

# INTRODUCTION

Cher lecteur, chère lectrice,

L'asbl IFIC a été fondée en 2002 afin de répondre à la nécessité, constatée par les partenaires sociaux du secteur privé des soins de santé (Commission paritaire 305 alors ainsi nommée, aujourd'hui devenue CP 330), de s'atteler à la modernisation des systèmes de classification de fonctions existants au sein des secteurs non marchands.

Quinze ans plus tard, cet engagement a montré toute sa force. Grâce à l'étroite collaboration entre les partenaires sociaux, le terrain et l'équipe de l'IFIC, une classification de fonctions analytique évolutive, qui forme la base d'un nouveau modèle salarial harmonieux, a été développée et implémentée dans les secteurs fédéraux privés des soins de santé (2018) ainsi que dans les secteurs régionalisés flamands relevant de la CP 330 (2019).

Entretemps, à partir du printemps 2020, les travailleurs des soins de santé ont été confrontés en première ligne à la crise du Covid-19. Cette crise sans précédent a eu le mérite de sensibiliser tant l'opinion publique que les autorités politiques au rôle crucial des travailleurs de la santé dans notre société. Tant au niveau fédéral qu'au niveau régional (Flandre et Wallonie), des moyens importants ont été dégagés pour mettre en œuvre une revalorisation structurelle et significative des conditions de rémunération dans le secteur des soins. La classification de fonctions analytique IFIC constitue l'instrument de cette revalorisation, et les travaux préparatoires en lien avec l'implémentation sont donc en cours dans les différents secteurs concernés.

Dans cette dynamique, de nouveaux secteurs se préparent dès maintenant à une future implémentation de la classification de fonctions développée par l'IFIC.

Quel que soit le secteur dans lequel il est implémenté, ce processus demande une implication de tous les acteurs concernés pour passer étape par étape de la situation actuelle, faite d'une grande diversité de fonctions et de barèmes sur le terrain, à un modèle sectoriel clair pour tous les travailleurs et pour tous les employeurs.

Dans ce cadre, ce manuel présente clairement, à l'attention des acteurs concernés, les principes nécessaires à l'attribution correcte des fonctions de références sectorielles<sup>1</sup>. Il est donc destiné aux acteurs<sup>2</sup> impliqués dans le processus qui devront potentiellement jouer au cours des mois<sup>3</sup> qui viennent un rôle important dans l'implémentation de la nouvelle classification sectorielle de fonctions et du nouveau modèle salarial. L'implémentation se déroule toujours en deux volets :

- Volet « attribution » : tous les travailleurs en service se voient attribuer une ou plusieurs fonctions IFIC, sur base de leurs tâches effectives, et dans le respect des règles d'attribution ;

1 D'autres supports d'information concernant les procédures d'implémentation spécifiques à chaque secteur et les modalités d'application du modèle salarial sont ou seront prochainement mis à disposition par ailleurs, en fonction de l'avancée des travaux d'implémentation dans les secteurs concernés.

2 Responsables-processus et collaborateurs RH, employeurs ou représentants des travailleurs.

3 Selon les procédures d'implémentation et le timing qui sera défini pour chaque secteur.

- Volet « salarial » : sur base de la ou des fonctions qui lui ont été attribuées, le travailleur en service reçoit une simulation salariale individuelle, sur laquelle il peut s'appuyer pour choisir d'opter ou non pour le barème IFIC.

Ce manuel concerne exclusivement le volet « attribution » : il a pour objectif de permettre aux acteurs concernés de se familiariser avec le contenu de la classification sectorielle de fonctions et son utilisation, et de comprendre comment attribuer correctement les fonctions de référence sectorielle. Le texte les guide à travers le contexte qui a vu naître le projet, l'éventail de fonctions et les règles-clés d'attribution des fonctions.

Afin de permettre le déploiement effectif du volet « attribution de fonction », les partenaires sociaux de chaque secteur concerné doivent par ailleurs convenir de procédures dans lesquelles les tâches de toutes les parties prenantes sont décrites ; ces procédures sont (ou seront, selon l'avancée des travaux d'implémentation dans chaque secteur concerné) décrites dans des supports distincts, spécifiques à chaque projet.

L'équipe de l'IFIC et les administrateurs vous souhaitent beaucoup de succès dans la mise en œuvre de la classification. Avec ce manuel, nous vous proposons un outil de référence pour attribuer correctement les fonctions de référence sectorielles, afin de préparer aux mieux les travaux prévus pour les mois à venir dans votre secteur, ou pour continuer à utiliser la classification de manière adéquate au fil du temps. Bien sûr, les partenaires sociaux et l'équipe de l'IFIC sont prêts à vous y aider!

## 1

## GENÈSE DU PROJET

<b>1.1.</b>	<b>Vers une classification de fonctions analytique sectorielle pour les soins de santé .....</b>	<b>1</b>
1.1.1.	Un peu d'histoire.....	1
1.1.2.	Finalité des classifications de fonctions .....	1
1.1.3.	Classifications comparatives et classifications analytiques.....	1
1.1.4.	La création du système IFIC .....	2
<b>1.2.</b>	<b>Les atouts de la nouvelle classification : clarté, neutralité, égalité .....</b>	<b>2</b>
1.2.1.	Clarté de la politique de rémunération sectorielle .....	2
1.2.2.	Neutralité de genre.....	2
1.2.3.	A travail égal, salaire égal.....	3
<b>1.3.</b>	<b>Un outil paritaire, par le secteur, pour le secteur.....</b>	<b>3</b>
1.3.1.	Les acteurs du projet .....	3
1.3.2.	Les étapes du développement.....	5
1.3.3.	Un outil évolutif : la procédure d'entretien .....	6

## 2

## LA NOUVELLE CLASSIFICATION : CONTENU

<b>2.1.</b>	<b>Scope.....</b>	<b>9</b>
2.1.1.	Fonctions décrites.....	9
2.1.2.	Fonctions manquantes .....	9
<b>2.2.</b>	<b>Eventail de fonctions.....</b>	<b>10</b>
2.2.1.	Structure de l'éventail.....	10
2.2.2.	Les départements, familles et secteurs de fonctions.....	12
<b>2.3.</b>	<b>Descriptions de fonctions sectorielles .....</b>	<b>14</b>
2.3.1.	Titre, pictogrammes et objectif général.....	14
2.3.2.	Activités et tâches.....	15
2.3.3.	Critères .....	15
2.3.4.	Critères valorisables en marge du système de classification .....	18

# 3

## L'ATTRIBUTION DE FONCTIONS : GUIDE PRATIQUE

<b>3.1.</b>	<b>Les outils de la classification de fonctions : applications.....</b>	<b>20</b>
3.1.1.	« Eventail de fonctions » VERSUS « Organisation du travail » .....	20
3.1.2.	« Eventail de fonction sectorielles » VERSUS « Outils RH institutionnels » .....	21
3.1.3.	« Description de fonction sectorielle » VERSUS « Liste exhaustive des tâches ».....	22
3.1.4.	« Description de fonction » VERSUS « Description de rôle » .....	22
<b>3.2.</b>	<b>Règles-clés pour l'attribution de fonctions .....</b>	<b>23</b>
3.2.1.	ETAPE 1 : Naviguer à travers tout l'éventail .....	24
3.2.2.	ETAPE 2 : Comparer le contenu de la fonction exercée avec la description sectorielle ...	24
3.2.3.	ETAPE 3 : Appliquer la règle-clé des 80% du contenu de la fonction .....	27
3.2.4.	ETAPE 4 : Hybrider (combiner) les fonctions, si nécessaire .....	30
3.2.5.	ETAPE 5 : Constaté une fonction manquante .....	32
<b>3.3.</b>	<b>Attribution de fonctions : spécificités .....</b>	<b>34</b>
3.3.1.	Les fonctions « non hybridables » .....	34
3.3.2.	Les fonctions propres à un sous-secteur.....	35
3.3.3.	Titre de fonction et grade/barème .....	36
3.3.4.	Titre de fonction et législation .....	36

# 1

## GENÈSE DU PROJET

### 1.1. VERS UNE CLASSIFICATION DE FONCTIONS ANALYTIQUE SECTORIELLE POUR LES SOINS DE SANTÉ

#### 1.1.1. Un peu d'histoire

L'ancienne classification de fonctions (nomenclature) qui a constitué pendant des décennies le fondement de la politique de rémunération du secteur des soins de santé était, au fil du temps, devenue obsolète. C'est en 2000 que les partenaires sociaux décident de développer une nouvelle classification de fonctions analytique pour l'ensemble des secteurs de la Commission paritaire des Etablissements et Services de Santé (CP 330). Pour les soutenir dans ce projet, l'Instituut voor Functieclassificatie – Institut de Classification de Fonctions (IFIC en abrégé) voit le jour en 2002. En 2018, les secteurs fédéraux privés de la santé sont les premiers à implémenter la nouvelle classification sectorielle de fonctions IFIC, et la première phase du nouveau modèle salarial qui lui est associé.

La crise sanitaire apparue en 2020 a eu un impact majeur sur le secteur de la santé. Elle a sensibilisé tant l'opinion publique que les autorités politiques au rôle capital des travailleurs de la santé dans notre société, et à la nécessité de revaloriser structurellement ce secteur. La nouvelle classification de fonctions sectorielle IFIC offre pour ce faire une base solide, objective, commune et harmonieuse. Elle constitue la base d'un nouveau modèle salarial équitable, qui permet de tendre vers une harmonisation progressive des salaires dans le secteur des soins en Belgique. Aujourd'hui, différents secteurs se concertent et se préparent à implémenter la classification sectorielle de fonctions IFIC dans les prochains mois ou années.

#### 1.1.2. Finalité des classifications de fonctions

La finalité première d'une classification de fonctions est d'offrir une base claire pour l'élaboration d'une politique sectorielle de rémunération. Les classifications de fonctions constituent en outre des instruments RH susceptibles d'être utilisés sur le terrain pour soutenir la politique de formation, les entretiens d'évaluation ou d'embauche, ou encore dans le cadre de démarches-qualité (accréditation, par exemple).

#### 1.1.3. Classifications comparatives et classifications analytiques

Il existe principalement deux sortes de classifications de fonctions : les systèmes comparatifs et les systèmes analytiques.

Dans les **systèmes comparatifs**, les fonctions sont envisagées dans leur globalité. L'avantage de ce type de systèmes est qu'ils sont plus rapides et moins coûteux à mettre en œuvre que les classifications analytiques. La plupart du temps, ces systèmes n'incluent pas de descriptions de fonctions. Au moment de catégoriser une fonction, son contenu n'est donc pas nécessairement connu. Dans de tels systèmes, les fonctions ne sont pas à proprement parler pondérées, mais plutôt **positionnées les unes par rapport aux autres par comparaison, de manière intuitive et subjective**, en s'appuyant par exemple sur les organigrammes existants.

Dans les systèmes analytiques, les fonctions sont décrites, puis analysées sur la base de caractéristiques (ou critères) clairement décrits et fixés à l'avance. Pour chaque critère, les fonctions sont pondérées à l'aide d'une échelle de scores. Le score total obtenu pour l'ensemble des critères correspond à la valeur relative de la fonction. Les fonctions pondérées sont ensuite ordonnées et réparties dans des catégories de fonctions, qui correspondent à des fourchettes de scores. Les catégories regroupent ainsi des fonctions de même valeur, ayant obtenu un score similaire. Ce type de système a l'avantage d'être plus objectif, et de permettre une approche systématique valable pour des fonctions de nature (administrative, technique, soignante, etc.) et de niveau très différents. La classification de fonctions analytique constitue le fondement de la construction d'une maison salariale correcte et équitable.

Au vu des atouts qualitatifs qu'offrent les systèmes analytiques, les partenaires sociaux ont opté pour ce type d'approche, tout en l'adaptant aux besoins et spécificités des secteurs concernés.

#### 1.1.4. La création du système IFIC

Il existe sur le marché plusieurs systèmes commerciaux de classification de fonctions analytique, utilisés majoritairement à l'échelle d'entreprises. La classification de fonctions analytique IFIC a ceci de particulier qu'elle a été élaborée et s'applique à l'échelle d'un secteur entier. Développé à l'origine en partenariat avec la firme PricewaterhouseCoopers, en veillant à prendre en compte les spécificités du secteur non marchand, le système de classification IFIC est aujourd'hui la propriété de l'Institut de classification de fonctions. Il est à ce jour exclusivement exploité par l'asbl l'IFIC, et géré par les partenaires sociaux.

Dans cette classification sectorielle analytique, chaque fonction est donc décrite et analysée sur base du contenu et des exigences liées à l'exercice de cette fonction. Les fonctions pondérées sont classées par score de pondération, ce qui aboutit à un ordre (classement) de fonctions. Les fonctions de même valeur sont rangées dans un même groupe de fonctions (catégorie de fonctions). Ceci permet d'identifier des fonctions équivalentes, et de les rémunérer de manière équivalente. La classification de fonctions sert donc de base à l'établissement d'échelles salariales (ou barèmes) au niveau sectoriel.

## 1.2. LES ATOUS DE LA NOUVELLE CLASSIFICATION : CLARTÉ, NEUTRALITÉ, ÉGALITÉ

Quel que soit le secteur dans lequel elle est implémentée, une nouvelle classification de fonctions analytique permet de réformer le système de rémunération existant et d'harmoniser les barèmes en s'appuyant sur une base aussi neutre et objective que possible.

### 1.2.1. Clarté de la politique de rémunération sectorielle

La manière dont les salaires des travailleurs de la santé sont établis légalement, et les niveaux de prise de décision en la matière, varient selon les secteurs. La rémunération des travailleurs des secteurs privés de la santé est établie, par secteur, au sein d'une commission paritaire. Dans les secteurs publics de la santé, la politique de rémunération s'appuie majoritairement sur des chartes régionales<sup>4</sup>, le pouvoir local disposant d'une autonomie dans leur mise en application. L'introduction d'une classification commune dans les secteurs privés et publics de la santé, dans le respect des spécificités de chacun des secteurs concernés, permet une harmonisation progressive bénéfique en terme de clarté de la politique de rémunération menée et de régulation de la concurrence entre secteurs.

### 1.2.2. Neutralité de genre

Bien que les principes de neutralité de genre et d'égalité des chances et des rémunérations soient théoriquement acquis aujourd'hui dans notre pays, il n'en a malheureusement pas toujours été le cas; et dans les faits, certaines inégalités subsistent encore, malgré l'arsenal législatif développé. Ces quinze dernières années, la politique s'est concentrée sur la neutralité de genre des classifications de fonctions afin de réduire l'écart salarial entre hommes et femmes. Le 22 avril 2012 fut votée la loi visant à lutter contre

<sup>4</sup> La RGB (Wallonie), la grille Kelchtermans (Flandre) et la Charte Sociale Bruxelloise/barèmes IRIS (Bruxelles)

l'écart salarial entre hommes et femmes, qui prévoit notamment que toutes les classifications sectorielles de fonctions soient contrôlées par la Direction générale Relations collectives de travail. Car, si les anciennes nomenclatures ne portaient pas une attention particulière à ces principes (ex : titres de fonction sexués, fonctions féminines sous-valorisées, etc.), **il est prouvé qu'un système de classification analytique, par son objectivité, contribue à réduire significativement la discrimination de rémunération entre hommes et femmes.**

La classification sectorielle de fonctions établie par l'IFIC satisfait aux recommandations en la matière édictées par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale<sup>5</sup>. La neutralité en matière de genre constitue de ce fait une force du système de classification de fonctions de l'IFIC. Le masculin utilisé pour le titre des fonctions a valeur de neutre, et chaque fonction peut être attribuée à tous les travailleurs concernés, quel que soit leur genre. Chaque fonction est décrite, pondérée et par la suite attribuée sur la base des activités et des tâches uniquement. La répartition des fonctions en catégorie, sur base d'un système de pondération neutre et identique pour toutes les fonctions, assure une évaluation égalitaire de tous les types de tâches, y compris celles qui concernent des fonctions exercées majoritairement par des femmes, ou par des hommes.

### 1.2.3. A travail égal, salaire égal

Fixer les conditions d'une rémunération équitable dans le secteur des soins de santé constitue l'objectif premier du nouveau système de classification de fonctions de l'IFIC. En optant pour une classification de fonctions analytique, **les partenaires sociaux ont choisi d'adopter le principe « à travail égal, salaire égal » comme ligne directrice principale de la politique de rémunération sectorielle.** Ceci constitue un changement de paradigme important dans un secteur où, pour nombre de fonctions, c'est le diplôme qui déterminait jusqu'alors le niveau de rémunération.

A chacune des catégories IFIC est le plus souvent associé un seul barème<sup>6</sup>. Ces barèmes sont identiques pour toutes les fonctions, qu'elles soient administratives, techniques, soignantes, etc. Cela fixe donc un nouveau cadre plus clair, plus moderne et plus cohérent pour la rémunération des fonctions dans le secteur.

## 1.3. UN OUTIL PARITAIRE, PAR LE SECTEUR, POUR LE SECTEUR

### 1.3.1. Les acteurs du projet

Le développement de la nouvelle classification de fonctions analytique du secteur des soins de santé est le fruit de nombreuses années de collaboration entre une multitude d'interlocuteurs.

L'IFIC a travaillé pendant quinze ans à l'élaboration de la nouvelle classification pour les secteurs des soins de santé et au modèle salarial qui lui est associé. **Propriétaire de ce système, l'IFIC fournit support et conseils techniques aux partenaires sociaux et au terrain pour l'implémentation de la classification sectorielle.**

En tant qu'asbl, l'IFIC ne poursuit aucun but commercial via le développement de la classification. L'approche paritaire et la forte implication des acteurs de terrain constituent les lignes de force du projet. L'asbl est gérée par les organisations patronales et syndicales de tous les secteurs non marchand pour lesquels l'IFIC développe des classifications.

#### 1.3.1.1. Terrain

Dès le début du projet, les partenaires sociaux ont placé la volonté d'impliquer les acteurs de terrain au cœur de leurs travaux. Il s'agissait d'une condition nécessaire et indispensable pour aboutir à une classification adaptée aux attentes et à la réalité du secteur.

<sup>5</sup> « Check-list non-sexisme dans l'évaluation et la classification des fonctions », SPF Emploi, Travail et Concertation sociale.

<sup>6</sup> Il existe cependant une exception à ce principe : la catégorie 14 comporte actuellement 2 barèmes (14 et 14B) en raison des spécificités liées à l'organisation historique des études en art infirmier et d'éducateur en Belgique (filrière de formation différenciée A2 et A1).



Les institutions des différentes régions et communautés linguistiques ont donc été impliquées dans plusieurs étapes-clés du processus ayant mené à l'établissement de la nouvelle classification :

- L'**inventaire** initial des fonctions à décrire a été établi sur la base de listings de fonctions fournis par les institutions du secteur.
- Toutes les descriptions de fonctions sont rédigées sur base d'au minimum quatre **enquêtes**<sup>7</sup>, menées auprès de travailleurs exerçant effectivement la fonction concernée, le cas échéant en présence de leurs responsables hiérarchiques directs ou indirects et de représentants syndicaux.
- Des représentants de différentes institutions, issus par exemple des ressources humaines ou des directions infirmières, siègent dans le **Groupe de Travail technique** et retravaillent les projets de description de fonctions préparés par l'IFIC.
- Plusieurs **phases-tests et études salariales** ont été menées, au cours desquelles les institutions participantes étaient invitées à attribuer les fonctions IFIC à leur personnel, ce qui permettait de recevoir un feedback détaillé sur l'adéquation des fonctions à la réalité du terrain ainsi que sur les fonctions manquantes.
- Les institutions ont la possibilité de contribuer directement à **l'entretien de la classification** en transmettant à l'IFIC les formulaires de demandes d'entretien (fonction manquante, fonction modifiée, fonction supprimée) dûment complétés et en accueillant l'IFIC pour de nouvelles enquêtes de terrain.

Les acteurs de terrain sont ainsi étroitement associés au processus, afin qu'ils puissent aisément se reconnaître dans l'outil mis à leur disposition.

#### 1.3.1.2. Groupe de Travail technique

Les descriptions de fonctions préparées par l'équipe de l'IFIC sur la base des enquêtes de terrain, ainsi que les projets de pondération, sont examinés, discutés et retravaillés au sein d'un Groupe de Travail technique. Ce groupe de travail est composé paritairement d'experts mandatés par les partenaires sociaux (experts en classification de fonctions sectorielle, juristes, DRH issus d'institutions des secteurs concernés, etc.).

Le Groupe de Travail technique formule des avis à l'intention du/des Groupe(s) de Pilotage. Il s'agit donc d'un **organe consultatif**.

#### 1.3.1.3. Groupe de pilotage

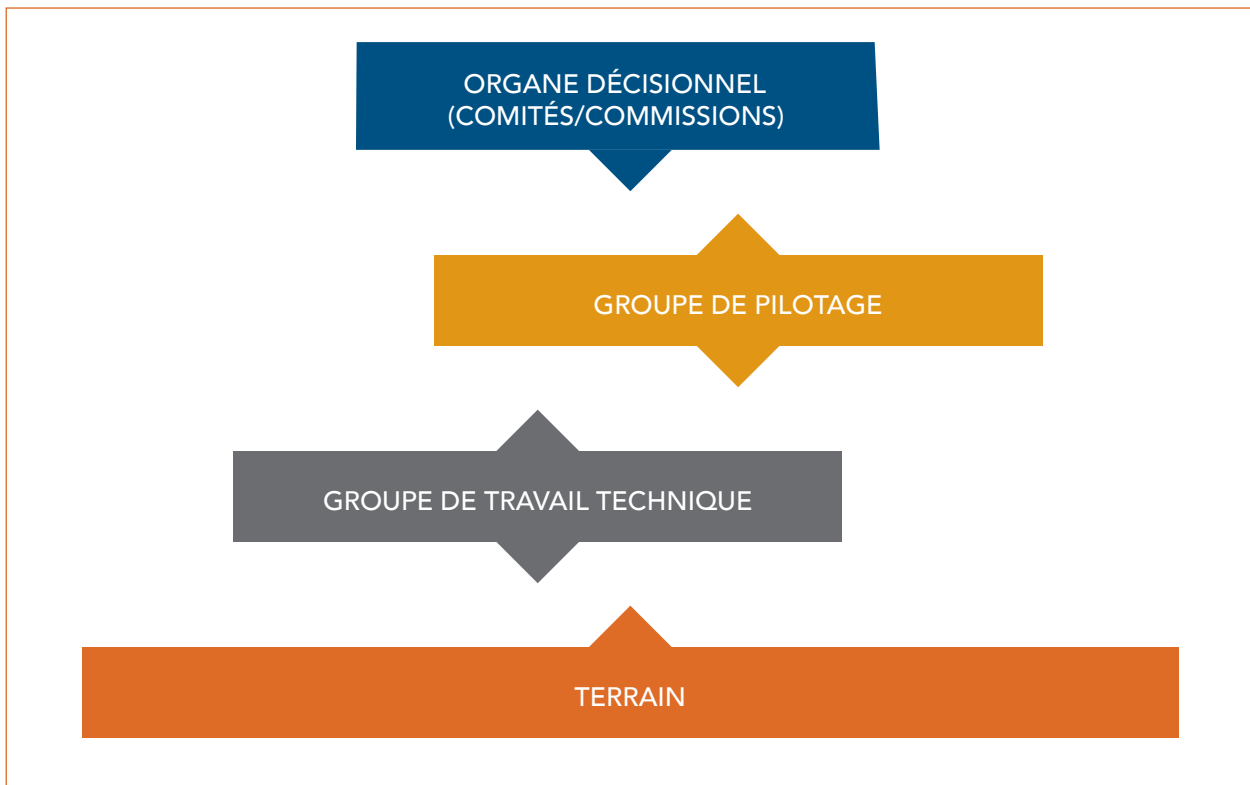
Un Groupe de Pilotage est quant à lui un **organe décisionnel**. Pour chaque secteur non marchand ou chaque groupement du secteur non marchand pour lequel une classification de fonction est réalisée ou gérée, un groupe de pilotage de projets distinct est constitué.

Un Groupe de Pilotage est composé de manière paritaire de représentants des syndicats et des fédérations patronales des secteurs concernés. Cet organe examine et valide les avis et travaux du Groupe de Travail technique. Le Groupe de Pilotage est également l'organe au sein duquel sont menés les discussions et travaux préparatoires à l'implémentation (mise au point des procédures ad hoc, définition des modalités d'application du modèle salarial dans les secteurs concernés, etc.).

#### 1.3.1.4. Commission paritaire/Comités

En cas d'implémentation, chaque secteur dispose de son propre organe de concertation et/ou de validation des travaux entérinés par le groupe de pilotage. Ces organes officiels (commissions paritaires, comités, etc.) auront pour mission de formaliser de manière réglementaire les choix opérés.

<sup>7</sup> A partir de 2021, outre les interviews auprès des travailleurs, l'IFIC enrichira également sa documentation utile pour la réalisation des descriptions de fonctions, par la mise en œuvre d'enquêtes en ligne (questionnaires web) et l'organisation de tables rondes réunissant des travailleurs et responsables hiérarchiques de la fonction (cfr. point 1.3.3. du manuel sur l'entretien des fonctions).



### 1.3.2. Les étapes du développement

De sa phase préliminaire jusqu'à son implémentation finale, le développement d'une classification de fonctions analytique à l'échelle de tout un secteur constitue un processus long et complexe.

Ce processus peut être divisé en 5 grandes phases. Les phases 1 à 3 se répètent de manière cyclique lors des phases de mise à jour et d'entretien. Afin de garantir l'objectivité des travaux, les différentes phases du processus sont cloisonnées : deux phases ne peuvent jamais être en cours au même moment.

#### 1.3.2.1. Phase 1 : Inventaire

Un inventaire préalable des fonctions à décrire est tout d'abord réalisé. A cette fin, l'IFIC sollicite les institutions afin de récolter des informations relatives à leur répertoire de fonctions internes (titres de fonctions, contenu, nombre d'ETP et de personnes physiques concernées). Ces informations permettent un travail de recoupement entre fonctions de contenu identique, et de distinguer les **fonctions sectorielles** (exercées par un nombre significatif de travailleurs dans différentes institutions) des **fonctions uniques**. Sur base de ces informations, l'IFIC établit une liste (inventaire) de fonctions à investiguer. Celles-ci doivent être suffisamment distinctes les unes des autres et reconnaissables par les titulaires.

#### 1.3.2.2. Phase 2 : Description

Durant cette phase, les fonctions inventoriées sont décrites. Sur la base d'enquêtes avec les titulaires de fonctions, l'IFIC prépare une description de fonction, composée de tâches et et



Les descriptions de fonctions sectorielles sont conformes au cadre légal (lorsqu'il existe), mais ne reprennent pas textuellement le contenu de la législation en vigueur (cf. chapitre 3). Les descriptions de fonctions de référence sectorielles et les textes légaux répondent en effet à des finalités distinctes. Ainsi, si certains textes légaux comportent effectivement des éléments descriptifs de tâches ou d'actes relatifs à certaines fonctions (notamment dans le domaine des soins), ils ne permettent pas nécessairement de se faire une idée de l'ensemble des tâches qu'implique l'exercice global de la fonction. En outre, l'importation brute du contenu de textes légaux dans certaines descriptions de fonctions (et pas dans d'autres, pour lesquelles il n'existe pas de cadre légal spécifique) n'est pas compatible avec l'approche systématique qui sous-tend la démarche de classification analytique.

des critères (cf. chapitre 2). Ces descriptions sont des descriptions sectorielles, c'est-à-dire qu'elles constituent **le plus grand dénominateur commun** parmi les informations récoltées lors des enquêtes de terrain. Les tâches exceptionnelles ou très spécifiques mentionnées de manière isolée lors des interviews ne sont donc pas reprises.

### 1.3.2.3. Phase 3 : Pondération

La pondération d'une fonction permet d'attribuer une valeur relative à chaque fonction. Cette pondération s'effectue sur la base de **six critères déterminés à l'avance** (cf. chapitre 2) : un score de pondération (valeur) est attribué à chaque fonction pour chacun de ces critères, et le total de ces scores détermine la valeur totale de la fonction. Le résultat de la pondération détermine la position de la fonction par rapport aux autres fonctions pondérées.

### 1.3.2.4. Phase 4 : Système de catégories

Une fois l'ensemble des fonctions pondérées, un modèle de catégories est établi. Les scores sont listés et les **lignes de démarcation des catégories** (fourchettes de scores) sont fixées en tenant compte de paramètres mathématiques, mais aussi des lignes de rupture naturelles entre fonctions. Le modèle de catégories constitue le fondement du modèle salarial.

### 1.3.2.5. Phase 5 : Modèle salarial et procédures d'implémentation

Une fois la classification finalisée, les partenaires sociaux déterminent conventionnellement le nouveau modèle salarial d'application et les procédures d'implémentation.

Le **modèle salarial** détermine les nouveaux barèmes et leurs conditions d'implémentation (ex : phasage, mesures transitoires).

Les **procédures** règlent de manière précise et détaillée les modalités pratiques du déploiement de la classification sur le terrain, de la phase préparatoire aux phases de recours et d'entretien, en passant par, selon les secteurs, la concertation au niveau local, régional ou national, et par la communication vers le travailleur.

## 1.3.3. Un outil évolutif : la procédure d'entretien

Au fil du temps, les organisations évoluent, les technologies se développent, les lois se modifient. Inévitablement, cela entraîne des changements au niveau du contenu des fonctions existantes, et la disparition ou l'apparition de nouvelles fonctions dans la classification de fonctions de référence sectorielles. C'est pourquoi la classification IFIC est évolutive : la procédure d'entretien doit lui permettre de rester à jour.

Suite à l'implémentation effective de la classification dans certains secteurs, la procédure d'entretien a été initiée pour la première fois en 2019. Cette procédure a par ailleurs fait l'objet d'une révision en profondeur en 2021 afin de l'adapter au mieux à la réalité et aux besoins du terrain, et **d'augmenter encore le degré de représentativité des fonctions de référence sectorielles**.



### Limites de scores des catégories

- Catégorie 4 : valeur du score entre 128 et 144,5
- Catégorie 5 : valeur du score entre 145 et 164,5
- Catégorie 6 : valeur du score entre 165 et 188,5
- Catégorie 7 : valeur du score entre 189 et 211,5
- Catégorie 8 : valeur du score entre 212 et 238,5
- Catégorie 9 : valeur du score entre 239 et 270
- Catégorie 10 : valeur du score entre 270,5 et 304,5
- Catégorie 11 : valeur du score entre 305 et 343,5
- Catégorie 12 : valeur du score entre 344 et 387,5
- Catégorie 13 : valeur du score entre 388 et 435,5
- Catégorie 14 : valeur du score entre 436 et 489,5
- Catégorie 15 : valeur du score entre 490 et 543,5
- Catégorie 16 : valeur du score entre 544 et 598,5
- Catégorie 17 : valeur du score entre 599 et 654,5
- Catégorie 18 : valeur du score entre 655 et 709,5
- Catégorie 19 : valeur du score entre 710 et 763,5
- Catégorie 20 : valeur du score entre 764 et 815



### EN BREF

Par entretien, on entend :

- La modification de descriptions de fonctions sectorielles existantes (dont le contenu a évolué)
- L'ajout de nouvelles descriptions de fonctions sectorielles (ou « fonctions manquantes »)
- La suppression des descriptions de fonctions sectorielles existantes (fonctions devenues obsolètes)

### 1.3.3.1. Modalités pratiques

L'entretien peut démarrer dans un secteur une fois que la classification y est implémentée. L'entretien constitue à partir de ce moment un processus continu, l'objectif étant de revoir environ 10% de l'éventail de fonctions chaque année<sup>8</sup>.

Les sources utilisées pour identifier les fonctions à entretenir sont les suivantes :

- Formulaires d'entretien adressés à l'IFIC (par des institutions ou des organisations professionnelles)
- Feedback du terrain centralisé par les partenaires sociaux
- Veille juridique (évolution de la législation relative aux fonctions de référence sectorielles)

Parmi les fonctions à entretenir identifiées, **ce sont les partenaires sociaux qui établissent la liste des priorités**. Cette liste est établie sur base d'un certain nombre de **critères objectifs** fixés à l'avance, comme la conformité juridique, la représentativité de la fonction (nombre de travailleurs concernés), la date de création ou de dernière mise à jour de la description de fonction, l'analyse de fond des feedbacks reçus via les formulaires d'entretien, etc. Une fois les priorités d'entretien fixées par les partenaires sociaux pour une période déterminée, la procédure d'entretien des fonctions démarre.

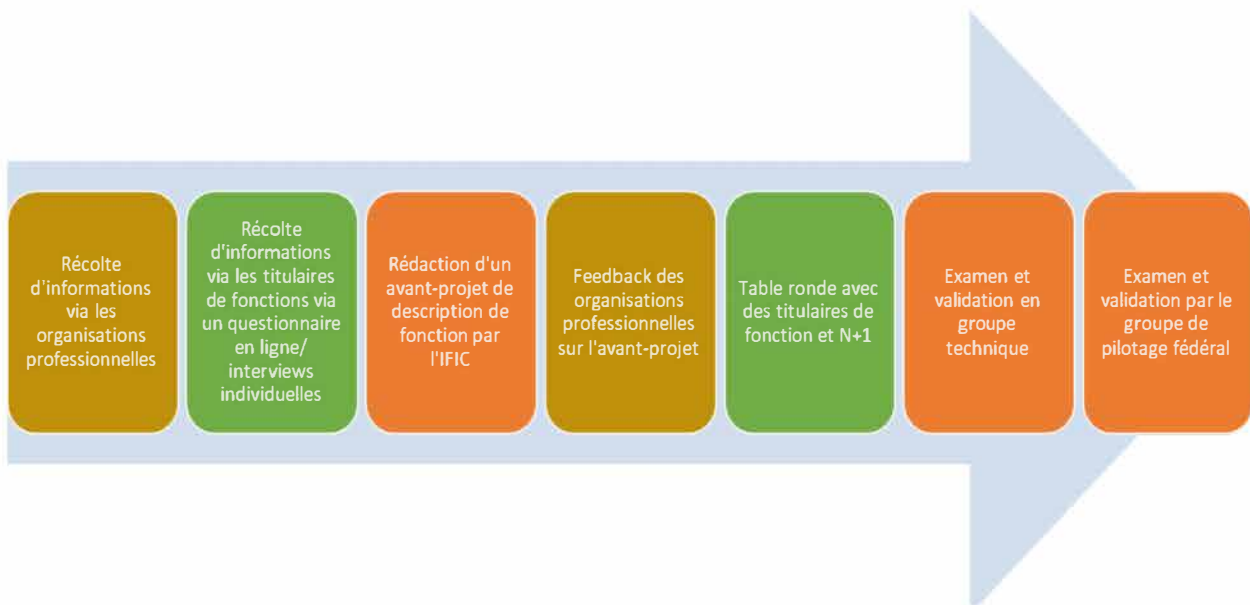
A l'instar de la réalisation des fonctions de référence originelles, la procédure d'entretien implique les différents acteurs/organes qui ont chacun un rôle spécifique (acteurs de terrain, IFIC, Groupe de Travail technique, Groupe de Pilotage, autorité compétente pour le secteur concerné (cfr. 1.3.1)).

### 1.3.3.2. Méthodologie

Une fois la liste des priorités d'entretien établie pour une période déterminée, la méthodologie appliquée dans le cadre de l'entretien de la classification sectorielle de fonctions est la suivante :

- Des **enquêtes de terrain** sont menées par l'IFIC auprès de titulaires de fonction, au sein d'un échantillon représentatif d'institutions. Ces enquêtes prennent la forme **d'interviews** lorsqu'il s'agit de décrire de nouvelles fonctions de référence, et de **questionnaires en ligne**, lorsqu'il s'agit d'entretenir des fonctions de référence existantes.
- Sur base des enquêtes de terrain et de la documentation collectée (notamment via les formulaires d'entretien, les organisations professionnelles, les commissions de recours, les textes légaux), l'IFIC se charge d'élaborer un **projet de description** de la nouvelle fonction ou une adaptation de la fonction sectorielle existante.
- Ce projet de description est discuté dans le cadre de **tables-rondes** animées par l'IFIC, organisées en premier lieu avec des organisations professionnelles, et ensuite en présence de titulaires de fonctions et de leurs responsables hiérarchiques.
- Le projet de description de fonctions est ensuite examiné (et, le cas échéant, amendé) par le **Groupe de Travail technique**.
- Le projet de description de fonction est finalement **présenté pour validation aux partenaires sociaux** concernés. Une fois la description de fonctions définitivement validée, les travaux de pondération peuvent être entamés.
- Une fois la **pondération vérifiée et validée**, la fonction et sa pondération sont entérinées par l'organe compétent (Commission paritaire, Comité) et publiées annuellement selon les dispositions légales prévues par les partenaires sociaux (ex : moniteur belge, site web).

<sup>8</sup> Pour plus d'information sur la procédure d'entretien pour chaque secteur, consultez le site web de l'IFIC : [www.if-ic.org](http://www.if-ic.org)



- **Implication des organisations professionnelles**
- **Implication des institutions, titulaires de fonctions et responsables hiérarchiques concernés**
- **Procédure IFIC en concertation étroite avec les partenaires sociaux**

# 2

## LA NOUVELLE CLASSIFICATION : CONTENU

### 2.1. SCOPE

#### 2.1.1. Fonctions décrites

Démarrons d'emblée avec un exemple issu du monde hospitalier. Lorsqu'un patient est admis à l'hôpital, il entre en moyenne en contact direct avec 7 ou 8 fonctions différentes (ou métiers) au cours de son séjour. Mais pour rendre la prise en charge et le processus de soins possibles, bien plus de fonctions sont impliquées en coulisses. La classification ne se limite pas aux fonctions de soins, les « blouses blanches » auxquelles tout un chacun associe spontanément le secteur des soins. Elle décrit aussi les fonctions qui, pour le patient, restent souvent « invisibles », mais qui sont nécessaires pour faire fonctionner les institutions, qu'elles relèvent du domaine administratif ou logistique.

A ce jour<sup>9</sup>, l'IFIC a rédigé **221 descriptions de fonctions de référence sectorielles** pour les services et institutions de santé.

Pour que la classification reste adaptée à la réalité du terrain, il est nécessaire qu'elle soit dynamique et suive les évolutions du terrain. En vitesse de croisière, il est prévu qu'environ 10% des fonctions fassent l'objet d'une **révision chaque année** (cf. 1.3.3). Le contenu, mais aussi le nombre de fonctions de référence sectorielles existantes continueront donc à évoluer au fil du temps, le système étant évolutif.

#### 2.1.2. Fonctions manquantes

Les résultats des reportages les plus récents dans les secteurs où la classification est implémentée confirment que la classification permet de couvrir environ 95% des travailleurs de ces secteurs, soit une grande majorité d'entre eux. Cependant, cela signifie dans le même temps que pour environ 5% des travailleurs, il n'existe actuellement aucune description de référence sectorielle dans la classification : leur fonction est manquante. Grâce à la procédure d'entretien, ce pourcentage, déjà réduit, devrait diminuer graduellement, au fur et à mesure que les **fonctions de référence manquantes** seront ajoutées au système. L'ambition de la classification est en effet d'être aussi exhaustive que possible dans la description des fonctions sectorielles.

Néanmoins, il existe également sur le terrain des **fonctions non sectorielles** (ou fonctions « uniques »), c'est-à-dire des fonctions qui existent dans une ou dans un nombre très limité d'institutions, pour des raisons historiques, contextuelles ou organisationnelles spécifiques, mais qu'on ne retrouve pas dans la majorité des institutions du secteur. La classification de fonctions étant conçue comme un outil sectoriel, elle n'a pas l'ambition de décrire ces fonctions. Il restera donc toujours un petit pourcentage de fonctions sur le terrain qui ne seront pas couvertes par la classification sectorielle.

Il faut distinguer ces fonctions manquantes des **fonctions « hors champ »** : il s'agit de fonctions qui se trouvent en dehors du périmètre d'application défini par les partenaires sociaux pour la classification au démarrage du projet. C'est le cas des fonctions de médecins et de direction.

<sup>9</sup> Situation en vigueur au 01/07/2021

**Pourquoi les fonctions de médecins sont-elles hors champ ?** Dans le secteur hospitalier, les médecins ne sont généralement pas salariés. Inclure des descriptions de médecins dans une classification visant à servir de base au développement de nouveaux barèmes pour le secteur n'allait donc pas de soi. La classification comprend tout de même une fonction de médecin: il s'agit de la fonction 6601 « médecin généraliste dans une maison médicale » (attribuable pour autant que ces médecins soient salariés). Si un médecin salarié exerce une autre fonction reprise dans la classification de fonctions (par exemple dans le domaine informatique), alors cette fonction pourra néanmoins lui être attribuée (cf. chapitre 3).

**Pourquoi les fonctions de direction sont-elles hors champ ?** Il s'agit d'une décision concertée par les partenaires sociaux au début du projet.

## 2.2. EVENTAIL DE FONCTIONS

### 2.2.1. Structure de l'éventail

L'**éventail de fonctions** offre un aperçu structuré de l'ensemble des fonctions décrites. Cet aperçu a une structure spécifique, et chaque description de fonction y possède sa propre place. Une fois ouvert, l'éventail dépliant en papier permet d'embrasser l'ensemble des fonctions en un coup d'œil. Il est également possible de le laisser fermé partiellement afin de limiter l'aperçu à un département.

#### 2.2.1.1. Division verticale

L'éventail est divisé verticalement en **départements**. Les départements sont visuellement identifiables grâce à leur couleur spécifique. Ils correspondent aux divisions départementales fréquemment rencontrées dans les institutions de soins, mais ne sont pas déterminants pour l'organisation de l'institution.

Certains départements sont subdivisés en **familles** qui ont chacune leur propre symbole<sup>10</sup>. Une famille de fonctions rassemble des fonctions dont les activités répondent à un même objectif et appartiennent à des domaines identiques ou proches. Le département infirmier-soignant n'est pour sa part pas divisé en familles, mais en **secteurs**, qui correspondent aux différents

secteurs pour lesquels la classification de fonctions analytique a été développée.

Au total, l'éventail offre donc un aperçu des 221 titres de descriptions de fonctions sectorielles, réparties en 6 départements, 12 familles et 7 secteurs. Il est important de souligner que cette **division verticale** de l'éventail est strictement **indicative, et non-contraignante**. Son unique objectif est de regrouper les fonctions de façon logique afin de pouvoir les retrouver plus facilement.

#### 2.2.1.2. Division horizontale

Sur le plan horizontal, l'éventail est divisé en rangées (lignes). Ces lignes correspondent aux différentes « **catégories de fonctions** » de la classification. Elles regroupent des fonctions de valeur (poids) comparable (cf. 1.3.2.4).

L'éventail présente 20 catégories de fonctions, dont 17 sont actuellement occupées (les catégories 1 à 3 étant encore vides pour le moment). Cette division horizontale traverse l'éventail dans son intégralité. Concrètement, cela signifie que la catégorie 12, par exemple, correspond aux mêmes limites de catégorie



Ce chapitre vous permet de vous familiariser avec l'agencement de l'éventail de fonctions : parcourez-le en ayant votre propre exemplaire de l'éventail sous la main ! Si vous ne trouvez pas une fonction dans l'éventail à l'endroit où vous pensiez la trouver, n'oubliez pas de parcourir l'ensemble de l'éventail ! Vous constatez que la fonction se trouve ailleurs, et que l'organisation interne de votre institution ne correspond pas à celle de l'éventail ? Ce n'est pas un problème, cette différence est absolument sans conséquence en termes de classification ! (cf. chapitre 3)

<sup>10</sup> Lorsque la division en familles est inexistante, c'est au département que le symbole est directement attribué. Les départements Services paramédicaux, Service psycho-social et Infirmier-Soignant sont dans ce cas.



(fourchette de scores) dans tous les départements. Une fonction de la catégorie 12 du département infirmier-soignant a donc la même valeur (poids) en terme de classification qu'une fonction de catégorie 12 au sein du département hôtelier, logistique et technique, par exemple.

Contrairement à la division verticale de l'éventail, la division horizontale en catégories est **contraignante** : les limites de catégories ont été validées par les partenaires sociaux de manière paritaire, de même que la pondération de chaque fonction.

### 2.2.1.3. Codes des fonctions

L'éventail de fonctions répertorie non seulement le titre des descriptions de fonctions sectorielles, mais également leur code. Ce **code** unique constitue un élément d'identification de la fonction. Il comporte des indications sur sa localisation au sein de l'éventail ainsi que sur sa nature :

- > **Le premier chiffre** de ce code renseigne sur le **département** auquel appartient la fonction (1 pour le département administration, 2 pour le département hôtelier, logistique et technique, etc.).
- > **Le deuxième chiffre** indique la **famille** de fonction ou le **secteur**.
- > **Le troisième chiffre** comporte une indication relative à la **nature ou au niveau** de la fonction (responsable de département ou de service, adjoint, attaché, etc.).
- > **Le dernier chiffre** est aléatoire et permet **l'identification** de la fonction.

Le schéma ci-dessous donne un aperçu clair de la structure d'un code. **Exemple** : Code 6170 - Infirmier en hôpital



La pondération d'une fonction est le résultat d'un travail minutieux, systématique, objectivable et validé de manière paritaire. Pour éviter tout malentendu, un conseil : ne vous braquez pas sur les titres ! Il arrive régulièrement que des acteurs de terrain soient à première vue étonnés par la catégorie dans laquelle une fonction a été pondérée. Souvent, il s'agit en fait d'un malentendu sur le titre : la fonction sectorielle englobe un paquet de tâches parfois (très) différent de celui qu'évoque le titre de fonction dans l'esprit de la personne concernée, ce qui explique le décalage de perception concernant le niveau de la fonction.

# 6170

#### Le premier chiffre = département

- 1XXX**  
Administration
- 2XXX**  
Hôtelier, logistique & technique
- 3XXX**  
Médico-technique & pharmacie
- 4XXX**  
Paramédical
- 5XXX**  
Psycho-social
- 6XXX**  
Infirmier-soignant

#### Le deuxième chiffre = famille de fonction/secteur

- 10XX** = Administration
- 12XX** = Finances
- 14XX** = Informatique
- 16XX** = Service du personnel
- 20XX** = Hôtelier
- 22XX** = Service technique
- 24XX** = Magasin & Achats
- 26XX** = Cuisine
- 30XX** = Pharmacie
- 32XX** = Laboratoire
- 34XX** = Services médico-techniques
- 40XX** = Services paramédicaux
- 50XX** = Service psycho-social
- 60XX** = Tous secteurs
- 61XX** = Hôpitaux généraux
- 62XX** = Psychiatrie
- 63XX** = Soins résidentiels aux personnes âgées
- 64XX** = Soins infirmiers à domicile
- 65XX** = Revalidation
- 66XX** = Maisons médicales
- 67XX** = Centres de transfusion sanguine

#### Certaines combinaisons des deux derniers chiffres donnent une indication sur la position hiérarchique d'une fonction

- XX10**  
Responsable de plusieurs services ou d'un département
  - XX20**  
Chef de service
  - XX30**  
Chef de service adjoint
  - XX40**  
Attaché
  - XX50**  
Responsable d'équipe
  - XX60**  
Fonction spécialisée
  - XX70/80/90**  
Fonction de base ou aide
- Le dernier chiffre est aléatoire et rend le code unique.



## 2.2.2. Les départements, familles et secteurs de fonctions

### 2.2.2.1. Département administration

Le département « administration » est divisé en 4 familles de fonctions :



La famille de fonctions **administration** compte 23 descriptions différentes. On y trouve des fonctions qui sont présentes dans tous les secteurs (fonctions de secrétariat, de communication, etc.) mais aussi quelques fonctions propres à certains secteurs spécifiques (centres de transfusion sanguine, maisons médicales).



La famille de fonctions **finances** compte 14 fonctions. On y trouve des fonctions de responsables et des « fonctions de base » concernant la facturation, la comptabilité et d'autres services financiers (caisse et service contentieux).



Le groupe de fonctions **informatique** comporte actuellement 9 descriptions. L'informatique est un domaine qui évolue rapidement et qui nécessite une mise à jour particulièrement fréquente des descriptions de fonctions.



Le **service du personnel/RH**, compte 8 descriptions différentes, qui vont des activités de payroll au suivi de projets RH comme la classification de fonctions.



Gardez à l'esprit qu'une fonction sectorielle peut être rangée dans un département ou une famille différents du service à laquelle elle est rattachée dans votre institution. Par exemple, vous ne trouverez pas de fonctions administratives dans le département infirmier-soignant de l'IFIC, ou dans le département médico-technique. Pour attribuer une fonction à un collaborateur administratif dans une unité de soins ou au laboratoire, c'est bien du côté des fonctions de la famille administration qu'il faut regarder.

### 2.2.2.2. Département hôtelier, logistique et technique



Le **service hôtelier** compte 10 descriptions de fonctions. Elles concernent un grand groupe de travailleurs au sein du personnel, notamment dans le secteur hospitalier. On y retrouve les techniciens de surface, mais aussi le service laverie, les chauffeurs et les brigadiers.



La famille de fonctions **service technique** englobe toutes les fonctions techniques, 14 au total. Il s'agit de fonctions techniques avec des niveaux de spécialisation ou de polyvalence divers, mais aussi de fonctions liées à la gestion des bâtiments ainsi qu'au service de prévention.



Sous la dénomination **magasin et achat** se trouvent regroupés les acheteurs, l'économat et naturellement le magasin. Cette famille compte 9 fonctions.



La **cuisine** comporte 6 fonctions différentes. Le préposé restaurant / cafétéria fait partie de celles-ci.



Dans de nombreuses institutions, la fonction de biotechnicien est rattachée au département médico-technique ou au département des soins. Au sein de l'éventail, c'est dans la famille « service technique » que vous retrouverez cette fonction.

### 2.2.2.3. Département médico-technique et pharmacie



La **pharmacie** compte 7 fonctions différentes. On y retrouve tant les fonctions exécutantes que hiérarchiques dans l'environnement de la pharmacie.



Le **laboratoire** compte 7 fonctions différentes.



Le **service médico-technique** compte également 7 fonctions. Le service stérilisation en fait partie.



La fonction d'aide-laborantin est parfois connue sur le terrain sous la dénomination d'aide-technologue, et celle de préleveur sous celle d'infirmier prise de sang. N'oubliez pas d'aller vérifier le paquet de tâches qui se cache derrière le titre de fonction sectoriel ! Le titre sectoriel est indicatif, seul le contenu de fonction doit être pris en compte pour valider une attribution.

### 2.2.2.4. Département paramédical



Dans la famille de fonctions **services paramédicaux**, 19 fonctions sont décrites. Plusieurs disciplines du domaine paramédical y sont reprises.



Il ne faut pas confondre le département « services paramédicaux » de l'éventail de fonctions avec la liste des professions paramédicales au sens légal, qui est plus limitée<sup>11</sup>. Le département « services paramédicaux » inclut des fonctions qui ne sont pas considérées comme des fonctions paramédicales sur le plan légal (ex : 4071 – Kinésithérapeute), tandis que des fonctions liées à des professions paramédicales au sens de la loi se trouvent dans d'autres départements ou familles de l'éventail (famille « pharmacie » pour la fonction 3072 – Assistant pharmaceutico-technique, famille « laboratoire » pour la fonction 3270 – Technologue de laboratoire médical, famille « service médico-technique » pour la fonction 3471 – Technologue en imagerie médicale). Pour rappel, la répartition de ces fonctions entre les différentes familles de l'éventail se veut avant tout intuitive, et reflète les usages majoritaires constatés sur le terrain en matière d'organisation interne

### 2.2.2.5. Département psycho-social



Le **service psycho-social** compte 17 fonctions, parmi lesquelles on retrouve le psychologue, le médiateur, le référent hospitalier, l'aumônier (ici nommé accompagnateur spirituel) et l'assistant social (ici nommé collaborateur au service social).

### 2.2.2.6. Département infirmier-soignant



Le département des fonctions de soins n'est pas divisé en familles de fonctions, mais en secteurs.

- > Tous secteurs : comme son nom l'indique, cette section regroupe les fonctions transversales de soins qui ne sont pas spécifiques à un secteur en particulier. Cela ne signifie pas pour autant qu'on retrouve l'ensemble des fonctions de cette colonne dans tous les secteurs.
- > Hôpitaux généraux
- > Psychiatrie
- > Soins résidentiels aux personnes âgées

11 Cette liste comprend les professions suivantes : audiologue, bandagiste, orthésiste, prothésiste, diététicien, ergothérapeute, assistant pharmaceutico-technique, logopède, technologue de laboratoire médical, orthoptiste, podologue et technologue en imagerie médicale (cf. Arrêté royal du 2 juillet 2009 établissant la liste des professions paramédicales).

- > Soins infirmiers à domicile
- > Revalidation
- > Maisons médicales
- > Centres de transfusion sanguine

Au total, ce département compte pas moins de 71 fonctions différentes.

## 2.3. DESCRIPTIONS DE FONCTIONS SECTORIELLES

Une description de fonction est un document donnant une image aussi claire et structurée que possible du contenu d'une fonction, de sa situation dans l'organisation et d'autres éléments caractéristiques.

Les descriptions IFIC sont des descriptions de fonctions de référence sectorielles. Elles ont pour objectif de donner une image de la fonction valable à l'échelle de l'ensemble du secteur. Il faut donc les envisager comme des « **plus grands dénominateurs communs** ». Dans la pratique, il existe inévitablement des nuances et des différences entre les fonctions décrites dans la classification et la manière dont elles sont exercées sur le terrain, variable d'une institution à l'autre. Ces variations ne sont pas problématiques, du moment que le « cœur » de la fonction reste identique<sup>12</sup>.

Une description de fonction IFIC se présente généralement en deux pages. La première page contient le **titre** de la fonction, des éléments d'identification et de positionnement repris sous forme de **pictogrammes** (code fonction, place dans l'éventail, catégorie), l'**objectif** général, les **activités** et les **tâches**. La deuxième page contient les **critères**. Les descriptions de fonctions sectorielles ont donc toutes le même aspect et la même structure. Ceci traduit sur le plan visuel le caractère systématique et standardisé de l'approche utilisée, identique pour toutes les fonctions, quel que soit leur niveau hiérarchique ou leur nature.

### 2.3.1. Titre, pictogrammes et objectif général

#### 2.3.1.1. Titre

Le premier élément d'identification d'une description de fonction est son titre. Le titre de chacune des fonctions de référence sectorielles a été choisi en prenant en compte les usages en vigueur sur le terrain, mais aussi en veillant autant que possible à la cohérence de l'ensemble des titres du système. Idéalement, le titre doit permettre une identification aussi aisée que possible de la fonction, et être reconnaissable par les travailleurs sur le terrain.

Dans la pratique, il arrive cependant régulièrement que les titres de fonctions utilisés en interne recouvrent des réalités différentes d'une institution à l'autre. Ceci est particulièrement vrai dans les départements administratif et hôtelier, où l'organisation du travail et le découpage des tâches varient le plus significativement. Dès lors, spontanément, les utilisateurs du système ont tendance à projeter sur le titre de fonction sectorielle IFIC le paquet de tâches qui correspond à ce titre au sein de leur organisation, alors que dans les faits, ces tâches peuvent être sensiblement différentes de celles reprises dans la description de fonction sectorielle.

Il est donc important de s'imprégner du principe que le titre de fonction de référence sectorielle est **indicatif**, c'est-à-dire que c'est un élément qui permet l'identification de la fonction, ni plus ni moins (au même titre que le code, mais en étant plus accessible aux utilisateurs que ne le sont des séries de quatre chiffres).

Le titre prend toutefois une dimension particulière dans le cas des fonctions dont le **titre** est **protégé**. Cet élément a conduit à travailler, pour certaines fonctions, avec une liste de synonymes. A l'heure actuelle, il existe deux fonctions ayant un synonyme légal dans la classification de fonctions de l'IFIC, la fonction 3471 – Technologue en imagerie médicale/Infirmier en imagerie médicale et la fonction 3473 – Collaborateur en stérilisation/Auxiliaire en stérilisation. Peu importe le titre de fonction utilisé (titre de base ou titre synonyme), les tâches reprises dans la description de fonctions correspondent aux deux titres de fonc-

<sup>12</sup> Pour plus de précision sur la marge de variation autorisée entre les tâches décrites dans les fonctions de référence et les tâches réellement exercées par les travailleurs, cf. chapitre 3.

tions repris. Les synonymes juridiques peuvent être trouvés dans l'éventail de fonction et en tête de la description des fonctions concernées.

#### 2.3.1.2. H/F/X

Le sigle H/F/X indique que le système est **neutre en termes de genre**, et que chaque fonction peut être attribuée à toute personne, quel que soit son genre. Les titres sont au masculin, utilisé dans sa valeur de neutre. Les recommandations de l'Institut pour l'Égalité entre Hommes et Femmes ont été prises en considération dans l'élaboration de la classification de fonctions sectorielles analytique (cf. chapitre 1).

#### 2.3.1.3. Code, pictogramme et catégorie

Chaque fonction est dotée d'un **code unique** qui permet d'identifier et de situer la fonction dans la classification de manière invariable<sup>13</sup>.

Le **pictogramme de couleur** qui apparaît dans l'en-tête de chaque fonction permet d'identifier au premier coup d'œil le département et la famille à laquelle la fonction appartient dans l'éventail de fonctions<sup>14</sup>.

La **catégorie** de chaque fonction est également reprise dans l'en-tête. Il s'agit d'un élément contraignant, résultant du processus de pondération.

#### 2.3.1.4. Objectif général

L'objectif général constitue en quelque sorte le « **sous-titre** » de la fonction. Il condense en une phrase le rôle de la fonction au sein de l'organisation, et permet de la situer le cas échéant par rapport à d'autres fonctions du système.

### 2.3.2. Activités et tâches

#### 2.3.2.1. Activités

La rubrique « activités » permet de grouper ensemble **des tâches de nature commune** : administratives, soignantes, d'accueil, ou encore liées à la gestion d'équipe. L'examen de cette rubrique permet donc d'avoir un aperçu du type de tâches liées à la fonction par ordre d'importance (en termes de temps de travail).

#### 2.3.2.2. Tâches

Sous cette rubrique, les tâches associées à l'exercice de la fonction de référence sectorielle sont listées. La liste se veut **significative et représentative**, mais n'a pas l'ambition d'être exhaustive, notamment en raison du caractère sectoriel des descriptions de fonctions (plus grand dénominateur commun).

Les tâches incluent régulièrement des exemples, afin de rendre le descriptif plus concret : ils ne sont bien entendu pas limitatifs.

### 2.3.3. Critères

Les critères utilisés dans le système IFIC sont au nombre de six : ils sont identiques pour toutes les fonctions et constituent la base du système de pondération.

Ces critères ont été convenus entre les partenaires sociaux au démarrage du projet. Ils sont comparables aux critères utilisés dans d'autres systèmes de classification de fonctions analytique, mais ils prennent aussi en compte et valorisent certaines **spécificités du secteur**, comme par exemple l'empathie nécessaire pour l'exercice de certaines fonctions, la gestion d'équipe non-hiérarchique (qui intervient notamment dans la délégation de certaines tâches par les infirmiers aux aides-soignants), ou encore le fait que les travailleurs se trouvent confrontés dans le cadre de leur fonction à la maladie, la souffrance ou la mort.

Sous la rubrique « critères », les éléments pertinents mentionnés dans les tâches sont traduits de manière

<sup>13</sup> Une fonction peut en effet changer de titre lors d'une mise à jour, tandis que son code demeure invariable. Pour plus d'information sur la composition des codes uniques d'identification des fonctions, cf. chapitre 2.2.1.3.

<sup>14</sup> Pour rappel, ces informations sont purement indicatives, cf. chapitre 2.2.1.1

technique. Le niveau du critère correspond au niveau normal requis pour pouvoir exercer la fonction de manière autonome.

Les éléments repris sous la rubrique « critères » constituent les **éléments-clés pour la pondération** de la fonction, même si l'ensemble de la description est prise en compte. Dans le système de pondération IFIC, chaque critère est divisé en minimum deux axes. Le travail de pondération consiste à déterminer le niveau de la fonction sur chacun de ces axes, chaque niveau correspondant à un score. L'addition de tous les scores obtenus donne le score global de la fonction, qui détermine sa position dans la classification et sa catégorie. Les six critères n'ont pas tous la même importance dans ce score final, certains pèsent plus lourd que d'autres. Le poids de chacun des critères a également été validé par les partenaires sociaux.

#### 2.3.3.1. Connaissance et savoir-faire

Ce critère sonde les **connaissances et savoir-faire** nécessaires pour pouvoir exercer la fonction à un niveau normal. Tous les aspects sont ici pris en compte, indépendamment de la manière dont cette connaissance a été acquise (formation, stage, expérience). Pour cette raison, aucun diplôme n'est renseigné sous cette rubrique. Seule la nécessité d'une « formation conforme aux exigences légales d'application pour l'exercice de la fonction » est mentionnée pour les fonctions auxquelles l'accès est légalement réglementé, mais le diplôme n'est pas pondéré en tant que tel.

Le **temps de familiarisation** est aussi estimé, c'est-à-dire le temps nécessaire pour acquérir au sein de l'organisation la connaissance et le savoir-faire utile afin de pouvoir exercer la fonction de manière globalement autonome.

##### **Exemple : 1270 – Comptable**

*Possède des connaissances en comptabilité;*

*Connaît les procédures et le fonctionnement de l'institution;*

*Possède un esprit mathématique et logique;*

*Sait travailler avec les outils informatiques comptables nécessaires;*

*Période de familiarisation : 6 à 12 mois*

#### 2.3.3.2. Gestion d'équipe

La gestion d'équipe au sein d'une organisation peut prendre différentes formes. Le système IFIC distingue la gestion d'équipe hiérarchique et la gestion d'équipe non-hiérarchique.

La **gestion d'équipe hiérarchique** implique que le titulaire de fonction est désigné responsable d'équipe/de service/de département de manière officielle et structurelle par l'organisation. Le critère « gestion d'équipe » examine le nombre de personnes gérées, leur répartition (un ou plusieurs sites) et la diversité de leurs fonctions. On examine aussi dans quelle mesure le responsable d'équipe doit répondre du partage du travail, du contrôle des tâches, de la formation et de l'évaluation du personnel.

La **gestion d'équipe non-hiérarchique** concerne la gestion de collaborateurs internes à l'organisation dans le cadre d'une délégation de tâches ou d'une gestion de projets structurelles. Les collaborateurs supervisés ne sont pas hiérarchiquement subordonnés au titulaire de fonction, mais ils sont amenés à suivre ses indications et à lui faire rapport dans le cadre de la gestion non-hiérarchique.

La nature de la gestion non-hiérarchique est précisée dans la description de fonction : s'agit-il par exemple de donner des instructions, ou de gérer complètement un projet (planning, coût, organisation, etc.) ? La diversité des tâches exercées par les collaborateurs supervisés est également prise en compte. Celle-ci peut être très réduite, ou au contraire très étendue. Cette forme de gestion d'équipe est typique du secteur : ainsi, de nombreuses infirmières délèguent des tâches aux aides-soignants dans le cadre de leur fonction, sans pour autant être responsables d'équipe.

**Exemple : 6170 – Infirmier en hôpital**

*Gestion d'équipe non-hiérarchique : participe à l'exécution du traitement médical en procurant et en déléguant, dans le cadre légal, des soins infirmiers ainsi qu'en établissant et en exécutant le plan de soins.*

**2.3.3.3. Communication**

Sous ce critère, la communication nécessaire à l'exercice normal de la fonction est pondérée. Le titulaire de fonction doit-il être capable de comprendre des informations, de les transmettre, de les synthétiser ? Doit-il être capable d'informer, de sensibiliser, ou encore de convaincre ses interlocuteurs ? La **nature** de la communication est donc envisagée, mais également sa **complexité**, liée à la diversité des sources impliquées.

C'est également sous ce critère qu'est envisagée la capacité à écouter et à soutenir les autres, autrement dit l'empathie nécessaire à l'exercice de nombreuses fonctions du secteur des soins.

**Exemple : 4071 – Kinésithérapeute**

*Possède des aptitudes à l'écoute;*

*Possède des aptitudes pour rapporter tant par écrit qu'oralement;*

*Sait communiquer en groupe de façon claire et objective et défendre son point de vue;*

*Fournit des renseignements aux patients/résidents et à leurs proches, se concerta avec les patients/résidents concernant le traitement et les motive pendant le traitement;*

*Discute, dans la concertation de travail multidisciplinaire et kinésithérapique, du traitement kinésithérapique et interdisciplinaire optimal.*

**2.3.3.4. Résolution de problèmes**

Sous ce critère sont décrits les problèmes-types devant être solutionnés dans le cadre de l'exercice de la fonction. Le **degré de difficulté** des situations est corrélé au type de ressources ou de méthodologies sollicitées pour les résoudre : manuel d'utilisation, machine, connaissance ou aide de collègues, procédures, responsable hiérarchique, recherche d'informations complémentaires, élaboration de modèle abstrait ou de nouveaux concepts, etc.

L'**étendue** de la résolution de problème, autrement dit la diversité des domaines dans lesquels les situations-problèmes se présentent, est également prise en compte : à quel point les problèmes rencontrés divergent-ils entre eux ? Relèvent-ils d'un seul et même domaine de préoccupation, ou se situent-ils à la croisée de différents domaines ?

**Exemple : 2470 – Acheteur**

*Contacte le demandeur pour des informations complémentaires en cas de bons de commande incomplets ou manquants;*

*Agit auprès des fournisseurs par téléphone lors d'achats urgents ou lors de livraisons en retard;*

*Renvoie les livraisons non conformes ou incorrectes au fournisseur.*

**2.3.3.5. Responsabilité**

La responsabilité se définit sur deux axes : l'espace de décision (ou l'autonomie) dont dispose le titulaire, et l'impact potentiel des décisions prises dans le cadre de l'exercice normal de la fonction.

L'**espace de décision** est déterminé en examinant dans quelle mesure les tâches sont exécutées sous supervision (directe ou indirecte) ou de manière autonome, avec ou sans contrôle ultérieur.

L'**impact** peut concerner des domaines matériels (par ex. : pertes/revenus financiers, emploi limité d'une machine, dégâts, etc.) et/ou immatériels (par ex. : perte de clients, conséquences pour la sécurité ou la santé des collègues, des patients, etc.).



### **Exemple : 2250 – Chef d'équipe service technique**

*S'assure que les améliorations, adaptations et réparations apportées aux installations techniques sont de qualité et réalisées dans les délais fixés.*

#### **2.3.3.6. Facteurs d'environnement**

Il s'agit des facteurs d'environnement typiques pour une fonction déterminée, qui relèvent du plan matériel, psychique ou physique et qui peuvent être défavorables ou dangereux pour l'exercice de la fonction. En d'autres termes, il s'agit d'inconvénients structurels dans l'exercice des tâches, inhérents à la fonction.

Les **facteurs d'environnement matériel** concernent par exemple les domaines suivants (liste non exhaustive) : bruit, température et ventilation, propreté, gaz, radiation, éclairage, déplacement dans le trafic, etc.

Les **facteurs physiques** concernent par exemple les domaines suivants (liste non exhaustive) : le travail physique lourd, le contact avec des maladies, le travail sur écran et la position de travail (position debout prolongée, positions inconfortables, etc.).

Les **facteurs psychiques** concernent par exemple les domaines suivants (liste non exhaustive) : le fait d'être confronté à l'agressivité, la maladie, la souffrance ou la mort. On examine dans quelle mesure le titulaire de fonction est confronté à ces différents aspects/en subit les nuisances.



Attention ! Il est important de bien dissocier les facteurs d'environnement structurels des facteurs d'environnement contextuels. Ainsi, par exemple, l'absence de lumière naturelle est un inconvénient matériel inhérent à la fonction de technologue en imagerie médicale et est, à ce titre, repris dans la description sectorielle de cette fonction. A l'inverse, l'absence de lumière naturelle n'est pas inhérente à la fonction de secrétaire médicale, même si dans les faits, il n'est pas impossible que certaines secrétaires médicales exercent leur fonction dans un bureau sans fenêtre. Dans ce dernier cas, il s'agit d'un inconvénient lié au contexte spécifique de l'institution où la fonction est exercée, mais pas à la fonction en tant que telle : l'absence de lumière naturelle n'est pas reprise dans les facteurs d'environnement de la fonction de secrétaire médicale.

### **Exemple : 2671 – Cuisinier**

*Présence limitée de bruit (< 60dB);*

*Conditions climatiques aggravantes pendant au moins 3h/jour;*

*L'exercice de la fonction requiert une position debout prolongée;*

*Les activités exigent de faire appel quotidiennement à la force ou de travailler dans une position inconfortable;*

*De lourdes charges doivent être quotidiennement déplacées.*

#### **2.3.4. Critères valorisables en marge du système de classification**

Lorsque les partenaires sociaux ont fixé les six critères de pondération utilisés dans le système IFIC, ils ont aussi décidé de laisser en dehors du système deux autres critères faisant l'objet de valorisation pécuniaire dans le secteur : les prestations irrégulières et les connaissances linguistiques.

##### **2.3.4.1. Prestations irrégulières**

Les tranches horaires durant lesquelles une fonction est exercée ne sont pas reprises dans les critères. En effet, le nombre d'heures qu'un travailleur preste en soirée, la nuit ou durant le weekend ne diffère pas seulement d'une fonction à l'autre, mais également d'un travailleur à l'autre. La valorisation pécuniaire de ces prestations s'effectue via un système de sursalaire complémentaire à la rémunération de base (sur base des prestations effectives ou au forfait, selon les secteurs), en dehors du système de classification.

#### 2.3.4.2. Connaissances linguistiques

Lorsque la connaissance linguistique est intrinsèquement liée au contenu d'une fonction (ex. : un traducteur<sup>15</sup>), celle-ci peut être intégrée dans la description sous le critère « connaissance et savoir-faire ». En marge de cette exigence linguistique inhérente à la nature d'une fonction, la nécessité de pouvoir communiquer dans une autre langue peut également être liée au contexte, c'est-à-dire au cadre ou au lieu dans lequel la fonction est exercée. En Belgique, le besoin d'une connaissance spécifique des langues est dans une large mesure déterminé par le cadre régional. Certains secteurs ou employeurs, tenant compte de leur spécificité régionale ou de leur environnement de travail bilingue, peuvent reconnaître et valoriser les connaissances linguistiques par l'octroi de primes linguistiques spécifiques en sus du salaire mensuel de base (ex : prime linguistique du secteur public<sup>16</sup>).

---

15 Cette fonction ne fait pas partie de la classification sectorielle de fonctions et n'est citée ici qu'à titre d'exemple.

16 La prime linguistique concerne le personnel statutaire, les stagiaires et les agents contractuels et est accordée sur la base de :

- la réussite d'un test linguistique;
- l'affectation effective à un service central ou dont l'activité s'étend sur l'ensemble du territoire national ou à un service local ou régional dont la compétence comprend une des communes de la région de langue allemande, de l'arrondissement de Bruxelles-Capitale, ou une des communes de rattachement.



# 3

## L'ATTRIBUTION DE FONCTIONS : GUIDE PRATIQUE

Dans le cadre de l'implémentation de la classification de fonctions dans le secteur des soins de santé, l'éventail de fonctions et les descriptions de fonctions constituent de nouveaux outils RH pour les institutions qui relèvent du champ d'application de cette nouvelle réglementation. En effet, pour les secteurs dans lesquels la classification est implémentée, ces outils sont dorénavant contraignants pour les institutions, qui doivent réaliser l'attribution de fonctions de référence sectorielles aux membres de leur personnel, tout en respectant les modalités convenues validées par les partenaires sociaux, dont les règles-clés d'attribution.

En tant que titulaire du système de classification, l'IFIC est bien placé pour informer les utilisateurs concernant la finalité et le bon usage de ces outils. Le présent chapitre se lit de manière complémentaire aux textes officiels relatifs à la classification pour le secteur concerné (ex : conventions collectives de travail, protocoles d'accord, règlements, etc.). Il vise à en expliciter le contenu, à le traduire en exemples concrets pour faciliter l'usage et la compréhension du système par les utilisateurs.

### 3.1. LES OUTILS DE LA CLASSIFICATION DE FONCTIONS : APPLICATIONS

Au sein du présent chapitre, la finalité de ces outils sera expliquée en détail. Ils seront comparés avec certains concepts ou outils RH traditionnels, dans la perspective d'essayer de répondre aux questions suivantes : à quoi servent l'éventail et les descriptions de fonctions ? A quoi ne servent-ils pas ? Sont-ils de nature comparable à d'autres outils RH ?

#### 3.1.1. « Eventail de fonctions » VERSUS « Organisation du travail »

L'éventail de fonctions est conçu comme un outil RH pratique destiné à soutenir la classification sectorielle de fonctions. Il offre, dans sa version papier dépliant, un aperçu global et maniable de l'ensemble des fonctions de référence sectorielles.

La répartition verticale des fonctions en départements et familles possède une valeur purement indicative. Elle présente les fonctions sectorielles agencées de manière logique et fonctionnelle afin que l'utilisateur puisse :

- Retrouver aisément dans l'éventail la fonction recherchée et son code unique
- Identifier rapidement son classement et donc sa catégorie de rémunération
- Comparer la fonction avec les autres fonctions positionnées

#### EN BREF



Dans sa division verticale, l'éventail de fonctions donne un aperçu structuré, à titre indicatif, des fonctions de référence sectorielles. L'attribution d'une fonction de référence sectorielle liée à un département ou à une famille de l'éventail ne doit pas entraîner de modification au sein de l'organigramme interne.

dans la même catégorie ou avec les fonctions hiérarchiquement inférieures ou supérieures

Cette représentation n'a pas pour objectif de proposer un modèle organisationnel. Après implémentation de la classification sectorielle, les institutions peuvent continuer à s'organiser selon leur propre organigramme et à évoluer selon leur propre dynamique.

**Exemple :**

*Une institution occupe dans chaque unité de soins des employés affectés au soutien administratif. L'employeur attribuera, par exemple, la fonction 1079 – Employé administratif, classée dans le département administration de l'éventail sectoriel. Au sein de l'institution, la fonction restera néanmoins répertoriée au sein de l'organigramme de l'unité concernée et non pas dans l'organigramme du département administratif.*

Par ailleurs, l'éventail IFIC n'est pas un outil figé. L'outil existant propose un découpage théorique basé sur des considérations pratiques ainsi que sur une prise en compte des usages majoritairement constatés; il pourra évoluer selon les évolutions du secteur, des métiers et des technologies.

### 3.1.2. « Événail de fonctions sectorielles » VERSUS « Outils RH institutionnels »

Certaines institutions disposent de leurs propres instruments RH, dont des descriptions de fonctions internes. **Comment faire coexister ces outils institutionnels existants avec les nouveaux outils sectoriels ?**

Pour répondre à cette question, il convient de rappeler que ces outils ont des objectifs distincts :

- Les **descriptions de fonctions institutionnelles** servent la politique RH de l'institution (ex : politique salariale interne, recrutement, évaluation, formation) et guident le travailleur dans l'exercice effectif de sa fonction. Il s'agit d'outils internes « sur mesure » et généralement non-transposables à l'extérieur.
- Les **descriptions de fonctions sectorielles** sont implémentées pour permettre la mise en place d'une nouvelle maison salariale pour l'ensemble du secteur. Ces descriptions plus « généralistes » sont conçues pour être applicables à un groupe élargi d'institutions. Le cas échéant, les descriptions sectorielles peuvent également soutenir une politique RH interne, mais ce n'est pas leur finalité première.

Dans le cadre de l'implémentation de la classification sectorielle, l'institution ne doit pas opérer un choix entre les outils, mais peut les faire exister de manière complémentaire. En pratique, les descriptions de fonctions internes déjà attribuées au sein de l'organisation continuent à être utilisées. Leur existence facilite la procédure d'attribution des fonctions de référence sectorielles.

Plusieurs cas de figure peuvent survenir lors de cette comparaison :

- Soit la description interne correspond globalement à une description sectorielle : la fonction de référence sectorielle et la fonction interne peuvent être liées, et la fonction sectorielle de référence attribuée au travailleur.
- Soit la description interne présente d'importantes différences avec la description sectorielle ou ne peut être reliée à aucune description sectorielle de référence : il s'agit alors d'une fonction manquante Cette fonction manquante doit être signalée à l'IFIC par l'employeur à travers le formulaire fourni et les procédures existantes (voir site web IFIC - formulaires).
- Soit l'employeur ne dispose actuellement d'aucune description de fonction interne pour le travailleur mais constate que la fonction exercée correspond à une fonction de référence sectorielle : la fonction sectorielle est attribuée au travailleur.



Attention: les descriptions de fonctions internes sont utilisables mais non contraignantes pour l'attribution d'une fonction sectorielle. En outre, les descriptions de fonctions internes doivent idéalement être validées de manière paritaire. Cependant, toute source d'information est utile pour le processus d'attribution.

L'employeur peut, s'il le souhaite, adapter les descriptions sectorielles pour son usage interne. La description de fonction sectorielle peut être intégrée telle quelle ou en étant légèrement adaptée, afin de correspondre davantage à la fonction telle qu'elle est effectivement exercée en interne (à condition de préserver une correspondance de 80 % avec la fonction sectorielle). L'employeur dispose ainsi d'une description de fonction adaptée aux spécificités de son institution.

Pour les institutions qui ne disposent pas de descriptions de fonctions internes, la classification de fonctions IFIC constitue donc un outil sur lequel il leur est loisible de s'appuyer pour développer des descriptifs de fonctions adaptés à leur réalité. En cas d'éventuelles adaptations apportées par l'institution à la description de fonction IFIC, c'est dans tous les cas uniquement la version originale et officielle (description de fonction de référence sectorielle établie par l'IFIC) qui fait foi dans le cadre de l'attribution d'une fonction sectorielle (les procédures de recours comprises) et de la détermination du barème applicable au travailleur.

### 3.1.3. « Description de fonction sectorielle » VERSUS « Liste exhaustive des tâches »

Le chapitre 2 expliquait comment les descriptions de fonctions sectorielles offrent une présentation globale des fonctions structurée en activités, tâches et critères de pondération. **Mais qu'en est-il de leur exhaustivité?**

Les tâches reprises dans les descriptions sectorielles de fonctions correspondent **au plus grand dénominateur commun de la fonction** telle qu'elle est exercée au niveau sectoriel. Les descriptions sectorielles sont par conséquent relativement générales et ne prennent pas en compte les spécificités de chaque institution.

C'est donc délibérément que les descriptions de fonctions ne contiennent pas un ensemble de tâches absolument exhaustif. De telles descriptions de fonctions seraient inapplicables au niveau sectoriel. Cela augmenterait le risque d'une mauvaise interprétation des documents, avec la dérive possible d'une application « à la lettre ».

Le risque d'une interprétation inappropriée ne peut néanmoins jamais être totalement évité. Pour prévenir cette situation, il est important que le travailleur soit bien informé de l'objectif des descriptions sectorielles de fonctions et du fait qu'elles ne peuvent être aussi détaillées qu'une description interne.

Les descriptions de fonctions sectorielles tendent à l'équilibre entre un énoncé représentatif des tâches d'une part, et un niveau de précision suffisant pour préserver le caractère reconnaissable de la fonction et permettre son identification par le travailleur, d'autre part.

### 3.1.4. « Description de fonction » VERSUS « Description de rôle »

Les descriptions sectorielles décrivent les « fonctions » et non pas les « rôles ». Les deux notions peuvent prêter à confusion et sont parfois difficiles à distinguer. Il est néanmoins **important de les différencier** dans le contexte de l'implémentation des fonctions de référence sectorielles.

Ainsi, les descriptions suivantes sont par exemple absentes de l'éventail sectoriel : personne de confiance, délégué syndical, etc. Il s'agit, du point de vue de la méthodologie IFIC, de « rôles » et non de « fonctions ».

Un « rôle » est une mission confiée par le groupe ou l'institution dans un cadre déterminé, mais sans contrat de travail et sans rémunération spécifique à charge de l'employeur. Autrement dit, ce n'est pas pour remplir ce rôle que le travailleur a été engagé, et ce n'est pas non plus ce rôle qui détermine la rémunération qui lui est due. Le temps de travail affecté à ce rôle peut varier selon la situation particulière de l'organisation (ex : taille), allant de quelques heures par mois jusqu'à la majeure partie du temps de travail du travailleur concerné, le cas échéant.

#### EN BREF



Les descriptions de fonctions sectorielles ne présentent pas un niveau de détail exhaustif, et ne sont pas adaptées aux spécificités de chaque institution. Les tâches sont représentatives mais non exhaustives.

Une communication préalable claire de ce principe aux travailleurs est nécessaire pour limiter les risques d'interprétations, et de reconnaître et d'accepter les descriptions de fonctions sectorielles.

Un « rôle » ne coïncide en aucune façon avec une « fonction », qui définit un ensemble des tâches formellement exercées. La fonction présente un caractère formel et contractuel. C'est la fonction qui détermine exclusivement la rémunération du travailleur.

En pratique : un travailleur exerçant un rôle en plus d'une fonction effective au sein de l'institution ne se voit donc pas attribuer une description sectorielle pour ce rôle. Il ne faut pas non plus attribuer de « fonction manquante » pour ce rôle.

**Attention :** parfois, un rôle peut devenir une fonction lorsque l'employeur formalise ce rôle en l'associant à une rémunération spécifique et à un temps de travail clairement identifié.

**Exemple :**

*2221 – Conseiller en prévention – Chef du service et 2230 – Conseiller en prévention – Chef-adjoint du service*

*Ces deux descriptions concernent effectivement des « fonctions » dans la mesure où elles s'appliquent à des travailleurs encadrant un service interne de prévention et de protection (SIPP). Ces cadres SIPP gèrent ou coordonnent les activités d'un service (gestion d'équipe, dont notamment des conseillers en prévention). Ces travailleurs sont engagés spécifiquement pour l'exécution de cette fonction dans le cadre d'un contrat de travail et avec une rémunération adaptée.*



## EN BREF

La réalisation de descriptions de fonctions est une étape incontournable dans l'ensemble du processus RH. Elle n'a pas pour objectif de se substituer intégralement aux outils internes.

## 3.2. RÈGLES-CLÉS POUR L'ATTRIBUTION DE FONCTIONS

Dans la rubrique «règles-clés», les règles fondamentales de l'utilisation de la classification de fonctions sont énumérées. Ces règles sont validées et transposées dans des accords sectoriels. Elles sont communes à tous les secteurs, dans la mesure où elles font parties intégrantes de la méthodologie IFIC. Ce chapitre présente un aperçu des règles techniques indispensables pour réaliser l'attribution des fonctions de référence sectorielles.

**En pratique :** Cette section a pour objectif d'expliquer et de mettre ces règles en pratique. Afin d'assurer leur bonne application, ces règles font l'objet au sein du présent manuel d'un développement théorique et de conseils d'utilisation.

### 3.2.1. ÉTAPE 1 : Naviguer à travers tout l'éventail

La classification sectorielle compte actuellement 221<sup>18</sup> fonctions de référence réparties sur l'ensemble de l'éventail de fonctions. Malgré ce grand nombre de fonctions, la présentation structurée de l'éventail permet de le parcourir de manière pratique et de cibler les départements concernés.

Cela étant, il est parfois nécessaire de naviguer dans tout l'éventail, sans tenir compte du département ou de l'organigramme interne, afin de retrouver la bonne description sectorielle de référence. Il se peut en effet que la place de cette fonction dans l'éventail de fonctions ne corresponde pas à l'organisation interne de l'institution (cf. 3.1.1).

Méthode conseillée :

- En premier lieu, consultez le **département** qui vous semble pertinent pour la fonction recherchée
- Dans ce département, identifiez la **famille de fonctions** a priori concernée par votre recherche (ou le secteur, pour le département « infirmier-soignant »)
- Si vous n'y trouvez pas la fonction sectorielle recherchée, gardez à l'esprit que l'éventail peut ne pas correspondre à l'organigramme et à l'organisation interne de votre institution, et élargissez votre recherche : parcourez attentivement **les autres départements** et familles (ou secteurs) de l'éventail
- Dans votre recherche, n'oubliez pas d'examiner les fonctions sectorielles portant **des titres qui ne signifient rien pour vous**, ou des titres plus généraux que le titre interne de la fonction que vous cherchez, et consultez les descriptions de fonctions correspondantes. Peut-être constaterez-vous que la fonction que vous recherchez est bien décrite au niveau sectoriel, mais sous une dénomination différente de celle d'application au sein de votre institution (voir étape 2).

#### Exemple :

*3473 - Collaborateur en stérilisation / Auxiliaire en stérilisation*

*La stérilisation relève, dans mon institution, des soins. Je vais donc chercher dans le département « infirmier-soignant ». Je ne retrouve les fonctions du service de stérilisation ni dans la colonne « tous secteurs », ni dans la colonne « hôpitaux généraux ». En feuilletant l'éventail de fonctions, je découvre les fonctions liées à la stérilisation dans le département « médico-technique et pharmacie », sous la famille de fonctions « services médico-techniques ». Je peux donc attribuer la fonction, même si elle se retrouve à un autre endroit.*

### 3.2.2. ÉTAPE 2 : Comparer le contenu de la fonction exercée avec la description sectorielle

Afin d'établir une correspondance entre la fonction institutionnelle et la fonction de référence sectorielle, la seconde étape consistera à examiner les éléments suivants :

- Le titre de la fonction
- L'ordre des activités
- Les tâches

#### 3.2.2.1. Identifier le titre de la fonction

A chacune des fonctions de référence sectorielles correspondent un (ou plusieurs)<sup>19</sup> titre(s) de fonction et un seul code IFIC.

Comme exposé dans le deuxième chapitre, les intitulés de fonctions sectoriels donnent une indication

#### EN BREF

Les titres de fonctions ne peuvent être considérés comme déterminants pour l'attribution des fonctions de référence sectorielles. La non-correspondance d'un intitulé de fonction avec le titre de fonction interne ne peut donc pas constituer un frein à l'attribution de la fonction sectorielle à un travailleur, pour autant que les tâches correspondent.

<sup>18</sup> Nombre de descriptions de fonctions en vigueur au 01/07/2021. Ce nombre peut évoluer chaque année en fonction des travaux d'entretien.

<sup>19</sup> Les fonctions 3471 en 3473 ont deux titres de fonction (titre de base + titre synonyme légal – cfr. 2.3.1.1.).

intuitive du contenu de la fonction. Validés par les partenaires sociaux, ces titres sont à la fois basés sur l'appellation la plus communément rencontrée pour désigner la fonction sur le terrain, et sur un souci de clarté et de cohérence au sein du système. L'intitulé de la fonction constitue un repère pour trouver la bonne fonction de référence sectorielle, mais n'est pas déterminant. L'identifiant formel de la fonction dans le système n'est d'ailleurs pas son titre, mais son code unique.

Il importe donc de ne pas se laisser guider uniquement par les titres de fonctions dans le processus d'attribution d'une fonction de référence sectorielle à un travailleur. Pris isolément, les titres peuvent effectivement induire en erreur si le contenu de la fonction ne correspond pas. En effet, sur le terrain, de nombreuses fonctions ayant un contenu différent et non-homogène peuvent correspondre à un même intitulé de fonction usuel (ex. : responsable de projet). De même, des intitulés différents peuvent recouvrir des paquets de tâches identiques et correspondre, dans les faits, à une seule et même fonction de référence sectorielle. Dans le cadre du travail d'attribution, l'objectif mentionné sous le titre de chaque fonction de référence sectorielle constitue donc une aide précieuse pour orienter les recherches.

### **Exemples :**

- **Responsable de projet** : cet intitulé très large n'existe pas en tant que tel au sein de l'éventail. Il peut correspondre à une fonction manquante, mais il peut également correspondre à des fonctions sectorielles existantes ayant des intitulés différents. Voici d'ailleurs quelques exemples de fonctions ayant la gestion de projets dans leur paquet d'activités : attaché à la communication (1043), Analyste (1470), Collaborateur spécialisé développement RH (1660).

- **Secrétaire médical** : cet intitulé recouvre souvent des réalités différentes dans le secteur, selon la taille et le type d'institution ou de service. Certains entendent sous cet intitulé des collaborateurs affectés uniquement à la dactylographie médicale, alors que la description sectorielle portant ce titre recouvre une fonction plus large (ex : accueil patients, gestion appels téléphoniques). D'autres institutions donnent a contrario ce titre à des collaborateurs effectuant du secrétariat général au sein d'une structure médicale, ce qui ne correspond pas non plus à la description sectorielle « 1076 – Secrétaire médical ». L'employeur devra donc vérifier que les travailleurs occupés sous cet intitulé dans l'institution effectuent effectivement les tâches reprises au sein de la description sectorielle portant le code 1076 – Secrétaire médical. Si les tâches ne correspondent pas, la fonction recherchée peut correspondre à une autre fonction sectorielle administrative, ou s'avérer être une fonction manquante.

- **Aide logistique dans une unité de soins ou de résidence** : cette fonction est attribuable à des travailleurs communément nommés « assistants en logistique ». Cette appellation fait référence à une fonction réglementée et subsidiée<sup>20</sup>. L'intitulé choisi au niveau de la classification, à savoir « aide logistique », permet d'éviter l'ambiguïté et d'étendre l'attribution de cette fonction à tous les travailleurs effectuant les activités et tâches décrites, sans viser spécifiquement et uniquement les travailleurs répondant aux conditions de législation ou de subsides évoquées ci-dessus.

20 « Les assistants en logistique sont des travailleurs intellectuels affectés à l'unité de soin et/ou au service d'urgences en soutien du personnel infirmier pour améliorer le confort des patients [...] ». (cf. Arrêté ministériel du 17 juin 1997 définissant la fonction d'assistant logistique). Cette fonction fait notamment l'objet de subsides dans le cadre du Maribel Social.





### Exemple :

*Vous cherchez la fonction de référence sectorielle correspondante pour l'infirmier qui effectue les prises de sang. Vous chercherez d'abord dans le département infirmier-soignant, car il s'agit en l'occurrence d'un infirmier. Or, au sein de l'éventail, cette fonction trouve sa place dans le département médico-technique, sous le code 3272 et sous l'intitulé « Préleveur ». Si le contenu des tâches correspond pour au moins 80% avec le contenu de la fonction 3272 vous attribuez alors définitivement cette fonction à l'infirmier prise de sang. Vous attribuez donc la fonction 3272 aux travailleurs concernés, et si vous le souhaitez, vous pouvez bien entendu maintenir le titre d'infirmier prises de sang dans l'organigramme de l'institution.*

Comme indiqué précédemment<sup>21</sup>, l'attribution de fonctions de référence sectorielles est compatible avec le fonctionnement interne de l'institution. S'il le souhaite, l'employeur peut donc parfaitement décider de maintenir les titres de fonction internes pour ce qui concerne les organigrammes et l'organisation du travail. Les codes et titres de fonctions de référence sectorielles interviennent uniquement de manière obligatoire dans le cadre de la procédure d'attribution et pour ce qui concerne les aspects salariaux.

#### 3.2.2.2. Vérifier l'ordre des activités

L'ordre des activités correspond à un choix d'ordonnancement sur la base des éléments recueillis lors des enquêtes de terrain. Le premier bloc d'activités correspond à l'activité principale du paquet de tâches. Les activités indiquées ensuite sont celles qui occupent une part moins importante du temps de travail ou qui sont moins caractéristiques. Il existe donc une forme de gradation dans le positionnement des blocs d'activités : de l'activité principale en première position vers les blocs d'activités plus ponctuelles ou spécifiques.

Il s'agit néanmoins d'un choix indicatif, et il peut effectivement arriver que l'ordre des activités de la description de fonction sectorielle ne corresponde pas à la répartition du temps de travail effectivement consacré à chaque activité par tous les titulaires et dans toutes les institutions. L'ordre des activités donne donc certainement une image de la structure du paquet de tâches, mais n'est pas contraignant pour l'attribution d'une fonction.

### Exemple :

*6170 – Infirmier en hôpital : dans le cas d'une infirmière dans un service de soins, ce ne sont pas les tâches administratives qui apparaissent en première position, mais bien les activités de soins. Il s'agit d'une présentation logique tenant compte de la nature de la fonction. Les autres aspects sont néanmoins partie inhérente de la fonction et sont exécutés selon des proportions probablement différentes selon la répartition des tâches dans l'institution.*

*2472 – Magasinier : cette fonction comprend deux activités (gestion des commandes et gestion des stocks) qui pourraient chacune être jugées principales selon l'organisation et/ou de la taille des institutions. Cette description de fonction illustre explicitement le caractère indicatif et non-contraignant de l'ordonnancement des activités.*

#### 3.2.2.3. Examiner les tâches

Une fois la fonction sectorielle pré-identifiée, il reste à vérifier si le(s) travailleur(s) exerce(nt) effectivement les tâches indiquées.

Rappelons une fois encore qu'en raison du caractère sectoriel des descriptions de fonctions, celles-ci ne peuvent pas rendre les nuances de chaque institution. Elles ne correspondent donc probablement pas

<sup>21</sup> Cf. chapitre 3.1.1.

exactement au paquet de tâches de chaque travailleur pris individuellement. Pour cette raison, l'attribution sur base des tâches est conditionnée au respect de la règle des 80% (voir ci-dessous).

### 3.2.3. ÉTAPE 3 : Appliquer la règle des 80 % du contenu de la fonction

#### 3.2.3.1. Règle des 80 % : principe

Le principe de la règle des 80% est simple : puisque, dans le cadre d'une fonction de référence sectorielle envisagée comme un « plus grand dénominateur commun », le contenu de la description ne saurait correspondre exactement à toutes les tâches effectivement exercées par chaque travailleur, l'attribution de la fonction sectorielle de référence peut – et doit – avoir lieu si l'on constate une correspondance d'au moins 80% avec les tâches exercées par le travailleur. Les 20% de variation peuvent concerner des tâches supplémentaires, des tâches en moins, ou des tâches différentes de celles reprises dans la description de fonction de référence sectorielle.

Néanmoins, ce principe n'est pas à envisager prioritairement comme une règle mathématique qui consisterait à effectuer un décompte des tâches, puis à ensuite vérifier l'existence d'un pourcentage exact de 80 % de correspondance entre les tâches internes effectives et les tâches décomptées dans la fonction sectorielle.

L'essence de cette règle est de permettre de déterminer si la fonction interne correspond bien dans une **large mesure** au coeur la fonction de référence sectorielle. En effet, le travailleur doit pouvoir se reconnaître globalement dans la description de référence sectorielle attribuée. Un comptage des tâches peut aider à cette estimation (ex : notamment en cas de litige). Mais il s'agit principalement au final de respecter l'esprit du système : si le paquet de tâches correspond en grande partie (80 % ou plus) au paquet de tâches structurel du travailleur, la description est considérée comme adéquate en ce qui concerne le niveau et l'orientation. L'attribution peut être réalisée.

Ces 80 % donnent donc l'**indication** d'un niveau de reconnaissance attendu.

#### 3.2.3.2. Rubrique « Autres activités »

Quelques tâches sont parfois énumérées dans les descriptions sectorielles de référence sous la rubrique « autres activités ». Il s'agit de tâches significatives, a priori pertinentes pour la fonction dans certaines institutions. Etant donné leur caractère non-systématique, ces tâches sont donc reprises sous la rubrique « autres activités ». Cela signifie qu'elles ne font donc pas partie intégrante du « cœur » de la fonction. Leur présence (ou non) ne doit donc pas être décisive pour l'attribution d'une fonction, et elles ne doivent pas être prises en compte pour l'évaluation de la règle des 80 %.

#### **Exemple :**

*La tâche « organise les voyages et les séjours lors de congrès », reprise pour la fonction 1070 – secrétaire de direction, constitue une tâche exceptionnelle périodique. Cette tâche est pertinente pour la fonction, mais pas représentative pour tous les travailleurs car dans les faits, elle est souvent déléguée à un seul travailleur (ou à un nombre restreint). Cette tâche peut, en outre, être exercée par des travailleurs exerçant une autre fonction que la fonction 1070. Cette tâche est donc bien reprise pour la fonction 1070, mais dans la rubrique « autres activités ». Elle ne sera pas prise en compte pour l'évaluation des 80 %.*

#### 3.2.3.3. Qui peut le plus peut le moins

Selon le principe du « qui peut le plus peut le moins », si l'on est capable d'effectuer des tâches complexes, spécialisées ou de nature hiérarchique, alors on est censé être capable d'en effectuer de plus simples ou plus aisées. Les descriptions sectorielles se focalisent donc volontairement sur les tâches qui se trouvent au « cœur » de la fonction.



Il existe deux manières d'envisager ce principe :

- À un niveau de complexité ou de responsabilité plus élevé, les descriptions ne reprendront pas les tâches courantes simples (ex : classer, imprimer, faire des copies), qui font partie de l'ordinaire de nombreux travailleurs, y compris à des grades hiérarchiquement élevés. Elles ne doivent donc pas être prises en compte dans l'évaluation du niveau de correspondance à 80%. À l'inverse, pour des fonctions de moindre complexité ou responsabilité, ces tâches exécutives peuvent parfois correspondre au cœur de la fonction (ex : 1081 - Aide administrative secrétariat) : elles seront alors prises en compte dans l'estimation des 80 %.
- À un niveau hiérarchiquement supérieur, on présumera que le responsable hiérarchique exécute de manière ponctuelle des tâches du service ou département (ex : chef comptable <> comptable, infirmier en chef <> infirmier en hôpital). Ces tâches ne seront pas intégrées à la description de fonction ou, si elles le sont, elles seront intégrées en position secondaire au sein du descriptif, et formulées de manière plus globale (ex : 6120 – Infirmier en chef : les tâches infirmières sont mentionnées dans le dernier bloc d'activités).

Concrètement, une bonne application du principe « qui peut le plus peut le moins » induit que :

- Une fonction complexe ou hiérarchiquement supérieure peut être jugée complète et attribuable même si certaines tâches courantes de bases (ex : classement, encodage, prise d'appels téléphoniques) n'y sont pas mentionnées.
- Il ne faut pas procéder à une hybridation (cf. Point 3.2.3) en attribuant une fonction complémentaire pour couvrir ces aspects basiques (ex : attribuer la fonction 1079 – Aide administratif secrétariat à des travailleurs d'une catégorie supérieure pour couvrir les tâches basiques).

#### 3.2.3.4. Tâches non spécifiques

Certaines tâches non spécifiques ne sont pas reprises dans les descriptions de fonctions (sauf exceptions mentionnées explicitement ci-dessous). Les activités visées ici ne sont pas caractéristiques d'une fonction en particulier. Il s'agit notamment de (liste non exhaustive) :

- La participation aux usages et à la vie sociale dans l'institution. On peut citer par exemple le rangement de son bureau, la participation à des activités collectives ponctuelles (ex : déménagement, team-building), la participation à des réunions d'informations, etc.
- L'encadrement et/ou la formation de stagiaires/étudiants/nouveaux collègues. Exception : cette tâche est reprise dans la description sectorielle si cette activité constitue le cœur de la fonction (ex : 6073 – Infirmier chargé accueil et encadrement du personnel infirmier nouveau, rentrant et stagiaire).
- Le suivi de formation ou la réalisation de recherches documentaires dans son domaine d'activité. Cependant, exceptionnellement, ce type de tâches peuvent être intégrées dans des descriptifs sectoriels lorsque :
  - le travailleur est occupé en raison d'une expertise pointue qui nécessite par exemple une veille documentaire scientifique constante et quotidienne (ex : 5020 – Chef du service psychologie clinique)
  - il s'agit d'une formation ou d'un recyclage obligatoire en vertu d'une législation (ex : 3421 – Radiophysicien en chef)

Ces tâches non spécifiques ne doivent donc pas entrer en ligne de compte pour l'estimation des 80% de correspondance entre la description de fonction sectorielle et les tâches effectivement effectuées par le travailleur.

#### 3.2.3.5. Utilisation des critères

La rubrique « critères » des descriptions de fonction sectorielles constitue la traduction technique de l'objectif et des tâches.

Les critères décrivent des exigences (connaissance et savoir-faire), des modalités de fonctionnement (ex : gestion d'équipe, communication, responsabilité, résolution de problème) ou des valeurs (ex : période de familiarisation, nombre de travailleurs encadrés, nombres de site, facteurs d'environnement) pour chaque

fonction sectorielle. Ils permettent donc de pondérer et de classer la fonction selon son mode d'exercice le plus courant.

Néanmoins, tout comme il peut exister des différences entre les tâches sectorielles et les tâches effectivement exercées, il peut également exister une diversité dans les exigences, les modalités de fonctionnement et les valeurs, selon la taille des institutions, les organigrammes, l'organisation (ex : configuration des bâtiments), etc. Il est donc normal que des différences apparaissent entre les critères indiqués dans la description de fonction sectorielle d'une part et la situation réelle de certains travailleurs d'autre part.

Par conséquent, si **de légères divergences dans un ou plusieurs critères** (connaissance et savoir-faire, gestion d'équipe, communication, résolution de problèmes, responsabilité et facteurs d'environnement) sont constatées, mais qu'elles n'entachent pas la correspondance de l'objectif général et du niveau de la fonction, **la fonction sectorielle est attribuée**.

A l'inverse, **une divergence fondamentale sur un ou plusieurs critère(s)** entre la fonction exercée et la fonction sectorielle de référence constitue **un empêchement à l'attribution**, mais dans ce cas, il est rare que la divergence se limite aux seuls critères : dans la grande majorité des cas, elle se traduit également en terme de tâches. Un cas relativement fréquent est celui des fonctions avec gestion hiérarchique pour lesquelles peuvent exister, sur le terrain, des équivalents dépourvus de gestion hiérarchique (ou inversement).

Etant donné que les critères constituent la traduction technique de la fonction, le critère gestion d'équipe hiérarchique ne sera pondéré dans la description sectorielle que si le paquet de tâches prévoit explicitement la supervision d'une équipe. S'il apparaît que le paquet de tâches du travailleur ne comporte pas de tâches liées à la gestion d'équipe, la fonction ne passe donc pas le cap de la comparaison des tâches. Cette fonction sectorielle ne peut donc, dans ce cas, lui être attribuée.

#### **Exemple :**

*Une sage-femme en chef dirige actuellement une équipe de 35 travailleurs. Or, le critère de gestion d'équipe hiérarchique prévoit actuellement une fourchette de 14 à 26 travailleurs. Bien que le nombre de travailleurs ne corresponde pas à la situation au sein de l'institution, la fonction sectorielle de sage-femme en chef peut être attribuée, car les tâches effectuées correspondent à plus de 80 % de la description 6121, sage-femme en chef.*

#### **3.2.3.6. Méthode**

Inventoriez dans la description de fonction sectorielle les tâches effectivement effectuées par le travailleur dans l'ensemble des paquets d'activités, à l'exception du bloc « autres activités » (cf. explication supra), et notez les tâches supplémentaires éventuelles. Vérifiez si les tâches inventoriées correspondent à 80 % ou plus au paquet de tâches global.

La comparaison des tâches peut mener à 3 résultats :

1. La fonction dans l'institution correspond entièrement à la fonction de référence sectorielle : la fonction de référence sectorielle est attribuée.
2. La fonction dans l'institution diffère peu de la fonction de référence sectorielle (correspond à environ 80% du paquet de tâches). C'est le cas, par exemple :
  - a) Si l'exercice de la fonction dans l'institution comprend quelques activités de plus ou de moins que la description de fonction sectorielle, sans que cela n'impacte l'objectif général de la fonction : la fonction de référence sectorielle est attribuée.

#### **EN BREF**

Mémo : les 80 % constituent un principe-clé. Pour évaluer celui-ci, procédez de la manière suivante :

- Prenez en compte les activités représentatives
- Ne prenez pas en compte les activités de la rubrique « autres activités »
- Ne prenez pas en compte les activités de base implicites à tous les contextes professionnels
- Ne perdez pas de vue le principe du « qui peut le plus peut le moins »

- b) Si les différences dans un ou plusieurs critères (connaissance et savoir-faire, gestion d'équipe, communication, résolution de problèmes, responsabilité et facteurs d'environnement) ne sont pas déterminantes pour le niveau de la fonction.
3. La fonction diffère dans une large mesure au niveau du contenu de la description sectorielle de référence. Cela se produit si, par exemple, plus de 20 % des tâches significatives de la fonction de référence sectorielle font défaut dans l'exercice de la fonction (ex : la fonction 1076 – Secrétaire médical ne peut être attribuée en l'absence totale de contacts avec les patients). L'attribution de la fonction ne peut avoir lieu. L'employeur doit envisager une autre solution : soit chercher une autre fonction de référence sectorielle plus adaptée, soit hybrider des fonctions (cf. étape 4), soit attribuer une fonction manquante (cf. étape 5).

### 3.2.4. ÉTAPE 4 : Hybrider (combiner) les fonctions si nécessaire

Il arrive que la fonction exercée par un travailleur ne corresponde pas à une seule fonction, mais à une combinaison de plusieurs fonctions de référence de l'éventail sectoriel. Cette situation peut survenir chez des travailleurs engagés sur la base de plusieurs contrats de travail ou dans des organisations de petite ou moyenne taille, au sein desquelles les travailleurs exercent leurs activités de manière polyvalente.

Attention cependant, l'hybridation des fonctions ne concerne que la situation dans laquelle un travailleur assume, dans le cadre d'un **seul contrat de travail/nomination**, des fonctions sectorielles de référence différentes.

Un travailleur occupé dans le cadre de plusieurs contrats de travail/nominations distincts se verra attribuer les fonctions correspondantes à chaque contrat de travail/nomination distinct. Il n'est pas question dans ce cas d'hybridation.

Principes-clés pour l'hybridation des fonctions :

- **Limiter le nombre de fonctions hybridées** : Il est important que l'attribution d'une fonction hybride donne une image correcte du paquet de tâches du travailleur et ne forme pas un ensemble hétéroclite de tâches issues de toutes les descriptions. Pour éviter cela, on peut combiner **au maximum 3 fonctions entre elles**.
- **Veiller au respect du principe du « qui peut le plus peut le moins »**, et de l'ensemble des consignes exposées dans l'étape 3. En conséquence, les fonctions combinées ne peuvent pas être hiérarchiquement liées entre elles et/ou ne peuvent pas englober de tâches comparables au sein d'une même catégorie de métier. Des fonctions spécialisées et exécutives au sein d'un même groupe professionnel ne peuvent pas être combinées entre elles : dans les fonctions avec une complexité plus grande, les tâches courantes (par exemple classer, faire des photocopies) ne sont pas reprises, alors qu'elles sont reprises dans des fonctions exécutives où elles relèvent de l'essentiel du paquet de tâches (par exemple aide-administratif).
- **Surveiller l'écart de catégorie entre les fonctions hybridées**: Il se peut que le résultat de l'hybridation aboutisse à l'attribution de fonctions positionnées dans des catégories différentes (ex : attribution hybridée des fonctions 6170 – Infirmier en hôpital, en catégorie 14, et 1071 – Employé enregistrement médical, en catégorie 13). Un écart d'une à deux catégories est possible au vu de la diversité des fonctions du secteur. Cependant, en dehors des exceptions<sup>22</sup>, si les règles d'attribution ont été correctement appliquées (notamment l'application du principe « qui peut le plus, peut le moins »), les fonctions attribuées ne devraient présenter qu'exceptionnellement un écart de catégories plus important. En cas de distorsion de plus de deux catégories entre fonctions attribuées, il convient de s'interroger sur la combinaison des fonctions attribuées et de vérifier qu'aucun principe d'attribution n'a été négligé.
- **Hybrider uniquement des fonctions exercées de manière habituelle**, c'est-à-dire pour plus de 10 % du temps de travail effectif : une activité à laquelle le travailleur ne consacre pas 10% de temps de travail n'entre pas en ligne de compte pour l'attribution d'une fonction de référence, même en hybridation. Les descriptions de fonctions sectoriels n'incluent pas d'activités/tâches isolées qui ne font pas parties

22 Cf. point 3.3.1 : fonctions non hybridables.

du cœur de la fonction. Il est donc très important de distinguer les tâches qui relèvent du dépannage occasionnel de celles qui sont prévues structurellement. Lors de l'attribution, l'évaluation de ce pourcentage de plus de 10% du temps de travail effectif devra être correctement estimé. Concrètement, cela peut se faire en examinant la fréquence (exemple : sur une base mensuelle/annuelle/hebdomadaire). Si l'exécution de la fonction visée ne correspond pas à au moins 10 % du temps de travail effectif estimé par l'employeur, la fonction IFIC ne peut être attribuée. Remarque : le pourcentage du temps de travail est évalué au prorata du temps de travail effectif du travailleur. Il convient d'en tenir compte pour les travailleurs à temps partiel<sup>23</sup>.

- **Tenir compte de l'interaction entre la règle des 10 % (cf. supra) et celle de 80 %<sup>24</sup>** : l'employeur n'attribue une fonction sectorielle que si le paquet de tâches correspond à 80 % des tâches effectives exercées pendant au moins 10 % du temps de travail effectif du travailleur. Pour la détermination optimale et objective de ces pourcentages, une concertation préalable avec les responsables hiérarchiques peut s'avérer utile.
- **Attribuer un pourcentage d'attribution pour chacune des fonctions hybridées** : les fonctions hybridées seront attribuées chacune avec la mention du volume de travail, renseigné en pourcents, consacré à chacune des fonctions de référence sectorielles attribuées<sup>25</sup>. Attention : ce pourcentage est à déterminer avec soin car il joue un rôle important dans la détermination du nouveau barème sectoriel du travailleur.
- **Tenir compte du fait qu'il est possible d'hybrider une fonction sectorielle avec une fonction manquante** : il ne peut y avoir absence d'attribution. Si l'employeur constate, par exemple, qu'une fonction de référence sectorielle correspond à plus de 80 % et peut être attribuée à un travailleur pour 60 % de son temps effectif de travail (ex : 2422 – Chef du service magasin), mais qu'aucune fonction de l'éventail ne correspond aux 40 % restant, il faut alors hybrider la fonction 2422 (60 %) avec une fonction manquante (40 %).

23 Exemple : pour un travailleur travaillant 19h/semaine soit 50 % du temps de travail hebdomadaire, il faudra vérifier si la fonction secondaire correspond à au moins 10 % de régime de 19 h soit environ 2 heures par semaine (1,9 heures arrondies).

24 Cf. Point 3.2.3 : Etape 3 : Appliquez la règle du 80% du contenu de la fonction.

25 L'hybridation ne vise pas la situation de contrats de travail distincts. Dans ce cas-ci, le temps de travail repris sur chaque contrat de travail sera obligatoirement pris en compte pour déterminer le volume de travail à considérer pour les fonctions attribuées.

### **Exemples d'hybridations inappropriées :**

- Un employeur sollicite un de ses employés administratifs temps plein (code 1079) afin d'apporter une aide exceptionnelle 2 jours par semaine durant le mois de janvier au service comptabilité pour faire face à une surcharge de travail. Cela correspond donc à environ 10 jours par an et ne représente donc pas 10 % de prestations annuelles. Il ne faut donc pas lui attribuer la fonction d'aide-comptable (code : 1290) en hybridation.
- Un hôpital emploie des sages-femmes. Certaines d'entre elles ne prodiguent des soins que pendant la période post-partum. La fonction 6176 – Sage-femme post-partum est donc attribuée. Si certaines sages-femmes effectuent aussi des prestations dans le bloc d'accouchement, il ne faut pas hybrider deux fonctions, mais leur attribuer uniquement la fonction 6171 – Sage-femme, qui englobe les tâches de la fonction 6176. En raison du cœur de la fonction sectorielle 6171 – Sage-femme, il ne peut être attribué qu'à des travailleurs qui travaillent dans la maternité et réalisent des tâches qui relèvent de l'essence de la fonction. Les sages-femmes qui ne travaillent qu'à la maternité ne peuvent donc pas se voir attribuer cette fonction. Ce n'est que s'il existe une activité réelle ayant un caractère structurel qu'une attribution de sage-femme à la fonction 6171 peut être envisagée.

### **Exemple d'une hybridation appropriée :**

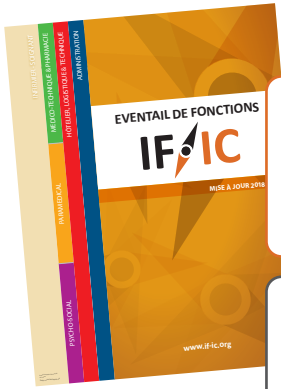
- Dans un hôpital, un infirmier travaille 2 jours par semaine dans un service mid-care. Le reste du temps, il travaille dans un service de soins généraux. Les fonctions 6187 – Infirmier mid-care et 6170 – Infirmier en hôpital peuvent dans ce cas être hybridées l'une avec l'autre, car la fonction d'infirmier mid-care n'est pas spécifiquement la version « spécialisée » de la fonction d'infirmier en hôpital, et ne l'englobe donc pas. Il s'agit de fonctions infirmières distinctes, exercées indépendamment l'une de l'autre, de manière structurelle et clairement identifiable dans l'institution, ce qui permet de les distinguer.

### **3.2.5. ÉTAPE 5 : Constater une fonction manquante**

Toutes les étapes ayant été respectées, l'employeur peut dans la grande majorité des cas attribuer une/des fonction(s) de référence sectorielle(s) selon les procédures prévues au sein dans le cadre de la concertation sociale.

Néanmoins si, au terme des 4 étapes précédentes, l'employeur en arrive à la conclusion qu'aucune fonction de référence sectorielle ne peut être attribuée dans le respect des règles-clés, parce que la fonction exercée ne correspond à aucune fonction de référence sectorielle existante, aucune attribution de fonction ne peut avoir lieu.

Dans cette hypothèse, l'employeur doit néanmoins faire le constat d'une « fonction manquante » et déterminer la catégorie de la fonction manquante en comparant la fonction exercée avec d'autres fonctions de référence sectorielles similaires. L'employeur doit par ailleurs identifier la fonction manquante au moyen du formulaire fourni et mis à la disposition de l'employeur sur le site web de l'IFIC.



### ÉTAPE 1 | Naviguer dans l'éventail

- > Parcourir tout l'éventail
- > Cibler le département/secteur concerné



### ÉTAPE 2 | Comparer la fonction interne avec la fonction sectorielle

- > Identifier le titre/code de fonction correspondant
  - Le titre de fonction est indicatif
  - Donnez plus de valeur au code qu'au titre
- > Examiner l'ordre des activités
  - Les activités les plus représentatives sont mentionnées en premier
  - Cet ordre est cependant indicatif
  - La rubrique « autres activités » n'est pas significative
- > Examiner les tâches
  - Appliquer la règle des 80 %
  - Respecter le principe de « qui peut le plus peut le moins »



### ÉTAPE 4 | Hybrider si nécessaire

Si plus de 10 % du temps de travail effectif pour au moins 80 % des tâches effectives.



### ÉTAPE 5

1. Attribution d'une fonction sectorielle (unique ou en hybridation)
2. Attribution d'une fonction manquante (unique ou en hybridation)



### 3.3. ATTRIBUTION DE FONCTIONS : SPÉCIFICITÉS

Les règles-clés indispensables à une attribution optimale des fonctions de référence sectorielles ayant été présentées, vous trouverez ci-dessous quelques conseils pratiques et exemples issus de plusieurs années d'expérience d'attribution au sein des institutions.

#### 3.3.1. Les fonctions « non hybridables »

Sur la base des règles-clés édictées au point précédent, certaines hybridations sont inappropriées.

##### *Exemple :*

*Un animateur (4076) occupé à mi-temps preste simultanément un contrat de travail de jardinier (2273) mi-temps au sein d'une même institution. Le travailleur peut, dans cet exemple, se voir attribuer les deux fonctions pour chacun de ses contrats de travail, et perçoit deux rémunérations distinctes adaptées aux catégories de rémunération correspondantes.*

Afin de rendre plus concrète l'application des règles-clés dans le cadre du processus d'hybridation, voici quelques exemples (non exhaustifs) d'hybridations de fonctions inappropriées, et l'explication de la raison pour laquelle l'hybridation de ces fonctions n'est a priori pas indiquée. Nous vous renvoyons également à ce sujet aux principes-clés d'attribution (cf. 3.2.4) que vous pouvez compléter par les informations de la liste ci-dessous.

**Attention** : cette liste n'est pas contraignante, et encore moins exhaustive !



Rappel : ne sont pas visées ici les combinaisons de fonctions portant sur des contrats de travail multiples. En cas de contrats de travail multiples, l'employeur et le travailleur sont libres de contracter et de combiner les fonctions qu'ils souhaitent. Les règles-clés s'appliquent à chacune des fonctions séparément, puisqu'elles sont réglées par des contrats de travail distincts, et il ne s'agit pas d'une hybridation.



Fonction 1 <sup>26</sup>	Fonction 2	Motif de l'inadéquation
6050 – Infirmier premier responsable	6170 – Infirmier en hôpital	- « Qui peut le plus, peut le moins » - Les tâches infirmières sont déjà mentionnées dans le paquet d'activités de la fonction 1
6120 – Infirmier en chef en hôpital	6170 – Infirmier en hôpital	
6460 – Infirmier référence discipline soins infirmiers à domicile	6470 – Infirmier soins à domicile	- « Qui peut le plus, peut le moins » - Les tâches infirmières sont reprises dans les deux descriptions
6170 – Infirmier en hôpital	6166 – Infirmier référence dans une unité/un service	- « Qui peut le plus, peut le moins » - Les tâches infirmières sont déjà mentionnées dans le paquet d'activités de la fonction 1 - Attention au caractère « occasionnel » ou « informel » éventuel des tâches reprises sous le code 6166 : l'attribution de la fonction 6166 ne se justifie que si les activités de référence ont un caractère formel et structurel
1220 – Chef comptable	1270 – Comptable	- « Qui peut le plus, peut le moins »
1273 – Employé facturation	1293 – Aide à la facturation	
2621 – Chef cuisinier	2671 – Cuisinier	
2051 – Brigadier	2072 – Technicien de surface	- « Qui peut le plus, peut le moins » - Le paquet de tâches du brigadier comprend déjà des tâches d'entretien
3421 – Radiophysicien en chef	6170 – Infirmier en hôpital	- Il est a priori impossible de contester de manière absolue la possibilité effective de ce genre d'hybridation. Cela étant, hormis le cas exceptionnel de deux contrats de travail distincts qui ferait sortir cette attribution du cadre de l'hybridation, ce type d'hybridation semble peu probable. Dans ce genre de cas, il importe de vérifier qu'il ne s'agit pas d'une erreur d'enregistrement des données du travailleur (ex : mauvais libellé de la fonction).
2260 – Technicien spécialisé	2270 – Technicien	- Le technicien spécialisé n'est pas hiérarchiquement responsable du technicien, mais les fonctions sont de même nature (l'une est spécifiquement la version « spécialisée » de l'autre). Le technicien spécialisé assiste le technicien et lui donne des conseils si cela est nécessaire..

### 3.3.2. Les fonctions propres à un (sous-)secteur

Afin de répondre aux besoins réels de l'ensemble des sous-secteurs, l'éventail des fonctions comprend un nombre important de fonctions, dont certaines ont été rédigées de manière ciblée pour les (sous-) secteurs développant des activités caractéristiques (hôpitaux généraux, psychiatrie, soins résidentiels aux personnes âgées, soins infirmiers à domicile, maisons médicales, services du sang).

Lors du processus d'attribution, il convient de consulter prioritairement les fonctions décrites pour le (sous-) secteur auquel appartient l'organisation concernée. En effet, les partenaires sociaux ont pris soin d'intégrer les aspects caractéristiques de chaque (sous-) secteur dans les descriptions de fonction sectorielles (ex : 6470 – Infirmier soins à domicile).

Néanmoins, l'attribution doit toujours se faire sur la base des tâches effectives, et non en se basant sur le service ou le sous-secteur dans lequel un travailleur est occupé. Si, après, examen, il s'avère qu'une fonction de référence sectorielle spécifique à un autre (sous-)secteur correspond significativement mieux au

<sup>26</sup> Par fonction 1, nous entendons la fonction qui occupe en % le temps de travail le plus élevé. La fonction 2 représente la fonction dont le pourcentage d'attribution est le plus faible. En cas de pourcentage équivalent pour les fonctions 1 et 2, la fonction 1 devra être représentée par la fonction qui se trouve dans la catégorie de rémunération la plus élevée et qui devient ainsi la fonction de référence.



paquet de tâches du travailleur, cette fonction peut lui être attribuée. L'employeur peut donc potentiellement attribuer l'ensemble des descriptions de fonctions, y compris celles issues d'un autre (sous-)secteur.

### 3.3.3. Titre de fonction et grade/barème

Il se peut qu'au moment de l'attribution, la catégorie prévue au niveau barémique sectoriel ne corresponde pas au niveau de rémunération ou au grade interne prévu. Comme indiqué précédemment, les fonctions doivent être attribuées sans tenir compte de cet élément. Il faut en effet dissocier l'attribution de la fonction IFIC de l'attribution effective du barème IFIC lié à cette même fonction. En effet, les partenaires sociaux ont mis en place des procédures garantissant aux travailleurs, après attribution de la fonction IFIC, la possibilité d'opter ou de refuser, selon l'avantage qu'il lui procure, le barème IFIC associé et de maintenir leur rémunération et avantages acquis précédemment.

#### Exemple :

*Au sein de certaines organisations, les infirmiers hygiénistes sont positionnés à un grade équivalent à celui des chefs de services infirmiers. Or, la classification de fonctions prévoit des catégories barémiques distinctes pour ces deux fonctions (2 catégories d'écart en l'occurrence). En termes de classification, il ne peut être question d'attribuer la fonction de chef de service à l'infirmier hygiéniste afin de faire correspondre la catégorie de rémunération. L'attribution doit avoir lieu sur la base des tâches effectivement exercées, et il existe des différences essentielles dans les paquets de tâches respectifs de ces deux fonctions (notamment le fait que la supervision hiérarchique d'un service ou d'une équipe ne fait pas partie du paquet de tâches habituel des infirmiers hygiéniste). Les règles-clés doivent s'appliquer de la même manière pour tous les travailleurs et tous les niveaux de fonction.*

Pour tous les cas similaires (différence entre niveau de catégorie de rémunération et rémunération actuelle), il convient d'appliquer strictement la méthodologie dans les points précédents, et d'attribuer la fonction sur la base du paquet de tâches effectif.

### 3.3.4. Titre de fonction et législation

Pour certains métiers, et plus particulièrement dans le secteur des soins, des actes sont protégés et réservés à des catégories professionnelles spécifiques<sup>27</sup>.

Par ailleurs, certaines normes (ex : normes de financement, programmes de soins) imposent des quotas de travailleurs qualifiés/diplômés au sein de certains services.

Comment coexistent les descriptions sectorielles de référence avec ces contraintes légales diverses ?

#### 3.3.4.1. Prise en compte des diplômes : obligation légale <> exigences internes

Deux situations peuvent se présenter :

**L'absence d'obligation légale en matière de diplôme/titre/agrément** : de nombreuses fonctions de l'éventail peuvent être exercées sans port d'un titre/diplôme/agrément particulier. Dans ces cas précis, les titres/diplômes/agréments ne sont pas repris au sein des descriptions de fonction sectorielles (cf. chapitre 2).

L'employeur peut néanmoins toujours poser, pour

<sup>27</sup> Cf. notamment Arrêté royal n° 78 relatif à l'exercice des professions des soins de santé

#### EN BREF

Les textes légaux décrivent certaines activités professionnelles sous un angle très précis : il s'agit généralement de listes d'actes techniques protégés. Les descriptions de fonctions décrivent également ces actes, mais exprimés sous forme de tâches, parmi d'autres tâches qui ne relèvent pour leur part pas d'actes protégés, mais qui sont néanmoins significatives pour la fonction. **Les deux documents décrivent donc les choses différemment, pour répondre à des objectifs distincts; cela ne les rend pas contradictoires, mais complémentaires.**

le recrutement de son personnel, certaines conditions internes en matière d'exigence de diplômes/titres.

**Exemple :**

*À ce jour, aucune législation n'impose de conditions de diplômes pour exercer la profession de comptable en milieu hospitalier. Au sein d'une même institution, la fonction de comptable peut donc se voir exercée par des travailleurs ayant le diplôme de comptable et par d'autres travailleurs dont la formation est différente. Si les tâches qu'ils effectuent correspondent à la fonction 1270 – Comptable, ils se verront tous attribuer cette même fonction.*

**En présence d'une obligation légale de diplôme/titre/agrément :** la rubrique « connaissance et savoir-faire » des descriptions de fonctions sectorielles mentionne explicitement qu'une « formation conforme aux exigences légales d'application pour l'exercice de la fonction » est requise.

L'IFIC et les partenaires sociaux ont posé le choix technique de ne pas reprendre au sein des descriptions de fonctions sectorielles les listes complètes des diplômes/titres/agréments requis dans les descriptions de fonctions, et cela en raison, notamment :

- Des évolutions constantes en matière d'organisation de l'enseignement et de reconnaissances des titres/diplômes/agréments;
- De l'absence d'uniformité dans l'organisation des études et de la reconnaissance des métiers au sein des entités fédérées compétentes;
- Des nombreuses assimilations possibles épineuses à inventorier (ex : assimilation des titres étrangers).

**Exemple :**

**6163- Infirmier chargé d'études :** *cette fonction est réservée au personnel infirmier, et un paquet de tâches infirmières y est d'ailleurs prévu. Une partie des tâches d'études qui sont reprises dans cette fonction peuvent néanmoins, sur le terrain, être parfois exercées par du personnel non infirmier. Mais les actes infirmiers ne peuvent être exécutés que par les détenteurs de qualifications requises, et un travailleur ne pouvant poser d'actes infirmiers ne peut atteindre le seuil de 80% de correspondance pour cette fonction. Elle ne peut donc être attribuée qu'à des infirmiers.*

**6177 – Infirmier en consultation :** *cette fonction est parfois exercée par des sages-femmes. Les sages-femmes ayant légalement le droit d'effectuer certains actes infirmiers, elles peuvent accomplir les tâches décrites et peuvent donc se voir attribuer cette fonction, et ce, même si l'intitulé correspond à un autre titre protégé.*

## Quelques cas particuliers

**6164 – Infirmier en urgences / 6165 – Infirmier en soins intensifs / 6167 – Infirmier SMUR :** certains actes spécifiques propres aux services d'urgences, de soins intensifs et aux services mobiles d'urgence et d'aide médicale urgente, comme par exemple l'intubation d'un patient, ne peuvent être posés que par des infirmiers porteurs de qualifications spécifiques<sup>28</sup>. Dans ces services travaillent néanmoins des infirmiers non spécialisés, qui ne peuvent poser ces actes spécifiques, mais qui ont les qualifications requises pour accomplir les autres actes et tâches propres au fonctionnement de ces services. Les fonctions de référence sectorielle 6164, 6165 et 6167 peuvent leur être attribuées, dans le respect des règles-clés, et notamment des 80% minimum de correspondance au niveau des tâches.

<sup>28</sup> Arrêté royal du 21 avril 2007 : « Les infirmiers titulaires du titre professionnel particulier d'infirmier spécialisé en soins intensifs et d'urgence visé à l'arrêté royal du 27 septembre 2006, peuvent, pour les fonctions soins intensifs, soins urgents spécialisés, service mobile d'urgence et dans l'aide médicale urgente, appliquer les prestations techniques de soins infirmiers et les actes médicaux confiés mentionnés à l'annexe IV, à condition qu'ils aient été décrits au moyen d'une procédure ou d'un plan de soins de référence, et que ces prestations et actes aient été communiqués aux médecins concernés. Les praticiens de l'art infirmier qui excipent d'au moins 5 ans d'expérience au 1er juillet 1998 dans les fonctions soins intensifs et/ou soins urgents spécialisés et/ou au 1er octobre 1998 dans la fonction service mobile d'urgence, peuvent également accomplir ces prestations et actes. »

**Assistants en soins hospitaliers** : les fonctions de référence sectorielles infirmières peuvent être attribuées aux porteurs du diplôme d'assistant en soins hospitaliers dans le respect des règles-clés.

**Article 54 bis** : les fonctions sectorielles de référence d'infirmiers peuvent être attribuées aux travailleurs visés à l'article 54bis de l'Arrêté royal n°78 relatif à l'exercice des professions de soins de santé, dans le respect des règles-clés. Attention : il incombe à l'employeur de vérifier individuellement pour chaque travailleur si la fonction de référence sectorielle correspond à 80% ou plus aux tâches qui sont mentionnées dans la déclaration pour l'application de l'article 54bis.

**Article 54 ter** : les fonctions de référence sectorielles correspondant aux tâches effectivement exercées peuvent être attribuées aux travailleurs visés aux articles 54ter de l'Arrêté royal n°78 relatif à l'exercice des professions de soins de santé, dans le respect des règles-clés. Attention : il incombe à l'employeur de vérifier individuellement pour chaque travailleur si la fonction de référence sectorielle correspond à 80% ou plus aux tâches qui sont mentionnées dans la déclaration pour l'application de l'article 54ter.

**Attention** : une erreur d'attribution fréquemment observée consiste à considérer que la fonction 3472 – Technicien service médico-technique doit être systématiquement attribuée aux travailleurs visés à l'article 54ter. Ce n'est pas le cas, l'attribution devant se faire sur la base des tâches effectivement exercées. Au sein des services d'imagerie médicale, les travailleurs visés à l'article 54 ter peuvent donc notamment se voir attribuer la fonction 3471 – Technologue/infirmier imagerie médicale ou 3472 – Technicien service médico-technique, selon que l'une ou l'autre correspond le plus adéquatement aux tâches que cette personne réalise effectivement. L'attribution doit être faite sur une base individuelle, en tenant compte des règles-clés. L'employeur doit comparer les tâches mentionnées dans l'agrément reçu en l'application de l'article 54ter avec les tâches des fonctions sectorielles 3472 - Technicien service médico-technique et 3471 - Technologue/infirmier imagerie médicale.

### *3.3.4.2. Descriptions sectorielles de référence <> textes réglementaires*

Outre les obligations en matière de diplômes/titres/agréments, de nombreux textes réglementaires (ex. : arrêtés royaux) déterminent également les actes réservés aux professions de la santé. Ces textes contiennent notamment des listes d'actes professionnels précis. On peut constater qu'il n'existe pas de conformité exacte entre textes légaux et descriptions sectorielles. Par ailleurs, dans certains secteurs, des protocoles et des accords déterminent les modalités de nomination permanente du personnel.

Comparons donc la finalité de ces textes réglementaires avec celle des descriptions sectorielles.

**Les textes légaux** : ces textes dressent l'inventaire des actes protégés et des titres/diplômes/agréments requis pour l'exercice de certains métiers, afin de protéger les utilisateurs et de garantir la qualité du service. Pour le secteur des soins, il s'agit généralement de protéger les patients et de garantir la qualité du système de soins. Ces textes proposent donc des listes d'actes réglementés qui ne tiennent pas compte de l'ensemble des tâches et activités effectives exercées.

**Les descriptions sectorielles de référence** : les descriptions sectorielles présentent l'ensemble des tâches effectives à l'échelle du secteur, sur la base des informations recueillies sur le terrain. Ces descriptions construites de manière empirique sont donc représentatives et tiennent compte du contexte et de la pratique réelle. La description des tâches, exprimée en termes reconnaissables par les travailleurs, n'est néanmoins pas en contradiction avec les textes légaux. Il s'agit d'une formulation adaptée des actes réalisés, y compris ceux qui ne sont pas protégés par des textes légaux.

**Cas spécifique** : au niveau local, certains postes ou fonctions sont réservés à des travailleurs disposant de certains titres/diplômes (indépendamment des questions d'accès légal réglementaire à la fonction). Le système IFIC ne vient pas se substituer et ne supprime donc pas les dispositions réglementaires d'application au niveau local pour la nomination ou l'engagement sous contrat de travail.

**Exemple :**

*Pour l'exercice de la fonction « secrétaire de direction », certaines administrations peuvent requérir explicitement le niveau minimal de bachelier.*

**3.3.4.3. Cadre et personnel de direction**

Dans son éventail, l'IFIC décrit les fonctions jusqu'au niveau de cadre intermédiaire et de staff (attaché). Les fonctions de direction ne sont en principe pas décrites. Bien qu'il existe des descriptions de fonctions qui pourraient correspondre à des activités exercées par des membres du Comité de direction (ex : 3010 – Pharmacien en chef), celles-ci ne peuvent pas être attribuées à la personne concernée en raison de son statut individuel, qui l'exclut du champ d'application de la classification.

**Exemple :**

*Dans une institution donnée, le pharmacien en chef fait partie du comité de direction. La description 3010 – Pharmacien en chef correspond à plus de 80 % de ses tâches effectives. On ne peut cependant lui attribuer la fonction 3010, car le personnel de direction est exclu de la classification sectorielle, même si une description sectorielle correspond à la fonction effectivement exercée.*