

## TD en GRH : **L'évaluation des emplois en équité salariale**

---

L'élaboration d'une méthode d'évaluation comporte différentes étapes :

- \* Le choix des facteurs
- \* La définition des facteurs
- \* Le choix du nombre de niveaux et leur définition s'il y a lieu
- \* La pondération de la méthode (facteurs et niveaux)

En matière d'équité salariale, il est d'usage que la méthode d'évaluation utilisée tienne compte de quatre grands facteurs :

- \* Qualifications requises
- \* Responsabilités assumées
- \* Efforts requis
- \* Conditions de travail

### **La définition des facteurs**

Vous devez d'abord définir chacun des quatre facteurs sur la base des caractéristiques des catégories d'emplois que l'on trouve dans l'entreprise et en fonction des valeurs et particularités de votre organisation.

### **Le choix du nombre de niveaux pour chacun des facteurs**

Vous devez décider ensuite du nombre de niveaux compris à l'intérieur de chacun des facteurs.

Les niveaux dans chacun des facteurs représentent les différences perceptibles entre les catégories d'emplois de votre entreprise.

Le nombre de niveaux n'est pas obligatoirement identique pour chacun des facteurs. Il n'est pas non plus nécessaire que les facteurs comprennent six ou sept niveaux. Il s'agit en général d'un nombre maximum.

### **La pondération de la méthode (facteurs et niveaux)**

La pondération représente la valeur ou l'importance accordée à chacun des facteurs. Habituellement, la pondération varie d'un facteur à l'autre et reflète les valeurs et la mission de votre entreprise.

Par exemple, une entreprise peut choisir d'accorder une pondération plus importante aux responsabilités, tandis qu'une autre mettra l'accent sur l'effort.

En vue de déterminer le nombre total de points pour chacun des facteurs, vous devez prendre le nombre total des points et le multiplier par le poids en % que vous déterminerez dans le cas de chaque facteur.

Ainsi, si on décide d'attribuer un total de 1000 points à la méthode et que, pour le facteur " Qualifications requises " on détermine un pourcentage de 35 %, ce facteur totaliserait un maximum de 350 points sur 1 000.

## La pondération des niveaux

Il est d'usage d'utiliser une progression arithmétique ou une progression géométrique pour la détermination du nombre de points pour chaque niveau de chaque facteur. Ces deux types de progression permettent d'établir de façon constante et rigoureuse les écarts entre les niveaux.

Niveau	1	2	3	4	5
Progression arithmétique	25	50	75	100	125
ou					
Progression géométrique	10	20	40	80	160

Vous pouvez utiliser l'une ou l'autre, mais de façon générale les méthodes d'évaluation privilégient la progression arithmétique. Il revient aux personnes qui font l'évaluation de juger si la progression reflète bien les écarts d'exigences entre les niveaux.

### Exemples de pondération :

Vous optez pour une méthode d'évaluation qui comporte cinq facteurs, dont le nombre de niveaux diffère, et vous retenir les pourcentages suivants pour chacun des facteurs :

Qualifications requises : 35 %

Responsabilités assumées : 19 %

Efforts requis : 40 % (24 % pour l'effort mental et 16 % pour l'effort physique)

Conditions de travail : 6 %

Vous décidez d'une pondération avec progression arithmétique qui pourrait être la suivante :

Niveaux									
Facteurs	1	2	3	4	5	6	7	total	%
Qualifications requises	50	100	150	200	250	300	350	350	35 %
Responsabilités assumées	50	100	120	140	160	190		190	19 %
Effort requis									
- Effort mental requis	40	80	120	160	200	240		240	24%
- Effort physique requis	10	20	40	100	160			160	16 %
Conditions de travail	10	20	30	35	50	60		60	6 %
								1 000	100 %

# Questions

- 1/ Combien cette analyse d'emploi comprend - elle de facteurs ? lesquels ?**
- 2/ Quel facteur a des sous-facteurs ? Quels sont ces sous-facteurs ?**
- 3/ Quel est le nombre total de points dans cette grille ?**
- 4/ Montrer comment le nombre total du facteur « condition de travail » a été calculé.**
- 5/ Combien y a-t-il de niveaux pour chaque facteur ou sous-facteur ?**
- 6/ De quel type de progression s'agit -il ? Donner la raison pour chaque facteur.**
- 7/ Quelle est la pondération du facteur « effort requis » ?**
- 8/ Quel est le facteur qui a le plus d'importance dans cette grille ?**

## TD en GRH : L'évaluation des emplois en équité salariale

### Correction

**1/Combien cette analyse d'emploi comprend - elle de facteurs ? lesquels ?**

**Cette analyse comprend quatre facteurs :**

- Qualifications requises
- Responsabilités assumées
- Effort requis
- Conditions de travail

**2/ Quel facteur a des sous-facteurs ? Quels sont ces sous-facteurs ?**

**Le seul facteur qui a des sous\*facteurs est : L'effort requis**

**Les sous-facteurs du facteur « effort-requis » sont :**

- Effort mental requis
- Effort physique requis

**3/ Quel est le nombre total de points dans cette grille ?**

1000 points

**4/ Montrer comment le nombre total du facteur « condition de travail » a été calculé.**

1000 points \* 6% = 60 points

**5/ Combien y a-t-il de niveaux pour chaque facteur ou sous-facteur ?**

Facteur : Qualifications requises : 7 niveaux
Facteur : Responsabilités assumées : 6 niveaux
Sous-facteur : Effort mental requis : 6 niveaux
Sous-facteur : Effort physique requis : 5 niveaux
Facteur : Conditions de travail : 6 niveaux

6/ De quel type de progression s'agit-il ? Donner la raison pour chaque facteur.

▪ Facteur Qualifications requises

Facteurs et sous-facteurs	1	2	3	4	5	6	7
Qualifications requises	50	100	150	200	250	300	350

- Niveau 1 : 50
- Niveau 2 : nombre de point du niveau 1 =  $50 + 50 = 100$
- Niveau 3 : nombre de point du niveau 2 =  $100 + 50 = 150$
- Niveau 4 : nombre de point du niveau 3 =  $150 + 50 = 200$
- Niveau 5 : nombre de point du niveau 4 =  $200 + 50 = 250$
- Niveau 6 : nombre de point du niveau 5 =  $250 + 50 = 300$
- Niveau 7 : nombre de point du niveau 6 =  $250 + 50 = 350$

Nous remarquons qu'on ajoute toujours la même valeur 50 pour passer d'un niveau au niveau supérieur. Donc, le facteur « qualifications requises » suit une progression arithmétique.

▪ Facteur Responsabilités Assumées

Facteurs et sous-facteurs	1	2	3	4	5	6
Responsabilités assumées	50	100	120	140	160	190

- Niveau 1 : 50
- Niveau 2 : nombre de point du niveau 1 =  $50 + 50 = 100$
- Niveau 3 : nombre de point du niveau 2 =  $100 + 20 = 120$
- Niveau 4 : nombre de point du niveau 3 =  $120 + 20 = 140$
- Niveau 5 : nombre de point du niveau 4 =  $140 + 20 = 160$
- Niveau 6 : nombre de point du niveau 5 =  $160 + 30 = 190$

Nous remarquons que, pour passer d'un niveau à l'autre nous ajoutons des nombres différents : 50 – 20 -30, donc, le facteur Responsabilités assumées ne suit pas une progression arithmétique.

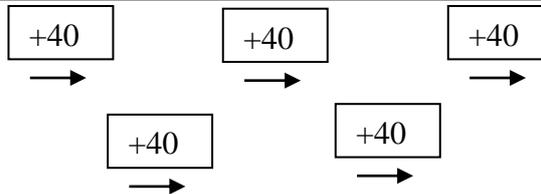
La question qu'il faut se poser est : est-elle géométrique ?

- Niveau 1 : 50
- Niveau 2 :  $2 * \text{nombre de point au niveau 1} = 2 * 50 = 100$
- Niveau 3 :  $2 * \text{nombre de point au niveau 2} = 2 * 100 = 200 \neq 120$   
Donc, le facteur « responsabilité assumée » ne suit pas une progression géométrique.

Puisqu'elle est ni une progression arithmétique, ni une progression géométrique, donc le facteur responsabilité assumée suit une progression variable.

▪ **Sous facteurs : effort mental requis**

Facteurs et sous-facteurs	1	2	3	4	5	6
<b>Effort requis</b>						
- Effort mental requis	40	80	120	160	200	240

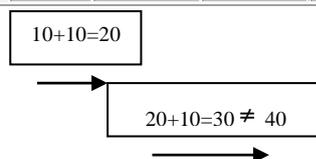


$40+40 = 80$   
 $80+40 = 120$   
 $120+40 = 160$   
 $160+40 = 200$   
 $200+40 = 240$

Nous remarquons que pour passer d'un niveau au niveau suivant, nous ajoutons toujours 40. Donc, le sous-facteur « Effort mental requis » suit une progression arithmétique.

▪ **Sous - Facteur : effort physique requis**

Facteurs et sous-facteurs	1	2	3	4	5
<b>Effort physique requis</b>	10	20	40	100	160



$10+10 = 20$   
 $20+10=30 \neq 40$

Le sous -facteur : effort physique n'est pas une progression arithmétique

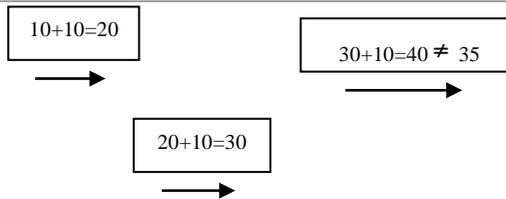
$10 \times 2 = 20$   
 $20 \times 2 = 40$   
 $40 \times 2 = 80 \neq 100$

Le sous -facteur : effort physique n'est pas une progression géométrique

Donc la progression du sous facteur « effort physique » suit une progression variable

▪ Facteur : condition de travail

<b>Facteurs et sous-facteurs</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
<b>Conditions de travail</b>	10	20	30	35	50	60



$10+10 = 20$

$20+10 = 30$

$30+10 = 40 \neq 35$

Donc le facteur condition de travail ne suit pas une progression arithmétique

$10 * 2 = 20$

$20 * 2 = 40 \neq 30$

Donc le facteur condition de travail ne suit pas une progression géométrique.

Le facteur condition de travail ne suit ni une progression arithmétique, ni une progression géométrique. Donc il s'agit d'une progression variable.

7/ Quelle est la pondération du facteur « effort requis » ?

La pondération du facteur « effort requis » = la somme des Pondérations de ses sous-facteurs

= Pondération « effort mental requis »

+ Pondération « effort physique requis »

= 24 % + 16 %

= 40 %

8/ Quel est le facteur qui a le plus d'importance dans cette grille ?

Facteurs et sous-facteurs	total	%
Qualifications requises	350	35 %
Responsabilités assumées	190	19 %
Effort requis	400	40 %
Conditions de travail	60	6 %
<b>Totaux</b>	<b>1 000</b>	<b>100 %</b>

Le facteur qui a le plus d'importance dans cette grille est : facteur « effort requis »