

INFORMATION ÉCHANGE

Présenté par le Service des Ressources Adultes
Bureau Mondial du Scoutisme
C.P. 241, CH-1211 Genève 4, Suisse



DESCRIPTION DE POSTE

Un article de Mohamed Effendy bin Rajab,
Association Scout de Singapour

Introduction

Dans une organisation bénévole, l'une des plus grosses difficultés de gestion tient à ce que les gens sont souvent nommés à un poste au nom de l'amitié qu'on leur porte, sans que quiconque ait vraiment pris la peine de vérifier qu'on était bien en train de nommer le meilleur candidat. Au pire, il peut arriver que la tâche à remplir ne soit définie qu'après que la personne ait été nommée. Conséquence évidente : on a mis en place une personne dont les capacités ne correspondent pas au poste qu'elle occupe. Il s'agit-là d'une anomalie dont toute organisation devrait avoir conscience, prendre ses dispositions et l'éviter à tout prix. Il faut donc dresser une liste des tâches à accomplir pour atteindre les objectifs que l'on s'est donnés et aboutir au but fixé. C'est dans ce domaine que la "description de poste" sera la plus utile.

De quoi s'agit-il ?

Faire une description de poste, c'est mettre par écrit ce que devra faire le titulaire d'un poste, la manière dont il devra le faire et les conditions dans lesquelles il accomplira sa tâche. De là, on pourra passer à l'étape suivante et dresser la liste des "compétences" (connaissances, savoir-faire et attitudes) nécessaires pour accomplir la tâche en question de manière satisfaisante.

Où commencer ?

Dès la toute première phase du cycle de vie d'un adulte dans le scoutisme (voir *Politique Mondiale des Ressources Adultes*), avant la "nomination" et la conclusion d'un "engagement réciproque". Nous devons avoir une idée claire de ce que comporte la tâche en question, de ce en quoi elle consiste, de la part de responsabilité qu'elle implique et de ce que l'on attend de celui ou de celle qui remplit cette tâche. Ceci fait, on dressera la liste des "compétences" nécessaires en termes de savoir, savoir-faire et attitudes, de qualifications indispensables au titulaire du poste. Ne l'oubliez pas, certaines tâches impliquent une compétence professionnelle officiellement reconnue (certificat, diplôme).

Qui va rédiger une description de poste ?

Bien qu'il n'y ait pas de règle stricte en la matière, c'est généralement la "personne responsable", celle qui est chargée de superviser un poste donné, qui rédigera la "description de poste". Ainsi, par exemple, c'est le Commissaire de Province qui va élaborer les descriptions de postes de ses Commissaires de District. C'est lui (ou elle) en effet qui sait le mieux ce que l'on attend d'un (ou d'une) commissaire de district !

Quelle forme donner à la description de poste ?

Là non plus, il n'y a pas de règle stricte mais généralement une "description de poste" comporte les éléments suivants :

- Titre du poste :
- Province :
- District/Zone :
- Tâches à accomplir : liste des attributions et responsabilités (ce qu'il y a à faire).
- Situation dans l'organigramme : résumé des lignes de responsabilités, de la structure hiérarchique.
- Cadre de travail/environnement : indiquer, si c'est le cas, ce que la tâche peut avoir de "particulier" en matière de conditions matérielles et l'environnement dans lequel la tâche sera accomplie.
- Qualifications/niveau requis : critères de reconnaissance, exigences académiques, diplômes requis, etc... expérience requise, niveau de base indispensable, etc...

Préparée par : Date :
Approuvée par : Date :

Quelques conseils :

Soyez clair

La description que vous allez rédiger doit donner une idée très claire du poste à pourvoir et tout ce qu'il comporte y sera décrit avec clarté, sans qu'il soit nécessaire d'aller voir ailleurs (dans d'autres descriptions de postes, par exemple).

Soyez précis

Les objectifs à atteindre seront énoncés en termes précis, accompagnés de critères d'appréciation ou d'indicateurs de réalisation et, chaque fois que possible, de manière mesurable. Ceci permettra à chacun

de savoir à tout moment où il en est, ce que l'on entend par "performance satisfaisante".

Voici deux exemples pour bien montrer la différence qu'il y a entre des objectifs "ambigus" (qui se prêtent à de multiples interprétations) et des objectifs "précis" :

Objectifs ambigus :

- Animer régulièrement les réunions de Troupe,
- Collecter des fonds pour l'association.

Objectifs précis :

- Animer trois réunions de Troupe par mois ;
- Collecter \$ 20'000 pour l'association, sur une période de huit mois.

Vérifiez ce que vous avez rédigé :

Assurez-vous que la "description de poste" que vous aurez rédigée est bien conforme aux critères énoncés. En particulier, demandez-vous si celui ou celle qui lira cette "description de poste" pourra en comprendre la totalité.

Conclusions :

Disons encore qu'il est important de revoir régulièrement ces descriptions de poste, par exemple une fois par an, afin qu'elles correspondent continuellement à la réalité du moment et reflètent bien la situation telle qu'on peut la concevoir pour l'avenir. C'est seulement à ces conditions-là que la "description de poste" sera un document utile, susceptible d'aider les gens dans leur tâche et non quelque chose de bon en soi mais sans utilité réelle.

QUELQUES EXEMPLES DE DESCRIPTIONS DE POSTES

Proposés par Kirsty Brown du Comité Mondial des Ressources Adultes, extraits de "Scouts Australia Personnel Committee Handbook" (Manuel du Comité du Personnel, Australie)

CHEF DE MEUTE

(rend compte au Chef de groupe)

Objectifs :

- Promouvoir les activités de la branche *Louveteaux* au niveau du groupe local ;
- Encourager le passage des Louveteaux à la Troupe scout ;

(suite au verso)

- Accompagner chaque Louveteau dans son développement.

Fonctions :

- Donner l'exemple d'un comportement positif, conforme à un idéal élevé et encourager les enfants à chercher à s'y conformer ;
- Mettre en place et faire fonctionner le "système de Sizaines" ;
- Former les *Sizeniers* et *Seconds*, les soutenir et les orienter dans l'exercice de leur responsabilité ;
- Assurer le bon fonctionnement du Conseil de Meute ;
- Assurer, ou prendre des dispositions pour que soient assurés la formation, le soutien et l'évaluation des compétences des Louveteaux dans les différents domaines du programme de la Meute et conformément au plan de progression ;
- Diriger, avec les autres membres de la Maîtrise, le programme de la Meute, les réunions, sorties, week-ends, etc...
- Assurer une présence adulte aux activités de la Meute ;
- Créer et entretenir une bonne relation avec les parents en les associant, dans la mesure du possible, à la vie de la Meute, en leur expliquant les finalités de l'association et les aspects pédagogiques du programme ;
- Faire en sorte que la Maîtrise tout entière participe effectivement à l'animation de la Meute et donner à chacun une vraie responsabilité ;
- Favoriser la croissance et le développement personnel de chaque Louveteau (aux plans : physique, intellectuel, social et spirituel) à travers des activités attrayantes, un schéma de progression, ainsi qu'en les amenant à diriger eux-mêmes certaines activités ;
- Assurer une bonne coordination avec les autres branches et favoriser la progression à travers toutes les branches ;
- Bien connaître et comprendre chacune des autres branches ;
- Apporter sa contribution aux activités organisées pour la branche aux niveaux : du district, de la province ou de la région ;
- Participer activement :
 - aux réunions et autres activités de la Meute,
 - à la réunion de préparation des activités de la Meute,
 - au Conseil de groupe,
 - aux activités de formation organisées par le district,
 - aux autres réunions de préparation (groupe, district, province, région, branche) ;
- Tenir à jour les états financiers, d'équipement et d'effectifs de la Meute ;
- Assurer la transmission du fichier des jeunes et de toutes les informa-

tions les concernant aux responsables de la Troupe lors du passage aux *Éclaireurs* ;

- Tenir le Chef de groupe au courant de ce qui se passe à la Meute ;
- Assurer la bonne gestion des activités de la Meute selon les normes de l'Association nationale et de la branche ;
- Assurer l'entretien du matériel de la Meute.

Qualités requises :

- Personne capable de s'enthousiasmer et de motiver des jeunes et des adultes ;
- Engagement sans réserve vis-à-vis de la branche *Louveteaux* ;
- Aptitude à communiquer avec des jeunes et des adultes ;
- D'accord pour suivre toute la formation exigée par le Mouvement (Badge de bois) ;
- Capable de partager les responsabilités et d'accompagner les autres dans leur progression.

CHEF DE TROUPE

(rend compte au Chef de groupe)

Objectifs :

- Promouvoir les activités de la branche scout au niveau du groupe local ;
- Encourager le passage des scouts chez les *Aînés* ;
- Accompagner chaque scout dans son développement.

Fonctions :

- Donner l'exemple d'un comportement positif, conforme à un idéal élevé et encourager les jeunes à chercher à s'y conformer ;
- Mettre en place et faire fonctionner le "système des Patrouilles" ;
- Former les Chefs de Patrouille, les soutenir et les orienter dans l'exercice de leur responsabilité ;
- Assurer le bon fonctionnement du Conseil de Troupe ;
- Assurer, ou prendre des dispositions pour que soient assurés la formation, le soutien et l'évaluation des compétences des scouts dans les différents domaines du programme de la Troupe ou des Patrouilles, conformément au plan de progression ;
- Préparer et diriger, avec les Chefs de Patrouille, les activités du programme de la Troupe : réunions, sorties, week-ends et autres activités, camps de Troupe ou de Patrouille, explorations, visites, etc...
- Assurer une présence adulte aux activités de Troupe et de Patrouille ;
- Créer et entretenir une bonne relation avec les parents en les associant, dans la mesure du possible, à la vie de la Troupe, en leur expli-

quant les finalités de l'association et les aspects pédagogiques du programme ;

- Faire en sorte que la Maîtrise tout entière participe effectivement à l'animation de la Troupe et donner à chacun une vraie responsabilité ;
 - Favoriser la croissance et le développement personnel de chaque scout (aux plans : physique, intellectuel, social et spirituel) à travers des activités attrayantes et, un schéma de progression ainsi qu'en les amenant à diriger eux-mêmes certaines activités ;
 - Assurer une bonne coordination avec les autres branches et favoriser la progression des jeunes à travers toutes les branches ;
 - Bien connaître et comprendre chacune des autres branches ;
 - Apporter sa contribution aux activités organisées pour la branche au niveau du district, de la province ou de la région ;
 - Participer activement :
 - aux réunions et autres activités de la Troupe,
 - à la préparation des activités de la Troupe,
 - au Conseil de groupe
 - aux activités de formation organisées par le district,
 - aux autres réunions de préparation (groupe, district, province, région, branche) ;
 - Tenir à jour les états financiers, d'équipement et d'effectifs de la Troupe ;
 - Assurer la transmission du fichier des jeunes et de toutes les informations les concernant au responsable de l'unité d'aînés lors du passage dans cette branche ;
 - Tenir le Chef de groupe au courant de ce qui se passe à la Troupe ;
 - Assurer la bonne gestion des activités de la Troupe selon les normes fixées par l'Association nationale ou la branche, en particulier pour tout ce qui est des autorisations indispensables à l'organisation d'activités en pleine nature ;
 - Assurer l'entretien du matériel de la Troupe.
- ### Qualités requises :
- Personne capable de s'enthousiasmer et de motiver des jeunes et des adultes ;
 - Engagement sans réserve vis-à-vis de la branche *Scouts* ;
 - Aptitude à communiquer avec des jeunes et des adultes ;
 - D'accord pour participer aux activités de formation des responsables prévues par l'Association nationale ;
 - Capacité de partager les responsabilités et d'accompagner les autres dans leur progression.