

# GUIDE POUR ÉLABORER UNE FICHE DE POSTE

Ce guide reprend une liste de questions destinées à vous aider à établir une FICHE DE POSTE (la fiche ne porte pas sur ce que fait la personne qui occupe le poste actuellement mais sur ce que doit être son poste) Certaines questions sont encadrées : elles concernent plus spécialement les postes ayant un rôle d'encadrement.

Nouveau : dans l'en-tête, un champ permet d'indiquer l'identité des personnes occupant actuellement le poste. Merci de le renseigner. Si leur nombre est trop important, joindre une liste à la fiche.

## DÉNOMINATION

*Elle doit permettre une représentation la plus fidèle possible du poste.*

Quelle doit-être la **dénomination** du poste afin de représenter au mieux sa mission ?

*Pas de termes généraux.  
Se référer au référentiel des métiers territoriaux du C.N.F.P.T.  
Éviter le recours au cadre d'emploi ou au grade.*

## RAISON D'ÊTRE

*C'est le premier degré de motivation par la reconnaissance institutionnelle de l'utilité du poste.*

**Pourquoi** le poste doit-il exister dans l'organisation ?

Quel doit-être son **domaine** d'action ?

Quelles doivent être ses **limites** ?

Quel doit-être le **résultat permanent** attendu ?

*Une seule phrase, voire deux.  
Rester concis.  
Parler du pourquoi, pas du quoi ni du comment.  
Commencer par un verbe (Assurer, réaliser, contribuer, etc).*

## AFFECTATION / PLACE DANS L'ORGANISATION ET ENVIRONNEMENT / LIENS HIERARCHIQUES ET FONCTIONNELS

*Doit permettre de situer clairement le poste dans l'organisation et de montrer sa richesse relationnelle.*

❖ **A quel poste** doit-il être rattaché (supérieur direct) ?

**Quels postes** doivent lui être rattachés (subordonnés) ?

- Identification ?
- Nombre ?

**ENCADREMENT**

❖ **A qui doit-il rendre compte** autre que le supérieur hiérarchique ?

- Qui ?
- Pourquoi ?

❖ **Qui doit suppléer** en cas d'absence ?

❖ **Avec qui** le titulaire doit-il **avoir des contacts** en dehors de la ligne hiérarchique en **interne** et en **externe** :

- A qui doit-il apporter ses conseils, services, informations ?
- Qui doit lui apporter ses conseils, services, informations ?
- Quelles sont les personnes avec qui le titulaire doit travailler régulièrement sans lien hiérarchique ?

*Rester concis.  
Dessiner l'organigramme hiérarchique (conserver la même forme que l'organigramme existant).  
Dessiner l'organigramme fonctionnel si les contacts sont nombreux  
(pour la forme, mettre le poste au centre et les liens en étoile autour en séparant interne et externe).*

## MISSIONS, RESPONSABILITÉS / ACTIVITÉS

**Doit donner le sens du poste, son champ d'intervention, et sa contribution concrète à l'organisation.**

#### ❖ **MISSIONS, RESPONSABILITÉS**

**Elles doivent être classées par ordre de priorité, c'est-à-dire par degré d'importance au regard des missions du service.** La mission n°1 est celle qui doit être prioritaire, la n°2 celui qui doit venir ensuite, etc. Ce ne sont pas forcément celles qui prennent le plus de temps.

- **De quels missions permanentes** le titulaire doit-il être directement responsable ?
  - Missions régulières ?
  - Missions de développement ?
  - Missions de changement ?
- **Pour quelles décisions** importantes le titulaire doit-il être consulté ?
  - Par qui ?
  - Pourquoi ?
- **Qu'est-ce qui ne doit pas être accompli** par le titulaire du poste ?

- ❑ Quelles **responsabilités exceptionnelles** le titulaire pourra-t-il être amené à assumer ?
- ❑ Quelles **délégations** le titulaire pourra-t-il recevoir ?
- ❑ Quelles **décisions** importantes le titulaire peut-il prendre **seul** ?
- ❑ Quelles **décisions** importantes le titulaire doit-il prendre **collégalement** :
  - Avec qui ?
  - Avec quel "poids" ?
- ❑ Quelles **décisions** importantes le titulaire doit-il prendre **seul après consultation** ?
  - De qui ?
- ❑ Quelles **instructions** importantes le titulaire doit-il donner ?
  - A qui ?
- ❑ Quels **pouvoirs** le titulaire **doit-il déléguer** ?
  - A qui ?
- ❑ Quels **pouvoirs** le titulaire **ne doit-il pas déléguer** ?

ENCADREMENT

#### ❖ **ACTIVITÉS**

Les activités sont la description opérationnelle des travaux que doit produire le poste. Elles peuvent être classées soit par mission, soit en les regroupant par nature. Elles doivent être détaillées en particulier pour les postes nécessitant un contrôle précis.

#### ❖ **TACHES**

Détail des activités, spécifiquement pour les postes à caractère répétitif, à contenu peu varié.

#### ❖ **PÉRIODICITÉ** : rubrique pouvant être rajoutée si nécessaire

*Il s'agit de noter dans cette rubrique la fréquence de réalisation des activités et des tâches (répétitive dans la journée, journalière, hebdomadaire, mensuelle, saisonnière, aléatoire, etc)*

### **IMPORTANT**

#### ❖ **TEMPS CONSACRÉ EN %** :

*évaluez pour chaque mission ou responsabilité la part de temps qu'elle doit occuper. Pour le déterminer, prenez comme référence une période facile à utiliser (jour, semaine, mois, etc). Vous pouvez utiliser la notation suivante : répétitive dans la journée (R), journalière (J), hebdomadaire (H), mensuelle (M), trimestrielle (T), annuelle (A), saisonnière (S), aléatoire (X), etc.*

*Le décompte peut également se faire en partant des activités ou des tâches unitaires en les regroupant ensuite par mission.*

#### ❖ **METHODE À UTILISER ET CONTRÔLE** :

- ❖ **Quelles méthodes** doivent être utilisées pour atteindre les résultats attendus (quantitatifs et qualitatifs) ?

- Le titulaire du poste doit-il bénéficier d'une autonomie de décision dans le choix des méthodes ? Laquelle ?
- Quelles doivent être ces méthodes pour les activités d'encadrement ?
- ❖ **Quelles procédures** doivent être mises en œuvre pour atteindre les résultats ?
  - sont-elles formalisées ?
  - De fait (non écrites) ?
  - Ou écrites ?
- ❖ **Qui doit contrôler** le poste ?
  - ◆ Quand ?
  - ◆ Sur quoi ?
  - ◆ Comment (par quels moyens de mesure) ?
  - ◆ Quelles doivent être les conséquences du contrôle ?

- **Qui** le poste doit-il **contrôler** ?
  - Quand ?
  - Sur quoi ?
  - Comment (par quels moyens de mesure) ?
  - Quelles doivent être les conséquences du contrôle ?

**ENCADREMENT**

*Commencer les phrases par des verbes d'action  
 (gérer, coordonner, contrôler, organiser, définir, planifier, développer, mettre en œuvre, concevoir, évaluer, classer, représenter, aider, suivre, identifier, programmer, réaliser, tester, assister, former, informer, conseiller, rechercher, résoudre, analyser, réparer, monter, approvisionner, utiliser, entretenir, accueillir, rédiger, préparer, appliquer, etc).  
 Expliquer et justifier les activités.  
 Se baser sur les résultats attendus.  
 Ne donner que des faits.  
 Remplir le tableau du document support.*

## **INDICATEURS DE L'ACTIVITÉ DU POSTE**

**Définit les éléments du poste qui contribuent à alimenter le tableau de bord du service.**

Quelles sont les missions, activités et/ou tâches qui doivent faire l'**objet d'une mesure** ?  
 Pour chaque élément, quelle est la **participation du poste** à l'élaboration, la saisie, la mise en forme et la communication des indicateurs ?  
 Quelle doit être la **périodicité** de chaque indicateur ?

### **MOYENS**

- ❖ De quels **moyens matériels** le titulaire doit-il disposer directement ?
- ❖ De quels **moyens "fonctionnels"** le titulaire doit-il disposer (moyens partagés ; par exemple : secrétaire, photocopieur, fax, véhicule, outillage, etc) ? Moyens de communication (réunions, formation, internet, etc)
- ❖ De quels **moyens extérieurs** le titulaire doit-il disposer (sous-traitance, intérim, etc) ?
- ❖ Quelles **informations** le titulaire doit-il recevoir d'autres services ?
- ❖ De quelles **informations propres** le titulaire doit-il disposer ?
- ❖ Quelles informations le titulaire doit-il transmettre ?
  - A qui ?
  - Quand ?

*Il s'agit des moyens nécessaires.  
 Les moyens doivent être cohérents avec les objectifs.  
 Pour les informations, ne pas entrer dans le détail.*

## **COMPÉTENCES / EXIGENCES REQUISES**

**Capacités spécifiques au poste et à son exercice pour atteindre au mieux les missions affectées.**

- ❖ Diplômes, qualifications, habilitations requis.
- ❖ Connaissances nécessaires pour assurer les missions.
- ❖ Savoir faire indispensables pour exercer les activités.
- ❖ Attitudes et comportements attendus pour assumer les responsabilités.

*Doit être détaillé le plus possible afin de faciliter l'évaluation.  
Eviter absolument les formulations génériques, vagues, applicables à tous les postes.  
Préciser si besoin les définitions des critères utilisés.  
Insister sur des points existant par ailleurs si nécessaire (statut, règlements particuliers, etc)  
S'appuyer sur le référentiel des métiers territoriaux du C.N.F.P.T.*

## **ÉVOLUTION PRÉVISIBLE À COURT TERME (décidée ou annoncée)**

- ❖ Le poste est-il évolutif ?
  - Dans quels domaines (connaissances spécifiques, techniques ou méthodes nouvelles, etc) ?
    - Quelles responsabilités vont s'étendre ?
    - Quelles responsabilités sont appelées à disparaître ?
    - Quels sont les nouveaux domaines d'action prévisibles ?
  - A quelle échéance ?
  - Avec quelles conséquences ?
- ❖ Le poste va-t-il disparaître à terme ?

*S'inspirer d'exemples d'autres collectivités.  
S'appuyer sur l'évolution des métiers.  
C'est le poste qui peut évoluer, indépendamment de son titulaire.*

## **CONDITIONS DE TRAVAIL (HORAIRES, LIEU, DÉPLACEMENTS, ETC) / CADRE D'EMPLOI PRÉFÉRENTIEL**

- ❖ Horaires spécifiques au poste.
- ❖ Lieu(x) d'exercice
- ❖ Quels sont les déplacements possibles ?
- ❖ Quels est (sont) le(s) cadres d'emploi prioritairement requis pour occuper le poste ?

*Ce point est très important car il concerne la réalité du poste.  
Notez tout ce qui est spécifique au poste.  
Le cadre d'emploi du titulaire actuel du poste n'est pas obligatoirement celui souhaité.*

Adresse de consultation du répertoire des métiers territoriaux :

<http://www.cnfpt.fr>  
rubrique : répertoire des métiers  
choisir le(s) poste(s) se rapprochant le plus de celui voulu dans la liste.