Fonctions et échelons hiérarchiques au Crédit Suisse

Autor(en): **Häsli, Hans**

Objekttyp: **Article**

Zeitschrift: **Revue économique franco-suisse**

Band (Jahr): **71 (1991)**

Heft 1

PDF erstellt am: **29.05.2024**

Persistenter Link: https://doi.org/10.5169/seals-887006

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.
Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.
Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

Haftungsausschluss

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

Ein Dienst der *ETH-Bibliothek*
ETH Zürich, Rämistrasse 101, 8092 Zürich, Schweiz, www.library.ethz.ch

http://www.e-periodica.ch

Fonctions et échelons hiérarchiques au Crédit Suisse

Hans Häsli, Membre de la Direction, Chef du personnel, Crédit Suisse.

"Nous attachons davantage d'importance à la manifestation quotidienne de qualités humaines et de compétences professionnelles ainsi qu'au sens de responsabilités qu'aux titres hiérarchiques ou universitaires". C'est en ces termes que les Principes directeurs - la Charte du Crédit Suisse - expriment cette volonté d'adaptation. La décision de passer à un système hiérarchique surtout axé sur la fonction permet donc de transposer ce principe en une réalité quotidienne.

Concrètement, il s'agit d'atteindre les trois objectifs suivants :

- Suppression d'une hiérarchie excessive en ce qui concerne les titres afin d'éliminer les barrières inutiles à la communication et de libérer certaines potentialités.
- Favoriser le travail d'équipe, sans tenir compte des rangs, afin de dégager les meilleures solutions possibles aux problèmes posés en faisant appel aux capacités et aux idées les plus variées.
- Simplifier sur le plan interne la communication, la coopération et le processus décisionnel afin de pouvoir assurer des tâches de plus en plus complexes.

L'introduction du nouveau système hiérarchique a entraîné toute une série d'innovations que l'on peut regrouper en quatre grands chapitres :

De trente a trois

Sur le plan hiérarchique, tout d'abord, il n'y a plus que trois échelons : Membre de la Direction générale, Membre de la Direction, Cadre. Les quelque 30 titres et rangs utilisés jusqu'alors ont été supprimés. Les désignations telles que directeur adjoint, sous-directeur, fondé de pouvoirs principal ou premier technicien n'ont donc plus cours. Cette simplification n'a pas seulement pour mérite un spectaculaire écrasement de la pyramide hiérarchique ; elle permet aussi d'éliminer une masse de tâches administratives au profit d'une plus grande efficacité.

Depuis le début de cette année, les traditionnels rangs et titres n'ont plus cours au Crédit Suisse, Zurich, troisième grande banque helvétique. Ils ont été remplacés par trois échelons, ce qui permet de privilégier la fonction et la personne. Ce changement s'inscrit dans la volonté de développer une culture d'entreprise dynamique, en harmonie avec un monde en évolution constante.

La fonction plutot que le titre

Désormais, on privilégiera la désignation de la fonction qui décrit succinctement l'activité de la personne. Des désignations concises et bien formulées doivent, tant dans les relations avec l'extérieur que dans les contacts internes, permettre de trouver rapidement le bon interlocuteur.

Nouveaux criteres de promotion

Une promotion permettra dorénavant soit de devenir cadre, soit d'accéder à la Direction. Outre la fonction exercée, les qualités humaines et les compétences professionnelles seront des critères de promotion déterminants. La banque accorde une grande importance à l'élargissement de l'horizon professionnel et au développement personnel par l'acceptation de nouveaux défis ou domaines de responsabilités, par l'extension des tâches ou par un transfert à l'étranger.

Signature par necessite

Enfin les cadres recevront en principe, par leur promotion, la procuration collective : les membres de la Direction gardent, quant à eux, la signature collective. Si l'exercice de la fonction l'exige dans certains cas, le mandat collectif pourra désormais être attribué à des collaborateurs. Ainsi, l'octroi de la signature ne dépendra pas de la promotion à l'échelon de cadre.

Il va de soi que la simplification des structures hiérarchiques n'est pas synonyme d'égalitarisme à tout crin. C'est ici que le système salarial revêt toute son importance puisqu'il est modulé en fonction des responsabilités à l'intérieur d'un échelon donné et de la contribution aux résultats.

Un systeme souple

Les promotions au 1er janvier 1991 ont eu lieu pour la première fois sur la base du nouveau système. Ce faisant, il a été possible d'utiliser une philosophie uniforme et cohérente pour tout le Crédit Suisse, mais suffisamment souple pour s'adapter aux données spécifiques des différents pays où la banque est présente.

En conclusion, cette solution originale nous a permis d'amorcer un processus de réflexion qui, à l'avenir marquera notre style et notre culture de façon positive. ■

La Chambre de Commerce Suisse en France est présente sur Minitel

36-16
Code CECOM

N'hésitez pas à faire appel à ce nouveau service disponible 24 h sur 24 !