

**LA RÉDACTION D'UNE
DESCRIPTION D'EMPLOI**



«Gérer, c'est créer la clarté»

Gagné-Langevin

Québec 
Société d'habitation
du Québec

LA RÉDACTION D'UNE

DESCRIPTION D'EMPLOI

Magalie Lavoie
Conseillère en gestion des
ressources humaines

Cette publication a été produite par la Direction des ressources humaines de la Société d'habitation du Québec.

Conception visuelle et mise en page : Ghislaine Marcoux et Joane Poulin

Secrétariat : Ghislaine Marcoux et Esther Pronovost

Note : Afin d'alléger la lecture, le générique masculin est utilisé sans discrimination.

Pour obtenir des exemplaires supplémentaires de ce document, s'adresser au Centre de documentation de la Société d'habitation du Québec :

Succursale de Québec
Tél. : (418) 646-7915

Succursale de Montréal
Tél. : (514) 873-9611

Numéro sans frais: 1 800 463-4315

On peut télécharger ou commander ce document à l'adresse Internet suivante :

<http://www.shq.gouv.qc.ca>

Deuxième édition
Dépôt légal - 2000
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-550-35365-X
© Gouvernement du Québec

TABLE DES MATIÈRES

	Page
<i>Introduction</i>	1
1. <i>Le point de départ: l'identification des résultats à atteindre</i>	3
2. <i>La rédaction d'une description d'emploi</i>	6
A) Les principes de rédaction	6
B) Le formulaire «Description d'emploi»	8
<i>Les informations concernant la nature de l'emploi</i>	8
Partie 1: Identification de l'emploi	9
Partie 2: Raison d'être de l'emploi	9
Partie 3: Description des fonctions	10
. La présentation des fonctions	11
. Le choix du vocabulaire	12
. La synthèse des informations	13
. L'évaluation du temps consacré à chaque fonction	13
<i>Les caractéristiques particulières de l'emploi</i>	14
Partie 4: Communications	15

	Page
Partie 5: Encadrement administratif de l'emploi	16
Partie 6: Connaissances	17
Partie 7: Créativité professionnelle	18
Partie 8: Responsabilités à l'égard des résultats	19
Partie 9: Autres éléments d'information	20
Partie 10: Environnement et conditions de travail	20
Partie 11: Modalités d'acquisition des connaissances	21
 3. <i>L'évaluation de la qualité de rédaction de la description d'emploi</i>	 21
 4. <i>L'officialisation de la description d'emploi</i>	 23
Partie 12: Approbation du contenu	23
Partie 13: Détermination du niveau de l'emploi	23
Partie 14: Mise à jour	24
 <i>Conclusion</i>	 25
 Annexe A: Grille de conversion en pourcentage du temps consacré à une fonction	 27
Annexe B: Index et glossaire des principaux verbes d'action utilisés dans les descriptions d'emploi	 29
Annexe C: Références bibliographiques	 47

Introduction

Ce document se veut un guide pour les gestionnaires qui désirent apprivoiser le processus de rédaction d'une description d'emploi. Il va sans dire qu'il s'agit d'un outil de base qui ne peut manifestement pas traduire tous les concepts et les nuances propres à ce champ d'activité. C'est pourquoi les utilisateurs éventuels sont invités à communiquer avec les représentants de la Direction des ressources humaines pour obtenir le support-conseil correspondant à leurs besoins.

* * *



1. Le point de départ: l'identification des résultats à atteindre

La rédaction d'une description d'emploi peut être perçue comme un exercice aride et fastidieux si celle-ci n'est effectuée que pour satisfaire une exigence de l'organisation.

En fait, une description d'emploi n'est pas une fin en soi. Elle est un outil qui permet, entre autres, de préciser chacune des tâches ou activités qu'une personne doit réaliser pour obtenir les résultats ou produits de travail attendus. Ainsi, dans l'accomplissement de ses fonctions, la personne devra faire face à différentes situations et résoudre certains problèmes qui requerront d'elle des connaissances, de l'expérience et des habiletés professionnelles particulières. Ce sont tous ces aspects que la description d'emploi devra mettre en relief et exprimer clairement.

Dans la fonction publique, on s'emploie davantage à décrire, dans ce formulaire, comment une personne parviendra à atteindre des objectifs de travail plutôt qu'à les définir. Généralement, il ne suffit pas de savoir quoi faire pour donner un véritable sens à son travail et se sentir utile. Il faut aussi savoir «pourquoi le faire». Il importe donc de prendre soin de communiquer à chacun de vos employés leurs objectifs spécifiques de travail.

«Chacun doit pouvoir comprendre la corrélation entre ses propres responsabilités et les objectifs fixés par son service. Sans cela, ces responsabilités n'auraient pas plus de sens pour lui qu'une vague liste d'activités disparates.»

Diane Tracy

Une fois ces objectifs bien connus, il sera plus facile d'identifier les tâches ou activités nécessaires à leur réalisation.



«Ce qui se conçoit bien, s'énonce clairement et les mots pour le dire viennent aisément».

Nicolas Boileau

Malgré cela, on a parfois tendance à présumer que chacun sait ce qu'il a à faire et que la nature et la valeur de leur contribution leur est évidente. Pourtant, que dire des personnes qui vivent des situations conflictuelles ou confuses avec un collègue ou un intervenant quant à l'étendue de leur rôle ou de leur champ de responsabilités? Sans parler de ceux qui entretiennent une vision de leur rôle qui ne correspond pas tout à fait à la conception que vous en avez ou qui n'en saisissent pas toutes les nuances ou toute la portée. Il faut bien avouer qu'il existe parfois des ambiguïtés, voire même des divergences, qui nuisent au bon fonctionnement des unités et se soldent par de l'énergie et du temps investi à essayer de clarifier ces situations.

C'est pourquoi être clair et précis à propos de ce que l'on veut constitue la meilleure façon de l'obtenir. Il est donc important que les objectifs de travail soient formulés de façon à ne pas laisser de place à l'interprétation et que leur compréhension soit toujours validée avec la personne concernée.

Nous vous proposons ici une méthode qui pourrait vous faciliter la formulation d'un objectif de travail.

Disons tout d'abord qu'un objectif vise un résultat concret et spécifique [produit(s) ou service(s)] que doit fournir votre employé à son client [interne ou externe] à un moment précis. Pour formuler un objectif, il s'agit de répondre à trois (3) questions fondamentales.

QUOI ? Que doit produire votre employé? (Rapports, avis, plans, services, etc.).

À QUI ? À qui sont destinés ces produits ou services, c'est-à-dire à qui sont-ils utiles?

QUAND ? À quelles étapes, échéances ou fréquences votre employé doit-il assurer la livraison de ces produits ou services?



Voici un exemple d'objectif:

«Que le service du budget dispose des rapports d'activités financières tous les premiers du mois».

Malgré son apparente simplicité, la formulation d'un objectif peut parfois comporter certaines difficultés. Vous trouverez ci-après quelques éléments à retenir afin de vous faciliter la tâche.

Un objectif n'est pas une activité

Pour formuler un objectif, il faut se centrer sur le résultat à produire et non sur l'activité à réaliser pour y parvenir. Par exemple, «Recueillir des informations sur les clientèles...» réfère à une activité plutôt qu'à un résultat. Dans ce cas-ci, l'objectif pourrait se traduire ainsi: «Établir le profil type des clientèles...».

Il est vrai que dans notre quotidien nous réalisons une foule d'activités ou de tâches et que notre pensée est souvent attirée dans cette direction. Toutefois, l'activité ne constitue que le moyen pour atteindre un résultat donné, c'est-à-dire qu'elle fournit la réponse à la question **«COMMENT»**.

Un objectif doit être réaliste

La qualité essentielle d'un objectif est d'être réaliste, c'est-à-dire réalisable dans un délai donné et moyennant certains efforts. En effet, chaque tâche qui découle d'un objectif comporte ses propres exigences. Ces exigences peuvent être des connaissances générales ou spécifiques, des habiletés professionnelles pour faire face à des situations ou à des problèmes particuliers, etc. Pour en saisir tous les aspects, il est avantageux de discuter avec l'employé des problèmes ou des difficultés qu'il rencontre dans l'exercice de ses fonctions. Ces informations vous seront d'ailleurs précieuses pour adapter, entre autres, votre gestion en fonction du support professionnel à lui offrir.



Un objectif doit faire référence à un produit ou à un service pour lequel l'employé est le «fournisseur».

Par exemple, «Obtenir des Services techniques les avis requis» réfère plutôt au résultat d'une unité dont vous êtes le client.

Communiquer des objectifs à ses employés, c'est leur signifier que l'on est d'abord centré sur les résultats et que l'on compte sur eux pour y parvenir. Notons qu'ils sont d'ailleurs vos meilleurs atouts pour identifier les activités ou les tâches qui pourraient concourir à l'atteinte de ces objectifs, ou pour proposer de nouvelles façons de faire plus efficaces ou efficientes.

Au stade de la description d'emploi proprement dite, leur collaboration vous sera des plus précieuses et les associer témoigne d'une considération à titre de partenaires dans la réalisation de la mission de votre unité.

2. La rédaction d'une description d'emploi

Afin d'obtenir une description d'emploi de qualité, nous vous suggérons de tenir compte des principes et des techniques de rédaction suivants.

A) Les principes de rédaction

Les informations contenues dans la description d'emploi doivent être présentées avec la rigueur qu'impose leur utilisation par des intervenants multiples. En effet, cette rigueur de langage est déterminante pour en assurer une compréhension rapide et uniforme, ne laissant que peu de place à l'interprétation.

Ainsi, seules les informations essentielles à la connaissance de l'emploi font partie d'une description d'emploi de qualité. Ces informations doivent être agencées de façon rationnelle et être véhiculées dans un langage à la fois précis et accessible à tous.



Il importe donc de traduire les informations recueillies dans un langage qui répond aux cinq principes fondamentaux suivants:

1°) Objectivité

Les informations véhiculées sont dénuées de jugement de valeur ou d'appréciation des compétences du titulaire, ce qui permet à tout intervenant de disposer de données impartiales. Elles sont basées sur des **faits observables et démontrables** qui supportent l'évaluation de l'emploi et permettent d'établir le profil de l'emploi en vue d'une sélection judicieuse.

2°) Clarté

Les faits sont énoncés dans un **ordre cohérent** pour permettre à tout lecteur de percevoir aisément les liens entre les diverses informations relatives à l'emploi décrit. Comme la description d'emploi ne sert pas uniquement à son rédacteur et au titulaire de l'emploi actuel, elle doit être intelligible pour les évaluateurs, les agents de dotation, les éventuels candidats et tous les autres intervenants.

3°) Précision

Les informations ne renferment aucune ambiguïté et sont véhiculées par des **termes justes** afin d'assurer une interprétation uniforme.

4°) Concision

Seules les fonctions et les spécifications **essentiels** sont énoncées et ce, dans un **minimum de mots** pour éviter que le lecteur ne se perde dans des renseignements superflus. Notons qu'une description d'emploi volumineuse n'impressionne pas pour autant l'évaluateur puisque les détails superflus n'ajoutent rien à la valeur d'un emploi.



5°) Vulgarisation

On doit **éviter les terminologies hermétiques** qui limitent la compréhension aux seuls initiés. En effet, la description d'emploi doit aussi pouvoir être appréciée avec justesse par toute personne non familière avec le domaine d'activité. (Exemple: membre de comité, etc.).

Les abréviations ou les sigles propres à une unité ou à un champ d'activité doivent être évités à moins d'en fournir la signification.

Exemple:

Suggérer une approche eu égard au PSE (Programme de subventions aux entreprises).

B) Le formulaire «Description d'emploi»

Par sa facture, le formulaire «Description d'emploi» permet de recenser, de façon uniforme, toutes les informations essentielles à la connaissance des emplois et à leur évaluation. Cette uniformité des informations recueillies favorisera une évaluation équitable de tous les emplois.

Ce formulaire est composé de 14 parties qu'il importe de compléter soigneusement. Chaque fois que cela est nécessaire, les parties du formulaire reproduit dans ce document sont bonifiées par des commentaires et illustrées par des exemples. Mentionnons que ces exemples n'ont pas nécessairement de lien entre eux puisqu'ils ne réfèrent pas à un emploi en particulier, mais s'inspirent plutôt de plusieurs emplois de nature différente.

Les informations concernant la nature de l'emploi

Les trois premières parties «identification de l'emploi», «raison d'être de l'emploi» et «description des fonctions» permettent de situer l'emploi dans son organisation et d'en reproduire sa réalité.



Partie 1: Identification de l'emploi

Il convient de répondre rigoureusement à cette partie afin de bien situer l'emploi.

Ministère ou Organisme <i>Ministère du développement industriel</i>	N° du corps d'emploi <i>102</i>	Titre du corps d'emploi <i>Agent de développement industriel</i>
Direction générale <i>De la promotion et du support</i>	Titre de l'emploi <i>Conseiller en développement</i>	* Niveau recommandé
Direction <i>De la promotion</i>	Niveau de l'emploi de la supérieure ou du supérieur immédiat <i>Cadre supérieur IV</i>	
Service	Titre de l'emploi de la supérieure ou du supérieur immédiat <i>Directeur de la promotion</i>	
Division	** Numéro(s) de poste(s) et lieu de travail <i>0001 et 0002 - Québec 0003 et 0004 - Montréal</i>	
Section		

* Usage réservé à la Direction des ressources humaines.

** Lorsque plusieurs personnes occupent des fonctions identiques (un même emploi), il convient de préciser les numéros de poste et les régions concernées.

Partie 2: Raison d'être de l'emploi

Cette partie sert à définir **POURQUOI** l'emploi existe dans l'unité administrative.

En fait, ce résumé doit traduire l'essentiel de cet emploi. Pour ce faire, il devrait donc faire ressortir les éléments suivants:



- le titre du **supérieur immédiat** supervisant le titulaire de l'emploi;
- la **nature** des fonctions et le **champ d'activité**;
- les **résultats** ou les **produits globaux** attendus, c'est-à-dire les réalisations spécifiques visées et **leur utilité**;
- les **clientèles visées** par ces résultats ou ces produits.

Trois ou quatre lignes au maximum devraient être utilisées pour décrire la «raison d'être de l'emploi».

Sous l'autorité du DIRECTEUR DE LA PROMOTION DE L'INDUSTRIE, suivre l'évolution de l'industrie du caoutchouc et identifier ses possibilités de développement afin de FORMULER DES AVIS aux INTERVENANTS ÉCONOMIQUES pour ECLAIRER leurs décisions visant la mise en oeuvre de projets industriels.

Partie 3: Description des fonctions

Cette partie sert à décrire les principales fonctions nécessaires à l'atteinte des résultats ou des produits identifiés dans la «raison d'être de l'emploi».

Une fonction est une action qui précise globalement un rôle, une responsabilité ou un mandat (**LE QUOI**) et qui produit un résultat (**LE POURQUOI**). Chaque fonction est accomplie au moyen de tâches (**LE COMMENT**). Les tâches regroupent l'ensemble des moyens, outils, processus, méthodes ou activités utilisés pour accomplir chacune des fonctions.

Exemple d'une fonction:

(LE QUOI) élaborer une politique d'attribution des subventions aux PME de l'industrie du caoutchouc...

(LE COMMENT) en analysant leurs besoins, la législation en vigueur et la jurisprudence pertinente...

(LE POURQUOI) dans le but de doter le ministère d'une ligne directrice dans l'attribution des subventions.



Parfois, il peut arriver que le résultat spécifique attendu d'une fonction (**LE POURQUOI**) se retrouve dans le verbe d'action utilisé pour décrire la fonction ou la tâche.

Exemple:

Conseiller les intervenants en formulant des avis et en livrant des informations sur les programmes.

Généralement, une description d'emploi est composée de quatre ou cinq grandes fonctions «principales et habituelles». La description d'emploi peut aussi comporter des «fonctions connexes». Ces fonctions se définissent comme celles exercées «de façon occasionnelle ou régulière, prévisible ou imprévisible et qui sont dépendantes et subordonnées à des fonctions principales et habituelles parce que requises pour leur exercice». ¹ Ces fonctions occupent généralement une portion très réduite du temps consacré à l'exercice de l'emploi.

Voici quelques suggestions d'ordre pratique pour faciliter la rédaction de la description des fonctions:

. La présentation des fonctions

L'ordre selon lequel sont présentées les fonctions doit favoriser la clarté du texte et permettre de comprendre les liens entre les différentes fonctions et tâches énoncées.

L'ordre des fonctions peut varier selon la nature de l'emploi à décrire. Généralement, cet ordre est établi selon l'enchaînement logique des tâches dans le processus de travail. Les fonctions peuvent aussi être énoncées selon tout autre ordre rationnel comme:

- l'ordre d'importance ou de complexité des fonctions;
- la fréquence de réalisation des tâches (base hebdomadaire, journalière ou autre);

¹ Secrétariat du Conseil du trésor, Directive de classification et évaluation des emplois de la catégorie du personnel de bureau, techniciens et assimilés.



- la proportion du temps consacré à chaque fonction;
- la nature du champ d'activité;
- tout autre agencement rationnel qui convient.

. Le choix du vocabulaire

Il est suggéré de débiter chaque phrase par un verbe d'action. Par exemple: «Élaborer un plan d'action».

Choisissez des termes qui traduisent exactement les fonctions et les tâches. L'emploi de termes vagues ou comportant plusieurs significations n'est pas recommandé puisqu'il est important d'assurer une compréhension uniforme. Il convient donc d'éviter l'emploi de termes trop généraux ou ambigus tels que «préparer», «s'occuper de», «être responsable de», «aider», «faire», «exécuter», «participer», «collaborer». Leur utilisation conduit souvent le lecteur à de mauvaises interprétations et lui occasionne des pertes de temps. Souvenez-vous que le temps requis pour rechercher les termes exacts est inférieur au temps que vous devrez investir pour fournir des précisions sur le sens d'un terme vague. Si toutefois vous deviez opter pour un terme plus général pour décrire une fonction, assurez-vous d'en préciser le sens en indiquant ce que cette fonction implique de la part du titulaire.

Exemple:

Collaborer à l'élaboration du bilan annuel des activités de la direction **en effectuant une analyse préliminaire** des diverses données quantitatives.

En fait, il s'agit ici de décrire ce que fait le titulaire et non ce à quoi il contribue.

Le choix des termes est donc essentiel à la rédaction d'une description d'emploi de qualité. Pour vous guider dans ce sens, nous vous suggérons de recourir à l'utilisation d'un glossaire de verbes d'action habituellement utilisés dans les descriptions d'emploi et que vous retrouverez à l'annexe B.



. La synthèse des informations

Il est possible que, par souci de précision, les phrases utilisées soient longues et lourdes. Mais il est recommandé de produire des phrases relativement courtes ne véhiculant que les informations essentielles à la connaissance de l'emploi. Des phrases trop longues auraient pour effet de rendre difficile la perception des liens entre les différentes informations.

Une autre erreur à éviter est de confondre description d'emploi et recueil de procédures. En effet, toute description d'emploi qui s'attarderait à expliquer point par point le déroulement d'une activité s'éloignerait de son but. La qualité d'une description d'emploi ne s'évalue pas à la production d'un document volumineux, pas plus que ce dernier n'est l'apanage de complexité de fonctions. Au contraire, une synthèse claire et précise conduit généralement à la réalisation d'un texte concis qui révèle toute la substance de l'emploi.

Pour maximiser l'efficacité d'une description d'emploi, il faut établir un équilibre satisfaisant entre l'énoncé le plus complet possible des fonctions et le minimum de détails sur la façon dont ces fonctions sont accomplies.

. L'évaluation du temps consacré à chaque fonction

Il convient de numéroter les fonctions décrites et d'indiquer le pourcentage de temps consacré à chacune. Les pourcentages sont exprimés par des multiples de cinq.

Généralement, les fonctions qui accaparent moins de 5% du temps total ne devraient pas être mentionnées. Toutefois, si vous les jugez suffisamment importantes, essayez de les regrouper avec d'autres fonctions de même nature ou qui présentent des points communs.

En comparaison, lorsque des fonctions occupent plus de 20% du temps total, on doit nécessairement ventiler ce pourcentage à travers les tâches qui en découlent.



Exemple:

N°	Fonctions	%
1	Assister le chargé de projet dans l'élaboration et l'implantation de méthodes quantitatives de traitement des phénomènes économiques:	(25)
	- en recueillant des informations sur les modèles existants;	10
2	- en analysant leurs caractéristiques, leur validité et leur applicabilité à un problème particulier et en participant au choix du modèle le plus approprié;	15
	Élaborer...	(30)

Les caractéristiques particulières de l'emploi

Pour permettre de mieux apprécier les exigences particulières d'un emploi et de mettre en relief toutes les particularités qu'il comporte, il importe de livrer des informations concernant les communications, l'encadrement administratif, les connaissances nécessaires, la créativité professionnelle et les responsabilités à l'égard des résultats qu'il requiert. Toute autre information jugée susceptible d'accroître la connaissance de l'emploi, mais non prévue au formulaire «description d'emploi», doit aussi être précisée. Considérez ce formulaire comme un cadre de référence, un outil qu'il vous est permis d'adapter ou d'assouplir.

De plus, afin d'appuyer chacun des énoncés, illustrez-les par des exemples concrets. Souvenez-vous qu'il y a beaucoup d'énergie perdue lorsque les intervenants doivent recourir au gestionnaire pour obtenir des précisions ou des éclaircissements. De plus, bien cerner toutes les exigences d'un emploi facilite notamment la sélection d'éventuels candidats, l'évaluation de la nature du support professionnel requis (formation et encadrement) et, en conséquence, permet de prendre conscience des difficultés entourant l'exercice des fonctions du titulaire.



Partie 4: Communications

Même si le formulaire ne le prévoit pas expressément, il peut s'avérer utile d'ajouter des précisions sur ce que les communications impliquent. À titre d'exemple, s'agit-il de rechercher de nouveaux partenaires, d'établir des contacts, de bâtir des relations, de les entretenir, de les consolider, etc.? De plus, il convient de préciser si, dans le contexte décrit, le titulaire s'adjoit de personnes, de groupes ou de membres d'autres unités administratives.

Afin de préciser la fréquence des communications, il est recommandé d'utiliser des termes quantitatifs qui éliminent toute ambiguïté.

Exemple:

*«Rencontres d'information hebdomadaires»
au lieu de:
«Rencontres d'information fréquentes».*

Décrire les communications⁽¹⁾ (orales et écrites) avec les personnes de l'intérieur ou de l'extérieur de l'unité administrative:

- Avec quelles personnes l'exercice de l'emploi requiert-il d'établir des communications?⁽²⁾
- Quelle est la fréquence de ces communications?⁽³⁾
- Quel est le contenu⁽⁴⁾ et le but⁽⁵⁾ de ces communications?
- Quelles sont les principales difficultés rencontrées au cours de ces communications?⁽⁶⁾

Illustrer ces difficultés par des exemples.⁽⁷⁾

Conversations téléphoniques⁽¹⁾ journalières⁽³⁾ avec des représentants de l'industrie du caoutchouc⁽²⁾ afin d'obtenir des précisions⁽⁵⁾ au sujet de leurs demandes de subvention⁽⁴⁾.

Rencontres⁽¹⁾ mensuelles⁽³⁾ avec certains représentants de l'industrie⁽²⁾ concernant la nature du projet présenté⁽⁴⁾ afin de les amener à le modifier pour qu'il s'adapte au programme de relance économique (PRE) du ministère⁽⁵⁾.

Les difficultés résident principalement en ce que les délais de réaction aux problèmes soulevés au moment des communications sont très rapides et exigent en conséquence une maîtrise du secteur pour réagir correctement⁽⁶⁾. À titre d'exemple, il peut s'agir de fournir rapidement une solution de rechange acceptable⁽⁷⁾.



Partie 5: Encadrement administratif de l'emploi

D'autres éléments d'appréciation de l'encadrement administratif que ceux prévus peuvent être ajoutés à cette partie du formulaire. Par exemple, vous pouvez décrire les situations ou les circonstances (Exemple: cas spéciaux) où le titulaire doit préalablement obtenir l'autorisation de son supérieur avant d'agir, lui proposer des avenues de solutions ou lui formuler des recommandations. L'autonomie d'action dont bénéficie le titulaire doit être suffisamment illustrée.

Exemple:

- Quelle est la participation de la ou du titulaire, de la supérieure ou du supérieur immédiat et, le cas échéant, de la ou du chef d'équipe ou d'une personne-ressource*, dans la planification et l'organisation des fonctions ou des mandats de l'emploi?
- Décrire l'objet, les modalités et la fréquence du contrôle de la supérieure ou du supérieur immédiat et, le cas échéant, de la ou du chef d'équipe ou d'une personne-ressource*, sur le contenu et la réalisation des fonctions sur l'emploi.
- Dans quelles situations et pourquoi la réalisation des fonctions requiert-elle l'assistance ou l'approbation de la supérieure ou du supérieur immédiat et, le cas échéant, de la ou du chef d'équipe ou d'une personne-ressource*.

Au début de chaque mandat, le titulaire et le supérieur immédiat définissent ensemble les grandes orientations: le titulaire propose alors une planification que le supérieur revise et approuve. Le supérieur immédiat contrôle le cheminement des dossiers, les résultats des principales étapes, approuve les documents produits et transmet, de part et d'autre de la ligne hiérarchique, les informations pertinentes. Le titulaire prévoit chacune des étapes pour la réalisation des dossiers courants, par exemple les avis aux entreprises.

Le titulaire produit un rapport d'activités à tous les mois, mais informe le supérieur immédiat ponctuellement sur tous les aspects inusités ou importants des dossiers qui pourraient avoir un impact ou des conséquences majeures sur l'organisation.

* Personne-ressource: coordonnatrice ou coordonnateur, spécialiste, chargée ou chargé de projet, etc.



Partie 6: Connaissances

Sur ce chapitre, il est important de souligner qu'il s'agit uniquement de décrire les connaissances requises pour exercer adéquatement l'emploi et non de citer l'éventail de connaissances que le titulaire possède.

Outre la nature des connaissances requises, il est essentiel de mentionner leur degré de profondeur. Notons que les fonctions décrites précédemment doivent justifier ces exigences pour que l'évaluation de l'emploi en tienne compte. À cet égard, il est suggéré de rappeler brièvement pourquoi ces connaissances sont requises, comme l'illustrent les exemples suivants.

Exemple:

6.1 Connaissances théoriques et appliquées
Décrire les connaissances théoriques et appliquées nécessaires pour exercer les fonctions de l'emploi. <i>Bonne connaissance des techniques et méthodes de recherche pour conduire ses investigations auprès du marché économique.</i>
6.2 Connaissances normatives
Décrire les connaissances normatives (lois et règlements, ou parties de lois ou de règlements, décrets, politiques, directives, manuels, guides, etc.) nécessaires pour exercer les fonctions de l'emploi. <i>Connaissances approfondies des orientations, politiques et programmes de relance économique de l'organisme, lesquelles sont à la base de son action. Il existe actuellement cinq programmes s'adressant à des clientèles diverses.</i>
6.3 Connaissances du ou des champs d'activités
Décrire les connaissances du ou des champs d'activités (milieu socio-économique, géographique, culturel, organisationnel, etc.) nécessaires pour exercer les fonctions de l'emploi. <i>Connaissances étendues de son secteur d'activité pour la région de Trois-Rivières parce qu'il doit le promouvoir auprès des investisseurs.</i> <i>Connaissances de base des ministères et organismes à vocation économique.</i>



Partie 7: Créativité professionnelle

Dans quelle mesure l'exercice de l'emploi requiert-il d'interpréter, d'adapter ou de concevoir des normes, techniques, méthodes, procédures, systèmes, mesures d'intervention, stratégies, programmes, etc.?

Illustrer chaque cas par un exemple concret.

Les méthodes économétriques existantes sont des modèles théoriques conçus pour des situations idéales. Aussi faut-il, pour un projet particulier, identifier et analyser en profondeur les méthodes disponibles, juger de leur valeur, de leur pertinence et de leur rapport coût-bénéfice, afin de choisir la méthode de base qui sera utilisée. Ensuite, il faut adapter cette méthode de base au contexte du projet, la modifier ou la compléter substantiellement, la tester et vérifier la fiabilité, la validité et l'applicabilité des résultats. Il faut, en outre, identifier et tester des hypothèses de comportement économique.

Le professionnel participe à ces travaux en soutenant les activités du chargé de projet qui est responsable des choix fondamentaux. Les élaborations ou les modifications de méthodes les plus substantielles ou sophistiquées relèvent aussi du chargé de projet.



Partie 8: Responsabilités à l'égard des résultats

<p>8.1 Décrire l'ampleur des conséquences de l'emploi sur:</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'atteinte des objectifs et la réalisation des programmes de l'unité administrative de l'emploi, d'autres unités administratives ou de l'ensemble du ministère ou de l'organisme; - La production de services destinés au public ou à une clientèle; - Le développement du champ d'activité, d'une discipline ou d'une profession. <p>Impact contributif pour la plupart des mandats puisqu'il assiste le chargé de projet qui est responsable du dossier. Cependant, il est responsable de la qualité des résultats qu'il produit, notamment de la validité des données, des techniques de base, des recommandations et des jugements professionnels portés.</p> <p>Impact sur la qualité des nouvelles méthodes de recherche mises à la disposition des analystes de la direction générale qu'il élabore conjointement avec le chargé de projet.</p> <p>Impact direct sur la renommée de l'unité administrative, par le biais de la promotion ou de la défense des résultats des travaux.</p>		
<p>8.2 Énumérer le nombre et le classement des personnes supervisées par la ou le titulaire ainsi que la durée de cette supervision, à titre de:</p>		
<p>Chef d'équipe</p> <p>4 techniciens en administration (occasionnel) (6 mois)</p> <p>1 agente de secrétariat (régulier) (12 mois)</p>	<p>Supérieure ou supérieur immédiat</p> <p>N/A</p>	<p>Supérieure ou supérieur hiérarchique</p> <p>N/A</p>
<p>Annexer en outre un organigramme situant l'emploi à l'intérieur de l'ensemble de l'unité administrative.</p>		
<p>8.3 Énumérer le nombre, le classement et la durée de la supervision exercée à un autre titre auprès de personnes de l'unité administrative ou d'autres unités administratives, notamment au sein de comités ou de groupes de travail.</p>		
<p>Préciser la nature des responsabilités de supervision exercées auprès de ces personnes.</p> <p>À titre de responsable du groupe d'implantation du plan directeur (GIPD), orienter les travaux de quatre techniciens en administration représentant les quatre services de la direction dans le cadre de ce projet spécial.</p>		



Partie 9: Autres éléments d'information

Décrire les éléments d'information additionnels susceptibles d'accroître la connaissance de l'emploi.

(Si la *description d'emploi* ne vous a pas permis de faire ressortir suffisamment un aspect particulier et significatif de l'emploi, vous pouvez vous servir de cette partie pour le préciser.)

Partie 10: Environnement et conditions de travail

Particulièrement en matière d'informatique ou de bureautique, il est pertinent de mentionner le genre d'utilisation qui est faite des différents appareils (exemples: saisie ou exploitation de données, simulations, etc.).

10.1 Équipement, outils et appareils utilisés:

Type, fréquence et durée d'utilisation.

Utilisation journalière (exploitation de banques de données) d'un micro-ordinateur IBM-PC à raison de deux heures par jour.

10.2 Conditions physiques et milieu de travail particuliers:

Visites de chantiers de construction, à raison de deux jours par semaine.

10.3 Effort physique:

L'emploi nécessite de manipuler des équipements informatiques lourds.



Partie 11 - Modalités d'acquisition des connaissances

N.B. Ces informations sont utilisées aux fins de la dotation de l'emploi seulement et n'influencent pas l'évaluation de sa complexité.

11.1 Scolarité minimale:

Niveau et spécialité.

Diplôme de premier cycle en économie.

11.2 Expérience préalable à l'emploi:

Durée et domaine.

3 années d'expérience professionnelle dans le domaine de la gestion de projets de relance économique.

11.3 Apprentissage dans l'emploi:

Durée et objet.

(Il s'agit de décrire la période d'apprentissage au terme de laquelle on présume qu'une personne sera en mesure d'exercer adéquatement ses fonctions et deviendra relativement autonome tout en nécessitant un encadrement administratif normal).

6 mois afin de maîtriser la connaissance de la réglementation en vigueur et les différents programmes de relance économique de l'organisme.

3. L'évaluation de la qualité de rédaction de la description d'emploi

La rédaction de la description d'emploi terminée, il peut être profitable de réviser le texte afin de s'assurer qu'il traduise bien la réalité de l'emploi et d'y apporter, au besoin, les correctifs nécessaires.



Pour faciliter cet exercice, il est suggéré de considérer les éléments suivants:

- La «raison d'être» permet-elle à quiconque de saisir l'emploi dans toute sa substance?
- L'ordre de présentation des fonctions permet-il de faire ressortir les liens qui les unissent?
- Puis-je saisir aisément l'utilité de cet emploi dans l'unité?
- Puis-je décrire plus succinctement chaque tâche tout en demeurant clair et précis?
- Est-ce que les termes choisis et les verbes d'action évoquent clairement ce que je veux exprimer?
- Si je n'oeuvrais pas moi-même dans ce domaine d'activité, me serait-il facile de saisir la réalité de cet emploi?
- Ai-je véhiculé des jugements de valeurs?
- Est-ce que toutes les informations contenues dans la description d'emploi sont propres à ***l'emploi*** ou sont-elles plutôt reliées au profil de l'employé ou aux réalisations de l'unité administrative?
- Si l'on devait établir le profil du candidat pour combler cet emploi, retrouverait-on dans la description d'emploi toutes les informations utiles et pertinentes?
- Ai-je fourni des réponses à toutes les questions et sous-questions posées dans le formulaire «*description d'emploi*»?
- La description d'emploi correspond-elle en tout point à ce qui est réellement attendu du titulaire du poste?



4. L'officialisation de la description d'emploi

Partie 12: Approbation du contenu

La description d'emploi devient valide et officielle dans la mesure où son contenu est approuvé par les supérieurs immédiat et hiérarchique.

Supérieure ou supérieur immédiat	Date 1993-07-24	Supérieure ou supérieur hiérarchique	Date 1993-07-26
----------------------------------	--------------------	--------------------------------------	--------------------

Partie 13: Détermination du niveau de l'emploi

Cette partie est entièrement réservée à l'usage de la Direction des ressources humaines lors de l'évaluation dudit emploi.

Niveau <i>Agent de développement industriel</i>	
Agente ou agent spécialisé	Date 1993-08-01
Responsable ministériel	Date 1993-08-01



Partie 14: Mise à jour

La description d'emploi n'a d'efficacité que si elle traduit une réalité et évolue au rythme des changements organisationnels, ce qui implique une mise à jour constante. Les sources de changements peuvent être l'introduction de nouveaux mandats, d'une loi, de règlements ou de nouvelles méthodes de travail, des modifications à la structure, des changements d'ordre technologique, un problème de gestion, des restrictions budgétaires, l'entrée en fonction d'un nouveau gestionnaire, etc.

Contenu	X	Conforme		Non conforme
Supérieure ou supérieur immédiat			Date	1992-08-01
Confirmation du niveau				
* Responsable ministériel			Date	

* Partie réservée à l'usage de la Direction des ressources humaines pour confirmer que le niveau de l'emploi est demeuré le même.

Conclusion

La description d'emploi est un document qu'il faut s'employer à rédiger selon les règles de l'art si l'on veut en faire un outil de gestion efficace.

D'ailleurs, ce qui rend cet outil particulièrement précieux, c'est qu'il constitue un cadre de référence commun au gestionnaire et à chaque employé. Ainsi, il leur permet, entre autres, de revoir ou de requestionner les différentes façons de faire lorsque des changements organisationnels ou technologiques s'opèrent et ce, afin de permettre les ajustements nécessaires à la poursuite des objectifs fixés et à l'amélioration de la qualité des services.

* * *

**GRILLE DE CONVERSION EN POURCENTAGE
DU TEMPS CONSACRÉ À UNE FONCTION**

ANNEXE A

NOTE : Les chiffres et les pourcentages suivants sont des approximations.

PAR JOUR		
MINUTES	HEURES	%
2		0.5
4		1
6		1.5
8		2
12		3
15	$\frac{1}{4}$	3.5
16		4
20		5
25		6
28		7
30	$\frac{1}{2}$	7
32		8
36		9
40		10
45	$\frac{3}{4}$	11
60	1	15
80		20
90	$1\frac{1}{2}$	22
100		25
120	2	30
140		35
160		40
180	3	45
200	($\frac{1}{2}$ jour)	50
240	4	60
280		70
300	5	75
320		80
360	6	90
420	7	100

PAR SEMAINE		
MINUTES	HEURES	%
10		0.5
15	$\frac{1}{4}$	0.75
20		1
30	$\frac{1}{2}$	1.5
40		2
60	1	3
70		3.5
80		4
100		5
120	2	6
140		7
150	$2\frac{1}{2}$	7
160		8
180	3	9
200		10
($\frac{1}{2}$ jour)		
225		11
300	5	15
400		20
(1jour)		
450		22
500		25
600	10	30
700		35
800		40
(2jours)		
900	15	45
1000		50
1200	20	60
		70
1500	25	75
		80
1800	30	90
2100	35	100

PAR MOIS		
MINUTES	HEURES	%
	$\frac{1}{2}$	0.5
	1	1
120	2	1.5
	4	3
	6	4.5
400	7	5
	(1jour)	

PAR ANNÉE		
JOURNÉES	SEMAINES	%
1		0.5
2		1
5	1	2
10	2	4

***INDEX ET GLOSSAIRE DES PRINCIPAUX
VERBES D'ACTION UTILISÉS DANS LES
DESCRIPTIONS D'EMPLOI***

INDEX

ACTIONS DIVERSES:

accomplir
appliquer
attribuer
balancer
compiler
compléter
concevoir
consolider

effectuer
enregistrer
exécuter
imaginer
insérer
installer
inventorier
mesurer

mettre en oeuvre
obtenir
organiser
programmer
remplir
sélectionner
trier

ÉTUDE DE DOSSIERS:

analyser
comparer
concevoir
confronter
diagnostiquer
déterminer
développer

différencier
étudier
évaluer
examiner
identifier
interpréter

observer
programmer
rechercher
résoudre
réviser
traiter

RELATIF À L'EXPRESSION:

décrire
définir
démontrer
expliquer
exposer
formuler

illustrer
interpréter
justifier
présenter
prononcer

proposer
rédiger
souligner
spécifier
transcrire

INDEX (suite)

RÔLES ET RESPONSABILITÉS:

Rôle:

agir (à titre de)
représenter
assumer (la responsabilité)

Responsabilités:

approuver	diriger	orienter
assigner	entraîner	prescrire
assumer	établir	recommander
assurer (s')	former	rejeter
autoriser	gérer	superviser
conduire	négocier	veiller à
coordonner	observer (faire)	

Rôle conseil:

conseiller	interpréter	recommander
formuler (des avis)	orienter	soumettre
informer	proposer	suggérer

Rôle d'aide et de support:

assister	coopérer	participer
collaborer	coordonner	supporter
contribuer	guider	

Rôle relatif à l'observance de règles et de normes:

assurer (s')
contrôler
détecter
inspecter

INDEX (suite)

Rôle relatif à l'observance de règles et de normes (suite):

observer (faire)
suivre
vérifier

TRANSMISSION D'INFORMATIONS:

acheminer
communiquer
diffuser
discuter
distribuer

expédier
formuler
fournir
indiquer
informer

instruire
notifier
promouvoir
renseigner

PLANIFICATION ET PROGRAMMATION:

organiser
prévoir
programmer
projeter

GLOSSAIRE

<u>ACCOMPLIR:</u>	Réaliser, effectuer; accomplir la vérification périodique des données comptables.
<u>ACHEMINER:</u>	Diriger vers un lieu déterminé; acheminer la correspondance.
<u>AGIR À TITRE DE:</u>	Faire le travail attaché à un poste, habituellement en remplacement de quelqu'un; agir à titre de surveillant en l'absence de ce dernier; agir à titre de membre du comité.
<u>ANALYSER:</u>	Étudier en détail les éléments ou les facteurs d'une situation ou d'un problème pour déterminer les mesures à prendre ou pour trouver la solution à un problème; faire une sorte d'examen critique afin de comprendre le fonctionnement ou la nature de quelque chose.
<u>APPLIQUER:</u>	Mettre en oeuvre; réaliser une action indispensable à l'exécution d'un plan ou d'un programme; donner effet à.
<u>APPROUVER:</u>	Confirmer officiellement, donner son accord à quelque chose; approuver les plans et les recommandations de rapports. Ce terme s'emploie lorsque la personne a un pouvoir de décision finale.
<u>ASSIGNER:</u>	Prescrire des mesures à prendre, attribuer des tâches; assigner des responsabilités.
<u>ASSISTER:</u>	Aider, seconder quelqu'un dans ses fonctions; assister un chargé de projet dans ses tâches. Être présent et même participer à des conférences, des cérémonies officielles, etc.
<u>ASSUMER:</u>	Prendre à son compte; se charger de; assumer la responsabilité du suivi budgétaire.
<u>ASSUMER (S) :</u>	Vérifier à la source certains renseignements; examiner; s'assurer que l'on se conforme aux méthodes normales.

GLOSSAIRE (suite)

<u>ATTRIBUER:</u>	Répartir, allouer; attribuer des fonds conformément aux recommandations budgétaires.
<u>AUTORISER:</u>	Donner à quelqu'un un droit, une permission.
<u>BALANCER:</u>	Solder un compte, mettre en balance, balancer le pour et le contre. Rendre égales les sommes du crédit et du débit en ajoutant un solde à la moins élevée.
<u>CATALOGUER:</u>	Classer, dénombrer, inscrire par ordre dans un catalogue.
<u>CLARIFIER:</u>	Rendre plus clair, plus facile à comprendre; interpréter.
<u>COLLABORER:</u>	Coopérer, travailler en collaboration.
<u>COMMUNIQUER:</u>	Se mettre en contact avec d'autres au moyen de lettres, de messages ou oralement.
<u>COMPARER:</u>	Examiner deux choses ou deux personnes pour voir dans quelle mesure elles se ressemblent ou ne se ressemblent pas.
<u>COMPILER:</u>	Mettre ensemble des documents, des extraits de documents pour former une sorte d'ouvrage.
<u>COMPLÉTER:</u>	Rendre complet, parachever une oeuvre, ajouter un détail pour compléter l'ensemble.
<u>COMPOSER:</u>	Former par l'assemblage, la combinaison de parties.
<u>CONCEVOIR:</u>	Imaginer; concevoir des formules de rapport.
<u>CONDUIRE:</u>	Faire agir, mener en étant à la tête; conduire une opération, des travaux.
<u>CONFRONTER:</u>	Comparer d'une manière suivie deux textes pour voir s'ils ne se contredisent pas.

GLOSSAIRE (suite)

<u>CONSEILLER:</u>	Donner des conseils, des renseignements utiles suivis de recommandations quant à la façon de se comporter dans des circonstances particulières; conseiller un subalterne sur la meilleure mesure à prendre.
<u>CONSOLIDER:</u>	Unifier.
<u>CONTRIBUER (À):</u>	Aider à l'exécution d'une oeuvre commune; avoir part à un résultat.
<u>CONTRÔLER:</u>	Soumettre à un contrôle, une vérification; inspecter, vérifier.
<u>COOPÉRER:</u>	Agir ou travailler en commun.
<u>COORDONNER:</u>	Disposer, arranger, organiser selon certains rapports en vue d'une fin. Coordonner des activités de façon à respecter des échanges. Un employé peut coordonner seulement les activités qu'il a l'autorisation de contrôler. Le terme coordonner doit être suivi des activités ou des éléments à coordonner.
<u>DÉCRIRE:</u>	Parler ou écrire au sujet de quelque chose; en donner un compte rendu détaillé.
<u>DÉFINIR:</u>	Déterminer les limites, la nature de quelque chose; en faire une description précise, en donner les caractéristiques, en expliquer la signification.
<u>DÉMONTRER:</u>	Prouver, faire une démonstration en vue de prouver ou de faire comprendre quelque chose.
<u>DÉTECTER:</u>	Découvrir la présence ou l'existence de quelque chose qui était caché ou qui n'était pas clair; détecter la pollution de l'air.
<u>DÉTERMINER:</u>	Fixer des limites, décider de quelque chose en vertu de son autorité, en venir à une décision concernant quelque chose à la suite d'une enquête, d'un raisonnement, etc.

GLOSSAIRE (suite)

<u>DÉVELOPPER:</u>	Exposer en détail, étendre en donnant plus de détails; développer un argument, une approche.
<u>DIAGNOSTIQUER:</u>	Prévoir ou déceler après analyse, étude ou observation; diagnostiquer, d'après des signes annonciateurs, une crise économique.
<u>DIFFÉRENCIER:</u>	Établir la différence, la distinction entre deux choses.
<u>DIFFUSER:</u>	Disperser, propager, répandre, distribuer; répandre des informations ou des idées.
<u>DIRIGER:</u>	Faire aller selon une manière, un ordre, pour obtenir un résultat. Conduire, mener (une entreprise, une opération, des affaires), comme maître ou chef responsable; diriger une usine, une discussion. Conduire l'activité de quelqu'un; diriger des ouvriers, un groupe. Exercer une action, une influence sur quelqu'un; diriger le travail, les études de quelqu'un.
<u>DISCUTER:</u>	Examiner quelque chose par un débat en étudiant le pour et le contre; discuter une question, une opinion. Mettre en question, considérer comme peu certain, peu fondé; discuter l'existence, la vérité de quelque chose. Parler avec d'autres en échangeant des idées, des arguments sur le même sujet.
<u>DISTRIBUER:</u>	Donner à plusieurs personnes ou groupes pris séparément. Répartir selon un plan.
<u>EFFECTUER:</u>	Mettre à effet, à exécution. Faire ou exécuter une opération complexe ou délicate.
<u>ÉLABORER:</u>	Mettre au point; préparer après un long travail de réflexion.
<u>ENQUÊTER:</u>	Faire, conduire une enquête, une recherche méthodique. Faire un travail systématique de recherche des faits.

GLOSSAIRE (suite)

<u>ENREGISTRER:</u>	Inscrire sur un registre; procéder à l'enregistrement de quelque chose. Transcrire et fixer sur un support matériel, à l'aide de techniques et d'appareils divers (un phénomène à étudier, une information à conserver et à reproduire).
<u>ENTRAÎNER:</u>	Conduire, mener quelqu'un avec soi. Faire l'apprentissage de quelqu'un. Entraîner quelqu'un à un exercice.
<u>ÉTABLIR:</u>	Mettre en vigueur, en application, instaurer, organiser.
<u>ÉTUDIER:</u>	Chercher à acquérir la connaissance de quelque chose. Chercher à comprendre par un examen; étudier un texte. Examiner afin de décider, d'agir.
<u>ÉVALUER:</u>	Porter un jugement sur la valeur de quelqu'un ou de quelque chose, déterminer l'importance, les dimensions d'une chose; faire l'évaluation d'un employé.
<u>EXAMINER:</u>	Considérer avec attention, avec réflexion; examiner les qualités et les défauts de quelqu'un; examiner des documents. Regarder très attentivement; examiner un mécanisme. Faire subir un examen. Soumettre un candidat à une épreuve.
<u>EXÉCUTER:</u>	Faire un ouvrage d'après un plan, un projet, un devis; rendre réelles, effectives les dispositions d'un acte, d'un règlement.
<u>EXPÉDIER:</u>	Accomplir rapidement; expédier une affaire courante; envoyer un courrier; faire partir pour une destination.
<u>EXPLIQUER:</u>	Faire connaître, comprendre nettement en développant; expliquer ses projets, ses intentions à quelqu'un. Rendre clair, faire comprendre ce qui est obscur, expliquer un texte difficile.

GLOSSAIRE (suite)

<u>EXPOSER:</u>	Disposer de manière à mettre en vue; exposer divers objets dans une vitrine. Présenter en ordre un ensemble d'idées, de faits. Décrire, énoncer, raconter; exposer un fait en détail. Placer de manière à soumettre à l'action de quelqu'un ou de quelque chose; exposer un bâtiment au sud.
<u>FAIRE OBSERVER:</u>	Veiller à ce qu'une personne se conforme de façon régulière à (une prescription); faire observer certaines règles.
<u>FORMER:</u>	Augmenter les connaissances ou les compétences de quelqu'un grâce à une instruction appropriée. La formation est généralement inculquée en fonction de normes fixées à l'avance.
<u>FORMULER:</u>	Énoncer avec la précision, la netteté d'une formule juridique; formuler une demande, des griefs. Exprimer avec ou sans précision; formuler tout haut ses craintes.
<u>FOURNIR:</u>	Pouvoir de ce qui est nécessaire. Donner, procurer, produire; fournir les informations nécessaires.
<u>GÉRER:</u>	Administrer les intérêts, les affaires d'un autre; gérer un commerce. En parlant de ses propres affaires: administrer, conduire, diriger.
<u>GUIDER:</u>	Accompagner en montrant le chemin; guider un voyageur. Faire aller, pousser, entraîner dans une certaine direction morale, intellectuelle; guider une personne dans le choix d'une carrière.
<u>IDENTIFIER:</u>	Reconnaître comme appartenant à une certaine espèce ou classe d'individus; identifier des clientèles.
<u>ILLUSTRER:</u>	Rendre plus clair; illustrer de notes, de commentaires un texte difficile.

GLOSSAIRE (suite)

<u>IMAGINER:</u>	Inventer, établir de nouvelles méthodes, utiliser son imagination dans des circonstances difficiles lorsqu'il n'y a pas possibilité de recourir à l'aide technique normale.
<u>INDEMNISER:</u>	Dédommager quelqu'un d'une perte, de ses frais. Le rembourser.
<u>INDIQUER:</u>	Déterminer et faire connaître.
<u>INFORMER:</u>	Mettre au courant de quelque chose, faire part à quelqu'un.
<u>INSÉRER:</u>	Faire entrer, mettre dans; insérer un texte, un article dans un journal.
<u>INSPECTER:</u>	Examiner ce dont on a la surveillance; examiner avec attention; inspecter les chantiers de construction.
<u>INSTALLER:</u>	Disposer, établir quelque chose dans un lieu désigné ou selon un ordre défini.
<u>INSTRUIRE:</u>	Mettre en possession de connaissances nouvelles. Dispenser un enseignement à un élève; instruire quelqu'un de quelque chose, c'est-à-dire le mettre au courant. S'assurer quelqu'un ou quelque chose; faire en sorte d'en avoir et d'en garder l'usage, la possession ou la maîtrise; s'assurer la faveur de quelqu'un.
<u>INTERPRÉTER:</u>	Expliquer, rendre clair ce qui est obscur dans un texte. Donner un sens à quelque chose ou en donner une interprétation; interpréter la conduite de quelqu'un.
<u>INVENTORIER:</u>	Faire l'inventaire de quelque chose; inventorier des marchandises.
<u>JUSTIFIER:</u>	Donner la raison, l'explication ou la cause; justifier le transfert ou la mauvaise attribution de fonds.

GLOSSAIRE (suite)

<u>LOCALISER:</u>	Placer par la pensée dans un lieu déterminé de l'espace (un phénomène ou l'origine d'un phénomène); localiser un bruit, une rumeur, la cause d'une maladie. Circonscrire, renfermer dans des limites.
<u>METTRE EN OEUVRE:</u>	Exécuter, passer à la phase active, mettre en pratique; mettre en oeuvre un programme.
<u>MESURER:</u>	Évaluer (une longueur, une surface, un volume) par une comparaison avec un étalon de même espèce. Juger par comparaison; mesurer la valeur de quelqu'un; mesurer un travail aux résultats.
<u>NÉGOCIER:</u>	Établir, régler un accord entre deux parties; négocier une affaire.
<u>NOTIFIER:</u>	Aviser, informer, prévenir.
<u>OBSERVER:</u>	Se conformer de façon régulière à (une prescription); il faut observer certaines règles. Considérer avec attention afin de connaître, d'étudier. Constater, remarquer par l'observation.
<u>OBTENIR:</u>	Parvenir à se faire accorder, à se faire donner (ce que l'on veut avoir); obtenir des données. Réussir à atteindre un résultat.
<u>ORGANISER:</u>	Doter d'une structure, d'une constitution déterminée d'un mode de fonctionnement; organiser le travail, la distribution du courrier.
<u>ORIENTER:</u>	Indiquer à quelqu'un la direction à prendre; orienter une personne dans ses travaux.
<u>PARTICIPER:</u>	Prendre part; participer à une réunion.
<u>PRESCRIRE:</u>	Ordonner ou recommander expressément; indiquer avec précision (ce que l'on exige, ce que l'on impose). Recommander, conseiller formellement; médecin qui prescrit un traitement.

GLOSSAIRE (suite)

<u>PRÉSENTER:</u>	Remettre quelque chose à quelqu'un en vue d'un examen, d'une vérification, d'un jugement, etc. Exprimer, faire l'exposé de.
<u>PRÉVOIR:</u>	Envisager à l'avance les événements, les tendances, les conséquences ou les problèmes.
<u>PROGRAMMER:</u>	Élaborer un programme; établir un calendrier d'exécution d'une activité; fixer des échéances précises.
<u>PROJETER:</u>	Former l'idée de (ce que l'on veut faire et des moyens pour y parvenir); projeter la construction d'un bâtiment.
<u>PROMOUVOIR:</u>	Encourager quelque chose, provoquer l'essor, la création, le succès de; promouvoir une politique, la recherche scientifique.
<u>PRONONCER:</u>	Rendre ou lire (un jugement), prendre ou faire connaître une décision, en vertu d'un pouvoir; prononcer la clôture des débats. Faire entendre, dire ou lire publiquement (un discours).
<u>PROPOSER:</u>	Soumettre pour examen ou approbation; proposer une approche.
<u>RECHERCHER:</u>	Chercher de façon consciente, méthodique ou insistante; rechercher un objet égaré. Chercher à connaître, à découvrir; rechercher la cause, les conditions, les effets d'un phénomène.
<u>RÉCLAMER:</u>	Demander avec insistance, comme dû, comme juste; réclamer sa part.
<u>RECOMMANDER:</u>	Conseiller une ligne d'action ou des procédures à d'autres personnes principalement chargées d'adopter et d'exécuter les mesures ou les procédures recommandées. Ces dernières sont étudiées par la personne qui reçoit la recommandation et celle-ci décide par la suite ce qu'il y a lieu de faire pour donner suite à la recommandation.

GLOSSAIRE (suite)

<u>RÉGLEMENTER:</u>	Assujettir à un règlement, organiser par un règlement; régler le droit de grève.
<u>REJETER:</u>	Ne pas admettre, refuser, écarter, décliner, refuser d'accepter.
<u>REMÉDIER:</u>	Apporter un remède à des abus, des erreurs.
<u>REEMPLIR:</u>	Rendre un espace disponible plein d'une substance quelconque; remplir un questionnaire.
<u>RENSEIGNER:</u>	Éclaircir sur un point précis, fournir un renseignement. Constituer une source d'information; document qui renseigne utilement.
<u>REPRÉSENTER:</u>	Tenir la place de quelqu'un, agir en son nom; représenter le directeur.
<u>RÉSOUTRE:</u>	Découvrir la solution de; résoudre une équation. Décomposer, réduire par voie d'analyse.
<u>RESPONSABILITÉ (ASSUMER UNE):</u>	Accepter les conséquences de ses décisions.
<u>RÉVISER:</u>	Examiner de nouveau pour changer, corriger. Vérifier le bon état, le bon fonctionnement de quelque chose.
<u>SÉLECTIONNER:</u>	Choisir par sélection.
<u>SOULIGNER:</u>	Faire remarquer avec une insistance particulière; souligner l'importance d'un événement.
<u>SOUMETTRE:</u>	Présenter, proposer au jugement, au choix; soumettre un problème, soumettre une idée, une avenue de solution.
<u>SPÉCIFIER:</u>	Mentionner de façon précise. Indiquer, préciser.
<u>SUGGÉRER:</u>	Faire concevoir, penser (quelque chose) sans exprimer ni formuler. Présenter (une idée, un projet) en tant que suggestion, conseil.

GLOSSAIRE (suite)

<u>SUIVRE:</u>	Vérifier les progrès de; s'assurer que les résultats sont satisfaisants.
<u>SUPERVISER:</u>	Surveiller en vue de donner des directives; inspecter. Guider et donner des instructions en étant directement responsable des résultats; conduire.
<u>SUPPORTER:</u>	Encourager, soutenir une approche, une personne, un groupe.
<u>SURVEILLER:</u>	Observer avec une attention soutenue de manière à exercer un contrôle, une vérification. Suivre avec attention (un travail) de manière à constater si tout se déroule comme il faut; surveiller le travail d'un employé.
<u>TRAITER:</u>	Soumettre à un traitement donné; faire passer par certaines étapes, conformément à une procédure établie à l'avance. Traiter les demandes de subventions.
<u>TRANSCRIRE:</u>	Copier très exactement, en reportant.
<u>TRIER:</u>	Recevoir le courrier, les communiqués, les discours, etc. et supprimer tout ce qui ne convient pas.
<u>VEILLER À:</u>	S'assurer qu'un résultat est obtenu.
<u>VÉRIFIER:</u>	Examiner la valeur de quelque chose par une confrontation avec les faits ou par un contrôle de la cohérence interne; vérifier une nouvelle. Examiner une chose de manière à pouvoir établir si elle est conforme à ce qu'elle doit être, si elle fonctionne correctement. Prouver que quelque chose est vrai ou exact; confirmer ou prouver; tester l'exactitude de. S'enquérir de quelque chose.

Références bibliographiques

Alexander Hamilton Institute, «Comment formuler un programme de description de postes», 1980

Ministère de la fonction publique, «Cours en analyse et évaluation des emplois dans la fonction publique, partie B», avril 1981

Secrétariat du Conseil du trésor, «Programme de formation à l'évaluation des emplois», 1989

Secrétariat du Conseil du trésor, «La classification et l'évaluation des emplois professionnels», avril 1991

Spielman, Michel, «De la définition de poste à l'organigramme», Éd. Organisation, 1991

Tracy, Diane, «La pyramide du pouvoir», Inter Édition

