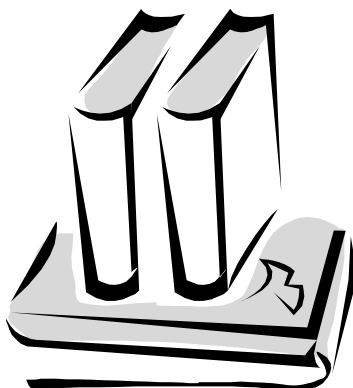


**GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT A LA MISE EN ŒUVRE  
DE LA NOUVELLE GRILLE DE CLASSIFICATION  
DE LA BRANCHE LIBRAIRIE**



**Version 8 (11.01.2010)**

## SOMMAIRE

<b>Préambule</b>	3
Un guide pour la mise en place d'une nouvelle grille : pour quels objectifs ?	3
Les raisons d'une nouvelle classification	3
<b>1 La description des emplois</b>	4
<b>2 Les emplois-repères</b>	4
2.1 Qu'est ce qu'un emploi-repère ?	4
2.2 Les caractéristiques des emplois-repères ?	5
2.3 Les rubriques figurant dans la description d'un emploi-repère ?	6
2.4 Un exemple de filière de mobilité pour les emplois-repères relevant de la vente	7
<b>3 Comment obtenir la description des emplois ?</b>	9
3.1 L'utilisation des emplois-repères	10
3.2 Comment décrire ses propres emplois ?	11
<b>4 La description de la nouvelle grille de classification</b>	16
4.1 Principes généraux	16
4.2 Un système à critères classants	16
<b>5 La mise en œuvre de la grille</b>	17
5.1 Les principes fondamentaux en matière de classification	17
5.2 L'élaboration de la grille à critères classants	18
<b>6 Exemple de cotation d'un emploi-repère</b>	19
6.1 Les principes généraux de cotation	19
6.2 La cotation d'un emploi-repère	21
<b>ANNEXES</b>	24
Annexe 1 – cotation des emplois-repères	25
Annexe 2 – liste des emplois-repères	28
Annexe 3 – définition des critères classants	76
Annexe 4 – convention de vocabulaire	82

## Préambule

### **Un guide pour la mise en place d'une nouvelle grille : pour quels objectifs ?**

Un accord de branche a été signé le 17 septembre 2009 par le Syndicat de la Librairie Française, la Fédération Française des Syndicats de Libraires et les organisations syndicales de salariés :

- le Syndicat CFTC SNPELAC,
- la Fédération des Employés et Cadres CGT Force Ouvrière (FEC FO),
- la Fédération des Services CFDT,
- la Fédération Nationale de l'Encadrement du Commerce et des Services (FNECS CFE-CGC),
- la CFE-CGC FCCS,

prévoyant la mise en œuvre au sein des entreprises de la Librairie d'une nouvelle classification commune à l'ensemble des salariés quel que soit leur emploi.

Le présent guide a pour objectifs d'accompagner les entreprises dans la mise en œuvre de cet accord en respectant les différentes étapes du processus. Ce guide donne notamment :

- des explications sur la description des emplois ;
- des explications sur le fonctionnement de la nouvelle grille ;
- des exemples de cotation des emplois-repères.

### **Les raisons d'une nouvelle classification**

La nouvelle grille issue de la volonté des partenaires sociaux va remplacer la grille de la branche professionnelle des commerces de détail de papeterie, fournitures de bureau et de bureautique et informatique, appliquée jusqu'à lors par les entreprises de la librairie.

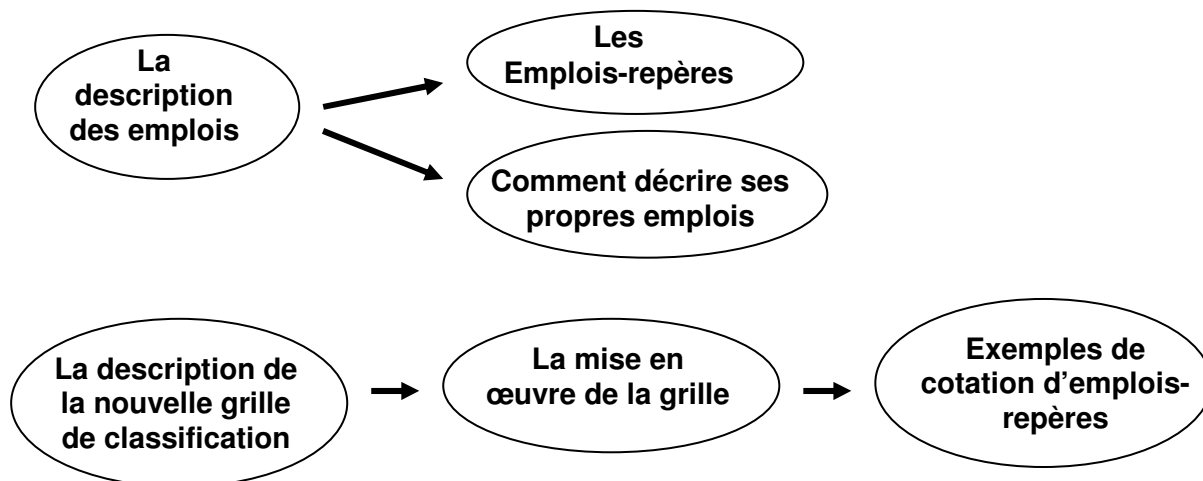
L'ancienne grille n'est plus en mesure de rendre compte de la particularité des emplois dans les points de vente en librairie. Le nombre réduit de niveaux hiérarchiques ne permettait pas d'appréhender les emplois d'encadrement intermédiaire, dotés d'une fonction hiérarchique ou non.

Il était devenu urgent de concevoir un nouveau système de classification capable de prendre en compte les spécificités des emplois du secteur, d'intégrer les évolutions de ces emplois, de s'appliquer à des organisations du travail très différentes selon la taille des entreprises et de valoriser des valeurs professionnelles nouvelles comme la dimension relationnelle des emplois.

**Les partenaires sociaux ont décidé d'accompagner l'application de la nouvelle classification par la mise en place d'actions de formation dont le calendrier est consultable sur le site du SLF**  
**<http://www.syndicat-librairie.fr>**

## COMMENT METTRE EN PLACE LA NOUVELLE GRILLE DE CLASSIFICATION

Ce guide vous propose une méthodologie qui permettra à chaque point de vente de classer ses emplois en utilisant la nouvelle grille de classification. Cette méthodologie traitera les aspects suivants :



### 1. La description des emplois

Chaque point de vente va devoir élaborer la description de chacun de ses emplois de manière à pouvoir les classer les uns par rapport aux autres. Deux façons de procéder sont envisageables :

- l'une consiste à utiliser les emplois-repères qui ont été conçus pour la majeure partie des emplois. Ces derniers sont annexés au présent guide (ainsi qu'à l'accord de classification) et ont fait l'objet d'une cotation par les partenaires sociaux.
- l'autre à établir sa propre description de l'emploi ou des emplois en respectant la structure adoptée par les emplois-repères dans la description de leur contenu. (**Voir le chapitre : « Comment décrire ses propres emplois »**).

### 2. Les emplois-repères

#### 2.1 Qu'est ce qu'un emploi-repère ?

L'emploi-repère est un exemple d'emploi élaboré à partir de tâches et d'activités répertoriées auprès de certaines entreprises de la branche librairie. Il a été rédigé dans la perspective d'illustrer la construction de la classification et notamment de pouvoir servir à sa cotation.

Par nature, l'emploi-repère ne reflète pas l'organisation de toutes les entreprises de la branche. Selon les organisations de travail et les caractéristiques de chaque entreprise, les emplois peuvent être composés de tout ou partie des tâches et activités recensées dans l'emploi-repère

## ***Et la compétence dans tout cela ?***

L'emploi-repère précise les tâches et/ou activités requises pour exercer l'emploi. La compétence est définie comme la capacité du titulaire de l'emploi à mobiliser dans un contexte donné, celui déterminé par l'emploi, des savoirs (connaissances), des savoir-faire et des aptitudes. La description du contenu de l'emploi-repère se réfère par conséquent aux tâches et aux activités qui peuvent être requises pour son exercice.

## **2.2 Les caractéristiques des emplois-repères ?**

L'élaboration et la définition des emplois-repères reposent principalement sur les principes suivants :

### **Le recueil des informations**

Les tâches et activités qui figurent dans les emplois-repères ont été recueillies auprès de titulaires qui exercent au quotidien ces emplois. Ces titulaires ont été choisis pour exercer leurs emplois au sein de librairies de taille différente de façon à ce que l'emploi-repère puisse prendre en compte certaines spécificités en matière de contenu d'emploi et d'organisation du travail.

### **Le lien entre les emplois-repères**

Pour les emplois en lien direct avec les clients, les partenaires sociaux ont décidé de décrire un ensemble d'emplois-repères offrant une continuité entre eux matérialisant une filière potentielle de mobilité.

Ainsi, il a été mis à disposition des entreprises différents niveaux d'emplois-repères de vendeurs, ainsi que des emplois-repères de gestionnaires de rayons jusqu'aux emplois-repères de directeur de point de vente en passant par des emplois-repères de responsable de secteur et de responsable de point de vente.

### **Le caractère permanent du contenu**

La description de l'emploi-repère s'est appliquée à rendre compte des activités permanentes de l'emploi.

Les changements transitoires, les variations exceptionnelles de l'activité n'ont pas été retenues, ils contribuent à redéfinir un périmètre artificiel de l'emploi de nature à compromettre l'analyse de son contenu.

### **Le degré de précision dans la description**

Le degré de précision dans la description du contenu de l'emploi-repère est essentiel dans ce type de travail. La description doit être suffisamment fine et précise pour qu'elle puisse rendre compte sans ambiguïté de la nature des tâches et des activités requises par l'exercice de l'emploi-repère.

## **2.3 Les rubriques figurant dans la description d'un emploi-repère**

La description de l'emploi-repère débute par l'intitulé de l'emploi incluant les autres appellations possibles de l'emploi et se poursuit par les rubriques suivantes :

### **Les missions de l'emploi**

Il s'agit de décrire d'une façon générale ce qui est attendu de l'emploi en termes de finalités et de préciser l'étendue du périmètre de ses activités ou tâches.

### **Responsabilité hiérarchique**

Cette rubrique intitulée « Responsabilité hiérarchique ou encadrement » complète les missions de l'emploi en situant l'emploi sur le registre des liens hiérarchiques entretenus ou non avec d'autres emplois.

### **Les activités exhaustives de l'emploi**

Les activités dites exhaustives caractérisent l'emploi-repère dans une description très complète des activités requises pour son exercice. Cette description va ainsi servir de repère pour l'entreprise qui estimera si l'emploi-repère est plus ou moins proche de ses propres emplois. L'entreprise pourra ainsi retenir tout ou partie des activités de l'emploi-repère pour décrire le(s) emploi(s) selon son organisation.

### **Les aptitudes majeures de l'emploi**

L'emploi-repère nécessite que certaines aptitudes accompagnent sa mise en œuvre. Ainsi, faire référence à la vigilance pour un emploi de chauffeur-livreur, ou à la discrétion pour un emploi de secrétaire font partie intrinsèque des conditions d'exercice de l'emploi.

### **Les principales connaissances**

La description des connaissances n'est pas exhaustive. Elle se limite à définir les savoirs essentiels qui appartiennent principalement à la sphère professionnelle et intimement liés à l'exercice de l'emploi-repère.

### **Les conditions particulières d'exercice**

Cette rubrique n'est renseignée que si l'emploi-repère fait l'objet de particularités dans sa mise en œuvre. Ainsi, le niveau de délégation attribué à un emploi de responsable peut être subordonné au rattachement du point de vente à une structure centrale.

### **Le profil d'accès – connaissance -**

Cette rubrique précise à titre indicatif à partir de quel niveau de l'Education Nationale l'emploi peut être exercé. Il s'agit d'établir un rapport entre les connaissances communément acquises en situation de formation et le niveau de celles requises par l'emploi-repère.

### **Observations et remarques supplémentaires**

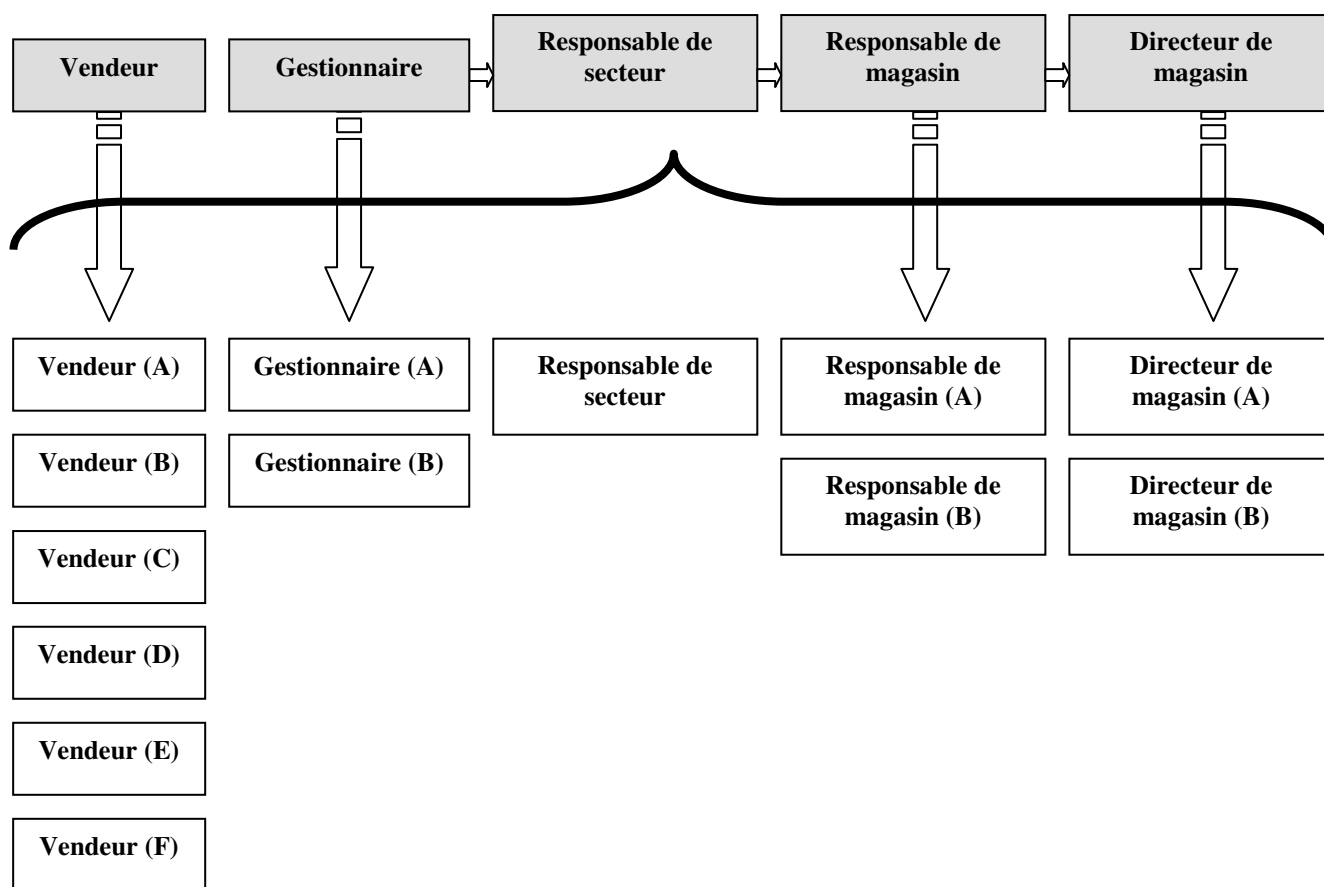
Pour quelques emplois-repères, cette rubrique vient rappeler des conditions particulières de son exercice : organisation du travail spécifique, présence de services centraux, ...

## 2.4 Un exemple de filière de mobilité pour les emplois-repères relevant du secteur de la vente

La majorité des emplois-repères sont dédiés à la vente. Ils permettent de répondre à différentes organisations du travail, dotées d'une structuration plus ou moins importante au travers des différents niveaux hiérarchiques qui la composent. D'une façon générale cette structuration permet d'envisager la filière suivante :

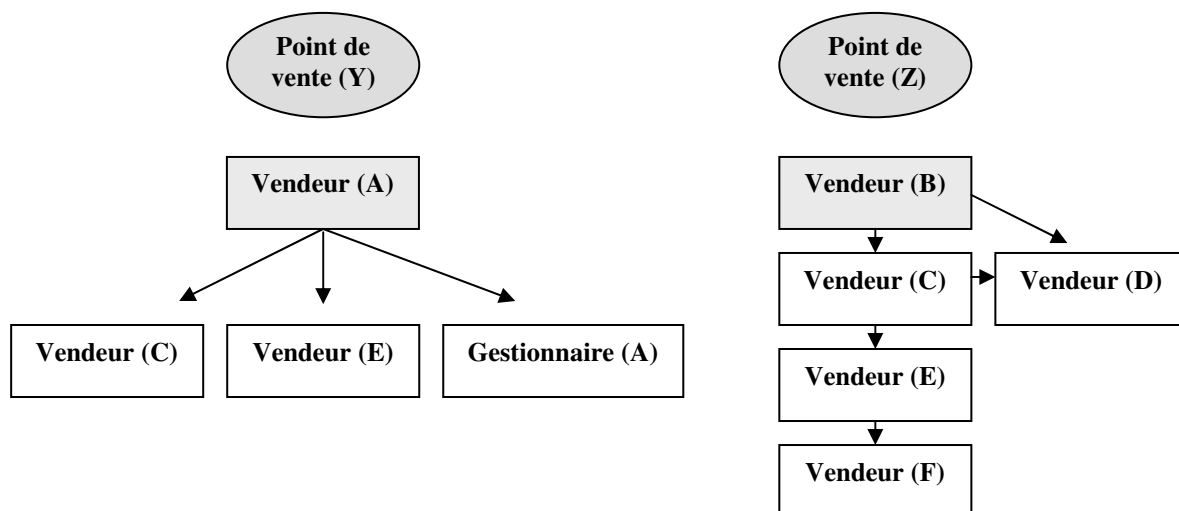


Mais pour répondre à l'ensemble des particularités des points de vente, en fonction de leur taille, de la structuration de leurs emplois, les emplois-repères proposent différents niveaux d'exercice de l'emploi.



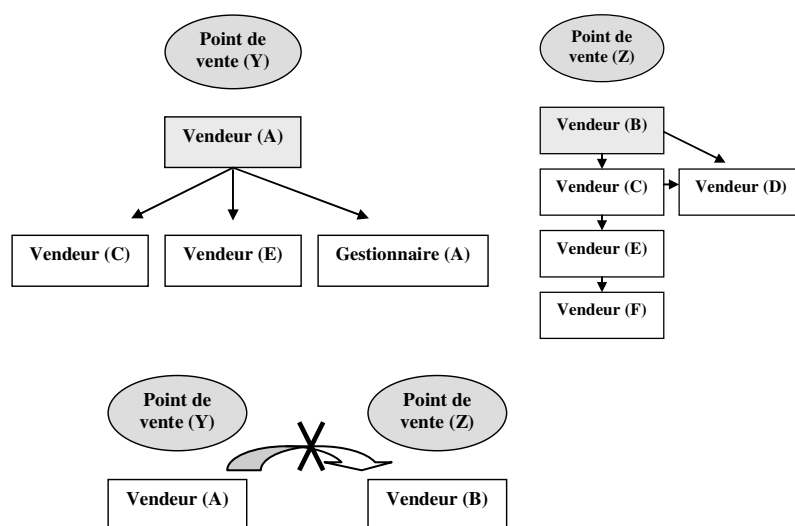
**Les différents niveaux d'exercices des emplois-repères**

Pour autant certains niveaux d'exercice des emplois-repères correspondent à des organisations du travail particulières. Ce qui a pour effet de redéfinir la mobilité entre les différents niveaux d'exercice des emplois-repères. Ainsi si l'on considère un point de vente (Y) dont l'organisation du travail se satisfait d'une ligne hiérarchique réduite\*, le premier niveau d'emploi-repère de vendeur (A) (dit d'entrée) sera différent de celui d'un point de vente (Z), emploi-repère de vendeur (B), doté d'une organisation du travail disposant de plusieurs niveaux hiérarchiques\*\*.



**Vendeur (D)** Le vendeur (D) est un vendeur « collectivités ». Son domaine d'activité est différent de celui du vendeur (C) mais il se situe au même niveau dans la grille.

Une mobilité potentielle au sein de chaque point de vente peut être envisagée de façon naturelle.



Toutefois la mobilité entre les deux premiers niveaux de vendeurs (A) et (B) est inenvisageable au sein du même point de vente. Même si ces deux emplois-repères (A & B) offrent de réelles similitudes en matière d'activités, ils correspondent à des organisations du travail différentes.

\* Une ligne hiérarchique réduite peut, par exemple, être constituée du dirigeant du point de vente accompagné d'un ou deux vendeurs.

\*\* Une organisation du travail comprenant plusieurs niveaux hiérarchiques, peut être constituée, par exemple, de vendeurs, de gestionnaires de rayons, d'un responsable de secteur et d'un responsable de magasin ou d'un directeur de magasin.

### 3. Comment obtenir la description des emplois ?

#### 3.1 L'utilisation des emplois-repères

Comme évoqué dans le chapitre (1), il y a deux manières de procéder à la description de ses propres emplois.

La plus simple consiste à se rapprocher des emplois-repères et identifier si l'organisation du travail au sein du point de vente peut correspondre avec le contenu des emplois-repères. Si les exigences attendues de l'emploi ou des emplois exercés au sein du point de vente offrent une réelle similitude avec la description du contenu des emplois-repères, il convient d'adopter les emplois-repères comme nouveaux référents en matière de descriptif d'emploi. Il est tout à fait possible de supprimer quelques tâches ou activités de l'emploi-repère, dès lors que l'on ne modifie pas la nature même de son contenu et que l'on n'altère pas la complexité de ce qui est requis à ce niveau d'emploi. Ainsi dans l'extrait ci-dessous concernant une partie du descriptif de l'emploi-repère du vendeur (C), le fait de supprimer deux items dans le domaine de la vente en face à face ne modifie pas le contenu de l'emploi.

Fiche métier de la Branche Librairie
Vendeur (C)
<b>Appellations possibles du métier</b>
Vendeur
<b>Description générale du métier</b>
Le vendeur C assure avec d'autres vendeurs, sous la responsabilité d'un gestionnaire de rayon (ou autre responsable hiérarchique), la vente et le conseil de produits relevant d'un grand domaine. Il peut très occasionnellement assurer la vente de produits relevant d'un autre domaine que le sien. Il participe à la promotion, à la mise en avant et au rangement des produits en rayon. Il participe à la gestion des réceptions et des retours. Il assure la recherche de titres ou références à l'aide de supports variés. Dans la préparation des commandes (client, détail, collectivité) ou des retours, il contribue à la recherche d'un équilibre entre les achats et les stocks. Il peut effectuer les encaissements de produits, transmettre des commandes auprès des fournisseurs et être amené à faciliter l'intégration d'un nouveau venu.
<b>Responsabilité hiérarchique ou encadrement</b>
Le vendeur n'a pas de responsabilité hiérarchique
<b>Activités exhaustives du métier (en complément des activités des autres métiers)</b>
<b>Vendre en face à face (vendeur A) :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Accueillir un client et gérer son départ en mettant en œuvre une attitude conviviale</li><li>- Se tenir à la disposition du client et intervenir au moment opportun</li><li>- Identifier le besoin du client</li><li>- Proposer le produit souhaité par le client</li><li>- Effectuer une recherche d'ouvrages, d'auteurs en utilisant les logiciels en vigueur au sein de la librairie</li><li>- Apporter une solution en différé si une recherche simple est nécessaire</li><li>- S'adapter à une clientèle et à des goûts divers</li><li>- Gérer une relation de vente en faisant abstraction de ses propres jugements</li><li>- Enregistrer une commande client selon les procédures internes</li><li>- Effectuer un encaissement courant (espèce, CB, Chèque, ...) selon les procédures en vigueur</li><li>- Réaliser un paquet cadeau selon la méthode en vigueur dans la librairie</li></ul> <b>Vendre en face à face (vendeur B) :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Identifier le besoin du client en reformulant si nécessaire</li><li>- Susciter un besoin complémentaire dans son domaine ou sa famille de produits</li><li>- Proposer des services complémentaires selon les procédures internes</li><li>- Suivre une commande client</li></ul> <b>Vendre en face à face (vendeur C) :</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- Proposer dans son domaine plusieurs produits proches du registre demandé par le client (Edition, auteur, ...)</li><li>- Proposer si possible un produit de remplacement en cas d'absence ou d'indisponibilité du produit souhaité</li><li>- Apporter des renseignements, précisions sur le produit (œuvre, même auteur, thème, ...)</li><li>- Argumenter ses choix afin de décider le client</li><li>- Construire une argumentation, rédiger éventuellement une note de lecture et la soumettre à son responsable hiérarchique</li><li>- Utiliser les outils et supports pour fidéliser les clients</li><li>- Gérer les différents freins des clients dans l'acte de vente</li><li>- Gérer une commande client : le délai, la prise d'acompte selon les procédures en vigueur</li></ul>

La suppression de ces deux items ne modifie pas fondamentalement le contenu de l'emploi-repère

L'intérêt d'adopter les emplois-repères, dès lors qu'ils conviennent à l'organisation du travail en place, réside dans le fait que l'ensemble des emplois-repères a fait l'objet d'une cotation (pesée de l'emploi) par les partenaires sociaux. Ce qui leur attribue une position dans la grille de classification ainsi qu'un niveau minimal de rémunération.

### 3.2 Comment décrire ses propres emplois ?

L'autre manière consiste à s'inspirer du contenu d'un ou plusieurs emplois-repères afin d'élaborer son ou ses propres descriptifs d'emplois. Cette perspective permet de créer des descriptifs d'emplois ad hoc, correspondant à des particularités en matière d'organisation du travail non prises en compte par les emplois-repères. L'élaboration de ses propres descriptions d'emplois devra s'attacher à respecter la structure avec laquelle les emplois-repères ont été élaborés. Ces rubriques sont présentées au point 2.3 du présent guide sous l'intitulé « **Les rubriques figurant dans la description d'un emploi-repère** ». Elles sont par ailleurs reprises dans l'exemple ci-dessous dans la description de l'emploi de « Vendeur K », puis en détail au point suivant 3.3.

Attention, ce ou ces descriptifs d'emplois devront faire l'objet d'une cotation (pesée de l'emploi).

Description de l'emploi
<b>Vendeur (K)</b>
<b>Appellations possibles du métier</b>
<b>Description générale du métier</b>
<b>Responsabilité hiérarchique ou encadrement</b>
<b>Activités de l'emploi</b>
Vendre en face à face (vendeur K) : - - - Contribuer activement à l'animation de son rayon (vendeur K) : - - -
<b>Aptitudes majeures</b>
Le vendeur K doit être capable de : - -
<b>Principales connaissances liées au métier</b>
Principales connaissances pour le vendeur (K) : - - -
<b>Conditions particulières d'exercice du métier</b>
<b>Profil d'accès au métier – connaissance -</b>
<b>Observations et remarques supplémentaires</b>

### 3.3 La méthode de description de l'emploi

L'élaboration d'un ou plusieurs emplois nécessite d'adopter une méthodologie rigoureuse de manière à ce que sa cotation (ou pesée de l'emploi) puisse s'effectuer le plus aisément possible.

Le guide va reprendre l'architecture qui a servi à concevoir les emplois-repères et fournir des explications sur le renseignement de chacune des rubriques.

Description de l'emploi
<b>Vendeur (K)</b>
<b>Appellations possibles de l'emploi</b>

La première partie de la **description de l'emploi** consiste à préciser l'emploi concerné et à fournir éventuellement les intitulés ou les autres appellations de l'emploi que l'on pourrait trouver au sein d'autres établissements. Faire état d'appellations différentes pour un même emploi nécessite de vérifier au préalable que sous ces intitulés différents il s'agisse bien d'emplois très proches les uns des autres.

<b>Description générale de l'emploi</b>

La **description générale de l'emploi** est très importante. Elle doit être rédigée avec soin car, c'est cette rubrique qui précise l'étendue de l'emploi, son champ d'intervention. Il s'agit d'annoncer les « missions » qui seront reprises en détail dans la rubrique suivante « Activités de l'emploi ». En quelques lignes, cette rubrique doit préciser le contexte de l'emploi (en point de vente, en entrepôt, etc. ...), si l'emploi concerne une spécialité (voir le glossaire en fin de document pour définir à quoi correspond précisément une spécialité) ou plusieurs et enfin préciser le périmètre de son exercice (le début et la fin). Cette rubrique doit également préciser ce que l'emploi exige de façon permanente et indiquer ce qu'il peut exiger de façon plus optionnelle, ayant bien à l'esprit que la partie dite optionnelle sera considérée comme faisant partie intégrante de l'emploi (donc pesée). Enfin, dès cette partie, il convient d'accorder une réelle vigilance sur les termes employés. Des verbes comme participer, collaborer ou contribuer ont, lorsqu'ils sont utilisés dans la description, une portée et une signification différente de celles de verbes comme assurer, réaliser, effectuer, etc.

<b>Responsabilité hiérarchique ou encadrement</b>

La **responsabilité hiérarchique** (ou encadrement) est la première rubrique qui fait directement référence à un critère classant (la seconde étant la rubrique intitulée « Profil d'accès au métier – connaissance - »). C'est-à-dire que l'identification du degré auquel l'emploi va être positionné sur le critère de la « Responsabilité » s'effectuera à la seule lecture du contenu de cette rubrique. Par conséquent, son

contenu ne doit pas être ambigu et se référer aux explications du critère de la « Responsabilité » communiquée au chapitre 4.1 concernant la description de la nouvelle grille de classification.

<b>Activités de l'emploi</b>
<b>Vendre en face à face (vendeur K) :</b> - - -
<b>Contribuer activement à l'animation de son rayon (vendeur K) :</b> - - -

La rubrique « **Activités de l'emploi** » est vraisemblablement la plus importante de la description de l'emploi. Le contenu de cette rubrique doit pouvoir rendre compte le plus précisément possible de ce que l'emploi requiert en termes de technicité, d'autonomie et de relationnel.

Tout d'abord, il convient de lister les grandes activités de l'emploi qui serviront à regrouper les tâches demandées avec quelques précautions d'usage au préalable :

- le contenu ne doit pas être trop succinct. Une description en quelques lignes laisse une grande place à l'interprétation de ce que sous-tendent ces quelques phrases. A contrario, il importe de ne pas opter pour une exhaustivité qui nuirait à la compréhension et à la lecture de la description ;
- vérifier la concordance entre la rédaction de cette rubrique avec celle concernant la « **Description générale** ». Il ne doit pas y avoir de décalage entre la formulation des « missions » présentées dans la description générale et la rédaction des activités et des tâches figurant dans la rubrique « **Activités de l'emploi** ». Ce qui veut dire entre autres que le choix des verbes pour exprimer la réalisation de telles ou telles tâches doit respecter cette même logique ;
- la « graduation » des verbes utilisés permet de rendre compte de façon précise des exigences de l'emploi, tant sur le plan de la technicité, de l'autonomie que sur la dimension relationnelle. Ainsi, en matière de technicité (donc de complexité), il existe des différences fondamentales entre « appliquer » et « maîtriser ». Il en va de même en matière d'autonomie. La distinction qui s'opère entre « mettre en œuvre » et « concevoir » se répercutera logiquement dans le choix du degré. Le choix des verbes s'applique également à la dimension relationnelle, où « échanger des informations » ne peut être comparé à « conseiller ».

De même il convient d'éviter l'utilisation de verbes trop génériques dont on mesure mal l'étendue de ce qui est exigé : Connaître, Comprendre, Lire, Savoir, ...

Dans les exemples proposés ci-dessous, les verbes sont classés selon la complexité qu'ils illustrent. Toutefois, ces verbes ne prennent tout leur sens qu'en fonction du

contexte dans lequel ils sont employés. « Optimiser » l'utilisation du téléphone n'a pas la même signification que « Optimiser » une démarche commerciale.

Appliquer	Effectuer	Améliorer	Concevoir	Optimiser
Utiliser	Réaliser	Adapter	Elaborer	Négocier
Adopter	Organiser	Identifier	Construire	
Participer			Organiser	

Lister les activités revient à donner une architecture au contenu de l'emploi et par conséquent à sa description. Si l'on reprend à titre d'exemple, l'emploi-repère du vendeur (C), ses activités sont organisées de la façon suivante :

**Activités exhaustives de l'emploi-repère**

**Vendre en face à face (vendeur C) :**

- ...

**Contribuer activement à l'animation de son rayon (vendeur C) :**

- ...

**Participer au choix de l'assortiment et au contrôle du stock de son rayon (vendeur C) :**

- ...

**Participer à l'accompagnement d'un nouveau venu**

- ...

A partir des activités de l'emploi de vendeur, les tâches ont été déclinées en utilisant des verbes en concordance avec la présentation générale de l'emploi.

**Activités exhaustives de l'emploi-repère**

**Vendre en face à face (vendeur C) :**

- Proposer dans son domaine plusieurs produits proches du registre souhaité par le client (Edition, auteur, ...)
- Proposer si possible un produit de remplacement en cas d'absence ou d'indisponibilité du produit souhaité
- Apporter des renseignements, précisions sur le produit (œuvre du même auteur, thème, ...)
- Argumenter ses choix afin de décider le client

- ...

- ...

- ...

**Contribuer activement à l'animation de son rayon (vendeur C) :**

- Identifier les priorités de réassortiment à l'arrivée des produits selon le contexte
- Participer à la réalisation d'une vitrine afin de présenter des ouvrages à la vente selon la méthode en vigueur
- Organiser dans le rayon un rappel du thème développé dans la vitrine
- Adopter une présentation selon les ouvrages, les thèmes, l'actualité

- ...

- ...

- ...

**Participer au choix de l'assortiment et au contrôle du stock de son rayon (vendeur C) :**

- Utiliser et exploiter les possibilités des différents logiciels présents dans le magasin et mis à disposition
- Surveiller les stocks au quotidien
- Assurer le suivi du stock âgé et proposer l'organisation de soldes à son responsable
- Assurer le suivi du stock « mis en dépôt » par les fournisseurs

- ...

- ...

- ...

**Participer à l'accompagnement d'un nouveau venu**

- Accompagner à partir de consignes l'intégration du nouveau venu

La rubrique concernant les **aptitudes majeures** vient compléter la description des activités et tâches de l'emploi en précisant la manière dont elles sont mises en œuvre (dans le cadre de l'emploi).

<b>Aptitudes majeures</b>
Le vendeur ..... doit être capable de :
-

Ces aptitudes sont transversales et sont relativement similaires pour un emploi-repère concerné. Ainsi on notera de façon récurrente qu'un emploi de vendeur nécessite des capacités d'écoute, relationnelles, etc. ...

<b>Principales connaissances liées au métier</b>

Les **principales connaissances** liées à l'emploi concernent en premier lieu les connaissances fondamentales requises par l'emploi pour mettre en œuvre les activités et les tâches de façon optimale. La rubrique « Activités de l'emploi » détermine les activités et tâches que nécessitent l'emploi en se référant principalement au savoir-faire requis par l'emploi. La rubrique « Principales connaissances » vient préciser les connaissances nécessaires à la mise en œuvre du savoir-faire. Il est ainsi illusoire pour un emploi de vendeur de préciser les savoir-faire liés à l'argumentation des produits à vendre s'il n'est pas fait référence à la connaissance même de ces produits.

Cette rubrique ne s'attache pas à préciser les connaissances fondamentales nécessaires à l'exercice de l'emploi tel qu'elles sont définies dans les programmes de formation initiale (débouchant par exemple sur des diplômes). Elle vise à identifier les connaissances contextuelles (propres au secteur, à l'entreprise, à l'emploi à la fois dans le secteur et dans l'entreprise) qu'exige l'emploi pour être exercé.

<b>Conditions particulières d'exercice du métier</b>

Cette rubrique concernant les **conditions particulières d'exercice** de l'emploi vient préciser des modalités spécifiques à une entreprise dans la tenue de l'emploi. Il pourrait s'agir, par exemple, d'une organisation particulière du travail due à la présence d'un étage dans le point de vente. Cette rubrique n'est pas renseignée dans les emplois-repères du fait de leur caractère générique sans référence particulière à une quelconque organisation du travail.

<b>Profil d'accès au métier – connaissance -</b>

Pour rappel, cette rubrique, concernant le **profil d'accès à l'emploi** (connaissance), est directement liée à un critère classant (Dimension « Connaissance ») dans l'identification du degré de « connaissance » requis pour exercer l'emploi. Attention dans l'élaboration de la description de l'emploi : il s'agit de faire état d'un niveau minimal par référence aux différents niveaux de l'Education Nationale en lien avec les exigences de l'emploi, mais en aucun cas des titres et diplômes détenus par les titulaires de l'emploi, quand bien même ils détiendraient majoritairement tel ou tel diplôme.

La référence au niveau de connaissance vise à identifier ce que requiert a minima l'exercice d'un emploi en termes d'apports conceptuels, de références théoriques et de capacité de compréhension.

<b>Observations et remarques supplémentaires</b>

La rubrique consacrée aux **observations et remarques supplémentaires** vient préciser des modalités particulières d'exercice d'un emploi ou d'un type d'emploi. Ainsi, dans l'emploi-repère de gestionnaire (B) la taille du point de vente va influencer sur la répartition des activités entre la vente, la gestion du rayon et l'animation de son équipe. Il en est de même pour les emplois-repères de responsables de magasin qui pourront bénéficier, selon leur appartenance ou non à un groupe, de services centraux (achats, gestion du personnel, comptabilité, ...).

## 4. La description de la nouvelle grille de classification

### 4.1 Principes généraux

L'accord de classification introduit la notion d'emploi-repère, proposé à la fois comme un guide dans la description du contenu d'un emploi et comme une illustration de la méthodologie de cotation des emplois.

Une liste d'emplois-repères accompagne ce guide. Ces derniers ont fait l'objet d'une hiérarchisation (cotation) par les partenaires sociaux. Eu égard à la diversité des organisations du travail, cette liste ne prétend pas à l'exhaustivité, elle recense les principaux emplois du secteur en privilégiant l'activité prédominante des entreprises de la branche librairie : la relation avec les clients.

Nous avons vu précédemment qu'une entreprise peut tout à fait se saisir de ces emplois-repères, dès lors qu'ils correspondent majoritairement en termes d'activités à ses propres situations de travail. De même, une entreprise peut tout à fait faire le choix de créer un ou plusieurs emplois correspondant à sa propre organisation du travail et procéder à leur cotation.

Il est tout à fait envisageable que d'une entreprise ou d'un établissement à l'autre, un même intitulé d'emploi se décline de façon différente et se trouve coté de façon différente.

### 4.2 Un système à critères classants

L'objectivité de l'évaluation a rendu nécessaire de recourir à un système multicritères. Ainsi, la nouvelle grille utilise des critères classants au nombre de 5, comportant chacun 7 degrés.

Les critères retenus sont :

- Dimension « connaissance » ;
- Dimension « compétences techniques » ;
- Dimension « autonomie » ;
- Dimension « responsabilité » ;
- Dimension « relationnelle »

Le choix des critères permet d'appréhender le contenu de tous les emplois des entreprises de la librairie.

La **dimension « connaissance »** s'appuie sur les niveaux de l'Education Nationale ou sur une expérience professionnelle se référant à une exigence équivalente. Les diplômes constituent un référent stable au niveau national et permettent de mesurer le niveau de connaissance requis par la mise en œuvre de l'emploi.

La **dimension « compétences techniques »** traduit le niveau de technicité requis par un emploi et correspond à la reconnaissance de la complexité des activités et tâches mises en œuvre.

La **dimension « autonomie »** précise la nature des initiatives de chaque emploi et leurs conséquences sur le fonctionnement de l'entreprise.

La **dimension « responsabilité »** traite deux aspects : celui de la contribution de l'emploi dans tout ou partie d'un domaine et celui de la responsabilité hiérarchique. Les sept degrés se déclinent de la façon suivante :

<b>Degré 1</b>	Contribution limitée au périmètre des activités	
<b>Degré 2</b>	Contribution importante sur une partie d'une spécialité, unité, service, ...	
<b>Degré 3</b>	Contribution importante sur une spécialité, unité, service, ...	Rôle de conseil sans responsabilité hiérarchique
<b>Degré 4</b>		Responsabilité hiérarchique permanente sur des collaborateurs
<b>Degré 5</b>		Responsabilité hiérarchique permanente sur des encadrants (n+1)
<b>Degré 6</b>		Responsabilité hiérarchique permanente sur des encadrants (n+2)
<b>Degré 7</b>		Responsabilité hiérarchique permanente sur l'ensemble des effectifs

La **dimension « relationnelle »** permet de rendre compte de la nature de la relation exigée par l'emploi à l'égard d'acteurs tant internes qu'externes.

## 5. La mise en œuvre de la grille

### 5.1 Les principes fondamentaux en matière de classification

Avant d'aborder les principes d'élaboration de la grille et son utilisation, il est important de rappeler quelques règles essentielles en matière de classification.

Contrairement à un système mono-critère qui ne considère qu'un seul aspect de l'emploi, la possession d'un diplôme ou d'un niveau de formation par exemple, le système multicritères choisi permet quant à lui de rendre l'évaluation plus objective.

Le positionnement de l'emploi sur l'échelle de niveaux est la résultante de la cotation d'un emploi préalablement décrit. Sa cotation (ou pesée) consiste à appréhender correctement l'emploi sous tous ses aspects par une lecture attentive de sa description.

Il est essentiel de distinguer l'emploi de la personne qui l'exerce. C'est l'emploi qui est évalué et en aucun cas son titulaire.

Il est également essentiel de considérer le caractère permanent de ce que l'on est en train d'évaluer dans l'emploi, mais jamais ce qui peut arriver d'une façon exceptionnelle ou extraordinaire.

## 5.2 L'élaboration de la grille à critères classants

La grille à critères classants se compose de cinq critères.

Connaissance	Technicité	Autonomie	Responsabilité	Relationnel
--------------	------------	-----------	----------------	-------------

Chacun de ces critères a fait l'objet d'une pondération, c'est-à-dire que chaque critère s'est vu attribuer un « poids » différent selon l'importance que la profession souhaite lui accorder.

Connaissance	Technicité	Autonomie	Responsabilité	Relationnel
15%	24%	23%	18%	20%

Cela se traduit par une prépondérance accordée à la technicité et à l'autonomie.

Chaque critère se décline en sept degrés. La cotation d'un emploi ou pesée de l'emploi consiste à déterminer, par rapport à la description du contenu de l'emploi, quel degré correspond le mieux à l'emploi.

Cette cotation va ainsi permettre de définir la valeur de l'emploi à partir du tableau de pondération.

	Connaissance	Technicité	Autonomie	Responsabilité	Relationnel
Degré 1	15	24	23	18	20
Degré 2	30	48	46	36	40
Degré 3	45	72	69	54	60
Degré 4	60	96	92	72	80
Degré 5	75	120	115	90	100
Degré 6	90	144	138	108	120
Degré 7	105	168	161	126	140

Dans l'exemple ci-dessous, l'emploi (A), coté sur chacun des critères, obtient un total de 144 points.

	Connaissance	Technicité	Autonomie	Responsabilité	Relationnel
Degré 1	15	24	23	18	20
Degré 2	30	48	46	36	40
Degré 3	45	72	69	54	60
Degré 4	60	96	92	72	80
Degré 5	75	120	115	90	100
Degré 6	90	144	138	108	120
Degré 7	105	168	161	126	140

Le tableau de pondération permet d'obtenir un total de points en fonction de la cotation de l'emploi sur chacun des critères. Le total de points obtenus permet de définir la plage de points à laquelle l'emploi est rattaché et de déterminer sa place sur l'échelle de niveaux correspondante.

Points			Echelle
100	à	149	I
150	à	199	II
200	à	249	III
250	à	299	IV
300	à	349	V
350	à	399	VI
400	à	449	VII
450	à	499	VIII
500	à	549	IX
550	à	599	X
600	à	649	XI
650	et	plus	XII

L'emploi (A) totalisant 144 points se positionne sur la plage de points allant de 100 à 149 points et correspond sur l'échelle de niveaux au premier niveau (I).

## 6. Exemples de cotation d'emplois-repères

### 6.1 Les principes généraux de cotation

Coter un emploi consiste à choisir le degré qui lui correspond le mieux, pour chacun des critères. Cette identification s'effectue en repérant dans la description qui est faite de l'emploi-repère, les situations qui se rapprochent le plus de la définition caractérisant chacun des sept degrés d'un critère.

Quelle activité ou tâche précise clairement l'aspect relationnel d'un emploi ? Quelle activité ou tâche identifie clairement ce qu'autorise l'emploi en matière d'initiative ?

Une fois le degré identifié pour chacun des critères, on obtient la cotation de l'emploi. Ainsi, un emploi qui requiert un niveau CAP ou BEP pour pouvoir être exercé, le place au degré 2 du critère « Connaissance » et lui attribue ainsi 30 points

<b>Degré 2</b>	L'emploi requiert des connaissances correspondant à un niveau de troisième générale ou technologique – Niveau V bis ou à un niveau V de l'Education Nationale (CAP/BEP) ou une expérience professionnelle équivalente.
----------------	--

	Connaissance	Technicité	Autonomie	Responsabilité	Relationnel
Degré 1	15	24	23	18	20
Degré 2	30	48	46	36	40
Degré 3	45	72	69	54	60
Degré 4	60	96	92	72	80
Degré 5	75	120	115	90	100
Degré 6	90	144	138	108	120
Degré 7	105	168	161	126	140

Il convient de procéder de la même façon pour les autres critères. La somme des points obtenus permet de positionner l'emploi sur l'échelle des niveaux.

Points			Echelle
100	à	149	I
150	à	199	II
200	à	249	III
250	à	299	IV
300	à	349	V
350	à	399	VI
400	à	449	VII
450	à	499	VIII
500	à	549	IX
550	à	599	X
600	à	649	XI
650	et	plus	XII



## 6.2 La cotation d'un emploi-repère

La cotation de l'emploi-repère de vendeur (C) est présentée de manière à identifier, ce qui, dans la description du contenu de l'emploi-repère, a permis d'éclairer le choix de tel ou tel degré pour chacun des critères.

### Pour la dimension « connaissance » - Degré 3 -

L'emploi-repère est positionné au degré 3 de la connaissance parce qu'il est indiqué dans la rubrique « Profil d'accès au métier » que :

*Le métier de vendeur C est accessible à partir de niveau IV ou à partir du CAP de la librairie.*

Degré 3	L'emploi nécessite des connaissances correspondant au niveau IV de l'Education Nationale (BT/BAC) ou le CAP de la librairie <sup>1</sup> ou une expérience professionnelle équivalente.
---------	---

### Pour la dimension « compétences techniques » - Degré 2 -

L'emploi-repère se positionne au degré 2 pour le critère relevant de la dimension « compétences techniques ». La description précise que les activités de l'emploi-repère de vendeur (C) se réalisent dans une spécialité (ou domaine) et peuvent être occasionnellement étendues à une autre spécialité (ou domaine). Ces activités participent bien du fonctionnement d'un rayon ou d'un secteur, comme l'attestent les extraits issus de sa description :

- *Assurer la vente et le conseil de produits relevant d'un grand domaine*
- *Assurer la vente de produits relevant d'un autre domaine que le sien*
- *Participer à la promotion, à la mise en avant et au rangement des produits en rayon*
- *Participer à la gestion des réceptions et des retours*
- *Contribuer à la recherche d'un équilibre entre les achats et les stocks*
- *Proposer une organisation de l'offre du rayon afin de favoriser la découverte des ouvrages, des produits*
- *Participer à la conception des animations internes ou externes selon les règles et procédures internes*
- *Faire des propositions en vue de renforcer la pertinence de l'assortiment*
- *Proposer de traiter un réassortiment à partir de l'état des ventes du fonds*

Degré 2	Ce degré s'apprécie au travers de la combinaison d'un ensemble de tâches coordonnées relevant d'une ou plusieurs spécialités en vue de participer au fonctionnement d'un espace de vente ou de services (point de vente, rayon, secteur, service, département, ...) et nécessitant l'adaptation aux aléas des situations de travail.
---------	--

<sup>1</sup> CAP employé Librairie Papeterie Presse jusqu'en juin 2007, puis remplacé par le CAP d'employé de vente spécialisé option D - produits librairie papeterie presse mis en place à partir de septembre 2006

## Pour la dimension « autonomie » - Degré 2 -

L'emploi-repère du vendeur (C) prévoit que la mise en œuvre des activités s'effectue sur la base de procédures identifiées autorisant l'utilisation restreinte de moyens connus comme en attestent les extraits ci-dessous issus de la description de l'emploi-repère :

- *Proposer dans son domaine plusieurs produits proches du registre souhaité par le client (Edition, auteur, ...)*
- *Construire une argumentation, rédiger éventuellement une note de lecture et la soumettre pour approbation à son responsable hiérarchique*
- *Gérer une commande client : le délai, la prise d'acompte selon les procédures en vigueur*
- *Participer à la réalisation d'une vitrine afin de présenter des ouvrages à la vente selon la méthode en vigueur*
- *Participer à la conception des animations internes ou externes selon les règles et procédures internes*
- *Mettre en œuvre les opérations éditeurs, les opérations spéciales selon les règles et procédures internes*

Degré 2	L'emploi s'exerce à partir de la mise en œuvre de consignes, de procédures précises, impliquant <b>un choix restreint de moyens</b> connus. La réalisation des activités fait l'objet de contrôles fréquents.
---------	--

## Pour la « responsabilité » - Degré 1 -

L'emploi-repère se positionne au degré 1 en ce qui concerne le domaine de la « Responsabilité ».

*La contribution de l'emploi n'exerce pas une influence importante sur le rayon au-delà du périmètre des tâches ou activités exercées. Le périmètre de cet emploi-repère est délimité à des activités de vente, d'animation du rayon et s'étendent à une participation dans le choix de l'assortiment du rayon.*

Degré 1	L'emploi dispose d'une contribution limitée au seul périmètre des activités ou tâches effectuées.
---------	---

### Pour la dimension « relationnelle » - Degré 3 -

L'emploi-repère se positionne au degré 3 en ce qui concerne la dimension « relationnelle ». La description précise que les activités de l'emploi-repère du vendeur (C) nécessitent que les échanges accompagnant l'acte de vente soient structurés et reposent sur une argumentation, voire du conseil en vue de convaincre le client. De même, toute proposition effectuée en interne doit s'accompagner d'une réelle argumentation. Les extraits ci-dessous, issus de la description de l'emploi-repère illustrent bien ces orientations :

- *Apporter des renseignements, précisions sur le produit (œuvre du même auteur, thème, ...)*
- *Argumenter ses choix afin de décider le client*
- *Construire une argumentation, rédiger éventuellement une note de lecture et la soumettre pour approbation à son responsable hiérarchique*
- *Faire des propositions en vue de renforcer la pertinence de l'assortiment*
- ...

Degré 3	L'emploi nécessite de <b>structurer un échange</b> , de maîtriser son déroulement, de présenter des informations (par écrit ou par oral) de <b>dérouler un argumentaire, d'apporter des conseils</b> à des interlocuteurs.
---------	--

La cotation de l'exemple de l'emploi-repère du vendeur (C) totalise **217** points.

	Connaissance	Technicité	Autonomie	Responsabilité	Relationnel
Degré 1	15	24	23	18	20
Degré 2	30	48	46	36	40
Degré 3	45	72	69	54	60
Degré 4	60	96	92	72	80
Degré 5	75	120	115	90	100
Degré 6	90	144	138	108	120
Degré 7	105	168	161	126	140

Points			Echelle
100	à	149	I
150	à	199	II
200	à	249	III
250	à	299	IV
300	à	349	V
350	à	399	VI
400	à	449	VII
450	à	499	VIII
500	à	549	IX
550	à	599	X
600	à	649	XI
650	et	plus	XII

Ce qui le positionne au niveau III sur l'échelle des niveaux

# ANNEXES

## Annexe 1

## Convention collective nationale de la Librairie

### COTATION DES EMPLOIS REPERES ET POSITIONNEMENT DANS LA GRILLE DE CLASSIFICATION

Points	Echelle	Emplois	Emplois	Nbre de points	Echelle
100 à 149	I	Agent d'entretien - Manutentionnaire - Caissier(e) - Chauffeur livreur	Agent d'entretien	100	I
150 à 199	II	Réceptionnaire - Vendeur (A) - Vendeur (B) - Secrétaire comptable	Manutentionnaire	100	
200 à 249	III	Comptable (A) - Vendeur (C) - Vendeur (D)	Caissier(e)	120	
250 à 299	IV	Vendeur (E)	Chauffeur-livreur	143	
300 à 349	V	Comptable (B) - Vendeur (F)	Réceptionnaire	158	II
350 à 399	VI	Gestionnaire (A)	Vendeur (A)	167	
400 à 449	VII	Gestionnaire (B)	Vendeur (B)	182	
450 à 499	VIII	Resp. sect. - Resp. Mag (A)	Secr. Comptable	182	
500 à 549	IX	Resp. Mag (B) - Dir. Mag (A)	Comptable (A)	215	III
550 à 599	X	Directeur magasin (B)	Vendeur (C)	217	
600 à 649	XI		Vendeur (D)	239	
650 et plus	XII		Vendeur (E)	259	IV
			Comptable (B)	318	V
			Vendeur (F)	339	
			Gest. rayon (A)	382	VI
			Gest. rayon (B)	424	VII
			Resp. secteur	485	VIII
			Resp. mag. (A)	491	
			Resp. mag. (B)	509	IX
			Dir. Mag. (A)	527	
			Dir. Mag. (B)	585	X

### Niveau I

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D1	15
Technicité	D1	24
Autonomie	D1	23
Responsabilité	D1	18
Relation	D1	20
<b>TOTAL</b>	Agent entretien	<b>100</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D1	15
Technicité	D1	24
Autonomie	D1	23
Responsabilité	D1	18
Relation	D1	20
<b>TOTAL</b>	Manutentionnaire	<b>100</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D1	15
Technicité	D1	24
Autonomie	D1	23
Responsabilité	D1	18
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Caissier(e)	<b>120</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D1	15
Technicité	D1	24
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D1	18
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Chauffeur livreur	<b>143</b>

### Niveau II

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D2	30
Technicité	D1	24
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D1	18
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Réceptionnaire	<b>158</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D1	15
Technicité	D2	48
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D1	18
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Vendeur (A)	<b>167</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D2	30
Technicité	D2	48
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D1	18
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Vendeur (B)	<b>182</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D2	30
Technicité	D2	48
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D1	18
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Secrét. compta.	<b>182</b>

### Niveau III

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D3	45
Technicité	D2	48
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D2	36
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Comptable (A)	<b>215</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D3	45
Technicité	D2	48
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D1	18
Relation	D3	60
<b>TOTAL</b>	Vendeur (C)	<b>217</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D3	45
Technicité	D3	72
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D2	36
Relation	D2	40
<b>TOTAL</b>	Vendeur (D)	<b>239</b>

### Niveau IV

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D3	45
Technicité	D3	72
Autonomie	D2	46
Responsabilité	D2	36
Relation	D3	60
<b>TOTAL</b>	Vendeur (E)	<b>259</b>

### Niveau V

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D3	45
Technicité	D3	72
Autonomie	D3	69
Responsabilité	D4	72
Relation	D3	60
<b>TOTAL</b>	Comptable (B)	<b>318</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D4	60
Technicité	D4	96
Autonomie	D3	69
Responsabilité	D3	54
Relation	D3	60
<b>TOTAL</b>	Vendeur (F)	<b>339</b>

### Niveau VI

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D4	60
Technicité	D4	96
Autonomie	D4	92
Responsabilité	D3	54
Relation	D4	80
<b>TOTAL</b>	Gest. rayon (A)	<b>382</b>

### Niveau VII

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D4	60
Technicité	D5	120
Autonomie	D4	92
Responsabilité	D4	72
Relation	D4	80
<b>TOTAL</b>	Gest. rayon (B)	<b>424</b>

### Niveau VIII

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D4	60
Technicité	D5	120
Autonomie	D5	115
Responsabilité	D5	90
Relation	D5	100
<b>TOTAL</b>	Resp. secteur	<b>485</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D4	60
Technicité	D6	144
Autonomie	D5	115
Responsabilité	D4	72
Relation	D5	100
<b>TOTAL</b>	Resp. mag. (A)	<b>491</b>

### Niveau IX

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D4	60
Technicité	D6	144
Autonomie	D5	115
Responsabilité	D5	90
Relation	D5	100
<b>TOTAL</b>	Resp. mag. (B)	<b>509</b>

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D4	60
Technicité	D6	144
Autonomie	D5	115
Responsabilité	D6	108
Relation	D5	100
<b>TOTAL</b>	Directeur (A)	<b>527</b>

### Niveau X

Critères	Degrés	Points
Connaissance	D5	75
Technicité	D6	144
Autonomie	D6	138
Responsabilité	D6	108
Relation	D6	120
<b>TOTAL</b>	Directeur (B)	<b>585</b>