



# GUIDE D'ÉVALUATION DES EMPLOIS POUR LA TROUSSE À OUTILS DU PLAN D'ÉQUITÉ SALARIALE

Commission canadienne des droits  
de la personne

septembre 2023

## Table des matières

<b>Qu'est-ce que l'évaluation des emplois?</b> .....	<b>3</b>
<b>Introduction au présent guide</b> .....	<b>3</b>
<b>Principes directeurs de l'évaluation des emplois</b> .....	<b>4</b>
<b>Préparation à l'évaluation des catégories d'emploi</b> .....	<b>6</b>
<b>Évaluation des emplois à l'aide de l'outil d'équité salariale</b> .....	<b>7</b>
Facteurs .....	7
Sous-facteurs .....	8
Pondération .....	8
Niveaux .....	8
Définitions.....	9
<b>Points à retenir pour l'évaluation des emplois</b> .....	<b>9</b>
<b>Autres méthodes d'évaluation des emplois</b> .....	<b>10</b>
<b>Facteur : Qualifications</b> .....	<b>11</b>
1 <sup>er</sup> sous-facteur : Connaissances.....	11
2 <sup>e</sup> sous-facteur : Compétences en communication et compétences interpersonnelles .....	13
3 <sup>e</sup> sous-facteur : Résolution de problèmes.....	15
<b>Facteur : Effort</b> .....	<b>17</b>
1 <sup>er</sup> sous-facteur : Effort physique .....	17
2 <sup>e</sup> sous-facteur : Effort intellectuel et cognitif .....	18
<b>Facteur : Responsabilité</b> .....	<b>19</b>
1 <sup>er</sup> sous-facteur : Impact des mesures .....	19
2 <sup>e</sup> sous-facteur : Coordination des employés .....	21
3 <sup>e</sup> sous-facteur : Gestion des risques.....	23
<b>Facteur : Conditions de travail</b> .....	<b>25</b>
1 <sup>er</sup> sous-facteur : Environnement physique .....	25
2 <sup>e</sup> sous-facteur : Environnement psychologique .....	27

# Qu'est-ce que l'évaluation des emplois?

L'évaluation des emplois est le processus qui consiste à analyser systématiquement les responsabilités d'un emploi ou d'une catégorie d'emploi ainsi que les compétences requises pour effectuer les tâches liées à cet emploi en vue de déterminer la valeur relative à l'organisation. L'évaluation ne tient pas compte de la valeur marchande des emplois ni de la personne qui occupe le poste, mais plutôt de l'essence de l'emploi ou de la catégorie d'emploi. Elle se fait en fonction de renseignements précis sur l'emploi ou la catégorie d'emploi. L'évaluation des emplois ne porte que sur le contenu de ceux-ci.

L'employeur ou le comité d'équité salariale doit choisir une méthode d'évaluation des emplois afin de déterminer de façon systématique et objective la valeur du travail pour toutes les catégories d'emploi à prédominance féminine et masculine.

La méthode choisie doit être fondée sur les trois critères énoncés dans la *Loi sur l'équité salariale* (« la Loi ») :

1. Premièrement, le critère applicable à l'établissement de la valeur du travail est le dosage des qualifications, de l'effort, des responsabilités et des conditions dans lesquelles le travail est accompli [Loi, art. 42].
2. Deuxièmement, la méthode d'évaluation des emplois doit être exempte de toute partialité fondée sur le sexe [Loi, art. 43(a)].
3. Troisièmement, la méthode doit permettre d'établir la valeur relative du travail accompli dans toutes les catégories d'emploi à prédominance féminine et à prédominance masculine visées dans le plan d'équité salariale [Loi, art. 43(b)].

La Loi ne précise pas de méthode particulière d'évaluation des emplois que l'employeur ou le comité d'équité salariale doit utiliser.

## Introduction au présent guide

Le présent guide a été élaboré pour vous aider à :

- comprendre les principes de l'évaluation des emplois; et,
- appliquer la méthode d'évaluation des emplois mise au point dans le cadre de la trousse à outils du plan d'équité salariale (« l'outil »), si vous choisissez de le faire.

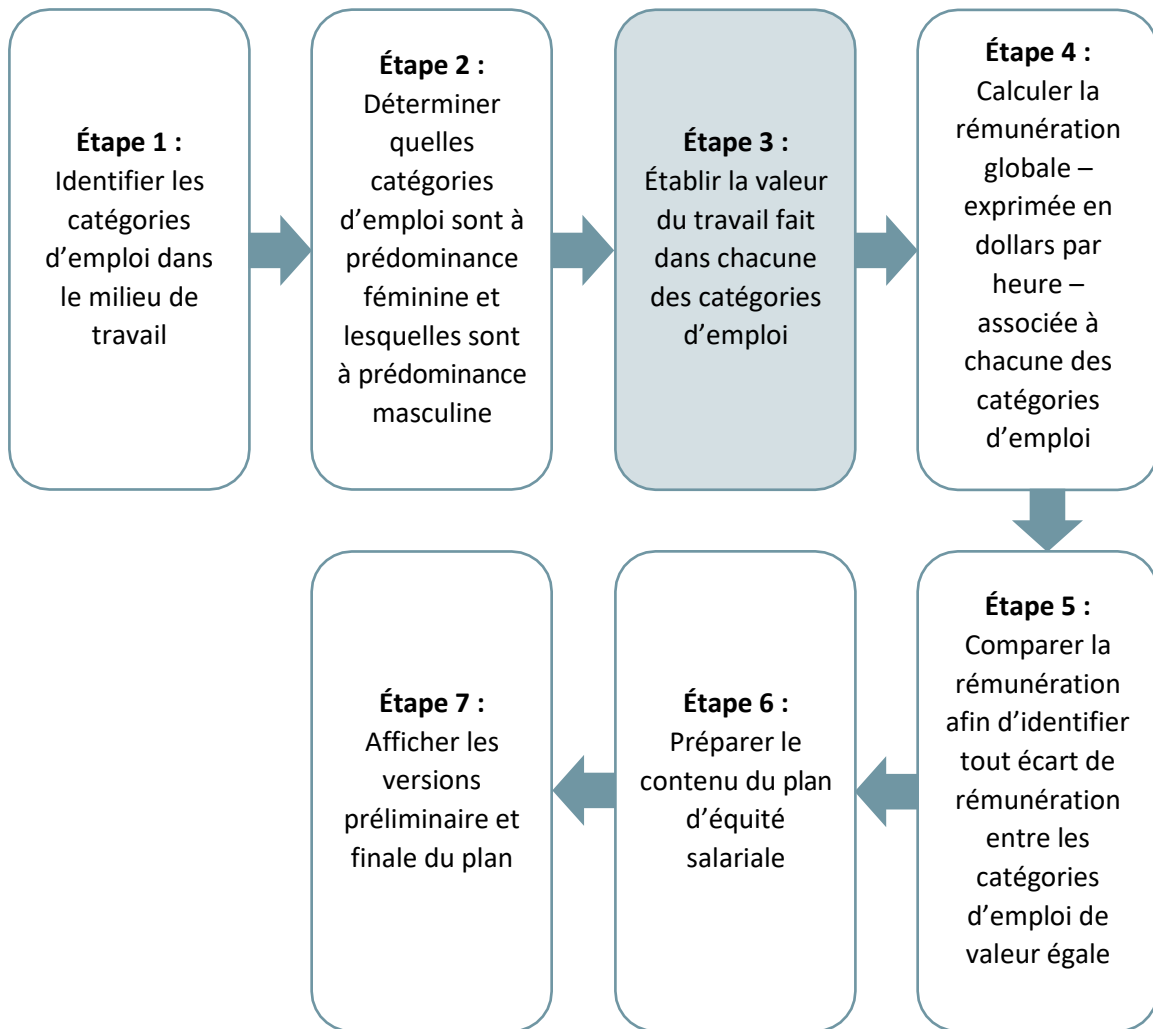
Tout au long du présent guide, le mot « vous » désigne l'employeur ou le comité d'équité salariale qui travaille sur l'étape de la valeur du travail de votre plan d'équité salariale.

« Catégorie d'emploi » désigne les catégories ou groupes de postes créés en fonction d'un ensemble de caractéristiques définies dans la *Loi sur l'équité salariale*. La valeur du travail est déterminée pour l'ensemble des postes d'une catégorie d'emploi ou pour un poste, si la catégorie d'emploi comprend un seul poste.

Le présent guide ne vous sera pas utile pour établir les catégories d'emploi de votre organisation ou déterminer si elles sont à prédominance féminine ou masculine. Il vous aidera plutôt à déterminer la valeur du travail accompli pour chacune des catégories d'emploi une fois celles-ci établies (étape 3

de l'outil sur l'équité salariale). En vertu de la *Loi sur l'équité salariale*, vous devez déterminer la valeur relative du travail pour chaque catégorie d'emploi à prédominance masculine et pour chaque catégorie d'emploi à prédominance féminine de votre organisation. Après avoir déterminé la valeur du travail pour chacune des catégories d'emploi à prédominance masculine et à prédominance féminine, vous pourrez déterminer la valeur de rémunération en recueillant les données sur la rémunération totale pour les catégories d'emploi dont la valeur du travail est la même (étape 4). Le présent guide n'explique pas comment déterminer la valeur de rémunération pour les catégories d'emploi.

*Jalon 2 : Élaborer un plan d'équité salariale*



## Principes directeurs de l'évaluation des emplois

1. **Neutralité et équité en matière de genre.** Ce principe représente l'objectif ultime à atteindre. Le garder en tête vous aidera à régler les questions concernant l'interprétation et la pertinence de votre approche. Pour atteindre l'équité, vous devez évaluer les catégories d'emploi sans préjugés ni suppositions fondés sur des stéréotypes et des malentendus. Faire

suivre une formation aux membres du comité afin de les sensibiliser permettra de limiter les préjugés et évitera de les remettre en question.

2. **Inclusivité.** Le processus d'évaluation des emplois doit comprendre tous les aspects du travail accompli par les hommes et les femmes, même si sa valeur n'a pas été déterminée au préalable, ou que le poste n'a pas été compris ni même remarqué. Une grande partie du problème des préjugés sexistes vient de l'absence ou l'oubli d'éléments. Ce principe s'avère pertinent lors de la rédaction des descriptions des postes, de même que pour la révision de ceux-ci lors du processus d'évaluation. Il est primordial que le processus d'évaluation des emplois tienne compte de tous les aspects et de toutes les exigences de chaque poste de l'organisation. Toutes les conditions de travail doivent représenter équitablement les emplois et les fonctions occupés par les hommes et les femmes.
3. **Clarté et compréhensibilité.** Toute confusion sur le sens des mots ou la formulation peut compromettre la qualité et l'équité des résultats, quelle que soit l'étape du processus. L'ensemble du processus d'évaluation des emplois doit être écrit de façon claire et précise afin d'être compris par toutes et à tous. Évitez le jargon et la terminologie ambiguë afin de prévenir des interprétations multiples. Le processus devrait orienter les responsables de l'évaluation sur la manière d'examiner les renseignements. Si les explications et les exemples orientent peu les responsables de l'évaluation, ceux-ci n'auront d'autre choix que d'évaluer le tout en fonction de la *valeur présumée*. Par exemple, s'il est question d'un poste de gestion, il est présumé que celui-ci est bien payé.
4. **Visibilité des emplois.** Le manque de visibilité représente un des défis majeurs du processus d'équité salariale. Il s'agit de l'une des principales raisons pour lesquelles la valeur du travail des femmes a été si peu reconnue dans le passé. Les emplois ne peuvent être évalués de façon adéquate que s'ils sont bien compris et que tous leurs aspects sont correctement définis et décrits. Lorsque des renseignements sur le travail sont oubliés ou mal compris, l'organisation ne sera pas en mesure de bien déterminer la valeur de l'emploi et de bien comprendre et évaluer celui-ci.
5. **Représentativité.** Tout le monde a des préjugés. Il vaut donc mieux que les comités que vous mettrez sur pied ou solliciterez dans le cadre de l'évaluation des emplois soient composés de personnes d'horizons divers lors de chaque étape du processus, ce qui favorisera l'équilibre des points de vue. Un juste équilibre sera ainsi naturellement atteint. La diversité représente d'ailleurs le meilleur moyen d'évaluer les emplois.
6. **Ouverture au changement.** Toutes les personnes impliquées dans l'analyse et l'évaluation des emplois (y compris les employés, les gestionnaires, les membres du comité d'équité salariale, les personnes responsables de recueillir des renseignements sur les emplois, etc.) devraient être sensibilisées et formées au sujet d'un tel processus et des objectifs de l'équité salariale (comme l'élimination des préjugés sexistes), les changements potentiels et les motifs de ces changements. L'équité salariale consiste à remettre en question les préjugés et les relations du passé. C'est pourquoi toutes les personnes impliquées dans le processus d'équité salariale doivent rester ouvertes aux nouvelles idées et accepter de donner lieu à de nouveaux résultats.

7. **Contexte.** Toute décision doit refléter équitablement la situation de l'organisation. Il est nécessaire de tenir compte de la nature et de la mission de l'organisation : elles constituent le moyen le plus objectif de mesurer les exigences réelles envers les employés. Ces dernières comprennent l'ensemble des compétences nécessaires pour effectuer les tâches requises en vue d'atteindre les objectifs de l'employeur et les responsabilités relatives à l'emploi pour permettre aux organisations de fonctionner. Elles englobent aussi le niveau d'effort exigé aux employés en fonction des demandes qui leur sont imposées, ainsi que les conditions de travail propres à l'organisation. Le contexte organisationnel ne doit pas seulement se traduire dans l'évaluation des emplois : il doit aussi être cohérent avec les exigences envers les employés selon le contexte de l'organisation. Par exemple, vous ne pouvez pas vous contenter de reconnaître votre responsabilité à l'égard des ressources et des conditions de travail, comme la saleté et la poussière, mais faire fi de la violence verbale subie par les employés qui occupent un poste axé sur les services.
8. **Cohérence.** Pour que l'évaluation des emplois favorise des pratiques de rémunération équitables, le processus doit placer tous les emplois sur un même pied d'égalité. En d'autres mots, vous devez les évaluer selon les mêmes règles et le même niveau d'intérêt. Les mots doivent être soigneusement choisis afin que le niveau de renseignements fournis soit cohérent et que toutes les suppositions, les modifications apportées ou les raccourcis utilisés s'appliquent à tous les emplois. S'il manque des éléments dans certaines descriptions d'emploi, vous vous exposez à un manque de neutralité; parfois ces incohérences auront un impact sur votre neutralité, parfois elles n'en auront pas. Mais vous n'aurez aucun moyen de le savoir. La cohérence constitue l'un des éléments les plus importants du processus d'évaluation des emplois : les oublis ont souvent donné lieu à des préjugés dans le passé.

## Préparation à l'évaluation des catégories d'emploi

1. Assurez-vous de disposer de descriptions de poste à jour et que celles-ci détaillent le travail requis en fonction des quatre facteurs prévus par la Loi.
2. Lisez et assurez-vous de comprendre les définitions des sous-facteurs et des niveaux.
3. Convenez de la pondération de vos facteurs et de vos sous-facteurs.
4. Proposez des exemples de la façon dont chaque niveau est démontré au sein de votre organisation.
5. Établissez un plan et un calendrier à propos du nombre d'évaluations des emplois que vous devez effectuer. Celui-ci dépend du nombre de catégories d'emploi au sein de votre organisation.
6. Commencez à évaluer les catégories d'emploi.

# Évaluation des emplois à l'aide de l'outil d'équité salariale

Même si vous n'utilisez pas l'outil élaboré par le commissaire à l'équité salariale, sachez que lire le reste des documents vous aidera à prendre des décisions en ce qui a trait à l'évaluation des emplois dans votre organisation.

Le système de facteurs de pointage a été élaboré dans le cadre de l'outil d'évaluation des emplois. Il s'agit de la méthode la plus utilisée pour établir la valeur du travail aux fins d'équité salariale. Elle a été retenue parce qu'elle permet de déterminer de façon systématique et objective la valeur interne des catégories d'emploi.

Le système de facteurs de pointage de l'outil permet :

1. d'évaluer les caractéristiques du travail qui sont utiles pour différencier ou déterminer de façon non sexiste la valeur d'une catégorie d'emploi par rapport à d'autres;
2. de comparer les catégories d'emploi à prédominance féminine aux catégories d'emploi à prédominance masculine; et,
3. d'utiliser un barème (système de pointage) pour attribuer une valeur à chaque catégorie d'emploi.

Dans l'outil :

- Les quatre facteurs prévus par la Loi sont les qualifications, l'effort, les responsabilités et les conditions de travail. Ils sont ensuite divisés en sous-facteurs (par exemple, les connaissances et la communication).
- Une valeur de pondération est attribuée aux facteurs et aux sous-facteurs en fonction de leur importance pour votre organisation (contexte de l'organisation<sup>1</sup>).
- Les sous-facteurs sont répartis en niveaux. L'outil attribue des points à chaque niveau en fonction des valeurs de pondération que vous avez déterminées pour les facteurs et les sous-facteurs.
- Vous devez ensuite évaluer les catégories d'emploi en fonction des niveaux. L'outil générera ensuite un score total.

## Facteurs

1. Qualifications nécessaires pour accomplir le travail.
2. L'effort nécessaire pour accomplir le travail.
3. Les responsabilités nécessaires pour accomplir le travail.
4. Les conditions dans lesquelles le travail est accompli.

---

<sup>1</sup> « Contexte de l'organisation » désigne ici les valeurs, le mandat, ce que l'organisation exige, selon la nature et l'objectif de l'organisation, et la variété des tâches qui doivent être accomplies pour lui permettre de fonctionner. Il est donc primordial de tenir compte de ce contexte pour évaluer les emplois.

## Sous-facteurs

Il est difficile d'évaluer une catégorie d'emploi en ne tenant compte que des quatre facteurs prévus par la Loi. C'est pourquoi chaque facteur est divisé en sous-facteurs qui décrivent plus en détail la nature du travail. Vous pouvez consulter les sous-facteurs décrits dans l'outil en cliquant sur [le lien suivant](#). Tenir compte de tous les sous-facteurs n'a pas pour but principal de décrire tous les aspects du poste, mais plutôt les caractéristiques les plus courantes de toutes les catégories d'emploi, qu'elles soient à prédominance féminine ou masculine, en s'appuyant sur des recherches.

## Pondération

L'outil vous donne la possibilité d'attribuer différentes valeurs de pondération aux facteurs et aux sous-facteurs en fonction de leur importance pour votre organisation. Cette façon de faire garantit que l'évaluation des emplois se fait selon le contexte de votre organisation. L'outil propose des barèmes fixes établis à partir de recherches parmi lesquels vous pouvez choisir. Ils assurent l'efficacité du processus d'évaluation des emplois. Les pondérations peuvent changer radicalement le résultat final de l'évaluation. Elles doivent être déterminées avec soin et prudence. Veillez à ne pas sous-évaluer les facteurs associés aux emplois à prédominance féminine en leur attribuant une pondération trop peu élevée. La valeur de pondération que vous choisissez s'appliquera à toutes les catégories d'emploi (il n'est pas possible d'avoir recours à des pondérations différentes pour des catégories d'emploi différentes).

## Niveaux

Chaque sous-facteur de l'emploi est réparti en niveaux ou en degrés. Ceux-ci décrivent les dimensions du travail, telles que la complexité ou l'intensité, allant de « limitée/très faible/faible » à « très vaste/considérable/élevée ». Par exemple, le sous-facteur « connaissances » est réparti par niveaux qui décrivent la profondeur et l'étendue des connaissances requises pour accomplir le travail. Chaque niveau est associé à un pointage qui varie selon les pondérations que vous avez choisies précédemment.

Vous évalueriez vos catégories d'emploi en mesurant les sous-facteurs un par un et en leur attribuant un niveau selon les degrés relatifs de difficulté, d'importance, de complexité, de caractère désagréable, etc. Ces niveaux sont décrits dans [le présent guide](#).

Bien que le présent guide tente de clarifier les sous-facteurs tout en fournissant des exemples de travail pour chaque niveau, les personnes qui procèdent à l'évaluation de vos catégories d'emploi devraient revoir les descriptions des niveaux et trouver des exemples pertinents pour votre organisation. Les exemples permettent de préciser les limites et le sens des termes utilisés dans chaque description. Vous devez en discuter et, au besoin, définir des termes tels que *occasionnellement*, *fréquemment*, *petit* et *grand* selon le contexte de votre organisation. Pour ce faire, vous pouvez discuter de l'emploi que vous pensez qui obtiendra le score le plus bas et le plus élevé pour chaque facteur et les raisons de cette hypothèse. Une autre option : trouvez des exemples pertinents pour votre organisation des responsabilités, des qualifications, de l'effort et des conditions de travail qui seront notés pour chaque niveau d'un sous-facteur précis. Il est



recommandé d'écrire des exemples et des notes explicatives en vue d'une utilisation future (dans un tableau comme celui qui figure dans le présent guide par exemple).

L'outil calcule les points à mesure que vous attribuez des niveaux pour chaque catégorie d'emploi. Il indiquera le score total de la catégorie d'emploi une fois l'évaluation de celle-ci terminée.

Ces points seront utilisés à l'étape 4 de votre plan d'équité salariale, qui vise à comparer la rémunération des catégories d'emploi similaires à prédominance masculine ou féminine.

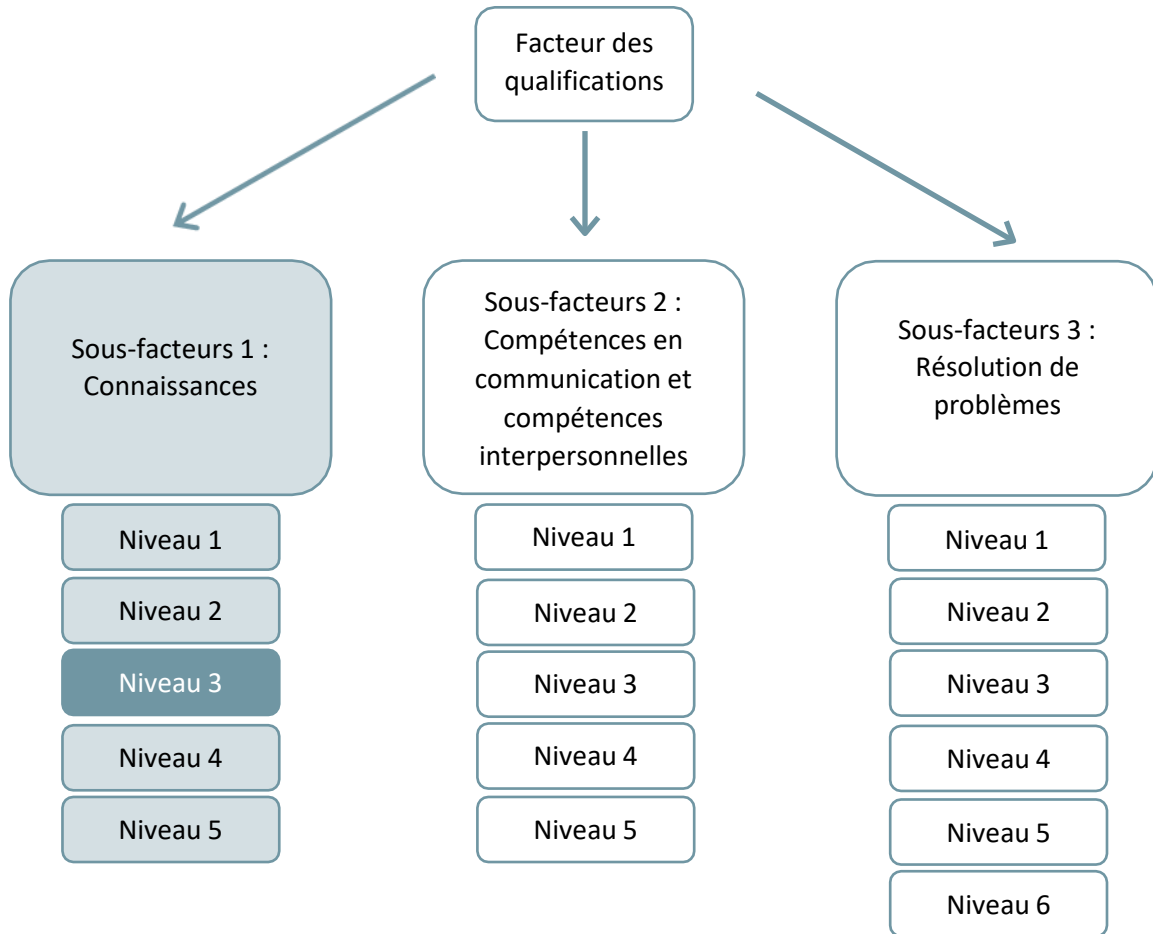
## **Définitions**

Les pages suivantes présentent les définitions de chaque facteur, sous-facteur et niveau figurant dans l'outil d'équité salariale. Chaque définition est accompagnée d'explications et/ou d'exemples à titre d'orientation. Les exemples proposés vous permettront de mieux cerner le contexte de votre organisation afin de déterminer clairement la façon dont vous allez appliquer chaque niveau lors de vos évaluations.

## **Points à retenir pour l'évaluation des emplois :**

Pratiques prometteuses concernant le processus d'évaluation des emplois :

- i) évaluez chaque catégorie d'emploi facteur par facteur et sous-facteur par sous-facteur. Par exemple, commencez par le facteur des qualifications et choisissez l'un des sous-facteurs (les connaissances par exemple). Procédez ensuite à l'évaluation de toutes vos catégories d'emploi par rapport à la définition des connaissances en déterminant le niveau approprié.
- ii) une fois que vous avez terminé d'évaluer toutes les catégories d'emploi, déterminez quelles catégories vous serviront de références. Vous pourrez vous baser sur celles-ci pour comparer les nouvelles évaluations que vous effectuerez au fil de l'évolution de votre organisation, ce qui assurera l'équité et la cohérence.
- iii) comparez votre évaluation d'une catégorie d'emploi précise à celle de toutes les autres catégories pour assurer l'équité et la cohérence.
- iv) une fois que vous avez terminé d'évaluer toutes vos catégories d'emploi, vérifiez le total des points attribués afin de prévenir toute incohérence ou irrégularité. Assurez-vous que le niveau de complexité du travail est semblable pour les catégories d'emploi dont le total est le même ou similaire. Pour résoudre les problèmes qui ressortent de votre vérification, revoyez vos décisions et vos notes d'évaluation du poste et, au besoin, ajustez votre évaluation.



## Autres méthodes d'évaluation des emplois

Outre le système de facteurs de pointage, les autres méthodes d'évaluation des emplois comprennent le classement, la classification/notation et la comparaison des facteurs. Si vous ne souhaitez pas utiliser le système de facteurs de pointage, vous devrez effectuer votre évaluation sans utiliser l'outil.

La méthode d'évaluation des emplois que vous choisissez pour votre organisation doit :

- tenir compte des quatre facteurs (qualifications, effort, responsabilités et conditions de travail);
- refléter les valeurs, le contexte ou l'ensemble des circonstances de votre organisation;
- refléter la gamme de postes de votre organisation;
- inclure les caractéristiques du travail des emplois occupés principalement par des femmes qui ont été oubliés dans le passé; et,
- être exempte de préjugés sexistes.

# Facteur : Qualifications

Les qualifications nécessaires pour accomplir le travail.

## 1<sup>er</sup> sous-facteur : Connaissances

Ce sous-facteur permet d'évaluer le niveau de connaissances requis pour satisfaire aux exigences du poste. Les connaissances peuvent être acquises grâce à une combinaison d'études formelles, de formation, de travail et d'expériences de vie.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Peu ou pas de connaissances ou d'expérience requises pour occuper le poste ou une formation requise en cours d'emploi d'une durée de moins de deux mois.	Un employé peut occuper ce poste sans posséder de connaissances ou d'expérience dans le domaine OU en suivant une formation en cours d'emploi d'une durée d'environ deux mois.
2	Trois mois à un an d'expérience professionnelle ou un certificat de formation spécifique est requis pour occuper le poste OU des périodes de formation en cours d'emploi plus longues pour comprendre les besoins, les processus ou l'équipement propres au poste sont nécessaires.	Un employé doit posséder de trois mois à un an d'expérience dans le domaine pour accomplir le travail OU a besoin de suivre une formation spécifique attestée par un certificat pour acquérir les compétences requises OU a besoin de suivre une formation d'une durée supérieure à deux mois pour acquérir les compétences requises.
3	Un niveau de connaissances modéré est requis pour satisfaire aux exigences du poste. Elles s'obtiennent habituellement grâce à des études postsecondaires ou à une expérience professionnelle équivalente liée aux connaissances requises pour occuper le poste.	Le niveau de connaissances requis pour accomplir le travail s'obtient habituellement grâce à des études postsecondaires OU à une expérience de travail équivalente liée aux connaissances requises pour occuper le poste.
4	Les connaissances spécialisées requises pour satisfaire aux exigences s'obtiennent habituellement grâce à l'obtention d'un diplôme d'études supérieures/un certificat de niveau supérieur ou à de longues périodes de formation/une expérience de travail considérable. Le ou la titulaire du poste doit continuellement mettre à jour ses compétences et ses connaissances (par exemple en obtenant un nouveau certificat).	Le niveau de connaissances requis pour accomplir le travail s'obtient habituellement grâce à l'obtention d'un diplôme d'études supérieures (comme une maîtrise)/d'un certificat qui s'ajoute au diplôme d'études postsecondaires OU à de longues périodes de formation et une expérience considérable. Le ou la titulaire du poste doit continuellement mettre à jour ses connaissances spécialisées, habituellement par le biais de tests ou grâce à l'obtention d'un nouveau certificat. Exemples : comptable professionnel agréé (CPA),

Niveau	Définition	Exemples/Explications
		conseiller en ressources humaines agréé (CRHA), infirmière autorisée (IA), professionnel de l'ingénierie (ing.).
5	Des connaissances spécialisées sont requises, de même qu'une connaissance générale de l'organisation ou de ses activités obtenue grâce à une expérience de travail progressive liée à l'emploi. Les connaissances sont utilisées pour redéfinir les concepts, les techniques et les théories qui sont importants pour le travail de l'organisation.	Des connaissances spécialisées sont requises pour accomplir le travail, de même qu'une connaissance <u>générale</u> de l'organisation. Elles ne peuvent être obtenues que grâce à une expérience progressive liée au travail à accomplir.

## 2<sup>e</sup> sous-facteur : Compétences en communication et compétences interpersonnelles

Ce sous-facteur permet d'évaluer le type et la nature des compétences en communication requises dans la catégorie d'emploi pour transmettre de l'information et influencer les actions des autres. Ce sous-facteur englobe la mesure dans laquelle le ou la titulaire du poste de la catégorie d'emploi doit amorcer ou faciliter le dialogue, donner des conseils et convaincre les autres, ainsi que la mesure dans laquelle il ou elle doit adapter sa méthode ou son approche de communication en fonction du public ou de la situation.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	L'accent est mis sur le fait de donner et de recevoir des renseignements sur les aspects routiniers du travail.	La communication se fait de façon directe. Le ou la titulaire du poste donne et reçoit des instructions ou des renseignements. Ceux-ci n'ont pas ou peu besoin d'être interprétés. Le ou la titulaire est en mesure de répondre aux demandes de façon claire et concise.
2	Clarification et intégration des renseignements au sein et en dehors de l'unité de travail.	Le ou la titulaire du poste fait appel à ses compétences en communication pour clarifier les renseignements reçus de sources qui font partie ou non de son unité de travail et pour les intégrer au travail qu'il ou elle accomplit. Il ou elle peut devoir faire de la correction d'épreuves ou réviser le travail des autres.
3	Interactions fréquentes avec de nombreux intervenants internes et externes de divers horizons et échelons.	Le ou la titulaire du poste fait appel à ses compétences en communication pour interagir efficacement avec de nombreux intervenants qui font partie ou non de son unité de travail ou de son organisation. Les intervenants avec lesquels la personne est amenée à interagir sont issus de divers horizons et travaillent à différents échelons de l'organisation. Elle doit donc adapter son approche en conséquence.
4	Communication continue pour persuader ou conseiller les autres, ou bien pour négocier avec eux, ainsi que pour expliquer des informations complexes.	Le ou la titulaire du poste doit fréquemment persuader ou conseiller les autres, ou bien négocier avec eux, ainsi qu'expliquer des informations complexes. Exemples : négociateur de contrats, conseiller en logistique, contrôleur, analyste de la sécurité. La personne doit aussi interpréter les échanges d'une langue à une autre sans perdre le sens du message.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
5	Communication et établissement de relations interpersonnelles principalement avec les personnes des échelons les plus élevés.	Le ou la titulaire du poste communique et adapte des informations complexes qui évoluent rapidement ou qui sont très diversifiées avec les cadres supérieurs de son organisation ou des organisations des intervenants. Établir avec succès des relations interpersonnelles clés est essentiel au succès de son organisation.

### 3<sup>e</sup> sous-facteur : Résolution de problèmes

Ce sous-facteur permet d'évaluer le niveau de résolution de problèmes, d'analyse et de jugement utilisé afin de prendre des décisions, résoudre des problèmes ou atteindre des résultats pour l'organisation.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Peu de possibilités de prendre des mesures indépendantes ou de faire preuve de jugement dans le cadre du travail.	Recevoir, classer, enregistrer et distribuer la correspondance. Préparer et traiter de documents et de formulaires fondés sur les modèles. Accueillir les visiteurs et recevoir des appels. Répondre aux demandes de renseignements d'ordre général et rediriger les autres demandes vers des tiers. Les membres du personnel sont confrontés à des problèmes courants par rapport aux instructions établies et disposent de processus et de procédures normalisées à suivre afin de les résoudre.
2	Possibilité d'agir de manière indépendante dans le cadre du travail, lorsque de nouveaux problèmes surviennent.	Le travail est essentiellement routinier, mais dans certaines situations, un nouveau problème ou une nouvelle demande oblige la personne titulaire du poste à décider de la meilleure façon de procéder. Planifier des réunions, inscrire des employés aux formations. Sélectionner le contenu et le matériel destinés à la présentation des mémoires et des rapports. Organiser et entretenir l'inventaire.
3	Les situations rencontrées impliquent généralement la possibilité de décider de manière indépendante d'une mesure ou d'un jugement. Le travail implique de gérer des problèmes d'ordre technique, d'apporter des modifications ou d'adapter des processus. Les solutions sont relativement complexes et impliquent un travail d'analyse, d'évaluation et d'interprétation.	Il est nécessaire de rechercher des problèmes et d'examiner de manières plus approfondies diverses sources d'information afin de comprendre la situation. Si les problèmes et les solutions sont plus complexes, on sait quels sont les moyens ou les processus nécessaires pour effectuer l'analyse. Utiliser et entretenir différents types d'équipements de bureau ou de fabrication. Choisir le logiciel ou la base de données qui sera utilisé.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
4	Des analyses, des recherches ou une capacité de jugement sont souvent nécessaires afin de résoudre des problèmes et de prendre des décisions parmi de nombreuses possibilités. Il est nécessaire de résoudre régulièrement des problèmes afin d'obtenir des résultats qui nécessitent un degré élevé de précision.	Extraire et examiner les résumés financiers pour y déceler les écarts; déceler et résoudre les divergences fondamentales. Recommander des rajustements budgétaires fondés sur l'analyse. Demander des conseils à d'autres personnes afin de saisir la nature des problèmes et de déduire la nature du problème en fonction des signes observés. L'analyse consiste généralement à synthétiser et à résumer les renseignements disponibles et à proposer des mesures correctives. Il est possible d'obtenir l'aide d'autres personnes sur des problèmes inhabituels ou complexes.
5	Mettre en œuvre en permanence la résolution de problèmes, l'analyse et le jugement afin d'atteindre des objectifs définis de manière générale et interdépendants. Le travail implique la prise de décisions et l'élaboration de solutions lorsque les politiques et les procédures ne sont pas établies ou sont inappropriées.	Les problèmes sont très complexes et pluridimensionnels, dans la mesure où le problème et ses composantes comportent de nombreux aspects qu'il convient d'examiner. Les problèmes de ce niveau impliquent de nombreux intervenants et points de vue, dont les priorités sont souvent conflictuelles. L'obligation de considérer de manière générale les domaines présentant des risques et des répercussions qui ne sont généralement pas manifestes. De nouvelles procédures, solutions ou produits fondés sur l'analyse peuvent résulter de la résolution de problèmes.
6	La résolution de problèmes est axée sur des questions à long terme qui ont une incidence stratégique sur les opérations ou les objectifs de l'organisation. Les décisions sont principalement de nature politique pour l'ensemble de l'organisation ou elles sont liées à l'orientation stratégique de l'organisation à long terme.	Les problèmes sont très complexes et impliquent la convergence des défis et des contraintes liés à la technologie, aux affaires, à la politique, aux programmes et à la stratégie en matière de ressources. La réflexion critique et l'analyse sont nécessaires afin de prendre en considération les intérêts opérationnels et politiques et d'influer sur la stratégie et l'orientation générales. Cette caractéristique est généralement observée aux échelons de la vice-présidence et de la direction générale.



# Facteur : Effort

L'effort nécessaire pour accomplir le travail.

## 1<sup>er</sup> sous-facteur : Effort physique

Ce sous-facteur permet d'évaluer l'effort physique nécessaire pour satisfaire aux exigences du travail, de la motricité fine (dextérité) jusqu'à l'effort musculaire considérable et la tension physique qu'il implique. Il tient compte de l'effort physique requis pour exercer une force, exécuter une séquence de mouvements ou rester dans une position inconfortable pendant de longues périodes. Il ne comprend pas l'évaluation des périodes en position assise ou debout ni des périodes de marche, qui sont considérées comme « moyennes » ou « normales » pour les postes au sein de l'organisation.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Effort physique de très faible niveau, peu de dextérité ou de coordination musculaire requise.	Le ou la titulaire du poste utilise un clavier et une souris d'ordinateur. Il ou elle se tient debout pour trier et placer des dossiers.
2	Effort physique d'intensité régulière nécessitant un faible niveau de précision ainsi qu'une dextérité manuelle fine ou une certaine coordination musculaire.	Le ou la titulaire du poste se tient debout, soulève des choses et se penche dans le but de trier et de récupérer des objets légers. Il ou elle soulève et déplace des boîtes légères et utilise du matériel d'affranchissement.
3	Effort physique de niveau moyen, un certain niveau de précision est requis la plupart du temps.	Le ou la titulaire du poste utilise des outils à main.
4	Effort physique fréquent et supérieur à la moyenne pour effectuer des tâches parfois ardues.	Le ou la titulaire du poste soulève et transporte fréquemment des objets de poids moyen et parfois des objets lourds. Il ou elle remplit des tablettes et livre des produits lourds aux clients.
5	Le ou la titulaire du poste fait constamment appel à l'effort physique, à sa dextérité ou à sa coordination musculaire pour accomplir des tâches qui exigent une grande vitesse et une précision élevée.	Le ou la titulaire du poste utilise des outils électriques pour créer, réparer ou modifier des produits. Il ou elle travaille à une chaîne de montage où la dextérité et la coordination musculaire sont essentielles.

## 2<sup>e</sup> sous-facteur : Effort intellectuel et cognitif

Ce sous-facteur permet d'évaluer l'effort cognitif, l'intensité intellectuelle du travail ainsi que la durée de cet effort. Il englobe la concentration et l'attention en matière de réflexion, d'observation et d'écoute.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Faible niveau d'intensité; concentration, vigilance et effort visuel de niveau faible à moyen. Le travail est relativement simple et nécessite de prêter une certaine attention à différentes étapes du travail.	Le ou la titulaire du poste lit, répond à des appels, vérifie des informations et prend des notes lors des réunions.
2	Niveau régulier d'intensité modérée. Le travail nécessite de la vigilance, de la concentration ainsi qu'un effort visuel et une certaine attention aux détails pendant des périodes limitées.	Le ou la titulaire du poste consacre un effort visuel pour examiner des données numériques ou des documents écrits afin d'y déceler des erreurs. Il ou elle examine des dossiers de paie, des rapports financiers et des factures de clients.
3	Niveau moyen de vigilance, de concentration et d'attention aux détails pendant de longues périodes pour accomplir le travail OU travail de complexité moyenne qui nécessite une certaine autonomie pour accomplir des tâches d'intensité élevée.	Le ou la titulaire du poste veille à la qualité et à l'exactitude des dossiers médicaux et de vol aérien, par exemple. Il ou elle peut mettre des dossiers complexes de côté pour les analyser dans un autre environnement.
4	Le poste demande fréquemment un niveau élevé de vigilance, de concentration et d'attention aux détails pour accomplir le travail OU le travail est d'une grande complexité. Autonomie requise pour déterminer le moment auquel travailler sur des activités de haut niveau.	Le travail implique des séquences complexes de coordination oculo-manuelle. Le ou la titulaire du poste se concentre pendant des périodes prolongées devant un ordinateur, dans un laboratoire ou sur des équipements de fabrication pour déceler les erreurs et les risques (contrôle de sécurité par exemple).
5	Le poste demande un niveau élevé de vigilance, de concentration, d'effort visuel et d'attention aux détails de façon continue ou prolongée. Il comporte des périodes plus courtes qui nécessitent beaucoup de précision et une grande attention aux détails OU le travail est très complexe et implique une autonomie totale quant au moment d'effectuer les tâches.	Le poste nécessite de porter une grande attention aux détails de façon régulière et prolongée (un poste de traducteur par exemple). Le travail comporte aussi des périodes de concentration qui nécessitent de la précision, comme le chargement de boîtes sur un chariot élévateur, ou est toujours d'une grande complexité et nécessite d'être capable d'établir des priorités et de déterminer quand accomplir les tâches complexes.

# Facteur : Responsabilité

La responsabilité nécessaire pour accomplir le travail.

## 1<sup>er</sup> sous-facteur : Impact des mesures

Ce sous-facteur permet d'évaluer la responsabilité quant à la prise de mesures ou de décisions et l'impact ceux-ci. Ils peuvent entraîner des répercussions sur les coûts et la complexité nécessaires pour réparer les erreurs qui ont été commises, les résultats des projets, les échéanciers, l'atteinte des objectifs de l'organisation et la sécurité d'autrui.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	La piètre qualité du travail ou la façon dont il est accompli ont un impact mineur. Les erreurs peuvent être facilement corrigées à l'interne sans nuire aux besoins de l'organisation ou aux personnes. Les actions ou les décisions ont peu d'effet sur l'efficacité opérationnelle, la santé, la sécurité d'autrui ou le service à la clientèle.	Le ou la titulaire du poste répond à des appels et les transfère et saisit des informations et des données dans un système qui dispose de mécanismes de vérification et de régulation.
2	La piètre qualité du travail ou la façon dont il est accompli peuvent entraîner des coûts internes pour refaire le travail ou trouver des solutions. Les actions ou les décisions peuvent entraîner des retards mineurs dans le traitement ou le flux d'informations à l'interne ou pour le client, mais les objectifs et les normes globaux peuvent tout de même être atteints. Impact mineur sur la santé et la sécurité.	Le ou la titulaire du poste crée des comptes clients et tient à jour des rapports départementaux sur lesquels les autres membres du personnel s'appuient.
3	La piètre qualité du travail ainsi que les actions et les décisions peuvent souvent entraîner des pertes notables, comme des dépenses supplémentaires pour corriger la situation, la perte d'un client et la perte de temps au travail. Les actions et les décisions ont des effets directs sur l'atteinte des objectifs établis, des normes de travail à l'interne ou des normes des clients. Elles ne nuisent pas aux résultats financiers globaux ou à la réputation de l'organisation. Impact modéré sur la santé et la sécurité.	Le ou la titulaire du poste reçoit, évalue et examine les plaintes des clients qui peuvent avoir une incidence sur la rétention du personnel. Il ou elle formule des recommandations aux intervenants externes qui peuvent augmenter la charge de travail ou entraîner des coûts pour corriger les erreurs lorsqu'elles s'avèrent inappropriées.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
4	La piètre qualité du travail ou la façon dont il est accompli peuvent entraîner des coûts internes importants, un risque pour la santé et la sécurité ou des répercussions considérables sur les clients. Les actions ou les décisions peuvent avoir des répercussions considérables à court terme sur les grands programmes et projets ou sur l'atteinte d'objectifs importants. Elles peuvent aussi entraîner une détérioration notable des relations avec les clients, le public ou les membres du personnel. Des efforts sont nécessaires pour résoudre ces problèmes.	Le ou la titulaire du poste est responsable de promouvoir l'organisation en tenant des réunions avec les intervenants externes par exemple. Il ou elle est responsable de la formation sur l'utilisation ou l'entretien de l'équipement. Ne pas bien les utiliser pourrait provoquer des blessures.
5	La piètre qualité du travail ou la façon dont il est accompli peuvent nuire à long terme à la viabilité d'une grande partie de l'organisation ou des clients. Il existe peu de possibilités de remédier à la situation, sauf sur une longue période.	Des répercussions à long terme peuvent survenir si le ou la titulaire du poste ne prête pas attention à la qualité du travail, comme la perte d'une grande partie de la clientèle, la sécurité d'un groupe de personnes, des frais judiciaires, etc. Les pertes financières subies par l'organisation sont difficiles à récupérer ou à absorber.
6	La piètre qualité du travail ou la façon dont il est accompli peuvent entraîner des effets extrêmement graves à long terme sur la viabilité de l'organisation. Les décisions prises sont de nature stratégique. Les actions et les décisions prises, y compris sur la santé et la sécurité d'autrui, peuvent être décisives pour la santé financière et les revenus de l'organisation et donner lieu à des poursuites contre celle-ci. Ce sont habituellement les cadres supérieurs qui composent avec les répercussions.	Le ou la titulaire du poste est responsable de générer des revenus pour une grande partie ou l'ensemble de l'organisation. Il ou elle s'occupe des contrats avec les clients et des contrôles réglementaires.

## 2<sup>e</sup> sous-facteur : Coordination des employés

Ce sous-facteur permet d'évaluer la responsabilité en matière de planification, d'organisation, de supervision et de direction ou de gestion des personnes en vue d'atteindre les objectifs de travail établis. Il n'est pas nécessaire que le ou la titulaire du poste exerce des fonctions de supervision d'autres employés.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Très peu de responsabilités envers les autres. Pas de responsabilité directe en matière de supervision. Le ou la titulaire du poste peut formuler à l'occasion des suggestions à ses collègues ou offrir une formation informelle pour améliorer les résultats du travail.	Le ou la titulaire du poste travaille généralement de façon individuelle et se concentre sur l'organisation de son propre travail pour atteindre les objectifs liés à son emploi. Il ou elle offre parfois une formation informelle. Par exemple, il ou elle montre à un collègue comment utiliser le système de fichiers ou le téléphone pour le ou la remplacer pendant sa pause.
2	Le ou la titulaire du poste est responsable de diriger une partie du travail dans le cadre de différentes activités. Par exemple, il ou elle oriente d'autres membres du personnel, montre quelles sont les méthodes ou les procédures de travail ou planifie et organise des réunions. Il ou elle donne des conseils et des renseignements aux autres employés pour les aider à accomplir leur travail.	Le ou la titulaire du poste assure la coordination d'une variété de responsabilités au sein d'une équipe pour assurer l'ordre ou la clarté. À ce niveau, il ou elle n'est pas responsable d'attribuer le travail, mais plutôt de coordonner ce qui a déjà été attribué ou de formuler des suggestions. Il ou elle fait connaître les processus de travail à ses collègues et aux nouveaux employés.
3	Le ou la titulaire du poste est responsable de diriger le travail dans le cadre d'un éventail d'activités. Il ou elle exerce une influence sur le travail des autres. Par exemple, il ou elle est responsable de l'enseignement des normes, des procédures et des méthodes de travail pour que les autres employés puissent accomplir leurs tâches quotidiennes. Il ou elle peut parfois agir au nom du superviseur ou du gestionnaire en son absence, par exemple lors de l'heure du repas, des pauses ou des formations (lors de périodes courtes seulement).	Le poste exige une plus grande planification pour trouver le juste équilibre entre les différents engagements et les résultats attendus. Celle-ci englobe l'attribution du travail ou le soutien envers les employés ayant moins d'ancienneté. Le ou la titulaire du poste résout des problèmes soulevés par les stagiaires ou les employés ayant moins d'expérience. Il ou elle peut évaluer les membres du personnel en tenant compte des renseignements fournis, par exemple à des fins médicales ou d'admissibilité à une forme d'aide quelconque.
4	Le ou la titulaire du poste est responsable de la supervision du travail d'autres employés au sein d'une équipe ou d'un service, ainsi que de la	Le ou la titulaire du poste forme ou conseille d'autres employés, y compris des clients, pour les aider à acquérir les compétences nécessaires. Il ou elle

Niveau	Définition	Exemples/Explications
	formation formelle et du perfectionnement de ceux-ci. Il ou elle planifie et assigne le travail, établit les exigences d'autres postes, évalue le rendement des employés OU coordonne le travail ou les tâches de petits groupes indépendants sans avoir d'autorité directe sur eux dans le cadre d'un projet. Il ou elle contribue à l'évaluation du rendement d'autres employés dans le cadre d'un projet. Il ou elle peut être responsable de coordonner et de superviser le travail d'entrepreneurs externes.	évalue et analyse l'efficacité de l'équipe et produit des rapports connexes.
5	Le ou la titulaire du poste est responsable de la gestion du travail. Il ou elle assure la direction d'une grande équipe de travail/d'un service ou de plusieurs petites équipes de différents endroits. La coordination du travail et l'établissement des priorités se font souvent par les superviseurs qui relèvent de la personne titulaire du poste. Cette dernière est responsable de mesurer les résultats (et non de la réalisation des tâches).	Le ou la titulaire du poste veille au respect des normes techniques, donne une rétroaction aux employés sur leur rendement et fournit des rapports sur le rendement de l'équipe ou du service.
6	Le ou la titulaire du poste est responsable de la gestion du travail ou de la direction d'un grand service ou de l'ensemble de l'organisation. Il ou elle délègue des pouvoirs d'organisation, de révision et de suivi du travail à plusieurs employés subordonnés (habituellement des gestionnaires). Il ou elle est responsable de la coordination du travail qui mène à l'établissement de stratégies et de politiques au sein de l'organisation et à l'exécution de son mandat.	Il s'agit habituellement de postes de cadres supérieurs.

### 3<sup>e</sup> sous-facteur : Gestion des risques

Ce sous-facteur permet d'évaluer la responsabilité de l'utilisation, de la surveillance, de la protection et du contrôle des actifs de l'organisation (équipement et informations confidentielles, financières, etc.). Il permet aussi d'évaluer le degré de risque supposé et les répercussions à l'interne et à l'externe.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Responsabilité très limitée en matière d'entretien d'actifs dont la valeur ou le coût est minime aux yeux de l'organisation. Le ou la titulaire du poste utilise des biens dans le cadre de son travail et n'est pas responsable du contrôle, de l'entretien ou de la sécurité de ceux-ci.	Le ou la titulaire du poste utilise du matériel de bureau standard.
2	Le ou la titulaire du poste assume une certaine responsabilité quant à l'entretien d'actifs de valeur moyenne selon des procédures établies. Le non-respect de celles-ci présente un certain risque pour les autres utilisateurs des biens. Il peut entraîner des délais, des erreurs de données ou des frais de réparation.	Le ou la titulaire du poste produit des informations qui influent sur les données relatives au revenu (comme le versement des paies), les dossiers médicaux et le régime alimentaire. Il ou elle gère une petite caisse.
3	Le ou la titulaire du poste est régulièrement responsable de l'entretien ou de l'utilisation d'actifs de valeur moyenne ou élevée. Il ou elle utilise ses connaissances et ses compétences antérieures pour analyser et résoudre des problèmes ou des erreurs liés aux actifs. Il ou elle formule des recommandations sur la réduction des risques et l'amélioration de l'exactitude, de la sûreté ou de la sécurité des actifs.	Le ou la titulaire du poste s'occupe régulièrement des actifs financiers, de la confidentialité des renseignements ou des équipements en se fondant sur son expérience antérieure pour protéger ceux-ci et résoudre des problèmes. En ce qui concerne la protection des actifs, il ou elle formule des recommandations sur la manière d'améliorer leur sécurité ou d'atténuer les risques.
4	Le ou la titulaire du poste assume une grande responsabilité quant à l'entretien des actifs ainsi qu'à l'exploitation et au contrôle de ceux d'une grande valeur. Il ou elle forme d'autres personnes sur la façon adéquate d'utiliser et de contrôler les actifs. Il ou elle doit souvent rédiger des rapports sur lesquels les autres utilisateurs ou employés s'appuient	Le ou la titulaire du poste est responsable de l'entretien des actifs de grande valeur pour l'organisation et de veiller à ce que les autres employés aient les compétences nécessaires pour les protéger. Il ou elle rédige souvent des rapports sur la bonne ou mauvaise utilisation des actifs sur lesquels d'autres employés s'appuient pour orienter leur travail.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
	pour prendre des décisions relatives aux actifs.	
5	Le ou la titulaire du poste assume une grande responsabilité et une supervision active quant à l'entretien des actifs ainsi qu'à l'exploitation et au contrôle de ceux-ci au sein d'une ou plusieurs équipes. Il ou elle est responsable des politiques et des procédures à l'égard des actifs. Il négocie parfois les coûts ou les achats ou approuve les coûts d'actifs de valeur moyenne.	Le poste consiste essentiellement à superviser le contrôle et l'entretien des actifs par d'autres employés d'une ou plusieurs équipes au sein de la structure de l'organisation. Dans le cadre de ses tâches de supervision, le ou la titulaire du poste formule des recommandations quant aux politiques liées à l'entretien des actifs et assure leur mise en œuvre. Il ou elle supervise et gère les achats ou les coûts d'actifs de valeur moyenne.
6	Le ou la titulaire du poste occupe l'échelon le plus élevé pour ce qui est de la supervision et de la responsabilité en matière d'entretien, d'exploitation et de contrôle des actifs de l'organisation. Il ou elle examine les politiques, les procédures ou les vérifications et formule des recommandations quant à celles-ci pour assurer la conformité avec les organismes externes et minimiser les risques pour l'organisation. Il ou elle gère l'utilisation globale des actifs de grande valeur.	Le ou la titulaire du poste est responsable de l'approbation finale des politiques de protection des actifs et a le dernier mot quant aux mesures et aux politiques liées à l'entretien des actifs, ainsi qu'à la conformité aux règlements et aux exigences en matière de vérification.



# Facteur : Conditions de travail

Les conditions dans lesquelles le travail est accompli.

## 1<sup>er</sup> sous-facteur : Environnement physique

Ce sous-facteur permet d'évaluer le caractère « désagréable » de l'environnement physique dans lequel le travail est accompli et à quel point ces conditions rendent le travail difficile ou dangereux pour la santé. Il est question d'inconvénients, comme des obstacles, et de risques extrêmes pour la santé. Exemples d'éléments dont il faut tenir compte :

- fumée, odeurs, émanations toxiques, gaz, vapeur;
- exposition à des produits chimiques;
- exposition à des bruits forts et à des vibrations;
- saleté, poussière, graisse;
- variations constantes de température ou températures plus élevées ou moins élevées que la normale;
- exposition aux intempéries;
- environnement bondé;
- mauvaise aération, vapeur, humidité; et,
- équipement de protection complet.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Environnement de travail avec peu d'obstacles et avec peu ou pas d'éléments désagréables. Dans le cadre de ses tâches habituelles, le ou la titulaire du poste ne fait pas face à des risques de blessure ou pour la santé.	Il s'agit habituellement de postes dans un environnement de bureau contrôlé, comme un bureau à aire ouverte.
2	Une certaine exposition à des éléments désagréables. Risque mineur de blessure ou pour la santé. Le travail est sans danger, mais, malgré toutes les mesures de sécurité, le ou la titulaire du poste fait face à un certain risque de blessure ou pour la santé.	Le ou la titulaire du poste doit utiliser des équipements de protection (gants, masque, bouchons d'oreille, etc.).
3	Exposition régulière ou récurrente à des éléments désagréables qui créent de l'inconfort physique, présentent un risque pour la santé ou rendent le travail difficile à accomplir.	Le ou la titulaire du poste travaille régulièrement dans un environnement désagréable (environnement très chaud ou très froid, espace physique restreint, beaucoup de poussière ou de saleté, exposition à des produits chimiques, etc.), mais peut atténuer les risques (grâce à des vêtements ou à des équipements de protection, en prenant des pauses, etc.).

Niveau	Définition	Exemples/Explications
4	Exposition fréquente à des éléments désagréables. Risque modéré de blessure ou pour la santé. Les risques ne peuvent pas être entièrement atténués.	Le ou la titulaire du poste travaille dans un environnement où les éléments de risques ne peuvent pas être entièrement atténués. Ils présentent donc un risque modéré de blessure ou pour la santé.
5	Exposition prolongée à des éléments désagréables ou à de sérieux dangers. Risque élevé de blessure ou pour la santé. Les éléments physiques de l'environnement de travail ne peuvent être contrôlés.	Exposition constante au bruit, à des émanations, à des produits chimiques ou à la saleté dans des environnements dangereux où les risques ne peuvent être atténués. Le ou la titulaire du poste travaille par exemple sur le site d'un client ou avec de la machinerie qui, malgré toutes les mesures de sécurité, présente des risques élevés.

## 2<sup>e</sup> sous-facteur : Environnement psychologique

Ce sous-facteur permet d'évaluer le stress psychologique imposé à l'employé. Il est question de conditions qui rendent le travail difficile ou qui créent un déséquilibre du mode de vie.

Exemples :

- interactions difficiles avec les autres;
- échéanciers serrés et changeants;
- manque de contrôle sur le travail, ce qui rend le travail difficile ou crée un déséquilibre du mode de vie;
- voyages fréquents; et,
- travail par quart.

Niveau	Définition	Exemples/Explications
1	Il y a peu ou pas d'obstacles psychologiques, de conditions imprévisibles et instables ou d'interactions émotionnellement chargées. Les tâches régulières sont peu stressantes. Les échéanciers à respecter sont normalement réalistes et non conflictuels.	L'environnement psychologique est généralement agréable. Le rythme et le volume du travail sont raisonnables. Les tâches sont très répétitives, mais cet aspect est compensé par la variété de celles-ci au cours de la journée.
2	Le ou la titulaire du poste fait face à certains obstacles psychologiques ou à un certain niveau de stress dans le cadre de ses tâches habituelles. Il peut s'agir de perturbations fréquentes, du manque d'intimité et d'un certain isolement. L'attention sensorielle est requise pour les interactions de faible intensité ou peu émotionnellement chargées.	Le ou la titulaire du poste compose avec des clients désagréables. Les échéanciers sont parfois serrés. Les interactions avec les collègues pour revoir les échéances et les priorités sont parfois émotionnellement chargées.
3	Le ou la titulaire du poste fait régulièrement face à des obstacles psychologiques. Par exemple, ses priorités sont souvent conflictuelles. Son travail implique régulièrement des interactions difficiles et émotionnellement chargées. Il arrive parfois que le degré d'inconfort soit élevé en raison des horaires de travail variables, du fait de devoir travailler en dehors des heures régulières, de la nécessité de voyager et de l'isolement.	Les tâches sont souvent répétitives ou monotones. Le ou la titulaire du poste a peu de contrôle sur le rythme et le volume du travail. Les priorités sont souvent conflictuelles ou changeantes. Il ou elle doit faire preuve de professionnalisme et d'impartialité face à des intervenants en colère ou à des informations troublantes. Il ou elle fournit des services à plusieurs personnes ou services et respecte de nombreux échéanciers.
4	Le ou la titulaire du poste fait fréquemment face à des obstacles psychologiques d'un degré modéré, de	Le ou la titulaire du poste compose avec des informations troublantes, comme des témoignages d'accidents très

Niveau	Définition	Exemples/Explications
	même qu'à des perturbations ou à des demandes conflictuelles. Des niveaux d'attention sensorielle élevés sont souvent requis. Des interactions d'intensité modérée et des situations stressantes peuvent provoquer certaines réactions psychologiques ou émotionnelles OU les horaires de travail causent des problèmes continus et modérés sur la conciliation travail-vie personnelle.	graphiques ou des représentations d'actes de violence. La prestation de services de santé à des personnes malades l'expose à des maladies et au stress. Il ou elle doit régulièrement voyager pendant de longues périodes.
5	Exposition prolongée à des obstacles psychologiques élevés et à des situations très chargées sur le plan émotionnel OU conciliation travail-vie personnelle très difficile. Le ou la titulaire du poste compose la plupart du temps avec un haut degré d'inconfort émotionnel ou sensoriel. Ses interactions sont susceptibles de provoquer chez lui ou elle de fortes réactions psychologiques ou émotionnelles qui nécessitent souvent un soutien extérieur pour prévenir les répercussions à long terme sur la santé.	Le ou la titulaire du poste fait face de façon prolongée à des éléments désagréables, comme des menaces de violence physique ou verbale, ou à des éléments qui nuisent à la conciliation travail-vie personnelle (voyages fréquents loin de son domicile, travail sur appel, gestion de crise, etc.). Le niveau de stress psychologique ou de tension émotionnelle présente un risque connu d'épuisement professionnel en l'absence de soutien extérieur, comme le counseling, afin de prévenir les répercussions à long terme sur la santé.