

La « description de fonction » explique ce qui est attendu d'un travailleur dans tel poste, à tel moment. C'est un document de référence loin d'être généralisé dans les organisations du secteur.

Une description de fonction facilement utilisable présente deux qualités : concision et précision. L'important est ce qui fait le cœur d'un métier. Des listes trop longues ou trop complexes sont inutilisables pour réaliser des entretiens d'évaluation des compétences.

La description de fonction comporte

- un titre : une mention brève qui caractérise le contenu de la fonction ;
- une description en quelques lignes de la ou des mission(s) principale(s), de l'utilité de la fonction ;
- une description des compétences attendues : une phrase débutant par un verbe d'action pour chaque résultat attendu, par ordre décroissant d'importance. Il est préférable de ne pas lister toutes les compétences utiles au professionnel mais de sélectionner les compétences qui déterminent dans une grande mesure le succès dans la fonction ;
- une description des activités principales et des spécificités du travail ;
- un point sur la situation du poste au sein du service : quelles sont les relations avec la hiérarchie et le reste de l'équipe ? Quelle est la place dans l'organigramme ? ;
- les exigences de formation requises pour le poste, le profil d'entrée : diplôme spécifique...

Des conventions collectives de travail établissent des descriptions de fonction pour de nombreuses professions. De même, les administrations de tutelle peuvent statuer sur les fonctions de tel ou tel poste. Ces descriptions assez générales constituent une base légale dont il faut s'inspirer. Toutefois, une description de fonction en bonne et due forme doit être spécifique à chaque établissement et à chaque poste. Entre la fonction décrite de manière générale et celle pratiquée en réalité à tel endroit, il y a des adaptations, des particularités locales, des évolutions qui méritent d'être écrites et datées.

Si l'organisation dispose de descriptions de fonctions, elles sont intéressantes pour aider à mieux cerner les éventuels besoins en compétences supplémentaires pour :

- situer le niveau du travailleur : est-il en capacité de faire ce qu'on lui demande ? ;
- identifier les écarts de compétences avec le profil requis : que pourrait-il améliorer ? Quels sont ses besoins en compétences ? ;
- décrire les lacunes ou obstacles : pourquoi ne change-t-il pas sa manière de procéder (causes individuelles ou institutionnelles...) ? ;
- se donner des objectifs de progression, avec des résultats mesurables dans un délai déterminé : comment peut-on évoluer vers une situation plus satisfaisante ? La formation peut-elle l'aider à changer ?

Une fois les nouvelles compétences identifiées, reste à se poser la question : la formation est-elle la bonne réponse ? Ne doit-on pas modifier l'organisation du travail, améliorer la communication, modifier la procédure de recrutements, etc.

Pour aller plus loin

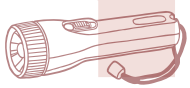
Le site de l'administration de l'enseignement propose différents profils professionnels et de qualification (auxiliaire familial, éducateur, animateur, puéricultrice...)

<http://www.enseignement.be/index.php?page=25750&navi=2716>

Le site du SIEP propose aussi une description de métiers : <http://www.metiers.be>

Le ROME (le répertoire opérationnel des métiers et des emplois) de l'ANPE peut aussi constituer une source d'inspiration : <http://www.anpe.fr/espacecandidat/romeligne/RliIndex.do>

Clés pour une culture professionnelle, Dominique Grootaers et Francis Tilman, édition Couleur livres, 2007, p.62 à 71



Exemple de canevas de description de fonction

Ce canevas peut être un soutien à l'élaboration d'une description de fonction.

- **Titre de la fonction**
- **Mission(s) principale(s)**
- **Situation du poste au sein du service**, place dans l'organigramme, relation hiérarchique
- **Responsabilités**
- **Description des tâches**
- **Activités et dispositifs spécifiques de travail** (précisez éventuellement les dispositifs particuliers dont l'usage est requis : matériel, présence de certains collègues, etc.)
- **Compétences attendues** (voir fiche 10)
- **Profil** : diplômes et certifications (types, niveaux), spécificités éventuelles (ex : informatique, langues – des signes...), expérience professionnelle, connaissances particulières (ex : législations d'un secteur, aspects juridiques, médicaux...)

Vous trouverez sur le site APEF (rubrique : plan de formation) plusieurs exemples de descriptions de fonction de métiers fréquents dans le non-marchand.