

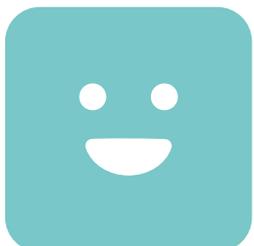


La description de fonction

.....

Etape

Identification des besoins





La description de fonction

 Étapes concernées	 Quand l'utiliser ?	 Pour qui ?	 Quel format ?
Identification des besoins	<ul style="list-style-type: none"> • Pour recruter • Lorsque besoin d'un référentiel de compétences pour une fonction (ou groupe de fonction) 	Le pilote du plan de formation, la direction, le responsable des ressources humaines	Modèle



Objectifs de cet outil :

- › Connaître les grandes étapes d'élaboration d'un descriptif de fonction
- › Elaborer des descriptions de fonction pour toutes les fonctions au sein de l'institution



Comment l'utiliser ?

Se réappropriier le modèle proposé se déroule en 4 étapes :

1. Récolte d'informations

Avant de vous lancer dans l'écriture proprement dite de vos descriptions de fonction, il est nécessaire de passer par une étape de récolte d'informations auprès des personnes directement concernées.

Allez à la rencontre des différentes fonctions pour bien identifier les compétences et tâches qui s'y rapportent. Le bénéfice sera double :

- › Des descriptions de fonction représentatives de la réalité de terrain et donc utilisables
- › Une adhésion des travailleurs, qui auront été consultés

2. Réflexion collective

Lorsque que vous disposez des informations de terrain, prenez le temps de réfléchir, en concertation avec les équipes (et la délégation syndicale si présente), de la méthodologie que vous allez utiliser pour classer les informations récoltées et construire les descriptions de fonction.

3. Elaboration

Nous vous conseillons de suivre une selon une logique d'entonnoir pour élaborer vos descriptions de fonction : du plus général au plus concret, du titre de la fonction à des exemples de tâches.



- › **Le titre** : c'est la dénomination de la fonction
Quelle est la fonction occupée ?
- › **La mission** : c'est le cœur de la fonction, sa contribution spécifique à la réalisation de la mission de la structure.
A quoi la fonction sert-elle ? En quoi permet-elle à la structure d'atteindre son objectif ?
- › **Les finalités (rôles + résultats)** : c'est ce pourquoi le titulaire de la fonction est engagé. Les rôles sont les « différentes casquettes » d'une même fonction, tandis que les résultats désignent ce qui doit être atteint dans le cadre d'un rôle défini.
Quels sont les différents rôles & les résultats attendus ? Que fait la personne concrètement ? Quel est le résultat, l'effet attendu dans le cadre de ce rôle ?
- › **Les tâches** : ce sont les activités principales liées à une finalité.
Comment illustrer ce qui doit être fait pour atteindre le résultat ?
- › **Les compétences** : ce sont les ressources que le titulaire de la fonction doit mobiliser pour exécuter les finalités de sa fonction.
Quels savoirs ? Quels savoir-faire ? Quels savoir-être ?
- › **Les indicateurs de compétences** : ce sont les éléments concrets, observables (quantitatifs ou qualitatifs) qui permettent d'apprécier dans quelle mesure un objectif est atteint.
Comment identifier que l'objectif est réalisé ?
- › **La position hiérarchique** : c'est la place de la fonction dans la hiérarchie.
Par quelle autre fonction la fonction est-elle dirigée ? Qui est le supérieur hiérarchique ? De quelle(s) autre(s) fonction(s) la fonction assure-elle la direction ? Quelles sont les fonctions qui sont sous ses ordres ?

Chaque chapitre doit être élaboré séparément mais en interaction avec les autres, particulièrement celui qui le précède et celui que le suit.

Les discussions lors de la rédaction d'un descriptif de fonction ne refléteront pas forcément le caractère linéaire du texte. Il se peut que le titre ou la mission ne soient définitifs qu'à la fin du processus alors qu'ils se trouvent en tête de document ! Avancez donc dans le cœur de la fonction pour vous aider à fixer les termes.

Vous pouvez aussi intégrer des informations complémentaires à la fin du texte, selon le contexte de votre institution :

- › Niveau de qualification - Diplôme (ou expérience équivalente)
- › Autonomie : sur quels points le titulaire de la fonction peut-il décider seul ou doit-il demander une autorisation, et à qui ?
- › Flux de communication : avec quel niveau hiérarchique ou quelle autre fonction le titulaire peut ou doit-il communiquer ?
- › Déontologie : la fonction doit-elle respecter un code de déontologie professionnelle, une charte interne (exemple : respect du secret médical) ?
- › Durée d'acclimatation : durée nécessaire à un nouveau titulaire pour exercer la fonction de manière autonome.

4. Ecriture

Utilisez le canevas ci-dessous pour développer les descriptions de fonction de chaque fonction présente au sein de votre institution. Il sera peut-être nécessaire de passer par plusieurs versions intermédiaires de cet outil de travail avant d'aboutir à un document finalisé



Conseils pour réussir

- › Inspirez-vous de descriptions de fonction déjà existantes dans votre secteur ou ailleurs.
- › Faites relire la description de fonction à une personne extérieure pour vérifier sa cohérence.
- › Évitez les descriptions de fonction trop longues et les listes interminables de tâches ou de compétences, qui ne seront de toute façon jamais exhaustives. Nous vous conseillons un maximum de 5 tâches par finalité.
- › Adaptez la description de fonction à votre réalité : choisissez des termes qui correspondent à la culture de votre institution.
- › Un format visuel utilisant la charte graphique de votre institution peut aider à une meilleure appropriation par tous.



Et après ?

- › Communiquez leur description de fonction aux titulaires de la fonction et à leur responsable.
- › Rendez les descriptions de fonction accessibles à tous
- › Utilisez cette description de fonction comme référence pour les entretiens d'évolution
- › Envisagez une révision dès le moment où vous percevez un décalage entre la description de fonction et la réalité



Modèle pour mettre en place un descriptif de fonction

1. Titre :

2. Mission :

3. Finalités :

a. En tant que (rôle), le (titre) (verbe d'action) afin de (finalité)

Exemples d'activités/de tâches principales :

- >
- >
- >

a. En tant que (rôle), le (titre) (verbe d'action) afin de (finalité)

Exemples d'activités/de tâches principales :

- >
- >
- >

a. En tant que (rôle), le (titre) (verbe d'action) afin de (finalité)

Exemples d'activités/de tâches principales :

- >
- >
- >

4. Compétences et indicateurs

Compétences-clés	Indicateurs
Socle commun	
Compétence 1	
Compétence 2	
Compétence 3	
(...)	
Finalité 1	
Compétence 1	
Compétence 2	
Compétence 3	
(...)	
Finalité 2	
Compétence 1	
Compétence 2	
Compétence 3	
(...)	
Finalité 3	
Compétence 1	
Compétence 2	
Compétence 3	
(...)	



5. Hiérarchie

La fonction est dirigée et doit rendre des comptes à (fonction)

La fonction dirige et peut déléguer à (Quels services, nombre de personnes)

6. Divers (au choix)

- › Niveau de qualification / diplôme :
- › Autonomie :
- › Les flux de communication :
- › Barème salarial :
- › Déontologie :
- › Durée d'acclimatation :