



Université **Laurentienne**  
**Laurentian** University

# UNIVERSITÉ LAURENTIENNE

## NOUVEAU PLAN D'ÉVALUATION DES EMPLOIS 2015

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Évaluation des emplois à l'UL : Nouveau plan d'évaluation des emplois</b>	<b>3</b>
<b>Introduction au processus d'évaluation équitable des emplois</b>	<b>4</b>
<b>Évaluation équitable des emplois : familles de facteurs, facteurs et mesures de facteurs</b>	<b>5 – 7</b>
Famille de facteurs touchant les compétences	5
Famille de facteurs touchant la responsabilité	6
Famille de facteurs touchant les exigences	7
<b>Facteur 1 : Connaissances théoriques et pratiques</b>	<b>8 – 11</b>
<b>Facteur 2 : Compétences en résolution de problèmes</b>	<b>12 – 14</b>
<b>Facteur 3 : Compétences interpersonnelles</b>	<b>15 – 16</b>
<b>Facteur 4 : Compétences physiques</b>	<b>17 – 18</b>
<b>Facteur 5 : Responsabilité de direction du personnel</b>	<b>19 – 22</b>
<b>Facteur 6 : Responsabilité à l'égard des ressources</b>	<b>23 – 27</b>
<b>Facteur 7 : Responsabilité à l'égard des résultats organisationnels</b>	<b>28 – 30</b>
<b>Facteur 8 : Responsabilité à l'égard des services aux personnes</b>	<b>31 – 32</b>
<b>Facteur 9 : Exigences émotionnelles</b>	<b>33 – 34</b>
<b>Facteur 10 : Exigences sensorielles</b>	<b>35 – 36</b>
<b>Facteur 11 : Exigences physiques</b>	<b>37 – 38</b>
<b>Facteur 12 : Conditions de travail</b>	<b>39 – 40</b>
<b>Tableaux de notation des facteurs</b>	<b>41 – 42</b>

# **Évaluation des emplois à la Laurentienne : Nouveau plan d'évaluation des emplois**

Le Nouveau plan d'évaluation des emplois reflète les objectifs de la Laurentienne, lesquels consistent à fournir un moyen d'établir de façon équitable la valeur des emplois au sein de l'Université, à faire une analyse exhaustive du travail effectué (les tâches liées à chaque poste) et à contribuer à une bonne compréhension du processus d'évaluation.

Ce plan d'évaluation des emplois a été adapté, avec permission, du plan élaboré par le ministère du Travail de la Nouvelle-Zélande, aux fins d'une évaluation équitable des emplois, au moyen d'un processus de consultation avec le Syndicat des employés de l'Université Laurentienne et l'Association du personnel administratif et professionnel de l'Université Laurentienne.

# INTRODUCTION AU PROCESSUS D'ÉVALUATION ÉQUITABLE DES EMPLOIS

L'évaluation des emplois est un processus systématique qui peut servir au développement et au fonctionnement d'un système de rémunération efficace. Partant d'une mesure claire et équitable de la valeur relative des emplois au sein d'une organisation, d'une spécialité ou d'un autre groupe spécifié d'emplois, qu'elle fonde par ailleurs, l'évaluation des emplois permet aussi d'établir une mesure de la relativité externe des postes similaires dans d'autres organisations.

Comme la plupart des processus d'évaluation efficaces des emplois, l'évaluation équitable des emplois s'appuie sur un certain nombre de *facteurs*, de *niveaux* et de *points* pour analyser l'importance de chaque emploi. Cette méthode d'évaluation des emplois s'appelle l'évaluation comparative par points et facteurs.

Ce manuel présente les *Définitions du niveau des facteurs et lignes directrices* du Processus d'évaluation équitable des emplois. Les notes explicatives détaillées du processus d'évaluation des emplois se trouvent dans le *Guide de l'utilisateur*. Il est important de se rappeler que l'évaluation des emplois est un *processus*, et non une *formule*, et que ce manuel est *seulement un outil* favorisant ce processus. Par sa méthodologie structurée, autant que par le processus logique et cohérent qu'il met en avant, ce manuel permet d'évaluer, comme il se doit, l'importance relative des emplois.

Les lignes directrices dans ce manuel ne sont que *des lignes directrices et non des règles absolues*. Elles visent à clarifier les niveaux de notation définis en vue d'établir la valeur relative des emplois à l'aune des facteurs décrits, et leur application doit être interprétée dans le contexte plus large de la culture de l'organisation ou du groupement d'emplois.

# ÉVALUATION ÉQUITABLE DES EMPLOIS : FAMILLES DE FACTEURS, FACTEURS ET MESURES

Le Processus d'évaluation équitable des emplois repose sur les **familles de facteurs** et les **facteurs** suivants.

<b>FAMILLE DE FACTEURS</b>	<p>La Famille de facteurs touchant les <i>compétences</i> reflète l'ensemble des connaissances et compétences (pratiques, générales, techniques, résolution de problèmes) exigées au titulaire du poste, ainsi que la pertinence des compétences interpersonnelles et physiques associées à l'emploi.</p>
	<b>MESURES</b>
<b>Facteur 1</b> Connaissances théoriques et pratiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature, la profondeur et l'étendue des connaissances requises</li> <li>➤ le niveau de réflexion associé avec ce niveau de connaissances</li> <li>➤ l'expérience alternative équivalente au niveau de connaissances indiqué</li> </ul>
<b>Facteur 2</b> Compétences en résolution de problèmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ les compétences créatrices, analytiques, organisationnelles et de planification requises</li> <li>➤ la latitude laissée au le titulaire du poste dans la recherche de solutions</li> <li>➤ le soutien disponible pour résoudre le problème</li> </ul>
<b>Facteur 3</b> Compétences interpersonnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature et l'intention des compétences interpersonnelles requises</li> <li>➤ les exigences de communication particulière</li> <li>➤ les exigences de fonctionnement dans un contexte multiculturel</li> </ul>
<b>Facteur 4</b> Aptitudes physiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature de la compétence physique requise</li> <li>➤ la formation ou l'expérience nécessaire à l'acquisition de la compétence</li> <li>➤ l'exigence de vitesse ou de précision</li> <li>➤ la nécessité d'adaptation ou de variation à l'utilisation des compétences</li> </ul>

<b>FAMILLE DE FACTEURS</b>	La Famille de facteurs touchant la <i>responsabilité</i> reflète les fonctions de direction qui accompagnent le poste ainsi que la responsabilité à l'égard des ressources, des résultats du service et de la prestation de services aux personnes.
	<b>MESURES</b>
<b>Facteur 5</b> Direction du personnel (rôle de chef de file)	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature du leadership dans un volet hiérarchique</li> <li>➤ la nature de l'influence non hiérarchique</li> <li>➤ le nombre de subordonnés directs concernés</li> </ul>
<b>Facteur 6</b> Ressources	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature et l'étendue des ressources en question</li> <li>➤ l'autorité ou le contrôle du titulaire du poste sur ces ressources</li> <li>➤ la responsabilité du titulaire du poste à l'égard des ressources financières</li> </ul>
<b>Facteur 7</b> Résultats organisationnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature de la responsabilité du poste à l'égard des résultats</li> <li>➤ la part de l'organisation contrôlée ou influencée</li> </ul>
<b>Facteur 8</b> Services aux personnes	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature du service fourni directement aux personnes</li> <li>➤ la nécessité d'une évaluation ou d'un rajustement du service</li> <li>➤ l'impact du service.</li> </ul>

<b>FAMILLE DE FACTEURS</b>	La Famille de facteurs touchant les <i>efforts ou exigences</i> reflète le contexte organisationnel et les interactions voulues par l'emploi, ainsi que les différentes contraintes et le milieu de travail que rencontre généralement le titulaire du poste.
	<b>MESURES</b>
<b>Facteur 9</b> Exigences émotionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ l'intensité de l'effort émotionnel exigé</li> <li>➤ la fréquence et la durée de sollicitation de l'effort</li> </ul>
<b>Facteur 10</b> Exigences sensorielles	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ l'intensité de l'exigence sensorielle</li> <li>➤ la fréquence et la durée de sollicitation de l'effort</li> </ul>
<b>Facteur 11</b> Exigences physiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature et l'intensité de l'effort exigé</li> <li>➤ la fréquence et la durée de l'effort</li> </ul>
<b>Facteur 12</b> Conditions de travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ la nature et l'étendue des conditions et des risques</li> <li>➤ l'intensité et la fréquence de l'exposition à ces facteurs</li> </ul>

# FACTEUR 1 : CONNAISSANCES THÉORIQUES ET PRATIQUES

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure la combinaison de connaissances et d'expérience requises pour l'exécution compétente des tâches. Cet ensemble recouvre les connaissances techniques, spécialisées, de la procédure, du produit, organisationnelles et conceptuelles, dont la numératie, la littéracie, les langues, les théories, les techniques, les politiques, les procédures et les pratiques.

Ce facteur mesure la profondeur et l'étendue des connaissances totales requises au travail, qu'elles aient été acquises par l'étude, soi-même, l'expérience de la vie, la formation sur le lieu de travail, l'expérience professionnelle ou une combinaison de ces possibilités d'apprentissage.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

Le facteur vise les exigences requises pour l'exécution compétente des tâches, et non le niveau de connaissances ou d'expérience du titulaire actuel ou éventuel du poste. Le titulaire actuel peut avoir des niveaux élevés de l'une ou de l'autre, mais, si elles ne sont pas réellement nécessaires pour faire le travail, elles ne devraient pas être prises en compte dans l'évaluation de l'emploi. Le facteur est évalué au niveau des connaissances le plus élevé normalement requis au travail. D'une manière générale, il ne prend pas en compte la fréquence d'utilisation de ce niveau de connaissances. Cependant, les connaissances qui pourraient être requises seulement dans des cas rares ou uniques ne devraient généralement pas être utilisées pour déterminer le niveau qui convient.

Les qualifications et une formation spécifiques et pertinentes ne sont pas nécessaires à l'affectation à un niveau particulier. Toutefois, elles peuvent fournir un indicateur utile du type et du niveau de connaissances nécessaires pour effectuer efficacement les tâches liées à l'emploi. Les titulaires de poste ne doivent pas nécessairement détenir ces qualifications; ils pourraient avoir acquis un niveau équivalent de connaissances grâce à des antécédents alliant expérience pertinente, formelle ou informelle. Les évaluateurs doivent veiller à ne pas sous-noter l'exigence en matière de connaissances tout simplement parce qu'il n'y a pas de qualification équivalente.

Ce facteur tient compte des compétences linguistiques, dont la connaissance du braille et du langage des signes, acquises par voie formelle ou informelle et exigées par l'emploi. Le mode d'application de ces compétences est également abordé dans le contexte du facteur 3, Compétences interpersonnelles.

## MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- a) la nature, la profondeur et l'étendue des connaissances requises;
- b) le niveau de réflexion associé avec ce niveau de connaissances;
- c) l'expérience alternative équivalant au niveau de connaissances indiqué.



# NIVEAU – DESCRIPTEUR DU NIVEAU DE FACTEUR

1. L'emploi exige la compréhension des méthodes de travail simples, soit une connaissance approfondie des processus, laquelle peut être acquise en cours d'emploi dans un rôle restreint, de type manuel, comme la conduite de véhicules, la livraison du courrier, le stockage de matériaux, le fonctionnement d'outils et d'équipement de base ou l'exécution de tâches équivalentes.

Les bases nécessaires en lecture, ainsi que les compétences orales et mentales, sont obligatoires. La connaissance est généralement acquise à la fois par voie de formation/initiation et d'expérience.

2. L'emploi exige la compréhension d'un certain nombre de procédures de travail régulières dont l'ampleur bien définie exigerait des connaissances spécifiques, une formation professionnelle ou une période d'initiation. L'emploi exige la littéracie, la numératie et la connaissance adéquate des procédures permettant d'exécuter un ensemble de tâches, compétences généralement acquises, mais pas toujours, par la voie de l'enseignement secondaire, par la formation en cours d'emploi ou par adéquation à un niveau d'expérience équivalent.

3. L'emploi fait appel à des compétences et connaissances spécialisées dans un domaine administratif, un métier, l'artisanat ou une profession manuelle, où les tâches amènent à concrétiser des résultats envisagés à un niveau supérieur. Cela peut inclure la capacité à comprendre et à appliquer des procédures de travail administratives et opérationnelles ou la capacité à utiliser des machines ou équipements complexes.

Le travail repose généralement sur l'expérience acquise dans les domaines de travail ou de formation pertinents, et ce à un niveau de savoir-faire reconnu au-delà du niveau du secondaire normal, suivi d'une période d'initiation/familiarisation complémentaire.

4. L'emploi exige des compétences et des connaissances spécialisées dans un métier, l'artisanat, une technique, un procédé, de nature clinique, commerciale, administrative ou opérationnelle à un niveau qualifié, ce qui nécessite une base définie de connaissances telles que la connaissance des processus de travail ou de la technologie et la façon d'atteindre les résultats finaux.

L'expérience comprendrait ordinairement l'application des compétences de coordination, de planification et de résolution de problèmes sous supervision générale. La profondeur ou l'étendue équivalente des connaissances acquises comprend généralement une formation structurée dont le niveau est équivalent à un certificat de compétence ou à un certificat/diplôme polytechnique d'un an.

5. L'emploi exige des compétences ou connaissances considérables pour mener, sous supervision restreinte, des activités techniques, cliniques, commerciales, administratives et autres tâches spécialisées en milieu de travail. L'étendue des tâches est relativement complexe et nécessite une expérience en coordination, évaluation, analyse ou recherche technique, la solution à des problèmes de taille et l'application des principes dans un environnement global. Cela pourrait inclure une

connaissance approfondie et des capacités d'utilisation d'équipements techniques, de politiques, de pratiques ou produits.

6. Un équivalent des connaissances acquises, par leur profondeur ou leur étendue, se situe généralement au niveau d'un certificat de compétence avancé ou un diplôme polytechnique de deux ans. L'emploi exige des niveaux avancés de connaissances pour mener à bien des activités complexes dans les domaines techniques, cliniques, administratifs, opérationnels ou comparables où l'aide externe peut ne pas être immédiatement disponible. L'expérience comprendrait normalement la planification, le développement et la recommandation des mesures pour arriver à de bons résultats.

Le travail est d'une grande complexité et nécessite de vastes connaissances théoriques ainsi que des connaissances pratiques et procédurales dans un domaine spécialisé, généralement l'équivalent d'un certificat national ou d'un diplôme polytechnique de trois ans.

7. L'emploi exige des connaissances plus avancées d'un niveau professionnel reconnu et suffisant pour mener une réflexion analytique, constructive complexe dans un contexte de résolution de problème conceptuel comprenant de nombreuses questions complexes. L'expérience serait probablement attestée par la réalisation de rendements ou objectifs organisationnels ou professionnels importants dans un cadre fonctionnel, opérationnel, technique, clinique, scientifique, administratif ou autre environnement global.

Les connaissances spécialisées reposent généralement sur une base de formation théorique ou d'expert, sanctionnée par un diplôme universitaire de niveau baccalauréat ou l'équivalent dans un domaine spécifique, bien que des connaissances de profondeur ou d'étendue équivalentes acquises de façon moins formelle puissent être tout aussi acceptables.

8. L'emploi exige la capacité de faire valoir la réflexion constructive et créatrice dans des environnements des plus variés (social, technique, clinique, commercial, gouvernance ou professionnel). Il nécessite des connaissances universitaires, pratiques et procédurales dans un domaine de spécialisation, ainsi que des connaissances détaillées des politiques, des pratiques et des procédures connexes.

Le travail comprend généralement une preuve tangible de sa qualité d'expert étayée par des qualifications reconnues ou des acquis alliant connaissances universitaires et apprentissage moins formel, mais avancé d'origine diverse. Cela représente globalement l'équivalent d'un baccalauréat suivi d'études approfondies complémentaires dans un domaine de spécialisation ou l'expérience d'une profondeur ou d'une étendue équivalente.

9. L'emploi exige des acquis dans la planification et la détermination des mesures à suivre et porteuses des résultats souhaités dans un environnement diversifié et complexe. L'expérience comprendrait la mise en place de stratégies et de politiques, fondées sur la recherche et l'examen efficaces, dans un environnement professionnel, technique, scientifique ou de relations humaines.

L'emploi requiert des connaissances avancées d'un niveau supérieur de qualification ou des compétences équivalentes tributaires des acquis dans des domaines uniques non quantifiables comme la recherche, la planification, la gestion, les opérations et des initiatives similaires. Ces acquis seraient normalement attestés par des connaissances pratiques et procédurales avancées dans un domaine de spécialisation équivalent d'une maîtrise.

10. L'emploi exige des connaissances théoriques et pratiques poussées, assimilées généralement à des niveaux plus élevés de connaissances spécialisées dans le domaine pertinent ou à de vastes connaissances dans différents domaines. Des antécédents d'expertise scientifique, technologique ou en gestion de haut niveau, assortis de grandes capacités professionnelles, pratiques et théoriques, peuvent être mis en évidence et appliqués efficacement.

Les connaissances requises à ce niveau le seraient en vue de mener une réflexion conceptuelle et intellectuelle qu'on trouve généralement au niveau du doctorat ou l'équivalent ou encore qu'on obtient à l'issue d'une formation, recherche ou étude spécialisée approfondie.

11. L'emploi exige une expertise et une expérience de grande envergure acquises au plus haut niveau, alors qu'on joue un rôle de premier plan dans divers domaines de pointe qui pourraient inclure des fonctions de gestion, universitaires, techniques, scientifiques, administratives, cliniques ou politiques dans une arène commerciale, de service, universitaire ou gouvernementale unique. L'emploi exigera des niveaux croissants d'expertise/expérience unique, le titulaire du poste étant appelé à agir en tant que chef de file de la culture, du commerce, professionnel ou de l'opinion gouvernementale.

# **FACTEUR 2 : COMPÉTENCES EN RÉOLUTION DE PROBLÈMES**

## **LE FACTEUR**

Ce facteur mesure les compétences — créativité, innovation, raisonnement analytique et jugement — nécessaires pour résoudre les problèmes qui se présentent généralement ou qui pourraient se produire dans le cadre des activités de coordination, d'organisation et de planification nécessaires pour réaliser les objectifs du poste ou de l'organisation. Le facteur prend en compte la complexité des problèmes, des questions ou encore des activités menées dans des circonstances habituelles.

## **LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR**

Le facteur tient compte du contexte, du caractère varié et de la difficulté relative des documents ou de l'information sur lesquels les décisions sont fondées, ainsi que de la clarté du problème et de l'accessibilité de l'information requise pour prendre les décisions nécessaires. Le facteur mesure le niveau des compétences le plus élevé exigé par le poste en matière de résolution de problèmes. Il écarte tout problème ou défi exceptionnel qui peut survenir dans des circonstances rares ou uniques et qui ne relèverait généralement pas du champ des responsabilités attribuées à ce rôle.

## **MESURES DU FACTEUR**

Le facteur considère :

- a) les compétences de création ou d'analyse requises;
- b) la latitude laissée au titulaire du poste dans la recherche de solutions
- c) le soutien disponible pour résoudre le problème.

# NIVEAU

1. L'emploi exige des compétences permettant de régler des problèmes de nature généralement mineure, clairement définis, nécessitant peu d'analyse et un minimum d'effort dans le choix entre des solutions claires et en nombre limité. Le travail est étroitement supervisé et largement planifié à l'intention du titulaire du poste, bien qu'il lui soit possible d'organiser les tâches quotidiennes.

Les informations nécessaires sont, pour l'essentiel, simples et aisément disponibles, et l'approche décisionnelle (méthodes et procédures) est clairement établie et définie.

2. L'emploi fait appel au jugement pour s'occuper des problèmes ou des situations de nature familière et de difficulté limitée, compétence qui peut consister à choisir entre des solutions définies. Le jugement voulu peut consister à interpréter l'information, les situations ou les instructions, mais le titulaire du poste est censé résoudre les problèmes récurrents en se fondant principalement sur l'expérience précédente. Le poste exige peu de supervision étroite, mais les ressources sont généralement disponibles pour référence ou conseil.

Les informations nécessaires sont aisément disponibles; la prise de décision repose généralement sur des informations solides et des procédures établies, avec quelques éclaircissements le cas échéant.

3. L'emploi exige des capacités d'analyse et de synthèse pour résoudre des problèmes variés de nature récurrente ou élaborer des solutions, des interventions ou des plans ayant une incidence plutôt immédiate ou à l'échelle locale. Les compétences consistent, entre autres, à interpréter les informations ou situations et à choisir parmi les options ou les procédures prévues pour exécuter les tâches de travail. Le titulaire du poste a généralement accès à des personnes-ressources en matière de politiques et de problèmes non récurrents.

Certaines informations sont aisément disponibles, mais la recherche et la consultation d'autres sources peuvent se révéler nécessaires pour éclairer les solutions ou la voie à suivre.

4. L'emploi exige des capacités d'analyse, de diagnostic, de création et de développement. Ce niveau fait appel au jugement pour analyser les problèmes, informations ou situations inhabituels, tenir compte de variables multiples, évaluer les solutions et prendre des décisions visant de nouveaux processus ou situations. Le titulaire du poste est soumis à l'occasion à la direction d'un superviseur/gestionnaire ou d'un spécialiste technique aisément accessible aux fins de conseils sur des problèmes plus complexes et l'interprétation de politiques.

L'information nécessaire à la prise de décisions n'est pas facilement établie et il faudra rechercher et, peut-être, interpréter les documents de référence pour recueillir les données et les idées nécessaires.

5. L'emploi exige des capacités créatrices essentielles à la résolution de problèmes très complexes de même qu'à la formulation de nouvelles approches, solutions ou recommandations de mesures ultérieures. Le jugement est une qualité requise dans la planification et l'étude d'une série d'actions ainsi que dans l'évaluation d'autres solutions et stratégies à long terme. Les responsabilités et les

objectifs sont assignés avec une latitude considérable et le travail est évalué en fonction des objectifs prédéfinis et selon que les objectifs ont été atteints. Le titulaire du poste est appelé à établir les normes de qualité du travail.

L'information nécessaire à la prise des décisions est disponible par voie de recherche, mais exige, selon les besoins et la nature du problème en question, des efforts d'éclaircissement, d'interprétation et d'adaptation importants.

6. L'emploi exige de multiples compétences avancées pour résoudre des problèmes de complexité poussée. Le rôle consiste à interpréter les politiques et stratégies globales dans le cadre de paramètres généraux et à déployer des approches conceptuelles et imaginatives importantes à l'égard des solutions dans les domaines de développement majeur. Le titulaire du poste a toute latitude pour fixer des objectifs et évaluer le rendement organisationnel ou professionnel.

L'information nécessaire à la prise des décisions exige des recherches approfondies ou beaucoup de développement. Une analyse poussée s'impose pour éclairer les problèmes possibles.

7. Le poste fait appel à des capacités de création très poussées à la hauteur des solutions voulues par des problèmes très complexes. Les solutions peuvent exiger l'application de techniques de recherche et d'analyse de haut niveau, voire très complexes. Le titulaire du poste définit généralement les objectifs stratégiques ainsi que les objectifs à long terme et évalue les niveaux de résultats qu'il faudra attribuer à des processus complexes de résolution de problèmes.

Les domaines décisionnels sont multidimensionnels, vagues et difficiles à cerner. L'information requise doit souvent être générée de documents sources par un agent doté de connaissances spécialisées de la fonction ou du service ou de la discipline technique.

8. L'emploi nécessite la conception de solutions innovatrices et originales à des problèmes uniques. Les problèmes abordés auront des incidences majeures sur les futurs services, politiques ou pratiques. Les solutions amèneront à élaborer des plans d'action qui entraînent de vastes répercussions pour l'organisation, alors que le soutien disponible n'est que lointain.

La prise de décision fait appel à des capacités conceptuelles, à la pensée intellectuelle abstraite et à la formulation d'hypothèses ou théories. L'information n'est pas disponible ou est incomplète et les options sont difficiles à cerner et à appliquer.

# **FACTEUR 3 : COMPÉTENCES INTERPERSONNELLES**

## **LE FACTEUR**

Ce facteur mesure le niveau des compétences requis en matière de communication et de relations interpersonnelles pour s'acquitter des fonctions liées au poste. Il mesure les capacités de communication, y compris les aptitudes à communiquer par des moyens autres que verbaux. Le facteur mesure la nature des interactions nécessaires avec d'autres personnes, soit les clients, les usagers, les fournisseurs, les agences gouvernementales, les médias ou les pairs dans d'autres organisations ou associations professionnelles, ainsi que des relations avec les autres employés.

L'objet des compétences en la matière, à savoir la communication et les relations interpersonnelles, et le caractère complexe ou controversé de la matière communiquée sont tous deux pris en compte. Le sujet peut être complexe, délicat, confidentiel ou importun. Ce facteur prend en compte également la nature, la diversité, la culture, la taille et la réceptivité du public visé.

## **LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR**

Le facteur mesure le niveau des compétences interpersonnelles le plus élevé exigé par le poste. La fréquence d'emploi des compétences indiquées n'est pas généralement prise en compte ici. Toutefois, les contacts qui pourraient intervenir dans des cas rares ou uniques ne devraient généralement pas servir à déterminer le niveau qui convient.

Le but de l'interaction peut inclure la formation, la promotion, l'information, le conseil, la motivation, l'empathie, la persuasion, la présentation et le counseling, ou encore, consister à rassurer d'autres, à négocier avec eux, à gagner leur coopération, à répondre aux besoins des autres ou à s'occuper des autres. Il prend en considération les compétences en relations humaines comme l'empathie, la sensibilité, la compréhension du comportement humain et organisationnel ainsi que les techniques de motivation.

Le pointage sous ce facteur augmentera généralement en fonction du degré de sensibilité requise par la situation interpersonnelle ou de la complexité de celle-ci et de la criticité de l'interaction pour des personnes, des groupes ou l'organisation dans son ensemble.

## **MESURES DU FACTEUR**

Le facteur considère :

- a) la nature et l'intention des compétences interpersonnelles requises;
- b) les exigences de communication particulière, s'il en est;
- c) les exigences de fonctionnement dans un contexte multiculturel.

# NIVEAU

1. L'emploi amène à échanger des informations simples, généralement par voie orale, avec des collègues de travail, mais éventuellement avec d'autres personnes. Il comprend la politesse, question d'éviter des frictions dans les relations de travail avec les autres.
2. L'emploi nécessite l'échange ou le transfert efficace de l'information, ainsi que la courtoisie et la coopération, lorsqu'on traite quotidiennement avec les clients externes ou des personnes en milieu de travail. Il fait appel à des compétences permettant d'expliquer, de présenter ou de discuter des idées ou des données pertinentes relatives à une tâche. L'emploi exige un entregent satisfaisant, des compétences caractérisées par l'écoute attentive et le tact ou la diplomatie.
3. Le poste amène à instruire ou à guider les autres dans des activités ou à entendre leurs plaintes et suggestions. Il fait appel à un entregent efficace, c'est-à-dire des compétences d'interaction permettant de découvrir et de comprendre les besoins personnels ou en services. Le contact est de nature transactionnelle et nécessite donc du tact pour faire face aux demandes de renseignements ou aux défis.
4. L'emploi amène à faire preuve de solides compétences interpersonnelles qui contribuent à l'efficacité de l'organisation ou du service lors de négociations, d'entretiens (motiver et persuader) et de rencontres de collecte d'informations avec d'autres employés ou des clients externes. Le titulaire du poste peut enseigner, motiver, influencer, conseiller des autres par une interaction sur la base des acquis professionnels, des connaissances d'expert et de l'expérience. L'emploi nécessite de très bonnes capacités d'écoute des personnes et de réponse aux besoins, soit des qualités de discrétion et de tact dans la relation avec d'autres dans des situations stressantes ou préoccupantes ou des situations très chargées d'émotion.
5. L'emploi amène à influencer les autres, à leur faire accepter un point de vue ou suivre volontiers une autre voie. Le titulaire du poste peut négocier avec les autres ou les influencer dans le but de promouvoir des idées importantes ou de régler de graves problèmes ou de faire preuve de leadership par la communication de haut niveau, lorsque l'issue dépend du tact et des compétences de conseil professionnel mis en œuvre pour bâtir des relations d'empathie dans les situations de stress considérable. Les contacts exigent des compétences exceptionnelles en relations humaines pour faire face à des situations difficiles, spécialisées ou chargées d'émotion.
6. L'emploi exige des compétences diverses et complexes de négociation, de conseil, d'influence ou de leadership de très haut niveau et comprenant un effort de participation personnel intense et soutenu dans des discussions et interactions indispensables aux résultats à l'endroit des personnes, des groupes ou de l'organisation ou du service dans son ensemble. Ce niveau de compétence peut être nécessaire lorsque le titulaire du poste représente les intérêts de l'organisation ou de la profession dans son ensemble à l'examen des questions d'importance critique et dont l'incidence interne/externe est significative.

Les contacts sont d'une telle importance que leur gestion efficace devient une considération importante.



# FACTEUR 4 : APTITUDES PHYSIQUES

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure les aptitudes physiques ou la motricité fine nécessaires au travail et englobe la dextérité manuelle, la coordination œil-main, la coordination des membres, la capacité de maniement et les compétences sensorielles. Il prend en compte les exigences de rapidité, de précision et d'exactitude dans l'exécution des tâches qui nécessitent une coordination précise des mouvements et une motricité fine.

La fréquence d'utilisation des compétences indiquées n'est pas prise en compte ici. Toutefois, les compétences qui pourraient être nécessaires dans des cas rares ou uniques ne devraient généralement pas servir à déterminer le niveau qui convient. Si la demande d'une compétence est soutenue durablement, cette exigence supplémentaire sera prise en compte sous le facteur 11 (Exigences physiques). Par aptitudes physiques, on entend la dextérité, la coordination et la motricité fine manuelle, et non l'effort requis ou l'énergie dépensée.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

Le facteur mesure le niveau des compétences physiques le plus élevé exigé par le poste. Les compétences, qui sont acquises par la pratique ou la formation, amènent à utiliser des groupes musculaires, petits ou grands, et la coordination main/œil connexe.

Le pointage sous ce facteur augmentera en fonction du niveau et du caractère complexe de la formation et de l'expérience requises, du détail de l'activité, du besoin de précision, d'exactitude et de vitesse et selon la mesure dans laquelle l'ensemble des compétences est utilisé dans les situations de travail existantes ou adapté à de nouvelles situations.

Il y a beaucoup d'emplois qui exigent un certain niveau de compétences physiques, mais qui ne sont pas au cœur du rôle. Tel est le cas, par exemple, du traitement de texte ou de la conduite dans des rôles professionnels. Les compétences exigées de cette nature seront prises en compte au niveau 2 de ce facteur.

## MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- a) la nature de la compétence requise;
- b) la formation ou l'expérience nécessaire à l'acquisition des compétences;
- c) l'exigence de vitesse ou de précision;
- d) la nécessité d'adaptation ou de variation à l'utilisation des compétences.

# NIVEAU

1. L'emploi n'exige pas de formation ni d'expérience particulière dans le domaine des compétences physiques. Il peut y avoir des exigences en matière d'activité physique, mais elles sont celles qui pourraient être assimilées aux besoins normaux de la vie quotidienne.
2. L'emploi exige des habiletés physiques et motrices normalement acquises par l'exercice ou la formation pratique. Les compétences consistent généralement à manutentionner ou à manoeuvrer des objets, de l'équipement ou des machines dans les situations où le même ensemble de compétences est utilisé durant le travail. Un soin attentif est exigé, non la précision.

Ce niveau de compétence vise également les emplois qui exigent une certaine dextérité physique au-delà des besoins de la vie quotidienne.

3. L'emploi exige des aptitudes physiques dont la maîtrise est largement tributaire de la formation reçue ou de l'expérience spécifique acquise. La précision est une qualité requise pour répondre aux spécifications physiques particulières de l'emploi. La dextérité et la coordination main/œil, en plus de grands mouvements musculaires et éventuellement la rapidité dans l'action, sont généralement nécessaires. L'emploi peut exiger aussi une certaine variation dans l'application de l'ensemble des compétences à l'exécution des tâches liées au travail.
4. L'emploi nécessite des aptitudes physiques plus complexes acquises dans le cadre d'un programme de formation structuré. Les compétences comprennent généralement la dextérité main/doigt et la coordination main/œil très poussées. Il y a toujours besoin de précision et généralement de vitesse, bien que, dans certains emplois, un niveau de précision plus élevé peut signifier que la vitesse attendue est moindre. L'exigence peut consister en une activité physique très détaillée ou en la capacité à s'adapter à toutes les activités.
5. L'emploi nécessite des aptitudes physiques qui s'acquièrent à l'issue d'une formation hautement spécialisée et généralement longue et complexe. L'emploi comprend une coordination main/œil minutieuse, très précise, et un mouvement agile.

Les compétences s'appliquent de diverses façons complexes, nécessitent une adaptation aux différentes situations de travail et devront probablement être mises à jour au fil du temps.

# FACTEUR 5 : RESPONSABILITÉS DE DIRECTION DU PERSONNEL

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure les compétences de leadership requises par le poste. Celles-ci englobent la responsabilité à l'égard de la direction hiérarchique directe ainsi que le contrôle fonctionnel du personnel, des conseillers, des stagiaires, des bénévoles, des consultants, des entrepreneurs ou autres personnes que le titulaire du poste peut influencer ou qui relèvent de lui. Le leadership peut revêtir diverses formes, à savoir la gestion ou la supervision directe, l'orientation fonctionnelle, le leadership professionnel, la coordination, l'influence ou la direction technique ou des conseils spécialisés ou autres formes d'influence directe sur les approches de travail d'autrui.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

Aux niveaux 1 et 2, l'accent est mis sur la supervision ou la surveillance étroite ou intermittente des processus de travail, sans la responsabilité à temps plein pour les actions du personnel.

La supervision de niveau 3 est généralement périodique à l'exemple du travail posté, des projets ou des équipes de travail qui se forment au fil du temps.

La supervision de niveau 4 renvoie à des situations où il existe un lien hiérarchique direct, clairement compris, entre le leader et le personnel. Les leaders sont généralement responsables de la répartition du travail, de l'examen des progrès accomplis et du suivi des résultats. Ils peuvent aussi être responsables de l'évaluation du rendement, du maintien de la discipline, de l'accompagnement et de la recommandation en vue d'une promotion ou d'une rétrogradation, mais ne détiennent pas généralement l'autorité finale.

Le niveau de direction 5 comprend normalement la responsabilité ultime pour les fonctions du personnel énumérées ci-dessous. Les superviseurs de niveau 4 sont peu susceptibles d'avoir la pleine responsabilité ou la responsabilité finale de ces actions. Il convient de noter que les niveaux 4 et 5 font une distinction entre la supervision et la direction d'un seul employé et plusieurs membres du personnel.

L'influence consiste pour la personne qui l'exerce à faire en sorte que, même en absence de lien hiérarchique direct, d'autres font le travail de la manière voulue ou encore à amener d'autres à agir d'une manière souhaitée sans avoir de contrôle direct sur eux. Les « autres », mentionnés ici, peuvent être à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation. L'influence peut aller de la réalisation de tâches immédiates à l'établissement des habitudes générales de travail ou encore au maintien du professionnalisme à l'échelle de l'organisation ou au sein du groupe associé. D'autres formes de leadership ou d'influence peuvent englober les scénarios suivants :

- la responsabilité à l'égard de projets nécessitant une coordination avec des intervenants internes ou externes à l'organisation;
- les rôles de consultation et de conseil qui ont une incidence sur des employés et des activités de l'organisation;

- la direction technique ou professionnelle que fournit un expert du domaine à d'autres pour laquelle il n'a aucune responsabilité officielle.

#### ACTIONS VISANT LE PERSONNEL À CONSIDÉRER SOUS CE FACTEUR

La supervision de niveau 4 formule des recommandations et la direction de niveau 5 ou 6 prend la décision définitive ou donne son approbation formelle

Évaluer le rendement des employés	Promouvoir employés à des postes	Évaluer la performance au travail
Conseiller en cours d'emploi	Rajuster des salaires	Affecter des activités de travail
Prendre des mesures disciplinaires	Licencier des employés	Établir les heures de travail
Embaucher du nouveau personnel	Réagir aux plaintes et griefs	Assurer la formation en
Négocier des contrats	Accompagner/encadrer en cours	cours d'emploi
	d'emploi	Planifier/établir la formation

#### EXCLUSIONS

Ce facteur ne tient pas compte de l'influence qui pourrait avoir un effet à un moment donné à l'avenir, comme celle des enseignants, des chargés de cours, des journalistes, des politiciens ou autres célébrités influentes, chez les étudiants, les clients ou les usagers.

#### MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- la nature du leadership dans une filière hiérarchique;
- la nature de l'influence hors hiérarchie;
- le nombre de subordonnés directs concernés.

# NIVEAU

1. Le titulaire du poste est responsable seulement de son propre travail et n'est pas normalement appelé à diriger, à superviser ou à coordonner d'autres employés. Le poste a très peu d'imputabilité/responsabilité, sinon aucune, à l'égard d'autres membres du personnel.

## **Influence**

Le titulaire du poste peut être tenu de montrer aux autres comment effectuer des tâches ou fonctions (c.-à-d., orientation) ou de guider ou de former de nouveaux employés en cours d'emploi.

2. Le titulaire du poste supervise à l'occasion la répartition du travail immédiat à d'autres employés, comme des stagiaires, des étudiants, des bénévoles ou autres membres du personnel temporaire. Cette responsabilité peut inclure la direction occasionnelle d'entrepreneurs ou de consultants.

## **Influence**

Le titulaire du poste est chargé de fournir des conseils de nature réglementaire concernant, par exemple, la conformité aux exigences de qualité ou de sécurité, les contrôles d'audit, les règlements municipaux, les lois, à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation.

3. Le titulaire du poste assure à titre non permanent la coordination ou la direction d'un certain nombre de personnes exerçant des responsabilités professionnelles similaires, comme un quart de travail ou un tableau des permanences. Le travail comprend une certaine imputabilité/responsabilité directe à l'égard d'autres personnes, pour une période déterminée comme la conduite d'un projet ou la coordination/direction périodique de petits groupes ou d'un membre du personnel chargé des missions de travail et de la production des résultats. Cela peut aussi inclure la supervision à temps plein d'un seul membre du personnel.

## **Influence**

Le titulaire du poste fait intervenir ses compétences en mentorat ou encadrement dans la direction, l'orientation ou la formation normale du personnel, sans avoir la responsabilité de supervision. Il peut coordonner les entrepreneurs, les consultants ou d'autres non-salariés, au sein ou à l'extérieur de l'organisation, régulièrement. Cela peut inclure une influence régulière en donnant des conseils d'expert ou de professionnel à des employés qui ne relèvent pas de sa direction.

4. Le titulaire du poste a la responsabilité directe de la supervision de plus d'un membre du personnel, relativement à l'affectation du travail, ou de la coordination/direction continue de groupes. La supervision est généralement assurée à temps plein, le titulaire du poste étant chargé de la répartition, de la direction et du suivi du travail tout en exerçant les fonctions de leadership et d'encadrement de l'équipe. Il fera probablement des recommandations sur la plupart des mesures visant le personnel (voir Lignes directrices relatives au facteur), mais n'aura généralement pas le pouvoir de décision définitive.

Le titulaire du poste assure l'encadrement professionnel et le maintien de normes par son influence directe sur le personnel désigné dans un secteur donné, sans avoir la responsabilité hiérarchique. Il est appelé à influencer directement des productions professionnelles et les niveaux de rendement au sein de l'organisation ou de personnes connexes à l'extérieur de l'organisation.

### **Influence**

Le titulaire du poste a la responsabilité directe, à temps plein, d'un ensemble de fonctions de gestion du personnel, dans le contexte organisationnel (voir Lignes directrices relatives au facteur), pour plus d'un employé.

Les employés au niveau inférieur suivant dans la hiérarchie sont gérés plutôt que supervisés. Le titulaire du poste est tenu de démontrer en continu ses compétences de gestion du personnel, dont la direction, le conseil, l'accompagnement et le leadership, souvent par l'entremise des superviseurs, lesquels sont nécessaires au fonctionnement efficace.

Le titulaire du poste exerce une influence de haut niveau sur des membres du personnel, y compris les pairs, par l'entremise des marques de reconnaissance professionnelles, traditionnelles, sociales ou autres formes acceptées. Le poste joue un rôle clé dans l'établissement de normes professionnelles tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation.

5. Le titulaire du poste a une imputabilité/responsabilité directe à l'égard de la gestion de niveau supérieur d'autres employés. L'imputabilité comprend généralement le leadership, la gestion du rendement et la direction d'un nombre important de salariés dans plusieurs unités organisationnelles ou secteurs d'activité par l'entremise de subordonnés/gestionnaires ou de différents cadres supérieurs, allant de spécialistes clés et de professionnels aux chefs de service. Cela comprend généralement la gestion d'un certain nombre de postes au niveau 5, c'est-à-dire la gestion d'autres gestionnaires ayant, vis-à-vis du personnel au niveau 4 et inférieur, peu de responsabilité directe ou d'interaction.

Le titulaire du poste a la responsabilité globale de tout le personnel de l'organisation, d'une division majeure ou d'une unité au sein d'une grande entité, lorsque la gestion du personnel est dévolue à cette division ou unité.

Cela comprend généralement la gestion d'un certain nombre de postes aux niveaux 5 et 6.

### **INCRÉMENT DU NOMBRE D'EMPLOYÉS SOUS LE CONTRÔLE DIRECT DES SUPERVISEURS OU SUPÉRIEURS HIÉRARCHIQUES [postes de supervision seulement]**

Cette échelle ne s'applique pas lorsque le niveau de responsabilité indiqué ci-dessus est atteint au moyen de l'influence.

Nombre de subordonnés	1 – 5	6 – 10	11 et plus
Augmentation niveau/point	A – 0	B – 15	C – 30

# FACTEUR 6 : RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DES RESSOURCES

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure la responsabilité qu'a le titulaire du poste pour diverses ressources, à savoir le contrôle, la gestion, l'acquisition, la disposition, la sécurité ou l'utilisation de celles-ci. La gamme de ressources peut aller des outils, équipements et informations de base nécessaires à la réalisation des tâches individuelles aux matériaux des plus divers, des ressources intellectuelles aux ressources financières constitutives de l'organisation. Ces ressources sont utilisées par les employés à tous les niveaux pour en arriver aux rendements et aux objectifs, mais la responsabilité à leur égard varie d'un employé à l'autre.

Ce facteur mesure la responsabilité à l'égard de trois types distincts de ressources, des ressources matérielles, informationnelles et financières. Certains emplois en auront la responsabilité de plus d'un. Dans de tels cas, la notation de l'emploi sera la notation la plus élevée pour l'une ou l'autre des responsabilités en matière de ressources. Par exemple, si la notation d'un emploi le fait classer au niveau 3 pour les ressources financières et au niveau 4 pour l'équipement, la notation de l'emploi sera le niveau 4.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

### Ressources matérielles et informationnelles

Ces ressources englobent les manuels imprimés ou électroniques, les données et registres, les matériaux, les procédés, la technologie, l'équipement de bureau et autre équipement, les outils et instruments, les véhicules, les installations, les machines, les terrains, les travaux de construction, les bâtiments, aménagements et fixations, les biens, produits, stocks et fournitures, les ressources naturelles et bien d'autres.

Par sa nature, l'imputabilité/la responsabilité comprend la manutention, le nettoyage, l'entretien et la réparation des ressources matérielles ou naturelles, la sécurité et la confidentialité de celles-ci, ainsi que le déploiement, l'achat, le remplacement, le développement, la délivrance, la préservation, la protection, le stockage, la collecte, le contrôle d'accès et le contrôle de la qualité.

### Ressources financières

Le facteur mesure également la responsabilité directe de la budgétisation, de la manutention, des dépenses, de l'affectation, de l'autorisation, de l'enregistrement ou de la cession d'actifs financiers de l'organisation. Cela comprend la trésorerie, les bons, les débits et les crédits, les paiements par carte de crédit, les factures, les budgets et les recettes. Cette responsabilité peut l'être pour l'exactitude et la précision, la garde, la confidentialité et la sécurité, le déploiement et le degré de contrôle direct, le contrôle des coûts et des processus budgétaires.

La responsabilité/imputabilité signifie l'autorité consistant à prendre les décisions définitives donnant effet aux activités décrites.

## **MESURES DU FACTEUR**

Le facteur considère :

- a) la nature et l'étendue des ressources en question;
- b) l'autorité ou le contrôle qu'a le titulaire du poste sur ces ressources;
- c) la responsabilité du titulaire du poste à l'égard des ressources financières.



# NIVEAU

1. L'emploi comprend la responsabilité à l'égard de l'utilisation des ressources fournies ou de l'accès à celles-ci. Il comporte une certaine responsabilité pour les informations ou les ressources matérielles générées personnellement, y compris l'équipement ou des matériaux de faible valeur. L'emploi ne comporte qu'une responsabilité limitée, sinon aucune, pour des ressources financières, par exemple, la gestion ou l'allocation occasionnelle de petites sommes d'argent, le traitement de chèques, de factures ou d'équivalents.
  
2. L'emploi comprend la responsabilité consistant à s'assurer que des affectations/tâches spécifiques sont dotées de ressources adéquates. Cela comporte une certaine imputabilité/responsabilité directe pour des ressources matérielles ou informations limitées selon les axes suivants :
  - l'utilisation d'équipement ou d'installations coûteux;
  - le contrôle de stocks ou de fournitures de quantités limitées;
  - la fourniture et l'entretien de matériel et de ressources affectés à des tâches bien définies;
  - le traitement ou le maintien d'importantes quantités d'informations ou de données confidentielles;
  - la sécurité ou le maintien quotidien de bâtiments, de matériaux, d'équipement ou d'autres ressources.

## Ressources financières

- la gestion ou le traitement de montants d'argent limités, de chèques, de factures ou d'équivalent;
- la comptabilisation d'importantes sommes d'argent;
- la comptabilisation des dépenses au titre d'un budget convenu ou d'un revenu équivalent.

# NIVEAU

1. L'emploi comprend la responsabilité de l'attribution et de l'utilisation des ressources au sein d'une unité de travail pour répondre aux exigences de service. Cela comporte une imputabilité/responsabilité directe pour des ressources matérielles ou d'information selon les axes suivants :

- l'utilisation régulière d'équipement ou d'installations très coûteux;
- le contrôle d'un large éventail de stocks, d'équipements ou de fournitures;
- la fourniture et l'entretien de matériel et de ressources au sein d'une unité de travail donnée;
- le traitement d'une quantité substantielle d'information manuelle ou informatisée de nature personnelle sensible et à propos de laquelle la confidentialité est primordiale;
- la sécurité, la protection, le maintien et la réparation d'un éventail d'équipements, de bâtiments, de matériaux ou d'autres ressources matérielles.

## Ressources financières

- la reddition des comptes visant de grosses sommes d'argent sous diverses formes;
- la comptabilisation des dépenses au titre d'un budget convenu ou d'un revenu équivalent.

La responsabilité peut consister aussi à participer à l'établissement et au contrôle du budget pertinent et des dépenses afférentes.

2. L'emploi assure auprès d'une importante fonction/unité les besoins en ressources nécessaires pour atteindre les objectifs opérationnels. Cela comporte une imputabilité/responsabilité directe de haut niveau pour des ressources matérielles ou d'information selon les axes suivants :

- s'assurer que les besoins en ressources d'une importante fonction/unité sont organisés de manière à répondre aux objectifs de rendement/opérationnels;
- maintenir des systèmes d'information conformément aux spécifications ou assurer le fonctionnement d'un système d'information, à un niveau supérieur, comme une responsabilité majeure de l'emploi;
- voir à l'adaptation, à la mise en valeur ou au design d'un large éventail d'équipements, de terrains ou d'immeubles;
- veiller à la sécurité et à la protection des ressources matérielles ou naturelles de grande valeur;
- procéder à la commande discrétionnaire d'un large éventail de matériel et de fournitures;

## Ressources financières

- rendre compte de grosses sommes d'argent sous diverses formes;
- rendre compte des dépenses au titre d'un budget convenu ou d'un revenu équivalent;

La responsabilité peut consister aussi à participer à l'établissement et au contrôle du budget pertinent et des dépenses afférentes.

# NIVEAU

1. L'emploi amène à s'assurer que la structure organisationnelle et l'exécution des services entre plusieurs fonctions/unités importants sont en cohérence avec les objectifs organisationnels. Cela comporte une imputabilité/responsabilité directe majeure pour des ressources matérielles selon les axes suivants :
  - s'assurer que la structure organisationnelle et l'exécution de services entre plusieurs fonctions/unités importantes sont alignées sur les objectifs opérationnels/organisationnels;
  - voir à l'exploitation/maintenance de systèmes d'information à grande échelle;
  - assurer la sécurité, la protection ou la confidentialité d'un large éventail de ressources matérielles de très grande valeur;
  - commander un large éventail d'équipement et de fournitures;
  - voir à l'adaptation, à la mise en valeur ou au design d'un large éventail d'équipements, de terrains, d'immeubles ou d'autres ressources matérielles.

## Ressources financières

- rendre compte/assumer la responsabilité directe des ressources financières importantes. Cette responsabilité consiste, entre autres, à contribuer à l'établissement et au contrôle des budgets pertinents et des actifs physiques de plusieurs services.
2. L'emploi détermine à grande échelle, à long terme, les besoins en ressources nécessaires pour répondre aux objectifs organisationnels ou professionnels. Cela comporte une imputabilité/responsabilité directe du haut niveau le plus élevé pour des ressources matérielles substantielles selon les axes suivants :
    - déterminer à grande échelle, à long terme, les besoins en ressources nécessaires pour répondre aux objectifs opérationnels, organisationnels ou professionnels;
    - gérer/développer des systèmes d'information à l'échelle de l'organisation ou de la profession;
    - se charger généralement des ressources matérielles de l'organisation ou de la profession.

## Ressources financières

- assumer la responsabilité directe très importante à l'égard des ressources financières de l'organisation ou de la profession, y compris la reddition des comptes visant de très grandes dépenses au titre d'un budget convenu ou d'un revenu équivalent, ainsi que la participation directe à l'établissement et au suivi des budgets pertinents, à la planification financière à long terme et à la modification du budget ou des dépenses pour répondre aux besoins de service ou à d'autres exigences.

# FACTEUR 7 : RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DES RÉSULTATS ORGANISATIONNELS

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure la nature de l'impact qu'a l'emploi sur la mission et les résultats organisationnels, c'est-à-dire sur la réalisation de ceux-ci en termes de services aux clients de l'organisation. Bien que centré sur les résultats externes pour l'essentiel, ce facteur peut également mesurer l'impact du poste sur les clients internes dans les cas où il y a clairement une relation de service.

Dans le même temps, le facteur reflète la part qui incombe au titulaire du poste quant aux résultats des services. La taille de l'organisation aura une incidence sur la façon dont certains emplois sont cotés, c'est-à-dire le calcul des points attribués aux postes. En général, les rôles multiples visés aux niveaux inférieurs sont plus représentatifs des grandes organisations.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

L'application de ce facteur dépend dans quelle mesure la nature des résultats des services est clairement définie. Pour de nombreuses organisations et professions, notamment dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de la protection sociale, cela englobera la responsabilité à l'égard des personnes et des services aux personnes. Aux niveaux supérieurs, le facteur reflète également le rayon d'influence que revêt le poste à l'intérieur ou à l'échelle de l'organisation ou de la profession, c'est-à-dire l'ampleur ou l'étendue de la responsabilité à l'égard de la prestation des résultats des services aux clients.

L'attribution d'un emploi à un niveau en fonction de ce facteur ne comprend pas nécessairement un rôle de direction ou de gestion du personnel particulier, un rôle sera reflété au niveau du facteur leadership. Ce facteur traite de la responsabilité à l'égard des résultats des services et de l'impact sur ceux-ci, et non du leadership.

## MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- a) la nature de la responsabilité du poste à l'égard des résultats;
- b) la part de l'organisation ainsi contrôlée ou influencée.

# NIVEAU

1. Le titulaire du poste assure les tâches usuelles selon les instructions détaillées et sous une surveillance étroite. L'emploi peut être l'un des plusieurs postes similaires essentiels qui s'acquittent au sein d'une unité de travail des tâches identiques ou similaires clairement définies, conformément à des politiques déterminées par d'autres, et comportant peu ou aucune responsabilité à l'égard du développement ou de la prestation des services.
2. Le titulaire du poste est responsable des résultats individuels de services dans sa zone de travail, tout en contribuant aux résultats de l'équipe ou en partageant ceux-ci. L'emploi comprend des affectations de travail suivant des instructions claires et sous une supervision intermittente ou régulière. Les tâches habituelles sont régies par les routines de travail établies et l'influence, bien que limitée à la tâche immédiate, comporte une certaine contribution aux résultats organisationnels ou professionnels. Il y a souvent plus d'un titulaire du poste à exercer des fonctions de cette nature.
3. Le titulaire du poste exécute des tâches ou activités dont les résultats clés sont à l'échelle locale, mais peuvent avoir une certaine incidence sur les résultats des services. L'emploi peut être responsable de la production des résultats des services d'une équipe ou peut contribuer aux résultats d'une unité plus importante, mais toujours sous la direction d'un niveau supérieur. Le rôle, en tant que tel, est souvent interchangeable avec d'autres employés travaillant dans les mêmes domaines ou des domaines similaires, mais ayant leurs propres responsabilités du travail, effectuant des tâches comparables à d'autres au sein de l'organisation.
4. Le titulaire du poste prend en charge ou contrôle un « champ » ou un domaine identifiable de l'activité, par exemple une fonction, le fonctionnement, la production ou une zone physiquement définie. L'emploi coordonne les missions ou projets définis au sein de cette zone de travail ou fonction avec une incidence sur les résultats des services. Il s'agit souvent du niveau le plus bas ayant « mandat » ou une responsabilité indépendante à l'égard des résultats. Il est généralement spécialisé dans sa fonction et doté de compétences qui ne s'appliquent pas facilement à d'autres postes.
5. Le titulaire du poste est chargé d'un élément de l'organisation responsable des résultats des services dans un ou (souvent) plusieurs domaines fonctionnels ou unités opérationnelles comparables aux exemples suivants : prestation de services spécialisés aux clients; traitement de l'information, services cliniques, services techniques, maintenance, distribution, finance, recherche, services juridiques ou administratifs ou autres services ou projets critiques pour les résultats.
6. Le titulaire du poste dirige ou contrôle un élément majeur ayant une incidence significative sur les résultats des services de l'organisation, par exemple, une grande unité commerciale ou opérationnelle. Le poste est responsable de l'exploitation d'une division importante, d'unité d'activité ou d'une structure au sein d'une organisation de niveau supérieur, y compris le développement de politiques et de services. Cela peut viser une unité ou structure divisionnaire, régionale, géographique ou autre chargée de résultats d'une unité plus importante ou trans-organisationnelles et ayant une influence majeure sur les résultats finaux de l'organisation.

7. Le titulaire du poste dirige ou contrôle une organisation à but unique, ou une division d'une grande organisation, contrôlant ordinairement ses propres ressources et assurant d'importants résultats des services dans un secteur privé, public, semi-public ou sans but lucratif. Ceci est la catégorie la plus fréquente du plus haut dirigeant responsable du développement de la stratégie, de la politique et des services d'une organisation autonome dans son ensemble. Elle peut également inclure un conseiller fonctionnel important exerçant une influence à l'échelle d'une grande organisation ou au sein d'une profession dans son ensemble.
  
8. Le titulaire du poste dirige ou contrôle une organisation multi-divisionnaire et se charge de la production des résultats des services dans divers domaines dans un secteur privé, public, semi-public ou sans but lucratif. Cette catégorie convient au plus haut dirigeant d'une grande organisation complexe avec de sorties multiples de services qui fonctionnent indépendamment les unes des autres.

# **FACTEUR 8 : RESPONSABILITÉ À L'ÉGARD DES SERVICES AUX PERSONNES**

## **LE FACTEUR**

Le facteur mesure la responsabilité du titulaire du poste à l'égard de la prestation directe de services à des personnes ou des groupes de personnes, de clients, de patients et autres. Bien que l'accent soit mis ici sur la prestation de services à l'externe, les services aux clients internes sont également reconnus à des niveaux moindres. En d'autres termes, ce facteur mesure la nature du service fourni et le degré d'impact du service sur les besoins et le bien-être du bénéficiaire.

Il ne tient pas compte des « services » qui peuvent être fournis par un gestionnaire ou un superviseur ou un cadre dirigeant à un subalterne quelconque.

## **LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR**

Le facteur mesure la prestation de services aux personnes tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation. La relation de service peut comprendre la fourniture d'information, de conseil, d'assistance, de formation, de soutien ou d'une autre forme d'intervention directe de services qui influe sur la personne individuelle ou le groupe ou répond à ses besoins. La complexité de la relation de service est renforcée par la nécessité d'évaluer au départ la nature du service requis et la nécessité de réévaluer les besoins ou les progrès au fil du temps.

Aux niveaux supérieurs du facteur, la prestation ou le développement des services constituera une composante importante ou totale du rôle.

## **MESURES DU FACTEUR**

Le facteur considère :

- a) la nature du service fourni directement aux personnes;
- b) la nécessité d'une évaluation ou d'un rajustement du service;
- c) l'impact du service.

# NIVEAU

1. L'emploi fournit peu de services, sinon aucun, à d'autres personnes à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation ou à un groupe associé.
2. L'emploi fournit des informations ou l'aide à des personnes pour les aider à accéder des services appropriés à d'autres ou à leur en fournir.
3. L'emploi cherche activement à comprendre les situations ou besoins particuliers des personnes afin de fournir des conseils, des instructions, des soins ou de l'aide à des personnes ou à des groupes à l'intérieur ou à l'extérieur de l'organisation ou à un groupe associé. Les emplois à ce niveau comprennent également ceux dont les titulaires sont appelés à développer des systèmes ou des services pour aider les autres à gérer ou à effectuer leur travail.
4. L'emploi apporte aux besoins des clients externes un soutien direct de nature plus complexe ou sensible. Le service et la relation de service ont une incidence directe sur la capacité de gestion, d'amélioration, d'autonomie ou de participation des personnes. Ce niveau comprend également les emplois compris dans le développement, la conception ou l'amélioration de ces services.
5. L'emploi fournit des services qui ont une incidence sur le bien-être ou le développement des personnes. Pour évoluer, ces services devront être évalués et ajustés au fil du temps et exigent une certaine sensibilité. L'emploi fournira directement les services ou développera, appuiera et dotera le service qui en assure la prestation.
6. L'emploi assure en permanence les services aux personnes qui participeront à l'évaluation régulière des besoins complexes et changeants pendant toute la durée du service. Le soutien au service ou l'intervention du service est essentiel au bien-être ou au développement des personnes ou des groupes.
7. L'emploi mesure directement des besoins complexes, changeants et potentiellement concurrents pour fournir, créer, développer, modifier ou doter les services d'une importance cruciale pour le bien-être ou le développement des personnes.



# FACTEUR 9 : EXIGENCES ÉMOTIONNELLES

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure les exigences émotionnelles résultant du contact ou du travail avec des personnes ou des situations qui sont intrinsèquement stressantes, bouleversantes ou traumatisantes.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

Les exigences émotionnelles découlent du fait de travailler dans diverses situations où la douleur, la détresse, l'anxiété, l'angoisse et d'autres conditions émotionnelles font partie du contexte de l'emploi.

Ce peut être le cas lorsqu'on travaille avec des personnes ayant des difficultés de communication ou qui sont en colère, difficiles, contrariées, malades, quelque peu difficiles au travail ou qui ont besoin d'une certaine forme de soins, de protection, d'attention, d'instructions ou d'aide.

Cela peut également provenir des exigences émotionnelles du travail avec des personnes atteintes peut-être d'une maladie en phase terminale, très fragiles, à risque d'abus, sans-abri ou gravement défavorisées d'une certaine manière.

Il faudra aussi tenir compte de la possibilité de vous dégager de la situation ou tâche en prenant une pause ou en effectuant des tâches moins exigeantes. La possibilité de se dégager de la situation difficile, quand on le désire, suppose un niveau de stress moindre.

Les exigences émotionnelles sont les exigences qui sont nécessaires à l'emploi et constituent une partie inhérente. Dans certains cas, l'emploi peut nécessiter diverses combinaisons d'intensité et de fréquence, par exemple, une intensité élevée, mais rare et une faible intensité, mais souvent. Dans de tels cas, il convient de choisir la combinaison donnant un pointage plus élevé.

## EXCLUSIONS

Ce facteur ne tient pas compte des délais associés à l'achèvement de la tâche ou de l'activité, ni du stress découlant du surmenage, ni des défis inhérents à des tâches ou activités particulières, vu que le travail est présumé bien conçu pour être exécuté avec compétence et que les employés sont présumés capables d'accomplir le travail assigné.

Ce facteur ne mesure pas le stress engendré par le fait qu'on travaille avec des collègues, des gestionnaires ou autres membres du personnel à d'autres niveaux.

## MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- a) l'intensité de l'exigence émotionnelle;
- b) la fréquence et la durée de la demande.

# NIVEAU

1. Le travail impose des exigences émotionnelles minimales. Il nécessite peu de contact avec les personnes qui, par leur situation ou comportement, pourraient imposer des exigences émotionnelles au titulaire du poste.
2. Le travail amène à travailler occasionnellement dans des situations de stress ou de détresse.
3. Le travail consiste à travailler à l'occasion dans des situations de grande détresse, de besoin personnel ou de crise.

Autrement, il amène à travailler très souvent dans des situations de stress ou détresse.

4. Le travail consiste à travailler occasionnellement dans des situations de traumatisme ou de niveaux extrêmes de détresse.

En variante, il amène à travailler très souvent dans des situations de grande détresse, de besoin personnel ou de crise.

## ÉCHELLE DE FRÉQUENCE

- Occasionnel      La demande se manifeste de temps à autre, généralement moins du tiers du temps.
- Fréquent          La demande se manifeste bien souvent, généralement plus du tiers du temps.

# FACTEUR 10 : EXIGENCES SENSORIELLES

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure les exigences d'attention sensorielle, c'est-à-dire la concentration, la vivacité d'esprit ou l'attention soutenue voulues par l'emploi.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

Les exigences sensorielles découlent de la nécessité de se concentrer sur une activité ou un processus avec une intensité telle que toute interruption de celle-ci pourrait avoir un impact négatif. Cette activité pourrait englober l'écoute, la compréhension, l'observation, la conduite ou la réflexion lorsqu'elle se combine avec un ou plusieurs des cinq sens (vue, goût, odorat, toucher et ouïe) à un degré qui entraîne de la fatigue mentale/sensorielle.

Un certain degré d'attention est exigé dans tous les emplois, mais ce facteur ne vise que les emplois qui exigent des niveaux de concentration plus élevés.

Il faudra tenir compte de l'énergie nécessaire pour accomplir la tâche conformément aux exigences du poste ou du métier, ainsi que la continuité et la fréquence de cet effort. Il faudra aussi tenir compte de la possibilité de vous dégager de la situation ou tâche en prenant une pause ou en effectuant des tâches moins exigeantes. S'il est possible de se dégager des exigences de travail nécessitant une attention certaine, cela voudra dire que l'attention exigée par le travail sera moindre.

Dans certains cas, l'emploi peut nécessiter diverses combinaisons d'intensité et de fréquence, par exemple, une intensité élevée, mais rare et une faible intensité, mais souvent. Dans de tels cas, il convient de choisir la combinaison donnant un pointage plus élevé.

## EXCLUSIONS

Ce facteur ne mesure pas la concentration que requiert l'effort de « penser » ou l'effort purement mental, comme la lecture ou la résolution de problèmes, qui est pris en compte ailleurs. Il écarte aussi toute exigence consistant à « prêter attention » ou à interagir avec d'autres personnes qui peut être assimilée à une compétence interpersonnelle. Pour être notée sous ce facteur, elle exige, au moyen des autres sens, un effort qui peut être lié à la concentration mentale.

## MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- a) l'intensité de l'exigence sensorielle;
- b) la fréquence et la durée de la demande.

# NIVEAU

1. Le travail comporte des exigences sensorielles qui amènent le titulaire du poste à se concentrer sur des activités spécifiques. Le titulaire du poste est libre de se concentrer comme il le souhaite.
2. Le travail exige une attention supplémentaire, obligeant le titulaire du poste à se concentrer sur l'activité en cours, même s'il n'est pas très difficile de maintenir cette concentration. Le titulaire du poste doit être particulièrement vigilant et attentif lorsqu'il accomplit une tâche pour une période d'une à deux heures à la fois, mais les interruptions peuvent être tolérées facilement.
3. Le travail exige à l'occasion de la concentration sensorielle et mentale ciblée, un effort particulier pour maintenir cette concentration du fait qu'une distraction quelconque peut perturber le processus de travail en cours. L'exigence de concentration est rendue plus difficile par les interruptions possibles, les dates limites ou les exigences contradictoires indépendantes de la volonté du titulaire du poste.

En variante, le travail peut comprendre de fréquentes exigences énoncées au niveau 2 ci-dessus.

4. Le travail exige à l'occasion une concentration intense qui se traduit par une attention mentale minutieuse ainsi qu'un engagement proactif avec le sujet. Les perturbations de la concentration auront des incidences graves sur le processus de travail en cours.

En variante, le travail peut comprendre de fréquentes exigences énoncées au niveau 3 ci-dessus.

5. Le travail comprend de fréquentes demandes énoncées au niveau 4 ci-dessus.

## ÉCHELLE DE FRÉQUENCE

- Occasionnel La demande se manifeste de temps à autre, généralement moins du tiers du temps.
- Fréquent La demande se manifeste bien souvent, généralement plus du tiers du temps.

# FACTEUR 11 : EXIGENCES PHYSIQUES

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure les exigences physiques de l'emploi.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

Par exigences physiques, on entend la force et l'endurance (y compris les mouvements musculaires fins) que nécessite l'utilisation intense ou répétée des muscles. De ce fait, ce facteur prend en compte toutes les formes d'effort physique nécessaire, par exemple, pour se tenir debout ou marcher, soulever et transporter, tirer et pousser des objets ainsi que les autres efforts similaires.

Il tient également compte de toutes les circonstances, comme le fait de travailler dans un espace restreint ou une posture malaisée (par exemple, le fait de devoir se pencher, s'accroupir, s'étirer ou tenir une posture durablement) qui peuvent influencer sur le degré d'effort requis.

Il y a lieu de considérer la durée de l'effort nécessaire et la fréquence d'occurrence de la tâche au cours de la journée ou du quart normal(e) de travail.

Le fait d'être debout ou à pied toute la journée, au même endroit, sera noté au niveau 2. La possibilité de se déplacer librement et de rompre la routine ne crée pas la même exigence.

De même, il faudra prendre en compte l'intensité et le caractère poussé de l'effort physique plutôt que la force ou l'énergie nécessaire pour accomplir la tâche conformément aux exigences du poste ou du métier, ainsi que la continuité et la fréquence de cet effort. Il faudra aussi déterminer si le travail offre la possibilité de demander l'aide ou d'effectuer des tâches moins exigeantes. S'il est possible de se dégager des exigences de travail ou d'une situation nécessitant une attention certaine, cela voudra dire que l'attention exigée par le travail ou pour rester dans les conditions voulues sera moindre.

Dans certains cas, l'emploi peut nécessiter diverses combinaisons d'intensité et de fréquence, par exemple, une intensité élevée, mais rare et une faible intensité, mais souvent. Dans de tels cas, il convient de choisir la combinaison donnant un pointage plus élevé.

## MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- a) la nature et l'intensité de l'effort exigé;
- b) la fréquence et la durée de la demande.

# NIVEAU

1. Le travail exige un effort léger, soit peu d'effort physique au-delà des mouvements quotidiens normaux.
2. Le travail exige un effort modéré consistant, par exemple, à soulever, à transporter, à pousser ou tirer des objets de poids allant de léger à modéré. Il peut exiger périodiquement de fins mouvements musculaires répétitifs ou une posture inconfortable ou contraignante.
3. Le travail exige un effort physique considérable consistant à lever, à transporter ou à manœuvrer d'objets lourds (y compris des personnes) ou de fins mouvements musculaires répétitifs ou une posture contraignante ou gênante.

En variante, le travail peut comprendre de fréquentes exigences énoncées au niveau 2 ci-dessus.

4. Le travail exige un effort physique intense consistant à lever ou à manœuvrer de temps à autre des objets très lourds ou faisant appel à des mouvements musculaires extrêmement fins et prolongés ou encore nécessitant une posture fortement contraignante ou gênante.

En variante, le travail peut comprendre de fréquentes exigences énoncées au niveau 3 ci-dessus.

5. Le travail comprend de fréquentes demandes énoncées au niveau 4 ci-dessus.

## ÉCHELLE DE FRÉQUENCE

- Occasionnel La demande se manifeste de temps à autre, généralement moins du tiers du temps.
- Fréquent La demande se manifeste bien souvent, généralement plus du tiers du temps.

# FACTEUR 12 : CONDITIONS DE TRAVAIL

## LE FACTEUR

Ce facteur mesure l'exposition à des conditions désagréables, déplaisantes ou incommodantes reconnues ou à des risques physiques inhérents au milieu de travail. Au fond, il mesure les aspects physiques du travail que le titulaire du poste ne peut pas contrôler, mais qui font partie intégrante de l'exécution du travail.

Ce peut être, par exemple, la poussière, la saleté, les températures extrêmes, l'humidité, les déchets humains ou animaux, la graisse ou l'huile et le risque de maladie ou de blessure résultant de l'exposition à des maladies, à des substances toxiques, à des machines ou à des lieux de travail. L'accent est mis sur le degré de désagrément, de la gêne ou du danger qui en découlent. Il porte également sur le risque manifeste de blessure par d'autres personnes comme les clients ou les patients.

## LIGNES DIRECTRICES RELATIVES AU FACTEUR

Le facteur ne traite que les conditions ou les risques inhérents à la nature du travail. C'est-à-dire qu'il s'intéresse à l'exposition à ces conditions et risques, et non à leur incidence réelle. Cela ne comprend pas les situations extrêmes où le risque d'une situation ou d'un accident spécifique se produire est peu probable.

Toutes les règles de santé et de sécurité applicables sont supposées respectées et les titulaires de poste sont présumés suivre les pratiques de travail sécuritaires, notamment le port d'équipement de protection approprié. Cependant, l'exigence du port de certains types d'équipement de protection peut, en soi, se traduire par un degré d'inconfort qui peut être pris en compte sous ce facteur ou le facteur 11, Exigences physiques.

## EXCLUSIONS

Ce facteur ne couvre pas les heures de travail irrégulières ni le travail par quart, en tant que tel, bien qu'il puisse servir à évaluer les conditions rencontrées au cours du travail et qui pourraient être différentes de celles d'une journée de travail normal.

La conduite, autre que celle d'un équipement spécialisé, est abordée dans le cadre du facteur 10, Exigences sensorielles.

## MESURES DU FACTEUR

Le facteur considère :

- a) la nature et l'étendue des conditions et des risques;
- b) l'intensité et la fréquence de l'exposition à ceux-ci.

# NIVEAU

1. Le travail comprend une exposition minimale à des conditions environnementales désagréables, déplaisantes ou dangereuses ou à des blessures par personne, sinon aucune. Il comprend des conditions de travail « normales » telles que les connaissent la plupart des employés.
2. Conditions - Le travail comprend des conditions mineures comme la poussière, la saleté, les produits chimiques, les fumées, la chaleur ou le froid, le bruit, l'humidité, les vibrations, les intempéries, le mauvais éclairage, un isolement extrême ou les déchets/fluides corporels humains/animaux, qui peuvent être désagréables et sources de malaise pouvant nuire au travail, mais peu susceptibles de constituer un danger réel pour la santé ou le bien-être.

Dangers ou risques potentiels – Ce pourrait être :

- a) les blessures causant un léger inconfort pendant une courte période et peu d'inconvénients;
  - b) les risques mineurs pour la santé et les accidents du même ordre comme des entorses et des écorchures bénignes, des coupures mineures, des brûlures et des contusions, résultant des processus de travail, de l'équipement ou de machines;
  - c) l'exposition aux maladies infectieuses bénignes.
3. Conditions – Le travail comprend des conditions extrêmes, telles que celles énumérées ci-dessus, qui pourraient entraîner un danger réel ou potentiel pour la santé ou le bien-être.

Dangers potentiels – Il pourrait s'agir des dangers pour la santé et les risques d'accident de nature grave, par exemple, des coupures, brûlures ou blessures graves qui nécessitent des soins médicaux et entraînant du temps perdu, résultant des procédés à risque, du travail avec des matières ou des équipements dangereux ou de l'exposition à des maladies infectieuses graves.

## ÉCHELLE DE FRÉQUENCE

- Occasionnel La demande se manifeste de temps en temps, généralement moins du tiers du temps.
- Fréquent La demande se manifeste fréquemment, généralement plus du tiers du temps.

## MATRICE DE NOTATIONS

Niveau/Fréquence	A - Occasionnel	B - Fréquent
1	7	7
2	13	19
3	19	25



# TABLEAU DE NOTATION DES FACTEURS

TABLEAU DE NOTATION : FACTEURS 1 à 3

Facteur 1		Facteur 2		Facteur 3	
Niveau	Points	Niveau	Points	Niveau	Points
11	156	8	112	6	98
10	142	7	98	5	84
9	128	6	84	4	70
8	114	5	70	3	56
7	100	4	56	2	42
6	86	3	42	1	28
5	72	2	28		
4	58	1	14	Augm.	14
3	44				
2	30				
1	16				

TABLEAU DE NOTATION : FACTEURS 4 à 6

Facteur 4		Facteur 5		Facteur 6	
Niveau	Points	Niveau	Points	Niveau	Points
5	70	7	105	6	90
4	56	6	90	5	75
3	42	5	75	4	60
2	28	4	60	3	45
1	14	3	45	2	30
		2	30	1	15
		1	15		
		Augm. B	15		
		Augm. C	30		

**TABLEAU DE NOTATION : FACTEURS 7 à 9**

Facteur 7		Facteur 8		Facteur 9	
Niveau	Points	Niveau	Points	Niveau	Points
8	120	7	105	4	25
7	105	6	90	3	19
6	90	5	75	2	13
5	75	4	60	1	7
4	60	3	45		
3	45	2	30		
2	30	1	15		
1	15				

**TABLEAU DE NOTATION : FACTEURS 10 à 12**

Facteur 10		Facteur 11		Facteur 12	
Niveau	Points	Niveau	Points	Niveau	Points
5	31	5	31		
4	25	4	25	3B	25
3	19	3	19	2B/3A	19
2	13	2	13	2A	13
1	7	1	7	1A/1B	7