



## La définition de fonction



La formulation d'un projet d'entreprise vous permet de définir les principes de base de votre organisation interne, notamment l'organigramme. L'étape suivante réside dans la mise en place de définitions de fonction encore appelées fiches de poste. C'est un outil indispensable à une démarche de gestion des compétences dans l'entreprise. Cela vous permettra notamment de clarifier les missions de chacun de vos collaborateurs, de les accompagner et de les évaluer.

D'autres outils opérationnels pour la mise en place d'une gestion cohérente des ressources humaines dans votre entreprise sont disponibles auprès de votre conseiller AGEFOS PME. Il peut vous aider dans une approche globale de vos besoins et vous faciliter l'appropriation et la mise en œuvre de ces outils.

**siège régional** : 7, avenue du Millac - 33370 ARTIGUES PRES BORDEAUX - Tél. 05 57 77 34 84 - Fax 05 57 77 34 85

AGEFOS PME Aquitaine est mandataire agissant au nom et pour le compte du Fonds d'Assurance Formation des Salariés des Petites et Moyennes Entreprises.  
AGEFOS PME - 187, quai de Valmy - 75010 PARIS - Siret : 301 761 987 00082 - Code NAF : 913 E - Agréé par arrêté ministériel du 24.01.1973 renouvelé le 22.03.1995

La formulation de votre projet vous permet de définir les principes de base de votre organisation interne (organigramme, etc.) et donc d'élaborer ensuite des définitions de fonction pour vos collaborateurs.

### ■ Qu'est ce qu'une définition de fonction ?

→ **Un outil de description** : On y trouve l'intitulé du poste, sa finalité, sa place dans l'organisation, ses activités principales et complémentaires, les compétences techniques et associées requises, les contraintes.

→ **Un outil de communication** : Elle permet un dialogue personnalisé et objectif entre un supérieur hiérarchique et son collaborateur sur les attentes, la compréhension globale et le périmètre du poste.

→ **Un outil de pilotage** : L'analyse complète du poste va permettre de mesurer et d'analyser les éventuels écarts entre l'existant et ce qui est souhaité. La correction de ces écarts sera alors possible par le biais d'entretiens avec vos collaborateurs ou encore grâce à des dispositifs comme le tutorat, la formation interne ou externe par exemple.

### ■ Son utilisation au quotidien pour :

→ Clarifier les missions de vos collaborateurs

→ Faire évoluer, aménager le poste si nécessaire

→ Recruter de nouveaux collaborateurs

→ Accompagner et évaluer un collaborateur

→ Construire une politique de mobilité et de promotion interne en analysant les possibilités de passerelles entre les postes

**Pour vous accompagner dans cette démarche, nous vous proposons un guide de définition de fonction, ainsi qu'un exemple d'une fiche de poste, ci-dessous.**

### ■ Focus

- Cette fiche est une photographie à un instant T d'un poste dans l'entreprise. Un caractère définitif et figé lui ôterait donc une grande part de son intérêt. Elle peut et doit s'adapter au fil du temps en fonction des évolutions constatées du poste.

- Elle vous servira de base à l'échange avec vos collaborateurs lors des entretiens annuels d'objectifs. Ce moment privilégié d'échange pourra être l'occasion d'y apporter des modifications.

## **Exemple : Intitulé du poste : COMPTABLE**

### **→ Finalité dans l'entreprise**

Sa mission est d'enregistrer et de traiter des informations relatives aux mouvements financiers de l'entreprise. Il doit rendre compte en termes monétaires et financiers de l'activité économique de celle-ci.

### **→ Place dans l'organigramme**

- Est sous la responsabilité du chef d'entreprise
- Manage une secrétaire et une assistante comptable
- Est en relation avec les clients, les fournisseurs, les sous-traitants, les banques et l'expert comptable

### **→ Activités Principales**

- Collecte, classe et analyse les informations chiffrées pour optimiser ou prévoir la gestion de l'entreprise
- Est responsable de la tenue courante des comptes en comptabilité générale et analytique
- Rassemble, coordonne et vérifie les données comptables
- Etablit régulièrement et présente sous forme normalisée les documents comptables légaux : bilan annuel, compte de résultats et toutes autres informations ponctuelles demandées par la direction (situations mensuelles, trimestrielles, etc.)
- Détermine les centres de profits et établit des prévisions et des suivis budgétaires ainsi que des procédures de contrôles.

### **→ Activités complémentaires**

- Peut avoir à analyser une situation comptable
- Peut exercer des activités de type financier (trésorerie, etc.), fiscal (calcul d'impôt, déclarations, etc.) ou social (salaires, bilans, etc.)

### **→ Formation requise**

Possède au minimum une formation de niveau BAC +2 (BTS Comptabilité-Gestion, DUT GEA, DEUST)

### **→ Compétences techniques**

- Maîtrise les principes de comptabilité générale et analytique (normes, etc.)
- Possède des bases en économie et en droit des sociétés
- Maîtrise les logiciels de gestion

### **→ Compétences associées**

- Exploite des informations chiffrées avec méthode et rigueur
- Décèle des erreurs et recherche les sources d'information
- Respecte la confidentialité des informations traitées
- Perçoit globalement les situations ou les problèmes

Intitulé du poste : .....

■ **Finalité du poste**

A quoi sert le poste ? Quel besoin essentiel doit-il satisfaire ?

.....

.....

■ **Place dans l'organigramme**

Niveau hiérarchique, responsabilité d'encadrement, relations internes et externes

.....

.....

■ **Activités principales**

Quelles sont les missions essentielles de ce poste ? Exprimez ces activités en verbes d'action (exemple : contrôler, conduire, conseiller, réparer, élaborer, construire, informer, animer, accompagner, déléguer, etc.)

.....

.....

■ **Activités complémentaires**

Quelles sont les missions que la personne peut être amenée à effectuer ponctuellement ?

.....

.....

■ **Contraintes**

Ce poste nécessite-t-il des horaires, des rythmes, des déplacements particuliers ? Nécessite-t-il des aptitudes physiques spécifiques ?

.....

.....

■ **Consignes de sécurité**

Existe-t-il des risques particuliers liés à ce poste qui nécessitent la mise en place de consignes de sécurité spécifiques ? Votre document unique des risques professionnels peut vous aider à compléter cet item.

.....

.....

■ **Formation requise**

Niveau de formation minimum, diplôme indispensable ou conseillé.

.....

.....

■ **Compétences techniques**

Compétences requises exigées ou préconisées pour l'exercice de la fonction.

.....

.....

■ **Compétences associées**

Quels sont les « savoir être » et « savoir faire » essentiels à l'exercice de cette fonction ? Quelques exemples : se référer à des procédures, des règles, planifier et organiser son poste de travail, travailler en équipe, gérer des problèmes, concevoir de nouvelles solutions, communiquer par écrit et oral, etc.

.....

.....

A noter que les fiches métiers accessibles sur le site Internet de l'ANPE peuvent être d'une aide précieuse pour formaliser les définitions de fonctions de votre entreprise. Des conseils pratiques pourront également vous être proposés par votre conseiller AGEFOS PME.