Chapitre : La fiche de fonction

Introduction

Dans une entreprise, chaque salarié occupe une fonction qui correspond à un ensemble de responsabilités, d'activités et de tâches à réaliser. Pour assurer une bonne organisation du travail, il est nécessaire de définir clairement ce que l'on attend de chaque fonction.

La **fiche de fonction** constitue un outil important de la gestion des ressources humaines. Elle permet de formaliser les caractéristiques d'une fonction, ses principales responsabilités, ses activités ainsi que les compétences nécessaires pour l'exercer.

Elle facilite notamment le recrutement, l'intégration des nouveaux salariés, l'évaluation, la formation et la gestion des carrières.

Dans ce chapitre, nous allons étudier :

- la définition de la fonction ;
- la terminologie utilisée dans une fiche de fonction ;
- la structure d'une fiche de fonction.

I. Définition de la fonction

A. Qu'est-ce qu'une fonction ?

Une **fonction** désigne un ensemble cohérent d'activités et de responsabilités confiées à une personne dans une organisation.

Elle correspond à une contribution particulière au fonctionnement et à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

Par exemple :

- fonction de comptable ;
- fonction de commercial ;
- fonction de responsable des ressources humaines ;
- fonction de secrétaire ;
- fonction de responsable financier ;
- fonction de magasinier.

Chaque fonction possède des caractéristiques propres et nécessite des compétences adaptées.

Exemple

La fonction de **comptable** peut notamment comprendre :

- enregistrer les opérations comptables ;
- contrôler les pièces justificatives ;
- effectuer les rapprochements bancaires ;
- participer aux travaux de clôture ;
- préparer certaines déclarations ;
- produire des informations comptables et financières.

La fonction ne se limite donc pas à un intitulé. Elle correspond à un **ensemble organisé de responsabilités et d'activités**.

B. Fonction, poste et emploi : quelle différence ?

Ces termes sont souvent utilisés comme des synonymes, mais il est utile de les distinguer.

Terme	Définition
Fonction	Ensemble de responsabilités et d'activités correspondant à un rôle dans l'organisation
Emploi	Ensemble de postes présentant des caractéristiques et des activités proches
Poste	Situation de travail précise occupée par une personne dans une organisation
Tâche	Travail précis à réaliser dans le cadre d'une activité
Activité	Ensemble de tâches concourant à la réalisation d'un résultat

Exemple

Dans une entreprise :

Fonction : Comptabilité
↓
Emploi : Comptable
↓
Poste : Comptable fournisseurs
↓
Activité : Suivre les factures fournisseurs
↓
Tâche : Enregistrer une facture dans le système comptable.

Cette distinction permet de mieux comprendre l'organisation du travail.

II. La fiche de fonction

A. Définition

La **fiche de fonction** est un document qui décrit de manière structurée une fonction dans une organisation.

Elle précise notamment :

- l'intitulé de la fonction ;
- sa finalité ;
- ses principales missions ;
- ses responsabilités ;
- ses activités ;
- ses relations avec les autres fonctions ;
- les compétences nécessaires ;
- les conditions d'exercice de la fonction.

La fiche de fonction répond principalement à la question :

« Que doit réaliser la personne qui exerce cette fonction et dans quel cadre ? »

Elle permet donc de formaliser les attentes de l'entreprise vis-à-vis d'une fonction.

B. Les objectifs de la fiche de fonction

La fiche de fonction constitue un outil utile pour plusieurs activités de la gestion des ressources humaines.

Recrutement

Elle permet de déterminer le profil recherché et les compétences nécessaires.

Intégration

Elle aide le nouveau salarié à comprendre son rôle et ses responsabilités.

Évaluation

Elle sert de référence pour apprécier les activités et les résultats attendus.

Formation

Elle permet d'identifier les compétences à développer.

Gestion des carrières

Elle facilite l'identification des possibilités d'évolution professionnelle.

Organisation du travail

Elle permet de clarifier les responsabilités et de limiter les chevauchements entre les fonctions.

III. Terminologie utilisée dans une fiche de fonction

Pour comprendre une fiche de fonction, il est nécessaire de maîtriser certains termes.

A. L'intitulé de la fonction

L'**intitulé** correspond au nom donné à la fonction.

Exemples :

- Comptable ;
- Assistant RH ;
- Responsable commercial ;
- Gestionnaire de paie ;
- Responsable administratif et financier.

L'intitulé doit être suffisamment clair pour permettre d'identifier la fonction.

B. La finalité de la fonction

La **finalité** explique la raison d'être de la fonction.

Elle répond à la question :

Pourquoi cette fonction existe-t-elle dans l'entreprise ?

Exemple

Pour un comptable :

Assurer la tenue et le suivi de la comptabilité de l'entreprise afin de produire une information comptable fiable et conforme aux règles en vigueur.

La finalité donne donc une vision globale du rôle de la fonction.

C. La mission

Une **mission** représente un domaine important de responsabilité confié à la personne qui exerce la fonction.

Exemple

Pour un responsable RH :

- assurer la gestion administrative du personnel ;
- participer au recrutement ;
- développer les compétences ;
- accompagner les salariés ;
- contribuer à la politique RH.

La mission est généralement plus large que l'activité ou la tâche.

D. L'activité

Une **activité** correspond à un ensemble de tâches réalisées dans le cadre d'une mission.

Exemple

Mission : assurer la gestion administrative du personnel.

Activités :

- gérer les dossiers des salariés ;
- suivre les congés et les absences ;
- préparer les documents administratifs ;
- mettre à jour les informations du personnel.

E. La tâche

La **tâche** correspond à une opération précise à réaliser.

Exemple

Pour l'activité « gérer les absences », une tâche peut être :

Enregistrer l'absence d'un salarié dans le système de gestion du personnel.

La hiérarchie peut donc être représentée ainsi :

Mission → Activité → Tâche

F. Les responsabilités

Les **responsabilités** indiquent ce dont la personne est chargée et ce qu'elle doit assumer dans le cadre de sa fonction.

Exemple pour un responsable comptable :

- contrôler les travaux comptables ;
- respecter les délais de clôture ;
- assurer la fiabilité des informations comptables ;
- superviser les collaborateurs du service.

G. Les compétences

Les **compétences** correspondent à la capacité à mobiliser des connaissances, des savoir-faire et des comportements adaptés pour réaliser correctement une activité.

On peut distinguer :

- **savoirs** : connaissances théoriques ;
- **savoir-faire** : capacité à réaliser une activité ;
- **savoir-être** : comportements professionnels.

Exemple : fonction de comptable

Type	Exemple
Savoir	Connaître les principes comptables
Savoir-faire	Enregistrer et contrôler les opérations comptables
Savoir-être	Être rigoureux et organisé

IV. Structure de la fiche de fonction

La structure d'une fiche de fonction peut varier selon l'entreprise. Cependant, elle comporte généralement plusieurs rubriques.

A. Identification de la fonction

Cette partie présente les informations générales :

- intitulé de la fonction ;
- service ou département ;
- responsable hiérarchique ;
- localisation ;
- référence de la fonction, si nécessaire ;
- date de création ou de mise à jour.

B. Finalité de la fonction

Cette rubrique présente la raison d'être de la fonction.

Elle doit être formulée de manière claire et concise.

Exemple

Finalité : assurer le suivi administratif et comptable des opérations de l'entreprise afin de garantir la fiabilité des informations financières.

C. Missions principales

Cette partie présente les principales responsabilités liées à la fonction.

Exemple : assistant RH

1. Assurer la gestion administrative du personnel.
2. Participer au recrutement.

3. Contribuer au suivi des formations.
4. Participer au suivi des absences et des congés.

D. Activités et tâches

Cette rubrique détaille les activités réalisées pour accomplir les missions.

Elle permet de passer d'une description générale de la fonction à une description plus concrète du travail.

E. Relations de travail

La fiche peut préciser les principales relations professionnelles de la fonction :

- **relations hiérarchiques** : supérieur et collaborateurs ;
- **relations fonctionnelles** : services avec lesquels la personne travaille ;
- **relations externes** : clients, fournisseurs, administrations, partenaires, etc.

F. Compétences requises

Cette rubrique présente les compétences nécessaires pour exercer correctement la fonction.

Elle peut comprendre :

- les connaissances ;
- les compétences techniques ;
- les compétences comportementales ;
- les compétences numériques ;
- les langues, lorsque cela est nécessaire.

G. Conditions d'exercice

La fiche peut également préciser :

- les horaires ;
- le lieu de travail ;
- les déplacements éventuels ;
- les outils utilisés ;
- les contraintes particulières ;
- les conditions de travail.

V. Exemple simplifié d'une fiche de fonction

Fonction : Comptable

Rubrique	Contenu
Intitulé	Comptable
Service	Finance et comptabilité
Responsable hiérarchique	Responsable financier
Finalité	Assurer la tenue et le suivi de la comptabilité
Mission 1	Enregistrer les opérations comptables
Mission 2	Contrôler les pièces justificatives
Mission 3	Participer aux travaux de clôture
Mission 4	Préparer les informations comptables nécessaires
Compétences techniques	Comptabilité, fiscalité, outils informatiques
Savoir-être	Rigueur, organisation, discrétion
Relations internes	Finance, achats, ventes, RH
Relations externes	Fournisseurs, clients, banques, administrations

Cet exemple montre qu'une fiche de fonction permet de présenter de manière synthétique **ce que fait la personne, pourquoi elle le fait, quelles responsabilités elle assume et quelles compétences elle doit mobiliser**.

Conclusion

La fiche de fonction est un outil essentiel de la gestion des ressources humaines. Elle permet de **décrire et de formaliser une fonction** en précisant son intitulé, sa finalité, ses missions, ses activités, ses responsabilités et les compétences nécessaires à son exercice.

Elle contribue ainsi à une meilleure organisation du travail et facilite plusieurs activités RH telles que le recrutement, l'intégration, la formation, l'évaluation et la gestion des carrières.

Une fiche de fonction efficace doit être **claire, précise, réaliste et régulièrement actualisée**, car les fonctions peuvent évoluer avec les besoins de l'entreprise, les technologies et l'organisation du travail.

Cependant, la rédaction d'une fiche de fonction ne se fait pas au hasard. Elle nécessite une démarche organisée permettant de recueillir les informations nécessaires, de les analyser et de les formaliser.

Dans le chapitre suivant, nous allons donc traiter les différentes étapes d'élaboration d'une fiche de fonction, depuis la préparation de la démarche jusqu'à la validation et à la mise à jour de la fiche.