Les fournisseurs** |  |
| **Les objectifs et les indicateurs clés** |  |

Remarque : un manager opérationnel peut piloter plusieurs unités.

Chiffres clés de l’unité

Les chiffres clés, les ordres de grandeur que vous devez avoir en tête.

Par exemple : volume d’activité, performance, productivité, taux de satisfaction, budget, charge de travail prévisionnelle, etc.

|  |
| --- |
|  |

Principales évolutions (en cours ou prévues) concernant l’unité

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Types d’évolutions**  **Métier, processus, localisation, organisation, développement du numérique, etc.** | **Personnes concernées** | **Brève description et effet probable** |
|  |  |  |

Constats sur les résultats

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Points forts** | **Points de progrès** |
| Clients : conformité des produits et des services fournis |  |  |
| Satisfaction des clients et des partenaires |  |  |
| Performance économique, efficience |  |  |
| Satisfaction du personnel au travail, développement professionnel, conditions de travail, sécurité |  |  |
| Impact sur la collectivité et développement durable |  |  |

Orientation et objectifs

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Points forts** | **Points de progrès** |
| Clarté de la mission (À quoi servons-nous ?)  Clarté des priorités  Qualité de la formulation des objectifs collectifs et individuels  Partage, appropriation des objectifs  Pilotage de la performance |  |  |

Management des activités

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Points forts** | **Points de progrès** |
| Organisation du travail et définition des responsabilités  Conduite des activités, pilotage des processus  Conduite des projets engagés  Écoute et prise en compte des clients et des partenaires  Mise en œuvre des systèmes (qualité, sécurité, environnement, etc.)  Contribution à la maîtrise des risques techniques, humains, organisationnels  Gestion et optimisation des ressources |  |  |

Management et mobilisation des ressources humaines

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Points forts** | **Points de progrès** |
| Engagement des collaborateurs, implication  Compétences des collaborateurs, transmission des savoir-faire  Système d’animation de l’équipe : réunions, entretiens, actions de progrès. Cohésion de l’équipe  Coopération transversale (interservices), entraide, solidarité  Ouverture au changement, adhésion aux orientations  Pratiques de rémunération et de reconnaissance des contributions  Mobilisation des partenaires et des fonctions supports |  |  |

En synthèse

Synthèse

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **Principaux points forts** | **Principaux points de progrès** |
|  |  |  |

Axes de progrès prioritaires

À partager avec votre N+1, puis ensuite avec votre équipe.

|  |
| --- |
|  |

Note : un axe de progrès peut correspondre à un point faible, mais il peut aussi correspondre à un point fort à mieux exploiter.

Structure d’un plan de progrès

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Objectif de progrès** | **Actions à entreprendre** | **Avec qui** | **Délais** | **Indicateurs de résultats** |
|  |  |  |  |  |