Chapitre : Les éléments de la fiche de fonction

Introduction

Dans une organisation, chaque poste de travail correspond à un ensemble de missions, d'activités et de responsabilités qui doivent être clairement définies. Pour éviter les confusions et permettre à chaque collaborateur de connaître précisément ce qui est attendu de lui, l'entreprise élabore une **fiche de fonction**.

La fiche de fonction est un document de référence qui décrit un poste au sein de l'organisation. Elle permet notamment de préciser les responsabilités du titulaire du poste, les activités qu'il doit réaliser, les compétences nécessaires pour occuper le poste ainsi que les critères permettant d'évaluer ses performances.

Elle constitue ainsi un outil important de la **gestion des ressources humaines**, notamment pour le recrutement, l'intégration, l'évaluation, la formation et la gestion des carrières.

Dans ce chapitre, nous allons identifier les principaux éléments qui composent une fiche de fonction.

I. L'intitulé du poste

L'**intitulé du poste** correspond au nom donné à la fonction occupée par le salarié dans l'organisation.

Il doit être **clair, précis et compréhensible**. Il permet d'identifier rapidement le poste et de le distinguer des autres fonctions de l'entreprise.

Exemples

- Assistant(e) comptable ;
- Comptable ;
- Responsable commercial ;
- Gestionnaire des ressources humaines ;
- Assistant(e) administratif(ve) ;
- Responsable financier ;
- Contrôleur de gestion.

L’intitulé constitue généralement le premier élément présenté dans une fiche de fonction.

II. La mission du poste

La **mission du poste** présente sa finalité principale. Elle répond à la question :

Pourquoi ce poste existe-t-il dans l’organisation ?

Elle doit être formulée de manière synthétique et mettre en évidence la contribution du poste aux objectifs de l’entreprise.

Exemple

Poste : Assistant comptable

Mission :
Assurer la saisie, le classement et le contrôle des opérations comptables afin de contribuer à la tenue régulière et fiable de la comptabilité de l’entreprise.

La mission donne donc une vision globale du rôle du titulaire du poste, sans entrer dans le détail de toutes les opérations qu’il doit effectuer.

III. Les activités et les tâches

La fiche de fonction précise ensuite les **activités et les tâches** liées au poste.

A. Les activités

Les activités représentent les principaux domaines d'intervention du titulaire du poste.

Exemple

Pour un assistant comptable, les activités peuvent être :

- enregistrer les opérations comptables ;
- suivre les comptes clients et fournisseurs ;
- participer aux travaux de clôture ;
- effectuer le classement des pièces comptables ;
- préparer certains documents comptables.

B. Les tâches

Les tâches correspondent aux opérations concrètes réalisées pour accomplir une activité.

Par exemple, l'activité **« enregistrer les opérations comptables »** peut comprendre les tâches suivantes :

- réceptionner les pièces justificatives ;
- vérifier leur conformité ;
- identifier les comptes concernés ;
- saisir les écritures comptables ;
- contrôler les enregistrements effectués ;
- classer les pièces.

Il est donc possible de retenir la logique suivante :

Mission → Activités → Tâches

La mission définit la finalité du poste, les activités précisent les principaux domaines d'intervention et les tâches décrivent concrètement le travail à réaliser.

IV. Les critères d'occupation du poste

Les **critères d'occupation du poste** correspondent aux caractéristiques nécessaires pour qu'une personne puisse occuper efficacement la fonction.

Ils permettent de répondre à la question :

Quel profil faut-il pour occuper ce poste ?

Ces critères peuvent notamment concerner :

A. La formation

Il s'agit du niveau et de la nature de la formation souhaitée.

Exemple :

- Bac+2 en comptabilité ;
- Licence en gestion, finance ou comptabilité.

B. L'expérience professionnelle

La fiche peut préciser l'expérience souhaitée pour exercer la fonction.

Exemple :

- une première expérience en comptabilité ;
- deux années d'expérience dans un poste similaire.

C. Les compétences techniques

Ce sont les connaissances et savoir-faire nécessaires à l'exercice du poste.

Exemple :

- maîtrise des techniques comptables ;
- utilisation d'un logiciel de comptabilité ;
- maîtrise des outils bureautiques ;
- connaissance de la réglementation comptable.

D. Les qualités et comportements professionnels

Certaines qualités personnelles peuvent également être nécessaires :

- rigueur ;
- organisation ;
- autonomie ;
- capacité d'analyse ;
- esprit d'équipe ;
- respect de la confidentialité ;
- sens des responsabilités.

Les critères d'occupation permettent donc de définir le **profil recherché** pour le poste.

V. Les critères de performance du poste

Les **critères de performance** permettent de déterminer dans quelle mesure le titulaire du poste atteint les résultats attendus.

Ils répondent à la question :

Comment savoir si le titulaire du poste réalise correctement sa mission ?

Ces critères doivent, autant que possible, être **observables et mesurables**.

Exemple pour un assistant comptable

Critère de performance	Exemple d'indicateur
Respect des délais	Documents comptables traités dans les délais
Qualité du travail	Nombre limité d'erreurs de saisie
Fiabilité	Exactitude des informations enregistrées
Organisation	Classement régulier des pièces
Productivité	Volume d'opérations traitées
Respect des procédures	Application des règles internes

Les critères de performance constituent ainsi une base pour le **suivi et l'évaluation du travail** du titulaire du poste.

Il convient de distinguer les **critères d'occupation** des **critères de performance** :

- les critères d'occupation indiquent **ce qu'il faut avoir pour occuper le poste** ;
- les critères de performance indiquent **ce qui est attendu dans l'exercice du poste**.

VI. Les relations du poste

Une fiche de fonction doit également préciser les **relations du poste** avec les différents acteurs de l'organisation.

Ces relations permettent de situer le poste dans l'organisation et de comprendre avec qui le titulaire doit communiquer ou collaborer.

On peut distinguer :

A. Les relations hiérarchiques

Elles indiquent le supérieur hiérarchique auquel le titulaire du poste est rattaché.

Exemple :

Assistant comptable → Responsable comptable → Directeur financier.

B. Les relations fonctionnelles internes

Elles concernent les services ou collaborateurs avec lesquels le titulaire travaille régulièrement.

Exemple :

- service commercial ;
- service achats ;
- service ressources humaines ;
- direction financière.

C. Les relations externes

Selon le poste, le titulaire peut également être amené à communiquer avec des personnes ou organismes extérieurs à l'entreprise.

Exemple :

- clients ;
- fournisseurs ;
- banques ;
- administrations ;
- experts-comptables ;
- auditeurs.

La définition des relations du poste permet ainsi de mieux comprendre les responsabilités, les circuits de communication et la place du poste dans l'organisation.

VII. Synthèse des éléments de la fiche de fonction

La fiche de fonction peut être synthétisée comme suit :

Élément	Question à laquelle il répond
Intitulé du poste	Quel est le nom du poste ?
Mission du poste	Pourquoi ce poste existe-t-il ?
Activités et tâches	Que doit réaliser le titulaire ?
Critères d'occupation	Quel profil faut-il pour occuper le poste ?
Critères de performance	Quels résultats sont attendus ?
Relations du poste	Avec qui le titulaire travaille-t-il ?

Ainsi, une fiche de fonction complète permet de disposer d'une vision claire du poste, de ses responsabilités et des exigences qui lui sont associées.

Conclusion

La **fiche de fonction** est un outil essentiel de la gestion des ressources humaines. Elle permet de formaliser le contenu d'un poste et de préciser les attentes de l'organisation à l'égard de son titulaire.

Elle comprend principalement **l'intitulé du poste, la mission, les activités et les tâches, les critères d'occupation, les critères de performance ainsi que les relations du poste**.

Une fiche de fonction correctement élaborée facilite plusieurs activités de la GRH. Elle permet notamment de mieux définir le profil recherché, de faciliter l'intégration du nouveau salarié, d'identifier les besoins en formation et d'évaluer les performances.

Dans le chapitre suivant, nous allons nous intéresser au processus de recrutement. Nous allons reconnaître les différentes étapes de ce processus, depuis l'identification du besoin en personnel jusqu'à la sélection et à l'intégration du candidat.