

Branche professionnelle des marchés financiers (IDCC 2931)

# Déclinaison de la cartographie des métiers en vue d'une utilisation opérationnelle pour la branche des marchés financiers (IDCC 2931)

Rapport final

---

Note d'opportunité et mode opératoire

Juin 2025

**1.Démarche et objectifs de l'intervention**

**2.Hypothèses travaillées au cours de la démarche**

**3.Version des critères classants au terme des groupes de travail**

**4.Versions antérieures de rédaction des critères classants**

**5.Mode opératoire sur les usages de la classification**

**6.Annexes**

- Grille de classification en vigueur
- Rapport d'étude sur les usages de la classification
- Benchmark

**Sommaire cliquable** ↗

# Partie 1

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



## Démarche et objectifs de l'intervention

## Démarche et objectifs de l'intervention

# Les objectifs de la mission

Dans la continuité des travaux de mise à jour du référentiel de branche réalisés en 2021, la branche des marchés financiers a souhaité considérer l'opportunité de réviser la grille de classification et, le cas échéant, disposer d'outils pour appuyer les travaux d'ajustement.

La démarche qui a été conduite visait les objectifs suivants :

## Les objectifs stratégiques de la mission

- ✓ Explorer des **pistes d'évolution de la grille de classification**
- ✓ Objectiver les **facteurs d'opportunité et de faisabilité** qui inviteraient (ou non) la branche à réviser la grille de classification...
- ✓ ... en s'appuyant, le cas échéant, sur une **cartographie des métiers actualisée**

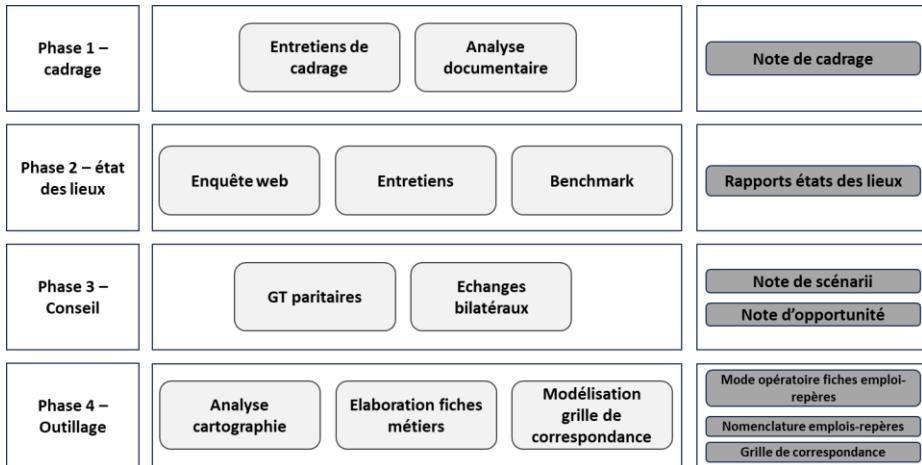
## Les objectifs opérationnels de la mission

- ✓ **Produire des éléments de connaissance** permettant de **nourrir la réflexion** des représentants des organisations patronales et de salariés de la branche
- ✓ Accompagner la décision de la branche concernant le choix **d'opérer ou non une révision de la classification**, de manière neutre et objective, au regard des attentes et des pratiques identifiées lors des investigations de terrain
- ✓ Le cas échéant, **décliner les outils opérationnels pour réviser la grille de classification** en s'appuyant sur la cartographie des métiers de la branche

- ✓ Les travaux doivent ainsi constituer une **étude de faisabilité et d'outillage méthodologique, étape préparatoire** à la négociation **sans qu'ils ne s'y substituent**.
- ✓ Il a été fixé comme règle de fonctionnement par les membres du groupe de travail que l'ensemble des travaux effectués visait un éclairage technique, via l'instruction de différents scénarii possibles et ne préjugeait pas du contenu et de l'issue de la négociation que les partenaires sociaux de la branche pourraient décider d'ouvrir ensuite.

## Démarche et objectifs de l'intervention

# Les choix méthodologiques réalisés



La méthode proposée initialement reposait sur une logique pragmatique intégrant la nécessité d'éviter toute déperdition de moyens de la branche et de l'OPCO, notamment si l'opportunité d'une révision de la classification n'était pas démontrée.

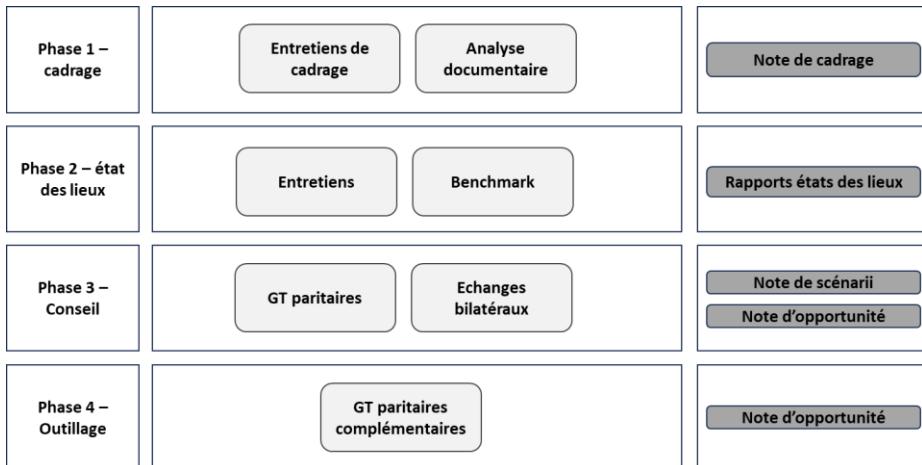
Au cours des travaux, plusieurs choix ont été réalisés par le comité de pilotage pour affiner la méthode au regard des objectifs visés. Ces choix sont les suivants :

### Pour la phase d'état des lieux :

- Remplacer l'enquête en ligne par la réalisation d'entretiens complémentaires** auprès d'entreprises de la branche. Les expériences antérieures montrent des taux de retour plutôt faible et le sujet de l'étude appelait à saisir des éléments difficilement collectables par le biais d'une enquête en ligne, notamment s'agissant des usages effectifs de la classification

### Pour la phase de conseil :

- Le choix a été fait de **se concentrer sur la démarche d'ajustement de la classification**. Des groupes de travail supplémentaires ont été organisés en remplacement des travaux portant sur les liens entre référentiel métier et emplois-repères (dans la mesure où l'ajout d'emplois-repères à la classification n'a pas été retenu). Des pistes d'ajustements du référentiel métier de la branche ont néanmoins été identifiées au cours de la phase d'état des lieux.



## Démarche et objectifs de l'intervention

# Les réalisations méthodologiques

Les travaux ont été organisés autour de deux grandes phases :

## Phase 1 Cadrage et état des lieux



Septembre 2024 à janvier 2025



- ✓ Produire un état des lieux des usages de la grille de classification par les employeurs de la branche
- ✓ Recueillir les besoins et attentes des entreprises dans l'optique d'une éventuelle renégociation de la grille de classification
- ✓ Réaliser un benchmark d'autres classifications



- Analyse d'un corps documentaire riche comprenant des travaux conduits à l'échelle de la branche (étude prospective – travaux de construction du référentiel de branche ; extraits des négociations passées)
- Réalisation de 15 entretiens auprès d'un panel diversifié d'entreprises de la branche
- Entretiens et analyses documentaires sur les méthodes et outils de classification retenus par d'autres branches.

## Phase 2 Conseil et aide à la décision

Janvier à juin 2025

- ✓ Etablir et travailler avec le comité de pilotage des scénarios de méthodes et de contenu de classification en vue de son éventuelle révision
- ✓ Construire des outils opérationnels en vue de la révision de la classification
- ✓ Formaliser et étudier différentes hypothèses d'évolution de la classification

- 6 groupes de travail paritaires, appuyés par le travail préparatoire et de formalisation réalisés par l'équipe de mission

## Démarche et objectifs de l'intervention

# Les livrables restitués au terme des travaux

Trois livrables principaux ont été remis au cours ou au terme des travaux :



### Rapport d'analyse sur les usages de la classification

- Restitue les enseignements et l'analyse de la démarche d'enquête sur les usages de la classification par les employeurs

**Etat des lieux des usages de la classification**  
L'utilisation de la grille : L'appréciation portée sur la grille dans les entreprises

Une grille simple d'utilisation

- Les interlocuteurs DRH reconnaissent une grille simple d'utilisation et déclarent ne jamais être en difficulté pour classer un salarié...

Un rôle mineur voire inexistant dans la vie sociale des entreprises

- Les DRH ne leur posent pas de questions
- Une exigence importante de la part des travailleurs
- Des signes de classification
- Les bureaux
- Le travail à distance

Atlas

Attestation de la compétence mise en œuvre

**Etat des lieux des usages de la classification**  
Quelques attentes vis-à-vis du référentiel métier

Les interlocuteurs rencontrés identifient plusieurs facteurs ayant un impact fort sur les activités et les compétences :

- Une exigence réglementaire de plus en plus forte (éthique conformité et cybersécurité)
- Une diversification des produits (par exemple, développement de produits «verts»)
- Des évolutions et des innovations dans les technologies numériques

Ces facteurs de mutation ont plusieurs effets sur les besoins en compétences des organisations :

- Une importance croissante des profils juridiques / conformité
- Des besoins accrus en spécialistes sur des marchés spécifiques
- Des métiers qui sont de plus en plus portés par des postes IT de pointe

→ Ces évolutions et besoins sont communs à plusieurs secteurs et peuvent se retrouver régulièrement en concurrence avec des entreprises d'autres secteurs pour recruter les profils dont elles ont besoin

Ces métiers sont identifiés et décrits de façon plus détaillée par les travaux d'analyse prospective réalisés à l'occasion de la production du rapport et d'attente pour compléter le référentiel métier :

- L'état de métiers en lien avec les activités informatiques, aujourd'hui absents du référentiel (chef de projet informatique, MDA, développeur, conseiller en éthique)
- Le métier de chargé de recouvrement
- Les métiers liés aux introductions en bourse, à l'Egalité Capital Market et à la syndication
- Le métier d'opérateur de marché / le métier de la market surveillance (Compliance Officer Market Surveillance)
- Le métier de trésorier sur les marchés

Atlas

Document en annexe,  
accessible en cliquant [ici](#)



### Benchmark sur les méthodes de classification

- Présente des exemples de méthodes de classifications des emplois utilisées par d'autres branches

**Les méthodes de classification**  
La méthode de classification de la branche dans le champ des méthodes possibles

Description des emplois

Principales emplois	Filier sport	Services logistiques	Journalisme	Santé & Jeunesse
Principales emplois				
Description des emplois				

P2P Consultants

Atlas

Attestation de la compétence mise en œuvre

**Benchmark**  
**Les métiers repères**

• La classification de la banque comporte des métiers repères, correspondant à une fonction dans l'entreprise et au référentiel métiers de la branche

• Ces métiers repères ne sont pas positionnés sur un niveau de la classification

• Pour chaque métier repère, il est défini une amplitude de positionnements possibles dans la classification

• Des exemples d'emplois types sont listés au sein de chaque métier repère

• Ces emplois types ne sont pas non plus positionnés sur un niveau de la classification

Performance des métiers repères dans la grille de classification

Atlas

Attestation de la compétence mise en œuvre

prospectiveAtlas

Document en annexe,  
accessible en cliquant [ici](#)



### Note d'opportunité et mode opératoire

- Présente une version ajustée de la grille de classification de la branche qui pourra servir de base en vue d'une éventuelle négociation

## Présent document

# Partie 2



## Hypothèses travaillées au cours de la démarche

## Hypothèses travaillées au cours de la démarche

### Les scénarios issus de la phase d'état des lieux

Les travaux d'état des lieux ont permis d'analyser les usages de la grille de classification par les employeurs et de recueillir leurs attentes dans l'optique d'une éventuelle rénovation de la grille de classification.

Trois scénarios pour une éventuelle rénovation de la grille de classification ont été formulés par l'équipe de mission au regard du matériel collecté :

• <b>Scénario 1 – « Statu quo »</b>	Absence de renégociation, la classification reste en l'état.
• <b>Scénario 2 – Ajout de niveaux cadres &amp; modification des critères à la marge</b>	Ajout de 1 ou 2 catégories, pour augmenter le nombre de niveaux d'emplois cadres
• <b>Scénario 3 – Ajout de niveaux cadres &amp; mise à jour des critères classants</b>	Ajout de 1 ou 2 catégories, pour augmenter le nombre de niveaux d'emplois cadres, avec une réécriture des critères classants pour mieux prendre en compte les critères de progression dans les parcours professionnels

- ➔ Les échanges réalisés au cours de la phase d'état des lieux avec les employeurs **n'appellent pas à recommander de modification plus substantielle de la grille de classification**. Les scénarios proposés essaient de trouver un équilibre entre **l'investissement à réaliser** pour la rénovation et les **apports de la classification** rénovée.
- ➔ Aucun interlocuteur rencontré au cours des entretiens ne souhaite la mise en place d'emplois-repères contraignants.
- ➔ Plusieurs interlocuteurs ont rappelé l'intérêt du travail fait sur le référentiel métier de la branche et ont posé la question de faire le lien entre ce référentiel et la classification.

Au regard des éléments collectés au cours de la phase d'état des lieux, les membres du groupe de travail ont fait le choix de conserver une classification reposant sur la méthode des critères classants. L'ajout d'emplois-repères, non-demandée par les entreprises rencontrées et dont les apports sont considérés comme trop limités par rapport aux efforts que représente leur mise en œuvre, est une hypothèse écartée.

## Hypothèses travaillées au cours de la démarche

# Objectifs guidant les travaux et scénario travaillé

### Les objectifs que doit atteindre le travail sur la grille de classification

Au-delà du scénario cible, plusieurs objectifs et critères devant guider les travaux ont été retenus :

- Conserver un outil simple d'utilisation
- Produire un outil adapté à la diversité des situations rencontrées à l'échelle de la branche
- Disposer d'une classification facilement articulable avec les outils internes dont peuvent disposer certaines entreprises

### Le scénario affiné au cours des groupes de travail

Les membres du groupe de travail se sont initialement exprimés plutôt en faveur des scénarios 2 et 3. Le scénario 3 a été initialement retenu comme option prioritaire par les membres du groupe de travail. Une proposition de grille de classification amendée, se concentrant sur les cadres, a été produite par les consultants sur la base des orientations exposées lors d'un groupe de travail tenu le 18 mars 2025 et a été travaillée lors d'un groupe de travail organisé le 23 avril 2025.

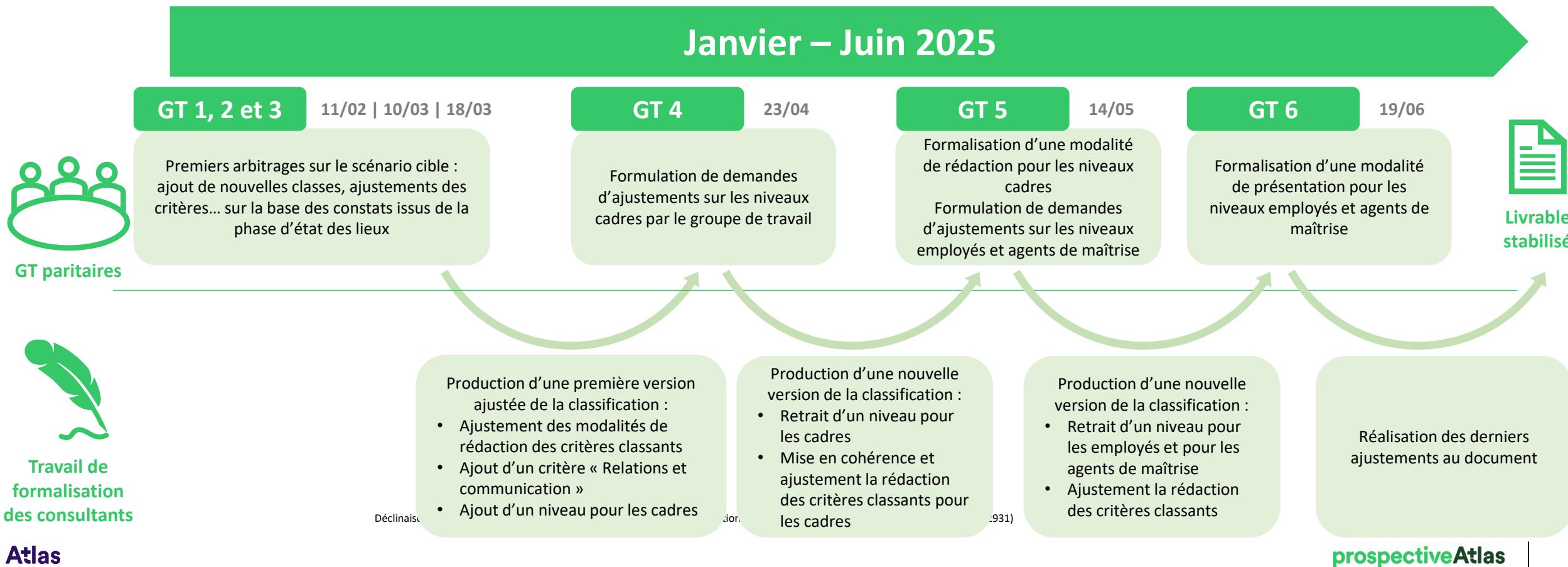
Les échanges en séance ont amené à ajuster ce scénario pour définir comme scénario cible un « scénario 4 » dont les caractéristiques sont les suivantes :

- Conserver 3 niveaux d'emplois pour les cadres et 1 niveau pour les cadres dirigeants – les apports liés à l'ajout d'un nouveau niveau pour les cadres étant jugés trop faibles
- Ajuster les niveaux d'emplois des agents de maîtrise et des employés. Sur ce point, deux possibilités ont été travaillées au cours des groupes de travail sans qu'une position commune n'ait été trouvée :
  - Conserver un seul niveau pour les employés et un seul niveau pour les agents de maîtrise (contre deux pour chaque catégorie dans la grille en vigueur au moment des travaux et dans une première version envisagée par le groupe de travail et formalisée par les consultants)
  - Conserver un niveau pour les agents de maîtrise et supprimer tous les niveaux employés
- Refondre les critères classant en ajoutant un critère « Relations et communication » et en retirant le critère « Contenu de l'activité »
- Entreprendre un travail de réécriture des critères classants pour mieux prendre en compte les critères de progression.

## Hypothèses travaillées au cours de la démarche

# La méthode de travail retenue pour préparer les ajustements

La production d'une proposition ajustée de la classification a été réalisée en menant une démarche itérative. Celle-ci a vu une alternance entre **groupes de travail paritaires** au cours desquelles les membres du comité de pilotage exprimaient des hypothèses et **temps de travail de formalisation** des consultants pour fournir des documents « martyrs », servant de base aux échanges lors des groupes de travail.



## Hypothèses travaillées au cours de la démarche

### Les ajustements concernant les critères classants

#### Ajuster les critères classants utilisés en ajoutant notamment un nouveau critère

Les membres du groupe de travail ont exprimé leur souhait d'ajuster de manière sensible les modalités de rédaction des critères classants, jugées peu explicites et ne permettant pas de rendre suffisamment compte de la progression professionnelle.

Au regard des constats issus de la phase d'état des lieux, il a en outre été décidé d'ajuster la liste des critères utilisés, en ajoutant un critère « Relations et communication » et en retirant le critère « Contenu de l'activité du poste ».

L'ajout du critère « Relations et communication » est conditionné à la possibilité d'identifier des parcours de progression applicables à tous les métiers et non centrés uniquement sur les métiers commerciaux.

#### Prévoir des chemins de progression aussi bien pour les cadres experts que pour les cadres managers

Les membres du groupe de travail souhaitent que les critères classants puissent suivre des parcours de progression à des cadres managers et à des cadres experts métiers.

L'hypothèse de produire deux filières de progression distinctes n'apparaît pas adaptée.

Les critères retenus dans les propositions travaillées au cours des groupes de travail sont les suivants :



Autonomie et initiative



Technicité

*Intègre des éléments de l'ancien critère Contenu de l'activité du poste*



Formation et expérience

*Libellé ajusté. Remplace Formation, adaptation et expérience*



Niveau de responsabilité

*Intègre des éléments de l'ancien critère Contenu de l'activité du poste*



Relations et communication

*Critère ajouté au cours de la mission*

## Hypothèses travaillées au cours de la démarche

### Les ajustements concernant les niveaux d'emploi

#### Pour les cadres

##### Hypothèses travaillées

L'opportunité d'ajouter un niveau supplémentaire pour les cadres a été discutée au cours des groupes de travail. Deux possibilités étaient envisagées pour cet ajout :

1. Etablir une nouvelle catégorie pour les cadres débutants, en remplacement de la catégorie III A actuelle. Il aurait été possible de faire de cette nouvelle catégorie une position d'attente, ne pouvant être occupée que pour une durée déterminée (2 ans par exemple)
2. Ajouter une catégorie entre les catégories III B et III C actuelle afin d'avoir un suivi plus fin des parcours de progression professionnelle

Les membres du groupe de travail souhaitent que les critères classants puissent suivre des parcours de progression à des cadres managers et à des cadres experts métiers.

L'ajout de catégories réservées à des métiers spécifiques (par exemple, traders ou métiers de l'IT) a été évoquée, notamment afin de valoriser les compétences spécifiques de ces métiers en tension.

##### Etat de la version au terme des groupes de travail

L'ajout d'une nouvelle catégorie de cadre n'a pas été retenu. Le positionnement de la catégorie III A a néanmoins été ajusté. Dans la version issue des GT, cette catégorie n'a pas de fonction de management, contrairement à la version en vigueur de la grille de classification de la branche

Les critères tracent un double parcours management et expertise géré via la proposition de plusieurs situations pour un même niveau, via le terme « ou ».

L'hypothèse d'établir des catégories réservées n'a pas été retenue. Ces métiers « tendus » pourront néanmoins faire l'objet d'un traitement spécifique au sein de la cartographie des métiers de la branche.

## Hypothèses travaillées au cours de la démarche

### Les ajustements concernant les niveaux d'emploi

#### Hypothèses travaillées

L'opportunité de conserver deux niveaux d'emplois pour la catégorie des agents de maîtrise et pour la catégorie des employés a été discutée :

1. Pour les organisations syndicales CFE-CGC et CFDT, le faible nombre de salariés classés au sein de ces catégories et le niveau de qualification moyen des salariés embauchés au sein de la branche justifient leur diminution – voire suppression
2. Pour l'AMAFI et SPI-MT, ces niveaux doivent être conservés car ils sont adaptés pour certaines situations (par exemple, alternants ou emplois d'été)

#### Pour les agents de maîtrise et les employés

Si le nombre de salariés classés au sein des catégories agents de maîtrise et employés est peu important au sein des entreprises qui appliquent la convention collective de branche de manière « obligatoire », ils sont plus nombreux au sein des entreprises appliquant la convention collective de manière « volontaire ». Les données du ministère du Travail (DARES) montrent ainsi qu'un tiers des salariés employés dans des entreprises appliquant la convention collective des marchés financiers sont des employés ou des agents de maîtrise (cf. rapport d'état des lieux).

#### Etat de la version au terme des groupes de travail

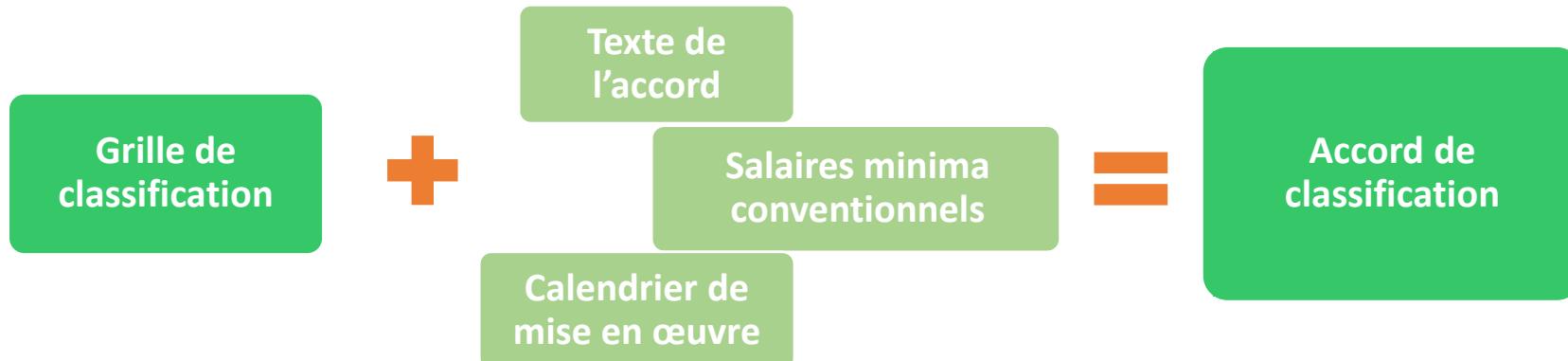
Plusieurs hypothèses ont été évoquées sur lesquelles il n'est pas apparu de consensus :

1. **Concentrer sur un seul niveau les emplois d'employé (I A) et également sur un seul niveau les emplois d'agent de maîtrise (II A)**
2. **Ne pas garder de niveau employé et ne conserver qu'un emploi d'agent de maîtrise (II A).** Une variante avec deux niveaux agents de maîtrise a été évoquée au cours des travaux.

Il peut être souligné que le présent document contient également une proposition de rédaction des critères classants avec **deux niveaux pour les employés et deux niveaux pour les agents de maîtrise, rénovés par rapport à l'existant ([version produite en prévision du groupe de travail du 23 avril 2025](#))**.

## Mode opératoire sur les usages de la classification

# Pour la suite : les étapes de construction d'un accord de classification



- Dans la période qui va suivre la fin du process d'étude en cours et de la présente mission, la CPPNI va avoir à décider de réaliser une mise à jour de la classification.
- Si cette orientation est confirmée, la première étape consistera à décider **des modifications à apporter à la classification, et de la nouvelle grille de classification**, sur la base des travaux réalisés en groupe de travail.
- La CPPNI aura également à préparer un accord de branche, qui viendra modifier ou remplacer les articles 47 et 48, et modifier éventuellement d'autres articles, dont l'inventaire sera à réaliser (par exemple l'article 49, si le choix de ne garder qu'un niveau employé et un niveau Agents de maîtrise est confirmé). Le travail à réaliser portera principalement :
  - **La rédaction du texte du nouvel accord**
  - Le choix d'un **calendrier de mise en œuvre** et du délai qui sera laissé aux entreprises pour appliquer la nouvelle classification.
  - La revue des **minima conventionnels**, en particulier si des niveaux sont créée ou supprimés

# Partie 3

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



**Version des  
critères classants  
au terme des  
groupes de travail**

# Deux pistes produites au terme des travaux, en vue d'une éventuelle renégociation

Au terme des travaux d'étude, deux scénarios pour une révision de la classification ont été avancés par les différents membres du groupe de travail. Les points de dissensus concernent les catégories employés et agents de maîtrise.

Scénario 1		Scénario 2	
Catégories	Niveaux	Catégories	Niveaux
Employés	I	Agents de maîtrise	II
Agents de maîtrise	III A	Cadres	III B
Cadres	III B	Cadres dirigeants	III C
Cadres dirigeants	IV		

Un consensus n'a pas pu être trouvé s'agissant des catégories employés et agents de maîtrise. Deux hypothèses restent formulées au terme des travaux :

- Concentrer sur un seul niveau les emplois d'employé et également sur un seul niveau les emplois d'agent de maîtrise
- Ne pas garder de niveau employés et ne conserver qu'un niveau pour les agents de maîtrise. Une possible variante avec deux niveaux agents de maîtrise a été évoquée au cours des travaux.

Les hypothèses du nombre de niveaux et des formulations des critères pour les catégories cadres et cadres dirigeants sont quant à elles partagées par les membres du groupe de travail.

# Cadres

*Les hypothèses s'agissant du nombre de niveaux et des formulations des critères pour les cadres et cadres dirigeants présentées dans les pages qui suivent sont partagées par les membres du groupe de travail.*

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication	Cadres
III A	Autonomie sur l'adaptation des moyens et solutions disponibles pour atteindre les objectifs fixés	Maitrise confirmée des techniques ou des méthodes de son activité et mise en œuvre dans un environnement connu		Est responsable de la bonne fin des missions qui lui sont confiées, de la qualité des résultats et de la cohérence avec les autres fonctions ou activités de l'entreprise	Apport et recherche d'informations pertinentes, relations de coopération Capacité à ajuster sa communication en fonction d'interlocuteurs de profils différents	
III B	Contribue à la définition des objectifs et des moyens sur son périmètre de responsabilité, en coordination avec d'autres activités.  Propose des solutions nouvelles en environnement connu  Favorise l'initiative et l'autonomie des équipes qu'il encadre ou des personnes auxquelles il apporte son expertise	Capacité à identifier des méthodes ou des techniques et à les intégrer dans son champ d'activité  Partage et transmet son expertise  Prends en compte les techniques d'autres champs d'activité	Niveau de formation supérieur ou expérience amenant la maîtrise de connaissances approfondies dans un domaine ou des connaissances dans plusieurs domaines	Est responsable des résultats de l'équipe dont il assure le management direct  Ou est responsable des résultats d'une fonction d'étude, de gestion de projet ou de conseil sur un domaine d'activité	Gestion de relations sur des questions complexes  Capacité à s'adapter à une forte diversité d'interlocuteurs et à les impliquer dans un contexte de convergences d'intérêts  Conduite de négociations sur son périmètre de responsabilité	
III C	Très forte autonomie, pilote les moyens et les objectifs, est évalué par les résultats obtenus.  Forte capacité d'initiative et/ou d'innovation sur des éléments de stratégie ou des projets créateurs de valeur pour l'entreprise et/ou les parties prenantes	Capacité à identifier et déployer efficacement des méthodes ou des techniques complexes ou à produire des innovations significatives pour l'entreprise	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	Encadre des salariés eux-mêmes encadrants ou est responsable de l'encadrement d'un périmètre large dans l'entreprise  Ou gère des projets ou des domaines techniques, commerciaux ou organisationnels complexes nécessitant d'avoir une vision sur plusieurs services ou activités de l'entreprise	Communication avec des interlocuteurs ayant des avis ou des intérêts divergents.  Capacité de négociation et à emporter l'adhésion sur des sujets complexes avec des enjeux importants  Capacité à représenter l'entreprise par délégation de l'employeur	

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
IV	Participe à l'élaboration de la stratégie et au développement de l'entreprise, dirige et contrôle l'exécution des activités	Maitrise des pratiques et techniques dans plusieurs domaines professionnels.  Réalise les choix techniques, de méthode ou d'organisation significativement engageants sur l'avenir de l'entreprise	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	Dirige l'entreprise et est capable de l'engager auprès de tiers	Capacité à emporter l'adhésion  Capacité de négociation sur des sujets complexes et stratégiques pour l'entreprise  Représente l'entreprise auprès des tiers

# Agents de maîtrise

*Les hypothèses s'agissant du nombre de niveaux et des formulations des critères pour les agents de maîtrise présentées dans les pages qui suivent sont partagées par les membres du groupe de travail.*

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
II A	Autonomie dans la réalisation technique des tâches confiées Contrôle des résultats par l'encadrement	Bonne maîtrise des pratiques professionnelles de sa spécialité  Capacité à les partager avec d'autres collaborateurs	Diplôme professionnel reconnu ou formation spécifique ou expérience professionnelle équivalente dans son champ d'activité	Est responsable de la bonne fin et de la qualité technique de ses travaux et maîtrise les incidences sur son environnement	Recherche de l'information pertinente et partage d'informations variées avec différents interlocuteurs dans son champ d'activité, impliquant sélection, analyse et explications

# Employés

*La conservation d'un niveau d'emploi n'est pas une piste partagée par les membres du groupe de travail. Deux scénarios ont été discutés sans qu'un consensus ne se forme :*

- *Ne conserver qu'un niveau d'emploi pour les employés*
- *Supprimer tous les niveaux d'emploi pour les employés afin de ne conserver que les niveaux agents de maîtrise, cadres et cadres dirigeants*

*Les formulations présentées ci-après sont jugées pertinentes par les membres du groupe de travail en faveur de la conservation d'un niveau d'emploi pour la catégorie employés.*

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
I A	Respect des consignes et instructions données Initiatives possibles selon des procédures préétablies Contrôles réguliers par l'encadrement	Connaissance des pratiques professionnelles du poste, y compris en cours d'acquisition	Bonne connaissance de techniques simples nécessaires pour le poste	Est responsable du bon déroulement des modes opératoires du poste Signale les anomalies	Communication sur des sujets relevant de son champ d'activité, adaptée en fonction de l'interlocuteur

**Rappel :** l'hypothèse de conserver un niveau d'emploi pour la catégorie employés n'est pas partagée par les membres du groupe de travail.

# Partie 4

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



## Versions antérieures de rédaction des critères classants

## Versions antérieures de rédaction des critères classants

# Les versions antérieures de rédaction des critères classants

Cette partie permet de retracer les évolutions des modalités de rédaction des critères classants. Elle contient l'historique des versions travaillées au cours des groupes de travail.

Les versions sont classées de la plus récente à la plus ancienne :

# Version	Hypothèses préparées à la suite des échanges du...	... et présentées le...	Commentaires
3 – <a href="#">lien</a> 	14 mai 2025	19 juin 2025	Ajustements concentrés sur les emplois d'agents de maîtrise et d'employés, marqués par le retrait d'un niveau d'emploi pour chacune de ces catégories
2 – <a href="#">lien</a> 	23 avril 2025	14 mai 2025	Ajustements concentrés sur les emplois cadres, marqués notamment par le retrait d'un niveau d'emploi par rapport à la version précédente
1 – <a href="#">lien</a> 	18 mars 2025	23 avril 2025	Première version de travail proposée par l'équipe de mission sur la base des échanges intervenus lors du GT du 18 mars 2025

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



# **Critères classants**

## **Version du 19 juin 2025**

# Cadres

*Seules les modalités de rédaction de la catégorie IV ont été légèrement ajustées afin d'intégrer les remarques formulées lors du groupe de travail du 14 mai 2025.*

*Les modalités de rédaction pour les catégories III A, III B et III C sont inchangées, celles-ci ayant été jugées satisfaisantes.*

## Version du 19 juin 2025 – les passages modifiés par rapport à la version antérieure sont surlignés

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
III A	Autonomie sur l'adaptation des moyens et solutions disponibles pour atteindre les objectifs fixés	Maitrise confirmée des techniques ou des méthodes de son activité et mise en œuvre dans un environnement connu		Est responsable de la bonne fin des missions qui lui sont confiées, de la qualité des résultats et de la cohérence avec les autres fonctions ou activités de l'entreprise	Apport et recherche d'informations pertinentes, relations de coopération Capacité à ajuster sa communication en fonction d'interlocuteurs de profils différents
III B	Contribue à la définition des objectifs et des moyens sur son périmètre de responsabilité, en coordination avec d'autres activités.  Propose des solutions nouvelles en environnement connu  Favorise l'initiative et l'autonomie des équipes qu'il encadre ou des personnes auxquelles il apporte son expertise	Capacité à identifier des méthodes ou des techniques et à les intégrer dans son champ d'activité  Partage et transmet son expertise  Prends en compte les techniques d'autres champs d'activité	Niveau de formation supérieur ou expérience amenant la maîtrise de connaissances approfondies dans un domaine ou des connaissances dans plusieurs domaines	Est responsable des résultats de l'équipe dont il assure le management direct  Ou est responsable des résultats d'une fonction d'étude, de gestion de projet ou de conseil sur un domaine d'activité	Gestion de relations sur des questions complexes  Capacité à s'adapter à une forte diversité d'interlocuteurs et à les impliquer dans un contexte de convergences d'intérêts  Conduite de négociations sur son périmètre de responsabilité
III C	Très forte autonomie, pilote les moyens et les objectifs, est évalué par les résultats obtenus.  Forte capacité d'initiative et/ou d'innovation sur des éléments de stratégie ou des projets créateurs de valeur pour l'entreprise et/ou les parties prenantes	Capacité à identifier et déployer efficacement des méthodes ou des techniques complexes ou à produire des innovations significatives pour l'entreprise	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	Encadre des salariés eux-mêmes encadrants ou est responsable de l'encadrement d'un périmètre large dans l'entreprise  Ou gère des projets ou des domaines techniques, commerciaux ou organisationnels complexes nécessitant d'avoir une vision sur plusieurs services ou activités de l'entreprise	Communication avec des interlocuteurs ayant des avis ou des intérêts divergents.  Capacité de négociation et à emporter l'adhésion sur des sujets complexes avec des enjeux importants  Capacité à représenter l'entreprise par délégation de l'employeur

Version du 19 juin 2025 – les passages modifiés par rapport à la version antérieure sont surlignés

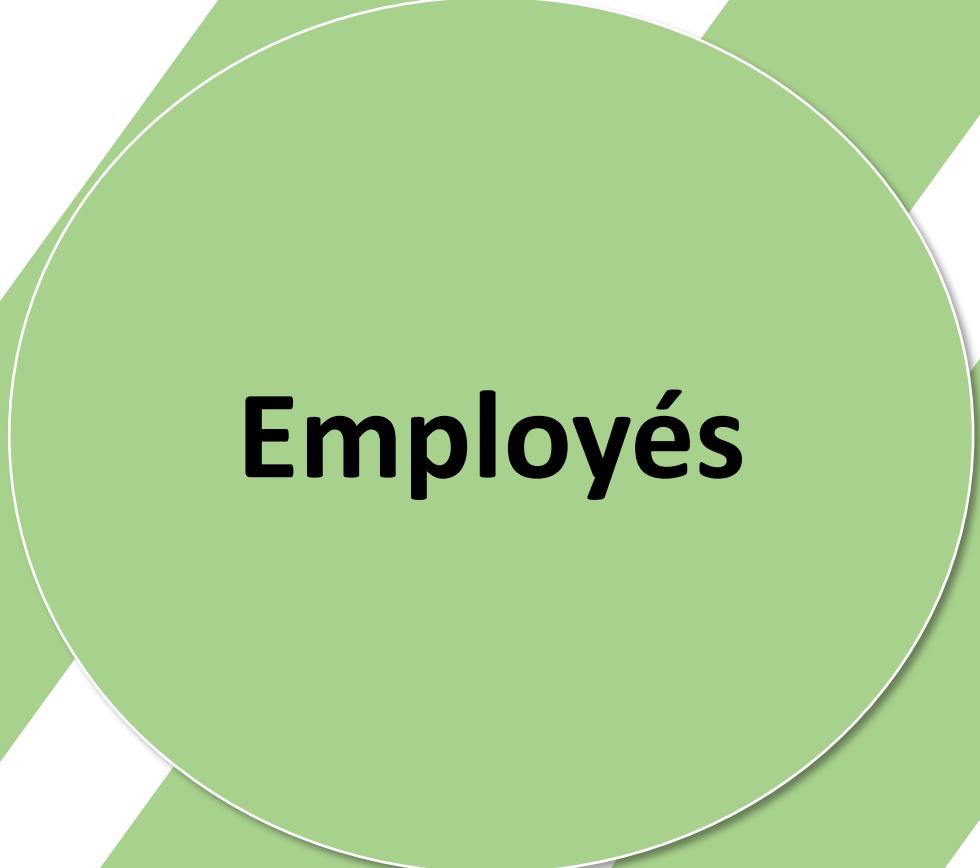
Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
IV	Participe à l'élaboration de la stratégie et au développement de l'entreprise, dirige et contrôle l'exécution des activités	Maitrise des pratiques et techniques dans plusieurs domaines professionnels.  Réalise les choix techniques, de méthode ou d'organisation significativement engageants sur l'avenir de l'entreprise	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	Dirige l'entreprise et est capable de l'engager auprès de tiers  <b>Fait partie de l'équipe de direction de l'entreprise</b>  <b>Elabore et assure la mise en œuvre d'une stratégie dans son domaine et contribue à la construction et à la mise en œuvre de celle de l'entreprise</b>	Capacité à emporter l'adhésion  Capacité de négociation sur des sujets complexes et stratégiques pour l'entreprise  Représente l'entreprise auprès des tiers

# Agents de maîtrise

*Au regard des échanges intervenus lors du groupe du 14 mai 2025, un niveau est conservé pour les emplois d'agents de maîtrise.*

*La formulation des critères classants pour ce nouveau niveau unique est issue d'une synthèse des 2 niveaux exposés dans la version précédente, formalisée par les consultants sur la base de échanges intervenus lors du GT du 14 mai*

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
II A	<p>Autonomie dans la réalisation technique des tâches confiées</p> <p>Contrôle des résultats par l'encadrement</p>	<p>Bonne maîtrise des pratiques professionnelles de sa spécialité</p> <p>Capacité à les partager avec d'autres collaborateurs</p>	<p>Diplôme professionnel reconnu ou formation spécifique ou expérience professionnelle équivalente dans son champ d'activité</p>	<p>Est responsable de la bonne fin et de la qualité technique de ses travaux et maîtrise les incidences sur son environnement</p>	<p>Recherche de l'information pertinente et partage d'informations variées avec différents interlocuteurs dans son champ d'activité, impliquant sélection, analyse et explications</p>



# Employés

*Au regard des échanges intervenus lors du groupe du 14 mai 2025, un niveau est conservé pour les emplois d'employés.*

*La formulation des critères classants pour ce nouveau niveau unique est issue d'une synthèse des 2 niveaux exposés dans la version précédente, formalisée par les consultants sur la base de échanges intervenus lors du GT du 14 mai.*

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
I A	<p>Respect des consignes et instructions données</p> <p>Initiatives possibles selon des procédures préétablies</p> <p>Contrôles réguliers par l'encadrement</p>	Connaissance des pratiques professionnelles du poste	Bonne connaissance de techniques simples nécessaires pour le poste	<p>Est responsable du bon déroulement des modes opératoires du poste</p> <p>Signale les anomalies</p>	Communication sur des sujets simples dans son champ d'activité, adaptée en fonction de l'interlocuteur

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



# **Critères classants**

## **Version du 14 mai 2025**

## **Ajustements par rapport à la version précédente**

*La proposition de grille de classification pour les cadres a été ajustée en retirant un niveau à la proposition initiale.*

*La nouvelle grille reprend une organisation similaire à celle observée dans la classification actuelle, structurée en 3 niveaux : III A, III B et III C et un 1 niveau réservé aux cadres dirigeants (IV)*

*Les rédactions des niveaux III A, III C et IV sont ajustées à la marge. Les évolutions les plus significatives concernent le niveau III B qui résulte d'une fusion des niveaux III B et III C présentés le 23 avril*

# **Cadres**

## Version du 14 mai 2025 – les passages modifiés par rapport à la version antérieure sont surlignés

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
III A	Autonomie sur l'adaptation des moyens et solutions disponibles pour atteindre les objectifs fixés	Maitrise confirmée des techniques ou des méthodes de son activité et mise en œuvre dans un environnement connu		Est responsable de la bonne fin des missions qui lui sont confiées, de la qualité des résultats et de la cohérence avec les autres fonctions ou activités de l'entreprise	Apport et recherche d'informations pertinentes, relations de coopération Capacité à ajuster sa communication en fonction d'interlocuteurs de profils différents
III B	<p>Contribue à la définition des objectifs et des moyens sur son périmètre de responsabilité, en coordination avec d'autres activités</p> <p>Propose des solutions nouvelles en environnement connu</p> <p>Favorise l'initiative et l'autonomie des équipes qu'il encadre ou des personnes auxquelles il apporte son expertise</p>	<p>Capacité à identifier des méthodes ou des techniques et à les intégrer dans son champ d'activité</p> <p>Partage et transmet son expertise</p> <p>Prend en compte les techniques d'autres champs d'activité</p>	Niveau de formation supérieur ou expérience amenant la maîtrise de connaissances approfondies dans un domaine ou des connaissances dans plusieurs domaines	<p>Est responsable des résultats de l'équipe dont il assure le management direct</p> <p>Ou est responsable des résultats d'une fonction d'étude, de gestion de projet ou de conseil sur un domaine d'activité</p>	<p>Gestion de relations sur des questions complexes</p> <p>Capacité à s'adapter à une forte diversité d'interlocuteurs et à les impliquer dans un contexte de convergences d'intérêts</p> <p>Conduite de négociations sur son périmètre de responsabilité</p>
III C	<p>Très forte autonomie, pilote les moyens et les objectifs, est évalué par les résultats obtenus.</p> <p>Forte capacité d'initiative et/ou d'innovation sur des éléments de stratégie ou des projets créateurs de valeur pour l'entreprise et/ou les parties prenantes</p>	Capacité à identifier et déployer efficacement des méthodes ou des techniques complexes ou à produire des innovations significatives pour l'entreprise	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	<p>Encadre des salariés eux-mêmes encadrants ou est responsable de l'encadrement d'un périmètre large dans l'entreprise</p> <p>Ou gère des projets ou des domaines techniques, commerciaux ou organisationnels complexes nécessitant d'avoir une vision sur plusieurs services ou activités de l'entreprise</p>	<p>Communication avec des interlocuteurs ayant des avis ou des intérêts divergents</p> <p>Capacité de négociation et à emporter l'adhésion sur des sujets complexes avec des enjeux importants</p> <p>Capacité à représenter l'entreprise par délégation de l'employeur</p>

Version du 14 mai 2025 – les passages modifiés par rapport à la version antérieure sont surlignés

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
IV	Participe à l'élaboration de la stratégie et au développement de l'entreprise, dirige et contrôle l'exécution des activités	Maitrise des pratiques et techniques dans plusieurs domaines professionnels. Réalise les choix techniques, de méthode ou d'organisation significativement engageants sur l'avenir de l'entreprise	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	Fait partie de l'équipe de direction de l'entreprise, <u>ou assure des responsabilités techniques clés à moyen et long terme pour l'entreprise</u> Elabore et assure la mise en œuvre d'une stratégie dans son domaine et contribue à la construction et à la mise en œuvre de celle de l'entreprise	Capacité à emporter l'adhésion Capacité de négociation sur des sujets complexes et stratégiques pour l'entreprise Représente l'entreprise

### **Ajustements par rapport à la version précédente**

*La grille des agents de maîtrise et des employés reste inchangée par rapport à la version initiale.*

*Les échanges lors du groupe de travail du 23 avril 2025 ont montré qu'un arbitrage était nécessaire pour stabiliser le nombre de niveaux d'emploi visés pour les ETAM et employés. Deux options étaient envisagées :*

- Conservation d'une structuration autour de 4 niveaux d'emploi : IA, IB, IIA et IIB ou*
- Suppression d'une ou de plusieurs catégories d'emplois*

# **Agents de maîtrise**

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
II A	Initiative relative à la réalisation technique des tâches confiées Contrôles réguliers par l'encadrement	Bonne maîtrise des pratiques professionnelles de sa spécialité	Diplôme professionnel reconnu ou formation spécifique ou expérience professionnelle équivalente dans son champ d'activité	Est responsable de la bonne fin de ses travaux	Recherche de l'information pertinente et communication sur des informations variées
II B	Autonomie dans la réalisation technique des tâches confiées Contrôle des résultats finaux par l'encadrement	Très bonne maîtrise des pratiques professionnelles de sa spécialité  Capacité à les partager avec d'autres collaborateurs	Diplôme professionnel reconnu bac + 2 ou expérience professionnelle confirmée	Est responsable de la bonne fin et de la qualité technique de ses travaux et maîtrise des incidences sur son environnement  Ou est responsable de la bonne fin et de la qualité des travaux de l'équipe qu'il encadre	Partage d'informations variées avec différents interlocuteurs dans son champ d'activité, impliquant sélection, analyse et explications

### **Ajustements par rapport à la version précédente**

*La grille des agents de maîtrise et des employés reste inchangée par rapport à la version initiale.*

*Les échanges lors du groupe de travail du 23 avril 2025 ont montré qu'un arbitrage était nécessaire pour stabiliser le nombre de niveaux d'emploi visés pour les ETAM et employés. Deux options étaient envisagées :*

- *Conservation d'une structuration autour de 4 niveaux d'emploi : IA, IB, IIA et IIB ou*
- *Suppression d'une ou de plusieurs catégories d'emplois*

# **Employés**

Version du 14 mai 2025 – les passages modifiés par rapport à la version antérieure sont surlignés

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
I A	Respect des consignes et instructions données Contrôles réguliers par l'encadrement	Travaux simples, répétitifs et peu diversifiés	Simple initiation professionnelle Aucune mise en œuvre de connaissances particulières	Applique des consignes formulées par un encadrant Signale les anomalies	Echanges simples visant la compréhension des consignes et la remontée des anomalies à un référent ou un responsable
I B	Respect des consignes et instructions données. Initiatives possibles selon des procédures préétablies Contrôles réguliers par l'encadrement	Bonne maîtrise des pratiques professionnelles du poste	Bonne connaissance de techniques simples nécessaires pour le poste	Est responsable du bon déroulement des modes opératoires du poste Signale les anomalies	Communication sur des sujets simples dans son champ d'activité, adaptée en fonction de l'interlocuteur

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



# **Critères classants**

## **Version du 23 avril 2025**

# Cadres

*Première version formalisée par l'équipe de mission*

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
III A	Autonomie sur l'adaptation des moyens et solutions disponibles pour atteindre les objectifs fixés	Maitrise confirmée des techniques ou des méthodes courantes de son activité et mise en œuvre dans un environnement connu	Niveau de formation supérieur ou expérience amenant la maitrise de connaissances approfondies dans un domaine ou des connaissances dans plusieurs domaines	Est responsable de la bonne fin des missions qui lui sont confiées, de la qualité des résultats et de la cohérence avec les autres fonctions ou activités de l'entreprise	Apport et recherche d'informations pertinentes, relations de coopération Capacité à ajuster sa communication en fonction d'interlocuteurs de profils différents
III B	Propose les moyens à mettre en œuvre dans son champ d'activité et en coordination avec d'autres activités.  Propose des solutions nouvelles en environnement connu	Maitrise des techniques ou des méthodes de son activité et anticipe les effets sur d'autres périmètres  Partage et transmet son expertise  Prise en compte les techniques d'autres champs d'activité		Est responsable des résultats de l'équipe dont il assure le management direct  Ou est responsable des résultats d'une fonction d'étude, de gestion de projet ou de conseil sur un domaine d'activité	Capacité à s'adapter à une forte diversité d'interlocuteurs et à les impliquer dans un contexte de convergences d'intérêts  Apport de conseils sur son champ de compétences  Conduite de négociations simples

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
III C	<p>Contribue à la définition des objectifs sur son périmètre de responsabilité</p> <p>Adapte les moyens aux objectifs et trouve des solutions en environnement instable ou non connu</p> <p>Favorise l'initiative et l'autonomie des équipes qu'il encadre ou des personnes auxquelles il apporte son expertise</p>	Capacité à identifier des méthodes ou des techniques et à les intégrer dans son champ d'activité	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	<p>Encadre des salariés eux-mêmes encadrants</p> <p>Ou gère des projets ou des domaines techniques, commerciaux ou organisationnels complexes nécessitant d'avoir une vision sur plusieurs services ou activité de l'entreprise</p>	<p>Gestion de relations sur des questions complexes, faisant intervenir de interlocuteurs ayant des intérêts, des cultures ou des points de vue différents</p> <p>Forte capacité d'écoute et à trouver compromis ou à emporter l'adhésion</p>
III D	<p>Très forte autonomie, pilote les moyens et les objectifs, est évalué par les résultats obtenus.</p> <p>Forte capacité d'initiative et/ou d'innovation sur des éléments de stratégie ou des projets créateurs de valeur pour l'entreprise et/ou les parties prenantes</p>	Capacité à identifier et déployer efficacement des méthodes ou des techniques complexes ou à produire des innovations significatives pour l'entreprise		<p>Est responsable de l'encadrement d'un périmètre</p> <p>Ou gère des projets ou des domaines techniques, commerciaux ou organisationnels complexes dont les résultats ont une incidence substantielle sur les performances à court et moyen terme de l'entreprise</p>	<p>Communication avec des interlocuteurs ayant des avis ou des intérêts divergents.</p> <p>Capacité de négociation sur des sujets complexes avec des enjeux importants</p> <p>Capacité à représenter l'entreprise par délégation de l'employeur</p>

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
IV (III E)	Participe à l'élaboration de la stratégie et au développement de l'entreprise, dirige et contrôle l'exécution des activités	Maitrise des pratiques et techniques dans plusieurs domaines professionnels. Réalise les choix techniques, de méthode ou d'organisation significativement engageants sur l'avenir de l'entreprise	Expérience importante ou forte expertise dans des domaines variés ou dans des contextes variés	Fait partie de l'équipe de direction de l'entreprise, ou assure des responsabilités techniques clés à moyen et long terme pour l'entreprise  Elabore et assure la mise en œuvre d'une stratégie dans son domaine et contribue à la construction et à la mise en œuvre de celle de l'entreprise	Capacité à emporter l'adhésion  Capacité de négociation sur des sujets complexes et stratégiques pour l'entreprise  Représente l'entreprise

# Agents de maîtrise

*Première version formalisée par l'équipe de mission*

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
II A	Initiative relative à la réalisation technique des tâches confiées Contrôles réguliers par l'encadrement	Bonne maîtrise des pratiques professionnelles de sa spécialité	Diplôme professionnel reconnu ou formation spécifique ou expérience professionnelle équivalente dans son champ d'activité	Est responsable de la bonne fin de ses travaux	Recherche de l'information pertinente et communication sur des informations variées
II B	Autonomie dans la réalisation technique des tâches confiées Contrôle des résultats finaux par l'encadrement	Très bonne maîtrise des pratiques professionnelles de sa spécialité  Capacité à les partager avec d'autres collaborateurs	Diplôme professionnel reconnu bac + 2 ou expérience professionnelle confirmée	Est responsable de la bonne fin et de la qualité technique de ses travaux et maîtrise des incidences sur son environnement  Ou est responsable de la bonne fin et de la qualité des travaux de l'équipe qu'il encadre	Partage d'informations variées avec différents interlocuteurs dans son champ d'activité, impliquant sélection, analyse et explications

# Employés

Première version formalisée par l'équipe de mission

Niveaux d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
I A	Respect des consignes et instructions données Contrôles réguliers par l'encadrement	Travaux simples, répétitifs et peu diversifiés	Simple initiation professionnelle Aucune mise en œuvre de connaissances particulières	Applique des consignes formulées par un encadrant Signale les anomalies	Echanges simples visant la compréhension des consignes et la remontée des anomalies à un référent ou un responsable
I B	Respect des consignes et instructions données. Initiatives possibles selon des procédures préétablies Contrôles réguliers par l'encadrement	Bonne maîtrise des pratiques professionnelles du poste	Bonne connaissance de techniques simples nécessaires pour le poste	Est responsable du bon déroulement des modes opératoires du poste Signale les anomalies	Communication sur des sujets simples dans son champ d'activité, adaptée en fonction de l'interlocuteur

# Partie 5

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



## Mode opératoire sur les usages de la classification

## Les objectifs de la classification de branche

La classification évalue les emplois et les hiérarchise en fonction de critères. Elle détermine différents niveaux, qui servent de base à la fixation des rémunérations minimales conventionnelles de la branche.

Les objectifs de la classification sont principalement :

- **L'équité** dans le positionnement des emplois et dans les rémunérations
- Fournir aux entreprises et aux salariés de la branche des **points de repère dans la gestion des ressources humaines** des entreprises :
  - Les parcours professionnels
  - La lisibilité et l'attractivité des emplois
  - **Constituer un socle social commun** aux différentes entreprises d'un même secteur
  - En particulier, le code du travail assigne l'objectif **d'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes**, pour un même travail ou pour un travail de valeur égale. Sont considérés comme ayant une valeur égale, les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable :
    - De connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle,
    - De capacités découlant de l'expérience acquise,
    - De responsabilités,
    - Et de charge physique ou nerveuse.

## Mode opératoire sur les usages de la classification

# Le déploiement de la nouvelle classification dans les entreprises : évaluer chaque emploi pour le positionner dans la nouvelle grille

- Les principes retenus pour construire la nouvelle classification conduisent à **évaluer dans l'entreprise chaque emploi en regard de 5 critères classants** et de la **définition des caractéristiques requises pour chaque critère à chaque niveau**, afin de positionner l'emploi au sein de la grille au niveau pertinent.
- Pour cela, chaque entreprise **définit et décrit ses emplois**, en fonction de son activité et de son organisation.
  - Une partie des entreprises aura à réaliser ce travail de définition des emplois, ou à actualiser un travail antérieur.
  - Chaque emploi est ensuite **positionné dans la grille de classification**. Ce sont les emplois qui sont positionnés dans la grille de classification, et non les salariés pris un par un.

Évaluation de chaque emploi en fonction des critères



Positionnement de chaque emploi dans la grille de classification

## Mode opératoire sur les usages de la classification

# Le contenu et la méthode de construction de la classification des marchés financiers

### 5 critères classants



**Autonomie et initiative**



**Technicité**



**Formation et expérience**



**Niveau de responsabilité**



**Relations et communication**

### 5 ou 6 niveaux de classification\*

Catégories	Niveaux
<b>Employés</b>	I
<b>Agents de maîtrise</b>	II
	III A
<b>Cadres</b>	III B
	III C
<b>Cadres dirigeants</b>	IV

Catégories	Niveaux
<b>Agents de maîtrise</b>	II
	III A
<b>Cadres</b>	III B
	III C
<b>Cadres dirigeants</b>	IV

\* Ou autre organisation, le nombre de niveaux dépendra des choix effectués au cours de la renégociation, le cas échéant.

## Mode opératoire sur les usages de la classification

# Le contenu et la méthode de construction de la classification des marchés financiers

Chaque niveau de la classification est défini par une caractérisation de son **niveau de maîtrise professionnelle sur chacun des 5 critères**

### Exemple : Niveau III A

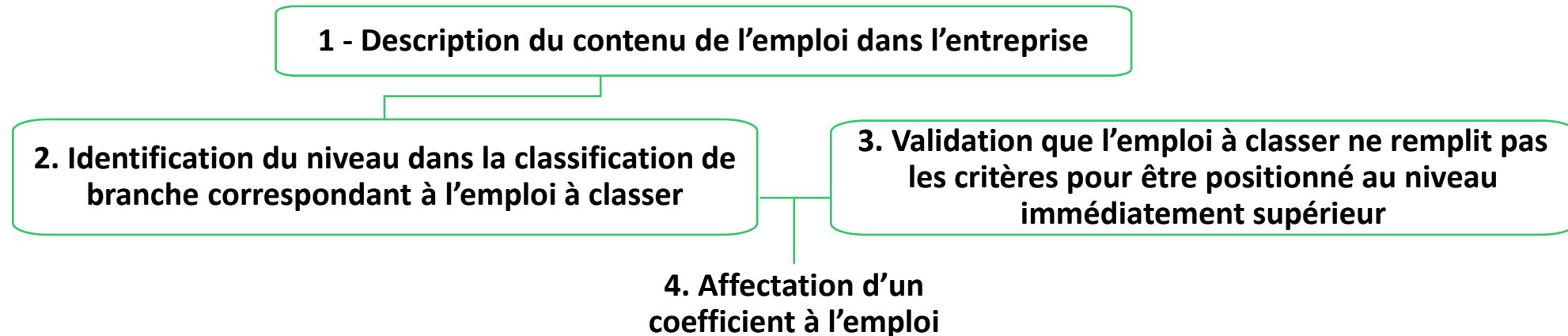
**5 critères classants, communs pour tous les niveaux d'emploi**

Niveau d'emploi	Autonomie et initiative	Technicité	Formation, expérience	Niveau de responsabilité	Relations et communication
III A	Autonomie sur l'adaptation des moyens et solutions disponibles pour atteindre les objectifs fixés	Maitrise confirmée des techniques ou des méthodes de son activité et mise en œuvre dans un environnement connu	Niveau de formation supérieur ou expérience amenant la maitrise de connaissances approfondies dans un domaine ou des connaissances dans plusieurs domaines	Est responsable de la bonne fin des missions qui lui sont confiées, de la qualité des résultats et de la cohérence avec les autres fonctions ou activités de l'entreprise	Apport et recherche d'informations pertinentes, relations de coopération Capacité à ajuster sa communication en fonction d'interlocuteurs de profils différents

**Caractérisation du niveau requis par le niveau d'emploi pour chacun des critères**

## Mode opératoire sur les usages de la classification

# Les modalités de classification des emplois dans le cadre de la classification de la branche des marchés financiers



La démarche à suivre pour chaque emploi dans l'entreprise suit les principes suivants :

1

S'appuyer sur une description de l'emploi à jour

Prendre en compte les situations habituelles et courantes, indépendamment des personnes qui l'exercent, ne pas se focaliser sur les événements exceptionnels

2

Positionner l'emploi sur le niveau adéquat de la classification

- Lire les descriptions des niveaux de la classification ;
- Tant que l'emploi semble correspondre au moins au niveau de responsabilité évoqué par la description, il faut lire la description du niveau supérieur ;
- Quand la définition d'un niveau correspond à l'emploi, il convient de vérifier que la définition du niveau supérieur est trop forte pour l'emploi.

La description de l'emploi doit permettre de se faire une idée globale du niveau de responsabilité attendu de l'emploi. La correspondance globale à attendre avec un niveau de la classification n'implique pas obligatoirement une correspondance complète avec tous les éléments de sa description.

# Partie 6



## Annexes

1. [Grille de classification en vigueur](#)
2. [Rapport sur les usages de la classification en entreprise](#)
3. [Benchmark](#)

*Cliquez sur l'icône  
pour retourner au sommaire*



# Annexe 1 – Grille de classification en vigueur

## Annexe 1 – Grille de classification actuelle de la branche des marchés financiers

Employés

CATÉGORIE OU NIVEAU D'EMPLOI	CONTENU DE L'ACTIVITÉ DU POSTE	AUTONOMIE ET INITIATIVE REQUISSES PAR LE POSTE	TECHNICITÉ REQUISE PAR LE POSTE	FORMATION, ADAPTATION ET EXPÉRIENCE REQUISSES PAR LE POSTE	NIVEAU DE RESPONSABILITÉ REQUIS PAR LE POSTE
I.A	Travaux simples, répétitifs et peu diversifiés à exécuter selon des consignes précises	Contrôle constant Initiative limitée	Aucune mise en œuvre de connaissance particulière	Simple initiation professionnelle	Respect des consignes
I.B	Travaux spécialisés s'inscrivant dans un cadre élargi à l'environnement immédiat du poste	Poste soumis à un contrôle périodique Initiatives dans le cadre de méthodes et usages bien définis	Bonne connaissance des techniques professionnelles du poste	Formation professionnelle confirmée ou expérience équivalente	Responsable du bon déroulement des modes opératoires du poste Doit rendre compte des incidents

CATÉGORIE OU NIVEAU D'EMPLOI	CONTENU DE L'ACTIVITÉ DU POSTE	AUTONOMIE ET INITIATIVE REQUISES PAR LE POSTE	TECHNICITÉ REQUISE PAR LE POSTE	FORMATION, ADAPTATION ET EXPÉRIENCE REQUISES PAR LE POSTE	NIVEAU DE RESPONSABILITÉ REQUIS PAR LE POSTE
II.A	Travaux complexes s'inscrivant dans un cadre plus large que la catégorie précédente et requérant un premier niveau d'expertise	Contrôle des résultats finaux Initiatives relatives à la réalisation technique des tâches à effectuer	Très bonne maîtrise des techniques de sa spécialité et connaissance des techniques des spécialités voisines	Connaissance générale ou diplôme professionnel reconnu ou formation spécifiques ou expérience équivalente	Responsable de la bonne fin de ses travaux et maîtrisant les conséquences directes de ceux-ci sur son environnement
II.B	Travaux complexes avec animation d'une petite équipe à fonctions homogènes ou Travaux nécessitant une compétence professionnelle éprouvée	Autonomie dans sa spécialité ou dans son domaine d'expertise	Très bonne maîtrise des techniques nécessaires à sa spécialité et/ou capacité à faire partager sa technicité à d'autres collaborateurs	Niveau de formation supérieure ou large expérience acquise dans la profession	Responsable de la bonne fin des travaux réalisés par son équipe ou Responsable de la qualité technique de ses travaux personnels

## Annexe 1 – Grille de classification actuelle de la branche des marchés financiers

Cadres

CATÉGORIE OU NIVEAU D'EMPLOI	CONTENU DE L'ACTIVITÉ DU POSTE	AUTONOMIE ET INITIATIVE REQUISES PAR LE POSTE	TECHNICITÉ REQUISE PAR LE POSTE	FORMATION, ADAPTATION ET EXPÉRIENCE REQUISES PAR LE POSTE	NIVEAU DE RESPONSABILITÉ REQUIS PAR LE POSTE
III.A	Exercice d'une fonction de management, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de catégorie plus élevée	Dans le cadre d'objectifs définis, le but à atteindre est indiqué et la façon de faire est seulement suggérée	Aptitude à réaliser ou superviser une ou plusieurs activités possédant un contenu et un objectif spécifiques ou Aptitude à réaliser des projets impliquant l'assimilation de pratiques complexes ou de théories scientifiques	Niveau de formation supérieur ou large expérience acquise dans la profession	Responsable des résultats des équipes placées sous son autorité ou Responsable du résultat des travaux qu'il a engagés
III.B	Exercice d'une fonction de management importante, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de niveau inférieur	Dans le cadre d'une politique précise et d'objectifs à atteindre propose les moyens à mettre en œuvre	Aptitude à analyser et traiter les problèmes liés à son activité en tenant compte des effets produits sur les activités connexes	Large expérience professionnelle et réelle expertise sur une activité	Responsable des résultats liés à son champ d'activité et de l'utilisation des ressources mises à sa disposition
III.C	Assure le management et contrôle la stratégie d'une ou plusieurs fonctions ou activités de l'entreprise ou assure une fonction d'expert confirmé	Assure la gestion opérationnelle au jour le jour dans le cadre d'une stratégie définie par le comité de Direction ; peut représenter l'entreprise par délégation de l'employeur	Connaissances approfondies et pratiques dans plusieurs domaines professionnels	Large expérience professionnelle	Responsable des résultats liés à son champ d'activité et de l'utilisation des ressources mises à sa disposition

## Annexe 1 – Grille de classification actuelle de la branche des marchés financiers

Cadres

CATÉGORIE OU NIVEAU D'EMPLOI	CONTENU DE L'ACTIVITÉ DU POSTE	AUTONOMIE ET INITIATIVE REQUISES PAR LE POSTE	TECHNICITÉ REQUISE PAR LE POSTE	FORMATION, ADAPTATION ET EXPÉRIENCE REQUISES PAR LE POSTE	NIVEAU DE RESPONSABILITÉ REQUIS PAR LE POSTE
IV	Assure la Direction d'une ou plusieurs fonctions majeures de l'entreprise	Participe à l'élaboration de la stratégie et au développement de l'entreprise, choisit les moyens à mettre en œuvre Dirige et contrôle la stratégie de l'entreprise et l'exécution des activités Peut représenter l'entreprise par délégation de l'employeur	Connaissances approfondies et pratiques dans plusieurs domaines professionnels et aptitude à proposer et à remettre en cause des concepts	Large expérience professionnelle	Responsable des résultats liés à son champ d'activité, en termes de communication, de coordination, de développement et d'efficacité



# Annexe 2 – Rapport sur les usages de la classification en entreprise

*Livrable remis en janvier 2025*

### Statut du document

Un rapport d'étude sur les usages de la classification par les entreprises de la branche des marchés financiers a été remis au comité de pilotage en janvier 2025.

Cette démarche devait alimenter la réflexion du groupe de travail en donnant à voir les usages réels de la grille de classification par les entreprises de la branche et en identifiant de potentielles pistes d'ajustements dans l'optique d'une éventuelle renégociation.

# Les réalisations méthodologiques

## ➤ Des entretiens avec des employeurs de la branche

- 15 entretiens réalisés, qui ont permis de rencontrer des interlocuteurs issus d'un panel diversifié



Moins de 50 salariés	8 entretiens
Entre 50 et 200 salariés	3 entretiens
Plus de 200 salariés	4 entretiens

## ➤ Des entretiens et l'analyse d'un corpus documentaire riche



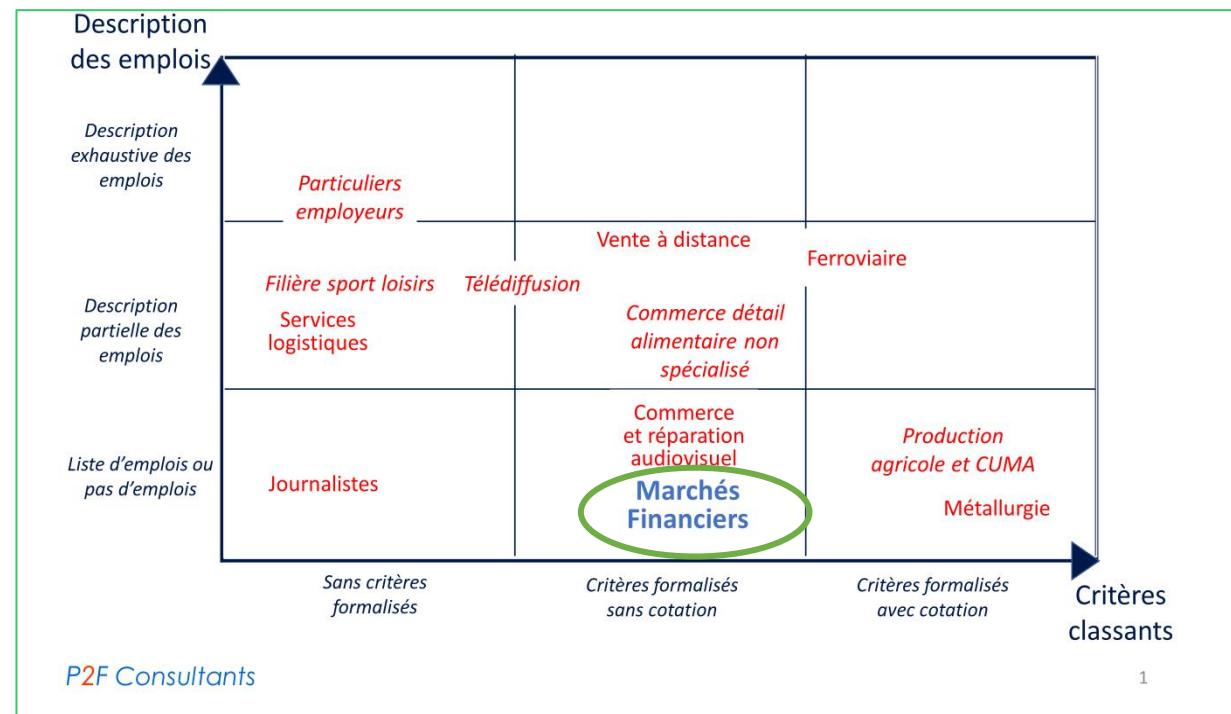
- Une analyse de travaux conduits à l'échelle de la branche (étude prospective – travaux de construction du référentiel de branche ; travaux sur l'index égalité femmes-hommes ; extraits des négociations passées) et de travaux transversaux (guides pour la construction de classifications)

# ETAT DES LIEUX DES USAGES DE LA CLASSIFICATION

## Rappel de la structuration actuelle de la classification

- La grille de classification actuelle de la branche date de 2010.
- Elle a été construite sur une méthode de critères classants avec une grille de description des niveaux d'emploi en lecture directe. Chaque emploi est rattaché à un niveau de classification en fonction de ses caractéristiques en regard de la progression sur chacun des 5 critères classants.
- Au total, **8 catégories d'emploi sont définies :**
  - 2 catégories employés (I.A, I.B)
  - 2 catégories maîtrise (II.A, II.B)
  - 3 catégories cadres et cadres supérieurs (III.A, III.B, III.C)
  - 1 catégorie cadres dirigeants (IV).
- Les 5 critères classants :**
  - Le contenu de l'activité du poste
  - L'autonomie et l'initiative requises par le poste
  - La technicité requise par le poste
  - La formation, adaptation et expérience requises par le poste
  - Le niveau de responsabilité requis par le poste.

### La méthode de classification de la branche dans le champ des méthodes possibles



# Précisions méthodologiques

**Les entreprises rencontrées présentent des profils hétérogènes, qui expliquent en partie des visions différentes ou nuancées de l'actuelle classification :**

## Des tailles d'entreprises hétérogènes

- D'une dizaine de salariés jusqu'à environ 800 salariés en France
- Les entreprises rencontrées emploient très majoritairement des cadres. Toutefois, au sein de la branche, la part des non-cadres est significative et représente encore un tiers de l'effectif : voir annexe page 31

## Des moyens et outils RH très inégaux

- Certaines disposent de référentiel métier et de grilles de classification internes (en particulier les filiales de groupe étrangers)
- D'autres entreprises ne disposent d'aucun outil « maison »

## La diversité et le nombre de métiers différents dont disposent les entreprises est très variable

- Certaines entreprises ne comptent que 4 ou 5 emplois différents...
- ... là où d'autres en comptent plusieurs dizaines

## L'utilisation de la grille : les modalités de classement des salariés



Des salariés  
majoritairement  
classés en IIIA et IIIB

- Les salariés des entreprises rencontrées sont classés essentiellement dans les catégories IIIA et IIIB
- Les niveaux IA, IB, IIA et IIB sont très peu utilisés par un nombre important d'entreprises :
  - Utilisation très minoritaire dans la majorité des entreprises rencontrées (certains postes supports, des profils très juniors dans une des entreprises rencontrées)
  - Pour une partie des entreprises, l'utilisation principale consiste à y affecter les alternants et les emplois d'été, principalement en IIA ou IIB (pour celles des entreprises qui ne les positionnent pas en IIIA)
  - Nous avons rencontré une entreprise qui utilise significativement ces niveaux d'emploi
- Toutefois, au sein de la branche, la part des non-cadres est significative et représente un tiers de l'effectif

## L'utilisation de la grille : les modalités de classement des salariés



Des usages  
« administratifs » de  
la grille de  
classification

- Les usages recensés de la grille de classification se limitent quasi-systématiquement à une utilisation « administrative ». Ce constat se retrouve quelles que soient la taille ou l'activité de la structure.
- Deux modes de gestion principaux sont relevés :
  1. Affectation d'un niveau à l'entrée dans l'entreprise, le plus souvent sans changement de classe au cours de la carrière, quel que soit le parcours professionnel du salarié. Les salariés sont classés IIIA ou IIIB à leur arrivée, et y restent ensuite.  
Deux approches peuvent aboutir à ce résultat :
    - Non mise à jour de la classification quand le salarié évolue dans l'entreprise
    - Par simplicité de gestion, choix de mettre la quasi-totalité des cadres sur un seul niveau de la CCN (le fait que les rémunérations soient dans les entreprises concernées significativement au dessus des minima conventionnels permet de pratiquer ainsi sans risque juridique)
  2. Positionnement des salariés à leur arrivée en IIIA et positionnement des salariés en IIIB quand ils prennent une responsabilité de management.  
L'approche consiste à positionner chacun des 3 niveaux hiérarchiques de l'entreprise sur un des 3 niveaux cadres de la classification, sans se référer à la définition précise de chaque niveau dans la CCN.
- La catégorie IIIC est utilisée par une majorité d'entreprises pour les postes de management très élevé, ou est utilisée par quelques entreprises pour des salariés qui justifient d'une expertise très rare ou poussée

## L'utilisation de la grille : les modalités de classement des salariés



Des usages plus structurés ?

- Les échanges ont permis d'identifier une entreprise ayant entrepris une démarche structurée pour la classification de ses salariés.
- La classification y est saisie de la façon suivante :
  - Des salariés classés au sein de la grille selon des critères explicités :
    - Entrée en IIIA, puis avancement en IIIB selon l'ancienneté (X années),
    - L'expertise, ou
    - La prise d'une position de management, avec des spécificités possibles en fonctions des services (les fonctions supports sont classées en IIIA ou B, les services « métiers » en IIIB ou C)...
    - ... avec une volonté de suivre les évolutions au cours de la carrière
  - Dans les faits, le « profil » de la classification (vaste majorité de IIIA et IIIB, quelques C, voire IV, et un usage marginal des catégories I et II) observé dans cette entreprise est très proche de celui observé dans les entreprises avec des usages plus « mécaniques », notamment du fait du nombre limité de catégories disponibles pour les cadres.

## L'utilisation de la grille : rémunérations et GRH

Un pilotage des rémunérations qui ne s'appuie que marginalement sur la classification



Une faible valeur ajoutée en matière de gestion des ressources humaines



- Pour la totalité des cas étudiés, les rémunérations de leurs personnels sont très au-delà des minima conventionnels
- La classification ne joue pas, pour la majorité des salariés, de rôle de référence en matière salariale
- Elle peut jouer un rôle direct en matière de rémunération pour :
  - Les emplois non-cadres,
  - Les alternants et emplois d'été
- Cette situation se retrouve dans nombre de branches : l'évolution des minimas conventionnels n'a en effet d'effets directs que pour les entreprises et les emplois qui sont rémunérés aux minimas prévus par la branche
- La classification n'apporte pas de valeur ajoutée pour la gestion des ressources humaines des entreprises rencontrées :
  - Elle n'est pas utilisée pour l'évaluation des compétences et le suivi des trajectoires individuelles des salariés
  - Elle n'appuie pas la définition de la politique de formation
  - Elle n'impacte pas la gestion des rémunérations.

## Etat des lieux des usages de la classification

# L'utilisation de la grille : L'appréciation portée sur la grille dans les entreprises

Une grille simple d'utilisation



- Les interlocuteurs DRH rencontrés apprécient une grille simple d'utilisation et déclarent ne jamais être en difficulté pour classer un salarié...
- Les DRH nous rapportent une perception selon laquelle les salariés n'accordent pas d'attention à leur positionnement dans la classification, et que ce n'est pas un sujet sur lequel ils sont sollicités
  - Une exception : les salariés issus de branches dans laquelle la classification a un poids important (la banque)
  - La question s'est en particulier posée pour un nombre limité d'entreprises qui ont eu à gérer des transferts de salariés de la CCN de la banque vers celle des marchés financiers
- Les signes de reconnaissances, pour ce qui est des domaines connexes au champ de la classification, sont principalement :
  - Les bonus et les évolutions de rémunération
  - L'évolution dans le référentiel interne à l'entreprise quand elle en a un

Un rôle mineur voire inexistant dans la vie sociale des entreprises



## Une partie des entreprises utilise des outils « maison » complémentaires à la classification

- La grille de classification peut cohabiter avec des outils « maison », notamment pour les groupes internationaux ou les entreprises ayant des effectifs conséquents. 40 % des entreprises rencontrées déclarent utiliser des outils « maison ». Ils sont de 2 natures :

### 1. A titre principal, des grilles de compétences ou de classification, le plus souvent proposées par le groupe d'appartenance

- Ces grilles peuvent prendre des formes diverses : liste exhaustive de métiers, descriptions de « rôles » répartis en familles de métiers, ... Elles sont beaucoup plus fines que la classification de la branche. Ils peuvent servir des objectifs divers :

- Pour les plus simples :

- Définition de fourchettes de rémunérations par postes / profils
- Suivi de la progression professionnelle pour les profils les plus juniors

- Pour les plus complets, ces outils servent à appuyer les politiques RH dans leur ensemble :

- Identification des qualifications, compétences, soft skills, etc. nécessaires pour occuper un poste (appui pour les recrutements)
- Suivi de la progression professionnelle des salariés (identification des compétences à développer)
- Définition de fourchettes de rémunérations
- Identification des compétences transférables entre les familles de métiers

### 2. Des modes de classement liés à la pratique de la profession

- Pour le *private banking*, le marché du travail s'est structuré autour d'un classement des profils sur 5 niveaux : Analyst > Associate > Vice-president > Director > Managing director
- La cohabitation entre la classification de branche et ces autres outils « maison » est considérée comme aisée.

## Le point de vue des interlocuteurs sur les critères classants

- Les interlocuteurs ne font que peu ou pas référence aux critères classants quand ils exposent la façon dont ils utilisent la classification
- Le principal caractère distinctif pour positionner des salariés en IIIB et IIIC est la responsabilité de management
- Quand l'exercice d'une spécialité ou d'une technicité forte amène à positionner un salarié en IIIB ou IIIC, nos interlocuteurs le justifient par le fait que le salarié a une technicité nettement supérieure à celle des autres salariés, et pas par référence à la rédaction des critères dans la grille
- Les interlocuteurs exposent que les formulations sont larges et peuvent s'adapter à une grande diversité de situations (tailles d'entreprises, activités, ...)
- Très peu de demandes de modification des critères ou de leur rédaction sont formulées. Plusieurs interlocuteurs expriment le souhait de pas changer la grille actuelle de critères
- Notons a contrario qu'un critère de progression plusieurs fois noté comme important pour progresser dans la branche, les capacités relationnelles, ne fait pas partie des 5 critères classants prévus par la branche

CATÉGORIE OU NIVEAU D'EMPLOI	CONTENU DE L'ACTIVITÉ DU POSTE	AUTONOMIE ET INITIATIVE REQUISES PAR LE POSTE	TECHNICITÉ REQUISE PAR LE POSTE	FORMATION, ADAPTATION ET EXPÉRIENCE REQUISES PAR LE POSTE	NIVEAU DE RESPONSABILITÉ REQUIS PAR LE POSTE
III.A	Exercice d'une fonction de management, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de catégorie plus élevée	Dans le cadre d'objectifs définis, le but à atteindre est indiqué et la façon de faire est seulement suggérée	Aptitude à réaliser ou superviser une ou plusieurs activités possédant un contenu et un objectif spécifiques ou Aptitude à réaliser des projets impliquant l'assimilation de pratiques complexes ou de théories scientifiques	Niveau de formation supérieur ou large expérience acquise dans la profession	Responsable des résultats des équipes placées sous son autorité ou Responsable du résultat des travaux qu'il a engagés
III.B	Exercice d'une fonction de management importante, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de niveau inférieur	Dans le cadre d'une politique précise et d'objectifs à atteindre propose les moyens à mettre en œuvre	Aptitude à analyser et traiter les problèmes liés à son activité en tenant compte des effets produits sur les activités connexes	Large expérience professionnelle et réelle expertise sur une activité	Responsable des résultats liés à son champ d'activité et de l'utilisation des ressources mises à sa disposition

## Les principaux critères facteurs de progression professionnelle des salariés

- Les entretiens réalisés ont permis d'identifier les critères utilisés par les entreprises de la branche pour sélectionner des candidats à l'occasion des recrutements et comme étant des facteurs recherchés pour la progression professionnelle des salariés en poste :

Critère	Fréquence citation	Commentaire
Les responsabilités managériales, l'encadrement d'équipe	+++	Ce critère est cité par les grands groupes en priorité mais un peu moins par les plus petites entreprises. Certaines peuvent même indiquer que ce critère n'a pas de pertinence au regard de leur mode de fonctionnement horizontal
L'expertise métier	+++	L'expertise peut être issue de l'expérience ou être une expertise portant sur un domaine rare (marchés de niche, par exemple : analyste financier en biotechnologies, ...)
L'expérience antérieure	+++	
Les capacités relationnelles / la gestion du contact direct avec le client	++	
Les capacités commerciales / l'apport d'affaires	++	Le critère est utilisé pour les profils commerciaux
La capacité à porter des projets complexes	+	
La capacité à travailler dans un contexte international / ouverture culturelle	+	Ce critère peut être utilisé dans les groupes internationaux
Les compétences comportementales (soft skills)	+	Capacité à travailler en équipe, proactivité, investissement dans la vie de l'entreprise, ...

# L'état des lieux des usages de la classification

En  
entreprise

Pour la  
profession



### Avantages

- Simple d'utilisation, nécessite peu de temps pour classer les emplois
- Une grille qui s'adapte aisément à des situations diverses (effectifs, activités des entreprises, ...)
- Articulation aisée avec d'éventuels outils internes (grilles internes pour les groupes, référentiel professionnel, ...)



### Limites

- Granularité très insuffisante pour le calcul de l'index égalité femmes-hommes (*pour les entreprises assujetties*)
- Aucune aide pour la GRH : suivi de l'évolution des rémunérations en fonction des catégories, suivi des évolutions professionnelles, ...
- La différenciation entre niveaux d'emplois et la rédaction des critères peuvent manquer de clarté

- 
- Des critères et niveaux d'emplois suffisamment larges pour convenir à des contextes et types d'activités très divers
  - Décorrélation avec le référentiel métier
  - Pas de contribution à la visibilité des métiers, et à l'attractivité des emplois de la branche
  - Peu de valeur ajoutée pour la GRH des entreprises

# Quelques attentes vis-à-vis du référentiel métier



## Les facteurs mutations

Les interlocuteurs rencontrés identifient plusieurs facteurs ayant un impact fort sur les activités et les compétences :

- Une pression réglementaire de plus en plus forte (dont conformité et cybersécurité)
- Une diversification des produits (par exemple, développement de produits « verts »)
- Des évolutions et des innovations dans les technologiques numériques



## Leurs impacts sur les métiers

Ces facteurs de mutation ont plusieurs effets sur les besoins en compétences des organisations :

- Une importance croissante des profils juridiques / conformité
  - Des besoins accrus en spécialistes sur des marchés spécifiques
  - Des besoins de recrutements particulièrement forts sur des postes IT de pointe
- ➔ Ces évolutions et besoins sont communs à plusieurs secteurs. Les entreprises de la branche se retrouvent régulièrement en concurrence avec des entreprises d'autres secteurs pour recruter les profils dont elles ont besoin.

- ➔ Ces dynamiques sont identifiées et décrites de façon plus détaillée par les travaux d'analyse prospective réalisés à l'occasion de la production du référentiel de branche. Les éléments issus des entretiens que nous avons menés confirment la pertinence des analyses réalisées par ces travaux prospectifs et n'amènent pas à identifier d'autres facteurs majeurs de transformation.
- ➔ Quelques demandes ont pu nous être formulées pour compléter le référentiel métier :
- ➔ L'ajout de métiers en lien avec les activités informatiques, aujourd'hui absents du référentiel (chef de projet informatique, MOA, développeur-concepteur, etc.)
  - ➔ Le métier de chargé de recouvrement
  - ➔ Les métiers liés aux introductions en bourse, à l'Equity Capital Market et à la syndication
  - ➔ Le métier d'opérateur de marché / Le métier de la market surveillance (Compliance Officer Market Surveillance)
  - ➔ Le métier de trésorier sur les marchés

## Les attentes et craintes vis-à-vis d'une modification de la grille de classification



Des volontés de conserver un outil simple qui peut s'adapter aisément à des contextes variés

- ➔ Au cours des entretiens, un tiers (5) des interlocuteurs se déclarent sans avis ou plutôt défavorables à une modification de la classification (craignant la complexification d'un outil qui, aujourd'hui, n'a pas de portée outil RH)
- ➔ Deux tiers (10) se déclarent plutôt favorable à une actualisation. Les attentes de ces derniers sont organisées autour des points suivants :
  - Conserver un outil simple, qui ne complique pas la gestion interne de l'entreprise et surtout qui soit facile à coordonner avec les autres référentiels internes
  - Conserver un outil adapté à la diversité des entreprises...
  - ... qui évite des règles qui généreraient de la progression professionnelle automatique
  - Produire un outil qui puisse contribuer à fixer des points de repères aux employeurs et aux salariés, sur lesquels pourront être réalisé un suivi des progressions professionnelles et acter les promotions (index égalité femmes/hommes)

Il est à noter l'argument principal des opposants à toute modification est la crainte d'une complexification de l'outil actuel

## Les attentes et craintes vis-à-vis d'une modification de la grille de classification



Des attentes s'agissant de la structuration de la classification

➔ Les attentes des interlocuteurs proposant des évolutions sont notamment organisées autour des points suivants :

- Une orientation générale visant à adapter l'outil qui puisse contribuer à fixer des points de repères en matière de progression professionnelle aux employeurs et aux salariés, qui puisse acter et tracer les promotions (index égalité femmes/hommes)...
- Cela passe par l'expression de l'idée de mise en place d'une granularité plus forte pour les cadres, qui est formulée de plusieurs façons :
  - Ajout d'un niveau cadre junior, voire pour les alternants (minimas conventionnels adaptés)
  - Ajouts de plusieurs niveaux (maximum proposé = 2), avec deux objectifs différents possibles :
    - Pouvoir prendre en compte les principales étapes de progression professionnelles
    - Avoir le même nombre de niveaux que la CCN de la Banque, pour faciliter les transpositions en cas de transferts de personnels
- Ajout de degrés au sein des niveaux actuels
- Un interlocuteur souligne qu'une catégorie C pourrait être ajoutée pour le niveau d'emploi II
- Illustrer l'application de la grille de classification (métiers exemples ?, lien avec le référentiel métier ?, ... cette dimension est mentionnée au total par presque la moitié des interlocuteurs)
- Prévoir des parcours de progression qui valorisent l'expertise technique / métier et non (uniquement) le management

## Les attentes et craintes vis-à-vis d'une modification de la grille de classification



Des attentes s'agissant des critères classants

- Conserver un nombre de critères classants restreint
- Quelques interlocuteurs ont exprimé des attentes portant sur :
  - L'ajout de critères pour intégrer des dimensions aujourd'hui absentes du système de classement : capacités d'apport d'affaires & compétences relationnelles
  - La modification des formulations afin qu'elles soient plus explicites et compréhensibles, plus distinctives et adaptées aux différents niveaux d'emplois (explicitement demandées par 3 interlocuteurs)

# Plusieurs points de la CCN sont formulés en référence à la classification<sup>(1)</sup>

Plusieurs points de la CCN sont formulés en faisant référence à la classification. Si la CPPNI décide d'apporter des modifications à cette dernière, une revue de la CCN sera nécessaire pour en anticiper les incidences, et apporter les éventuelles adaptations utiles :

## Interdiction de concurrence

### Article 35

L'employeur peut instituer une interdiction de concurrence à l'égard d'un salarié relevant d'une catégorie cadre pour le cas où il viendrait à cesser ses fonctions. Cette interdiction a pour objectif d'assurer la sauvegarde des intérêts légitimes de l'entreprise.

L'engagement de non-concurrence fait l'objet d'une clause spécifique dans le contrat de travail du salarié.

## Durée de la période d'essai

### Article 36

La durée de la période d'essai est fixée à :

- 2 mois pour les employés,
- 3 mois pour les agents de maîtrise,
- 4 mois pour les cadres.

## Avancement automatique pour les employés et les agents de maîtrise

### Article 49

L'employeur classe :

- en catégorie I.B, tout salarié qui dans l'Entreprise, relève de la catégorie I.A depuis au moins cinq ans ;
- en catégorie II.B, tout salarié qui dans l'Entreprise, relève de la catégorie II.A depuis au moins cinq ans.

Lorsqu'un salarié relevant de la catégorie I.B depuis au moins cinq ans chez son employeur en fait la demande, ce dernier procède à l'examen de sa situation afin de déterminer sa capacité à passer en catégorie II.A. Un entretien individuel est notamment organisé à cet effet.

L'employeur qui fait passer un salarié de la catégorie I.B à la catégorie II.A, assure que le salaire net perçu par le salarié au titre sa nouvelle catégorie ne soit pas inférieur à celui perçu au titre de l'ancienne.

## Préavis en cas de démission

### Article 55

En cas de démission, et sauf réduction décidée d'un commun accord par les parties, le délai de préavis est fixé à deux mois pour les non cadres et à trois mois pour les cadres.

(1) Liste non exhaustive : le moment venu, un inventaire complet devra, le cas échéant, être réalisé

## L'état des lieux laisse entrevoir trois scénarios qui pourront être travaillés au cours des groupes de travail

- Au regard des échanges au cours de la phase d'état des lieux, nous identifions trois scénarios pour une éventuelle rénovation de la grille de classification :
  - **Scénario 1 – « Statu quo »** Absence de renégociation, la classification reste en l'état.
  - **Scénario 2 – Ajout de niveaux cadres & modification des critères à la marge** Ajout de 1 ou 2 catégories, pour augmenter le nombre de niveaux d'emplois cadres
  - **Scénario 3 – Ajout de niveaux cadres & mise à jour des critères classants** Ajout de 1 ou 2 catégories, pour augmenter le nombre de niveaux d'emplois cadres, avec une réécriture des critères classants pour mieux prendre en compte les critères de progression dans les parcours professionnels
- Les échanges intervenus n'appellent pas à recommander de modification plus substantielle de la grille de classification. Les scénarios proposés essaient de trouver un équilibre entre l'investissement à réaliser pour la rénovation et les apports de la classification rénovée.
- Aucun interlocuteur rencontré ne souhaite la mise en place d'emplois-repères contraignants.
- Plusieurs interlocuteurs ont rappelé l'intérêt du travail fait sur le référentiel métier de la branche et ont posé la question de faire le lien entre ce référentiel et la classification.
- Nous suggérons que la démarche de travail autour d'une potentielle modification de la grille de classification intègre une réflexion autour du lien à construire entre le référentiel métier de la branche et sa grille de classification (voir à ce sujet l'exemple de la branche de la banque).

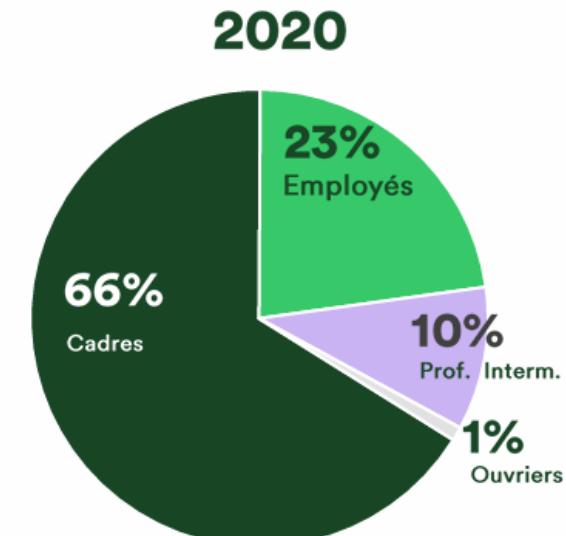
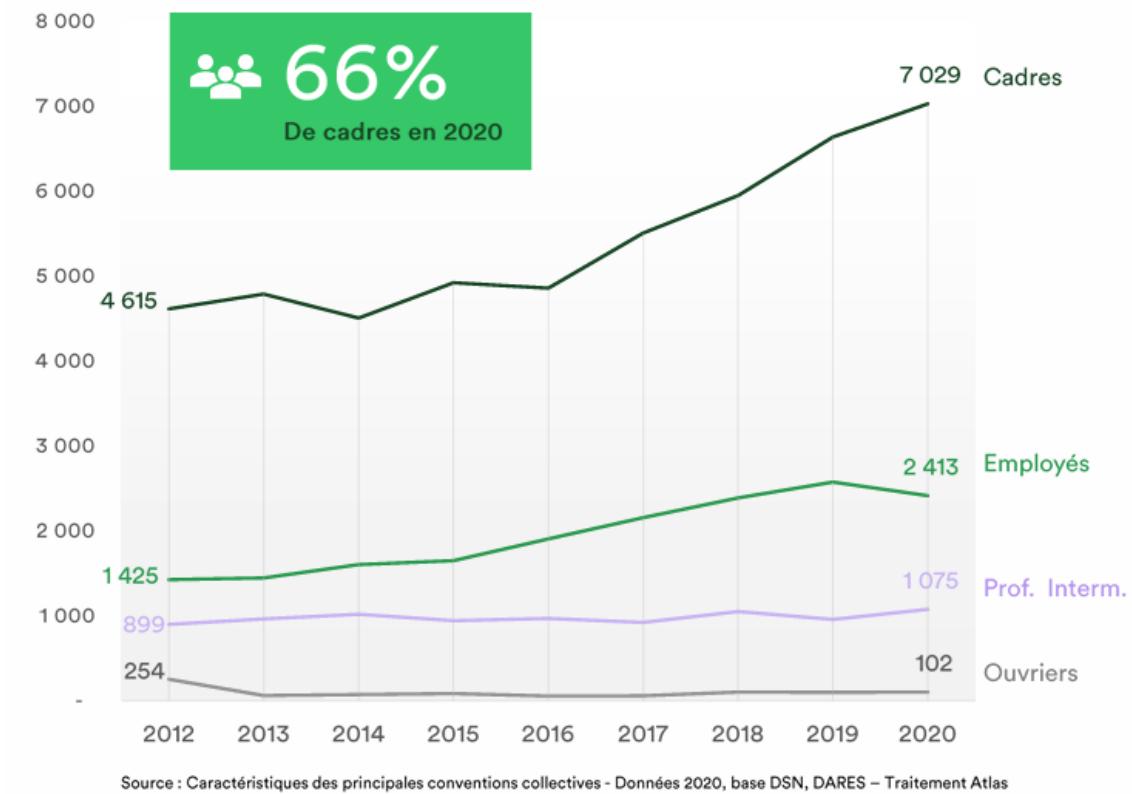
## Un état des lieux qui laisse entrevoir trois scénarios qui pourront être travaillés au cours des groupes de travail

#	Scénario	Description succincte	Apports pour la profession, les employeurs, les salariés	Limites pour la profession, les employeurs, les salariés	Conditions de mise en œuvre
1	« Statu quo »	Absence de renégociation, la classification reste en l'état.			
2	Ajout de niveaux cadres & modification des critères à la marge	Ajout de 1 ou 2 catégories, en priorité pour augmenter le nombre de niveaux d'emplois cadres			
3	Ajout de niveaux cadres & mise à jour des critères classants	Ajout de 1 ou 2 catégories, en priorité pour augmenter le nombre de niveaux d'emplois cadres, avec une réécriture des critères classants pour mieux prendre en compte les critères de progression dans les parcours professionnels		<i>Eléments à travailler au cours des groupes de travail</i>	En parallèle de ces discussions, un lien à construire avec le référentiel métier de la branche ?

# STRUCTURES DES EFFECTIFS DE LA BRANCHE

## Deux tiers des effectifs sont des cadres. La part des employés et professions intermédiaires n'est pas pour autant devenue négligeable

### ÉVOLUTION DES EFFECTIFS SELON LA CSP



Deux salariés sur trois occupent un poste de cadre au sein de la branche (contre 54% des salariés couverts par l'OCPO Atlas).

Source : Portrait statistique de branche – décembre 2022



# Annexe 3 – Benchmark

*Livrable remis en janvier 2025*

## Statut du document

Un benchmark de cinq grilles de classification a été réalisé dans le cadre des travaux et remis au comité de pilotage en janvier 2025.

Cette démarche devait alimenter la réflexion du groupe de travail en :

- Donnant à voir la diversité des méthodes de classification existantes ou des variantes d'application de la méthode par critères classants
- Soulignant les enseignements de ces méthodes, avantages et inconvénients
- Identifiant d'éventuelles hypothèses de travail pour la classification de la branche des marchés financiers

Le document de restitution est organisé en 2 parties :

- Une partie consacrée à la réalisation d'un panorama global des méthodes de classification existantes
- Une partie consacrée à l'étude de cinq grilles de classification

# LES MÉTHODES DE CLASSIFICATION

# Objectifs et finalités d'une classification des emplois

Une classification évalue les emplois et les hiérarchise en fonction de critères. Elle détermine différents niveaux, qui servent de base à la fixation des rémunérations minimales conventionnelles.

## Objectifs principaux :

- Équité dans les rémunérations
- Points de repère dans la gestion des ressources humaines des entreprises :
  - Parcours professionnels
  - Lisibilité et attractivité des emplois
- Socle social commun aux différentes entreprises d'un même secteur

## Cadre de référence légal :

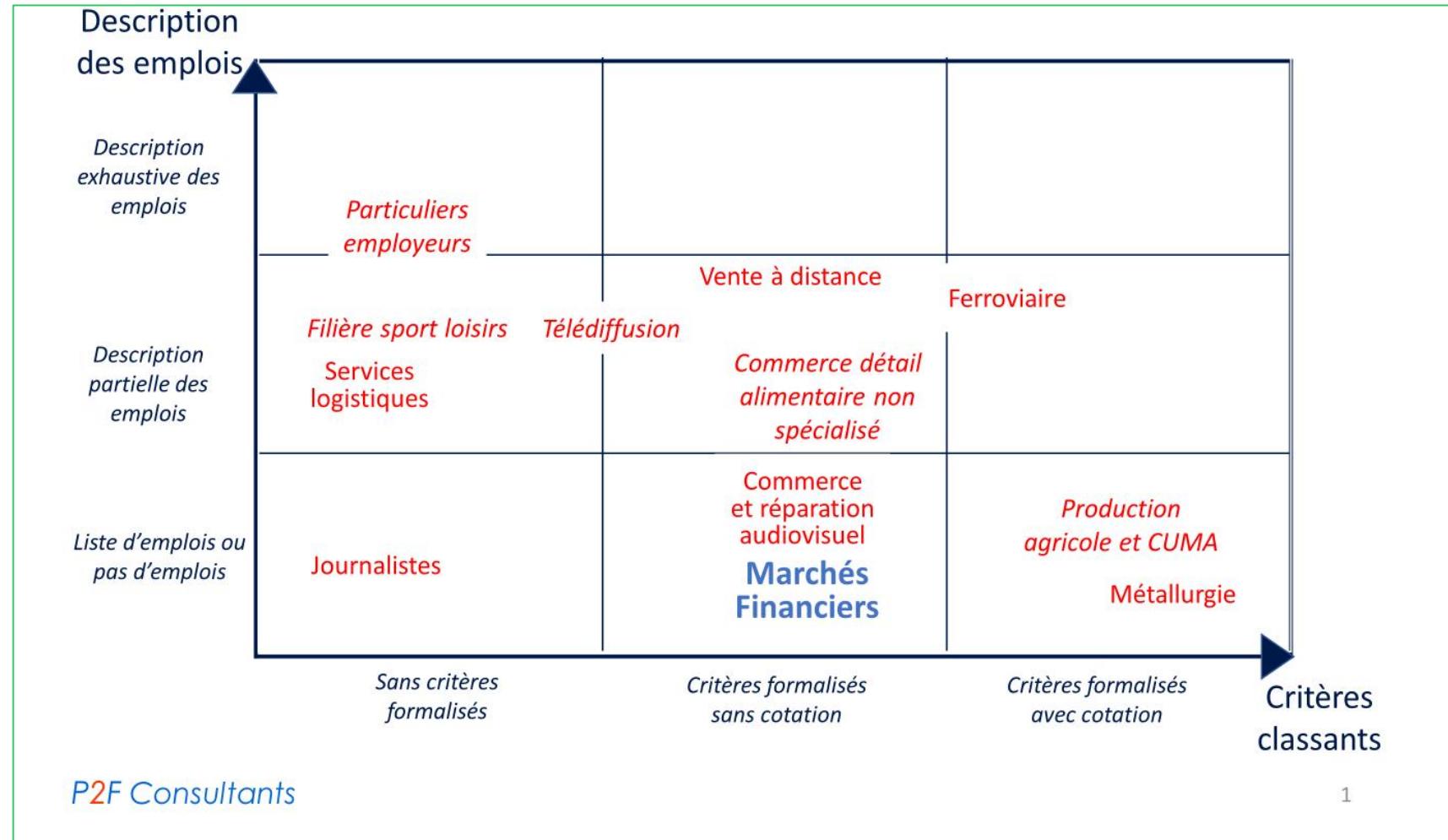
- Le principe « *à travail égal, salaire égal* » au sein d'une même entreprise
- L'obligation pour tout employeur d'assurer « *pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes* » (L 3221-2)  
*« Sont considérés comme ayant une valeur égale, les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable :*
- de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle,
- de capacités découlant de l'expérience acquise,
- de responsabilités
- et de charge physique ou nerveuse » (L3221-4)

## Les différents modes de classification

Il existe différentes méthodes de classification :

Méthodes	Principes clés	Exemples de Classification
Parodi	Liste d'emplois assez exhaustive (description synthétique des tâches et responsabilités...), permettant une <b>application directe en entreprise</b>	Journalistes
Critères classants avec cotation	Pas de description d'emplois. La classification fournit une méthodologie basée sur des critères classants destinés à positionner les emplois dans la classification, <b>nécessitant une description et une analyse de chaque emploi dans chaque entreprise, via la réalisation d'une cotation chiffrée</b>	Métallurgie
Mixte avec critères classants simplifiés	Les niveaux de la classification sont caractérisés par <b>la description du niveau atteint dans chaque critère classant</b> , dans une grille descriptive <b>L'entreprise positionne chacun de ses emplois sur la grille descriptive</b> , au niveau qui correspond à ses caractéristiques Cette méthode nécessite une <b>description et une analyse de chaque emploi par chaque entreprise</b>	Marchés financiers Commerce et services de l'audiovisuel, de l'électronique et de l'équipement ménager
Mixte, avec emplois repères	Des emplois « repères » sont décrits, ayant vocation à <b>aider les entreprises à utiliser la méthode des critères classants</b> , et à pouvoir <b>classer de façon directe les emplois qui sont homogènes au sein de la branche</b>	Agents Généraux d'Assurance Ferroviaire

# La méthode de classification de la branche dans le champ des méthodes possibles



## Exemple de méthode dite « Parodi », basée sur une liste d'emplois : *journalistes*

- Liste d'emplois auxquels sont rattachés les coefficients :

**Grille de qualifications des fonctions de journalistes dans la presse hebdomadaire parisienne (1re, 2e et 3e catégories)**  
**Article** En vigueur non étendu

Coefficient 220 : Rédacteur en chef.	Coefficient 138 : Rédacteur graphiste.
Coefficient 188 : Rédacteur en chef adjoint.	Coefficient 138 : Secrétaire de rédaction.
Coefficient 174 : Secrétaire général de la rédaction.	Coefficient 130 : Reporter.
Coefficient 174 : Premier rédacteur graphiste.	Coefficient 127 : Critique.
Coefficient 165 : Chef des informations.	Coefficient 120 : Rédacteur rewriter.
Coefficient 160 : Premier secrétaire de rédaction ou secrétaire de rédaction uni	Coefficient 120 : Rédacteur spécialisé.
Coefficient 155 : Chef de service.	Coefficient 120 : Rédacteur réviseur.
Coefficient 145 Qualification : Second rédacteur graphiste.	Coefficient 120 : Reporter photographe.
Coefficient 145 : Second secrétaire de rédaction.	Coefficient 112 : Rédacteur graphiste adjoint.
Coefficient 145 : Chef de service adjoint.	Coefficient 112 : Reporter dessinateur.
Coefficient 145 : Grand reporter.	Coefficient 110 : Secrétaire de rédaction adjoint.
Coefficient 142 : Chef de rubrique, chef de service ou d'agence.	Coefficient 110 : Rédacteur traducteur.
	Coefficient 100 : Rédacteur.
	Coefficient 100 : Sténographe rédacteur.
	Coefficient 95 : Stagiaire (13e au 24e mois).
	Coefficient 90 : Stagiaire (1er au 12e mois).

## Exemple de méthode dite « Parodi », basée sur une liste d'emplois avec un descriptif synthétique : *prestations de services logistiques*

- Liste d'emplois avec description synthétique des tâches et responsabilités : exemple de la catégorie ouvriers :

Emplois	Coeff.
Opérateur/emballeur : réalise les opérations de conditionnement et tâches de remise en conformité des produits détériorés, palettise et filme les palettes, rend compte au gestionnaire de stocks, réintègre les produits reconditionnés dans le circuit de préparation	110 L
Manutentionnaire logistique : assure les tâches de manutention de marchandises, de produits ou d'emballages ainsi que de filmage, d'étiquetage, de chargement et de déchargement manuels de marchandises ; renseigne les documents utiles et participe aux inventaires (1)	110 L
Préparateur de commandes : réalise les tâches de préparation des commandes, constitue les emballages	115 L
Agent logistique : réalise l'ensemble des tâches incombant au manutentionnaire ; identifie, étiquette et éclate les marchandises et les contrôle quantitativement et qualitativement ; sait prendre les réserves nécessaires ; renseigne les documents administratifs liés aux marchandises ; participe au déchargement des marchandises, assigne les emplacements, assure et contrôle le chargement dans les véhicules (1)	115 L
Contrôleur/flasheur : effectue les contrôles quantitatifs et qualitatifs des prestations réalisées en réception, préparation de commandes, expéditions ou conditionnement à façon, effectue le suivi des colis en entrée ou sortie	120 L
Agent de maintenance d'entrepôt logistique : exécute les tâches d'entretien	120 L
Cariste en prestations logistiques (2) : effectue tout mouvement de palettes et procède à toutes les opérations nécessaires aux préparations de commandes, conduit des engins automoteurs de manutention à conducteur porté bi ou tridirectionnels, à prise latérale, à poste de conduite élevable, à mât rétractable et/ou équipés d'informatique embarquée, détecte et signale les anomalies constatées sur le matériel	125 L
Opérateur de ligne : en plus des tâches de l'opérateur/emballeur, réalisation des commandes et détection et signalement des anomalies	138 L

# Exemple de méthode des critères classants : *la nouvelle classification métallurgie (1/2)*

- Une grille de 6 critères, avec description de 10 étapes de progression pour chaque critère :

Référentiel paritaire d'analyse des emplois

Critères	Complexité de l'activité	Connaissances	Autonomie	Contribution	Encadrement-Coopération	Communication
Degré 10	Conception de programmes/ projets stratégiques visant à anticiper des évolutions de l'environnement pour l'ensemble de l'organisation	L'emploi nécessite la création de connaissances qui font référence	L'emploi nécessite de définir des orientations stratégiques et les moyens associés avec validation par les résultats	L'emploi engage la pérennité de l'organisation/entité économique	Direction/coordination de la totalité de l'organisation	L'emploi nécessite la mobilisation d'acteurs décisionnaires clés
Degré 9	Elaboration de systèmes/ modèles couvrant plusieurs domaines professionnels ou une expertise avancée dans l'un d'eux	L'emploi nécessite des connaissances hautement spécialisées dans une discipline	L'emploi requiert de définir des orientations liées à l'organisation générale avec optimisation des moyens et validation par les résultats	L'emploi engage la performance à long terme de l'organisation/entité économique	Direction/coordination sur un sous-ensemble de l'organisation	L'emploi nécessite négociations complexes et représentation en lien avec les enjeux stratégiques
Degré 8	Elaboration de processus majeurs dans un ou plusieurs domaines professionnels	L'emploi nécessite des connaissances spécialisées dans une discipline ou des connaissances approfondies dans plusieurs disciplines	L'emploi requiert de déterminer des orientations et l'adaptation des moyens alloués avec validation par les résultats	L'emploi engage le développement d'un sous-ensemble de l'organisation/ entité économique	Encadrement hiérarchique d'encadrants hiérarchiques et/ou coordination d'un ensemble de ressources/moyens	L'emploi nécessite négociations et représentation avec des acteurs majeurs et diversifiés
Degré 7	Analyses et études nécessitant la combinaison d'un ensemble de techniques ou une spécialisation dans l'une d'elles	L'emploi nécessite des connaissances approfondies dans une discipline ou des connaissances générales dans plusieurs disciplines	L'emploi requiert de déterminer des méthodes/procédures/ moyens avec validation sur demande	L'emploi engage la performance d'un sous-ensemble de l'organisation/ entité économique	Encadrement hiérarchique d'équipes de travail et/ou coordination d'un sous-ensemble de ressources/ moyens	L'emploi nécessite la recherche de l'adhésion/du compromis dans un contexte d'intérêts différents/divergents avec enjeux significatifs
Degré 6	Analyses destinées à définir et mettre en œuvre des processus nécessitant la mobilisation de méthodes ou de techniques diversifiées	L'emploi nécessite des connaissances approfondies dans une partie d'une discipline	L'emploi requiert de déterminer des solutions, d'optimiser des méthodes et moyens avec validation à l'initiative d'un tiers	L'emploi engage la transformation et la performance d'un service ou d'un département	Encadrement hiérarchique d'une équipe de travail incluant l'appréciation individuelle et/ou coordination d'un sous-ensemble d'activités diversifiées	L'emploi nécessite coopération et partenariat avec des représentants d'autres entités
Degré 5	Réalisation d'activités avec choix et mise en œuvre de méthodes/ outils répertoriés, réalisation de diagnostics destinés à anticiper/ résoudre les difficultés	L'emploi nécessite des connaissances générales dans une partie d'une discipline	L'emploi requiert de modifier des solutions partiellement identifiées avec validation à l'initiative d'un tiers	L'emploi implique des décisions dont les effets se produisent sur un service ou un département	Animation/répartition/appui/ supervision/coordination des activités ou transmission collective de savoirs et de pratiques	L'emploi nécessite de parvenir à des constats/décisions partagés/concertés avec des interlocuteurs à impliquer
Degré 4	Réalisation d'activités diversifiées, appréciation et traitement de difficultés variées, mise en œuvre de modes opératoires répertoriés à adapter	L'emploi nécessite des connaissances professionnelles théoriques et pratiques	L'emploi requiert d'adapter des solutions identifiées sous contrôle ponctuel	L'emploi implique des actions déterminantes produisant des effets sur différentes équipes de travail	Appui technique/ organisationnel collectif ou transmission individuelle de savoirs et de pratiques	L'emploi nécessite communication démonstrative, argumentation
Degré 3	Réalisation d'activités similaires, identification des anomalies, mise en œuvre de modes opératoires répertoriés	L'emploi nécessite des connaissances professionnelles essentiellement pratiques	L'emploi requiert de sélectionner des solutions identifiées sous contrôle fréquent	L'emploi a un effet sur des emplois de nature différente au sein de l'équipe de travail	Appui technique/ organisationnel individuel	L'emploi nécessite l'ajustement des réponses en fonction des interlocuteurs
Degré 2	Réalisation de tâches simples et diverses, identification des anomalies en apportant les premiers éléments de compréhension	L'emploi nécessite des connaissances élémentaires	L'emploi requiert d'appliquer des solutions identifiées sous contrôle fréquent	L'emploi a un effet sur des emplois de nature identique ou similaire	Partage d'expériences/ connaissances et/ou coopération régulière	L'emploi nécessite questionnement, dialogue et reformulation avec des interlocuteurs de l'environnement immédiat
Degré 1	Réalisation de tâches simples et répétitives, signalisation des anomalies	L'emploi nécessite des connaissances minimales	L'emploi requiert d'exécuter des tâches simples prédefinies sous contrôle permanent	L'emploi a un effet circonscrit à ses activités	Coopération ponctuelle	L'emploi nécessite la compréhension des consignes et des échanges simplifiés

6 critères

10 degrés de maîtrise de chaque critère

## Exemple de méthode des critères classants : *la nouvelle classification métallurgie (2/2)*

- Une méthode de cotation est appliquée dans l'entreprise à chaque emploi en fonction de son positionnement sur chaque critère.
- L'entreprise doit pour cela opérer une description de chaque emploi.
- Exemple :

Un emploi coté comme suit :

- |                            |         |
|----------------------------|---------|
| - complexité de l'activité | Degré 5 |
| - connaissances            | Degré 4 |
| - autonomie                | Degré 5 |
| - contribution             | Degré 3 |
| - encadrement-coopération  | Degré 3 |
| - communication            | Degré 4 |

sera donc coté globalement (addition) 24 (5+4+5+3+3+4)

cette cotation fait partie de la classe 6 (cotaions 22 à 24)

cette classe fait partie du groupe C (classes 5 et 6)

- Puis, l'emploi est positionné dans la grille des classes et groupes d'emplois.

Cotations	Classes d'emplois	Groupes d'emplois
58 à 60	18	I
55 à 57	17	
52 à 54	16	H
49 à 51	15	
46 à 48	14	G
43 à 45	13	
40 à 42	12	F
37 à 39	11	
34 à 36	10	E
31 à 33	9	
28 à 30	8	D
25 à 27	7	
22 à 24	6	C
19 à 21	5	
16 à 18	4	B
13 à 15	3	
10 à 12	2	A
6 à 9	1	

# Exemple de système mixte : description de niveaux d'emploi selon des critères classants, et classement sans cotations

Grille de Classification OUVRIERS				
	TECHNICITE / CONTENU DE L'ACTIVITE	FORMATION / CONNAISSANCES / EXPERIENCE		AUTONOMIE / RESPONSABILITE
1A DEM	Tâches d'exécution simples et répétitives avec utilisation de matériel professionnel ne nécessitant pas de formation obligatoire	+ Connaissances élémentaires	+ Conformité aux consignes et instructions données, sous contrôle	
1B DEM	Tâches d'exécution variées et répétitives, nécessitant le recours à des savoir-faire diversifiés avec utilisation de matériel professionnel ne nécessitant pas de formation obligatoire	+ <ul style="list-style-type: none"><li>• Expérience de 6 mois dans l'entreprise</li><li>• ou CQP du secteur du Déménagement</li></ul>	+ Conformité aux consignes et instructions données <b>et</b> respect des procédures pré-établies + Initiatives élémentaires dans un programme de travail fixé à l'avance	
1C DEM	Tâches variées pouvant être complexes, nécessitant des savoir-faire diversifiés (dont la maîtrise de l'emploi de matériel professionnel) et savoir-être, pour répondre avec pertinence à des situations variées  + Coordination occasionnelle de travaux	+ <ul style="list-style-type: none"><li>• Expérience de 2 ans dans le métier</li><li>• ou CQP du secteur du Déménagement et 1 an d'expérience dans le métier</li><li>• ou CAP déménagement</li></ul>	+ Respect des procédures pré-établies + Autonomie pour les opérations courantes sans recours systématique à une assistance ou à un contrôle hiérarchique dans le cadre d'un programme de travail fixé à l'avance	
1D DEM	Tâches variées et complexes nécessitant des savoir-faire diversifiés (dont la maîtrise de l'emploi de matériel professionnel)  + Coordination en permanence d'une équipe avec compte rendu hiérarchie	+ <ul style="list-style-type: none"><li>• 5 ans dans le métier</li><li>• ou CQP secteur du Déménagement et 2 ans d'expérience dans le métier</li><li>• ou CAP métier et 1 an d'expérience dans le métier</li></ul>	+ Respect des procédures pré-établies + Organisation et contrôle des opérations + Responsabilité de l'exécution des tâches accomplies par lui ou son équipe	

Une grille par catégorie professionnelle

3 critères classants

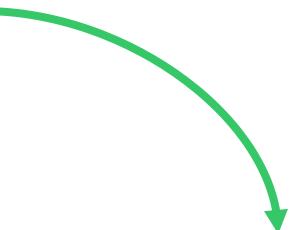
- Chaque entreprise :
  - décrit ses emplois,
  - rapproche chaque emploi de son niveau pour chacun des 3 critères,
  - positionne ainsi l'emploi dans la grille.

La progression sur les 3 critères classants génère la progression d'un niveau à l'autre

Identification des facteurs de progression d'un niveau à l'autre

- A chaque niveau est associé un salaire minimum conventionnel.

C'est le format de la classification actuelle des marchés financiers



## Apports et limites de méthodes de classification : pour la branche

	Classification orientée « liste et description d'emploi »	Classification orientée « critères classants »
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moindre besoin d'accompagnement des entreprises</li> <li>• Favorise une homogénéité sociale dans la branche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail de conception proportionnellement moins important</li> <li>• Identifie les critères de progression et éclaire mieux les possibles parcours professionnels</li> <li>• Peut aider à revaloriser des filières et emplois sous-valorisés (égalité femmes - hommes)</li> </ul>
Limites	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Travail de conception important si la branche compte un nombre élevé d'emplois</li> <li>• Nécessité de mise à jour régulière pour tenir compte de l'évolution des métiers</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peut être perçu comme moins prescriptif et :           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Moins protecteur pour les salariés</li> <li>• Générant une plus forte hétérogénéité sociale dans le secteur</li> </ul> </li> <li>• Pas de création d'un langage commun sur les emplois :           <ul style="list-style-type: none"> <li>• Frein potentiel à la mobilité inter-entreprise</li> <li>• Moindre lisibilité des emplois</li> </ul> </li> </ul>

## Apports et limites de méthodes de classification : pour les entreprises

	Classification orientée « liste et description d'emploi »	Classification orientée « critères classants »
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mise en œuvre simple</li> <li>Moins de travail d'adaptation à réaliser, dès lors que la classification est adaptée aux emplois de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plus modulable et adaptable aux spécificités de l'entreprise</li> <li>Plus de place au dialogue social en entreprise</li> <li>Possibilité de prise en compte plus fine du contenu et des compétences de chaque emploi</li> <li>Outil permettant de s'adapter à l'évolution des emplois, des technologies, des organisations et à l'émergence de nouveaux métiers</li> </ul>
Limites	<ul style="list-style-type: none"> <li>Risque d'obsolescence si les métiers évoluent</li> <li>Difficultés de mise en place si l'organisation de l'entreprise conduit à des emplois en décalage avec ceux décrits par la branche : <ul style="list-style-type: none"> <li>Risque de reconnaissance insuffisante si, pour un même intitulé, le contenu d'un emploi est significativement différent de celui pris en compte par la branche</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Très important travail de mise en place, en particulier quand la classification ne comprend pas d'emplois-repères <ul style="list-style-type: none"> <li>Décrire les emplois, les positionner, les coter</li> </ul> </li> <li>Risques de dissensions au sein de l'entreprise sur l'interprétation des critères et sur les cotations</li> </ul>

# BENCHMARK

## Les branches étudiées dans le cadre du benchmark

Cinq branches ont été étudiées :



Banque



Télécommunications



Sociétés financières



Bureaux d'Études Techniques, Cabinets  
d'Ingénieurs-Conseils et Sociétés de Conseils  
(Syntec)



Agents généraux d'assurance

Pour chaque branche, nous exposons :

- Quelques chiffres clés
- Une présentation des points saillants de la grille de classification de la branche, mis en perspective avec la classification des marchés financiers
- Quelques enseignements clés issus de l'analyse

# Branche de la banque

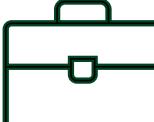


## Les chiffres clés

### Banque

 **7 340** entreprises dont  
50% de moins de 100 salariés

 **182 000** salariés

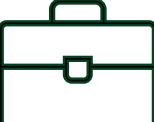
 **71%** de cadres  
**29%** de techniciens

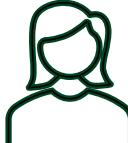
 **57%** de femmes

### Marchés financiers

 **1 816** entreprises dont  
98% de moins de 50 salariés

 **11 398** salariés

 **67%** de cadres

 **41%** de femmes



Source : AFB

Source : Atlas, 2023

## Les caractéristiques de la grille de classification

- La classification de la banque compte 11 niveaux, dont 7 niveaux techniciens et 4 niveaux cadres

### Classification de la banque

Techniciens
Technicien niveau A
Technicien niveau B
Technicien niveau C
Technicien niveau D
Technicien niveau E
Technicien niveau F
Technicien niveau G
Cadres
Cadre niveau H
Cadre niveau I
Cadre niveau J
Cadre niveau K

Employés
I.A
I.B
Agents de maîtrise
II.A
II.B
Cadres
III.A
III.B
III.C
Cadre dirigeant
IV



### Classification marchés financiers

# La grille de classification décrit les caractéristiques de chaque niveau

## Banque

### Cadres, niveau H

Emplois comportant ou non l'animation d'une unité et se caractérisant par des responsabilités nécessitant la connaissance de techniques et d'usages complexes et/ou une compétence professionnelle confirmée.

Il peut s'agir :

- de la gestion de tout ou partie d'une activité, d'une unité d'exploitation ou d'administration ;
- de la réalisation d'études ou de prestations d'assistance, de conseil ou de contrôle.

### Cadres, niveau I

Emplois comportant ou non l'animation d'une unité et se caractérisant par des responsabilités nécessitant la bonne maîtrise de techniques et d'usages complexes liés à un ou plusieurs domaines d'activité.

Il peut s'agir :

- de la gestion d'une activité, d'une unité d'exploitation ou d'administration avec des responsabilités importantes qui varient selon la taille ou la complexité de l'unité ;
- de l'exercice d'une fonction d'étude, de conseil ou de contrôle exigeant une connaissance approfondie.

### Cadres, niveau J

Emplois comportant ou non l'animation d'une unité et se caractérisant par des responsabilités nécessitant une parfaite maîtrise de techniques et d'usages complexes liés à plusieurs domaines d'activité et bénéficiant d'une grande autonomie.

Il peut s'agir :

- de la gestion d'une activité, d'une unité d'exploitation ou d'administration avec des responsabilités importantes qui varient selon la taille ou la complexité de l'unité et donnent au salarié un rôle influent en matière de décisions financières ou de gestion ;
- de l'exercice d'une fonction d'étude, de conseil ou de contrôle exigeant une réelle expertise.

### Cadres, niveau K

Emplois comportant ou non l'animation d'une unité et se caractérisant par des responsabilités faisant appel à des connaissances relevant de domaines diversifiés ou à une expertise dans plusieurs activités connexes et impliquant de concevoir et de prendre, de manière très autonome, notamment en ce qui concerne l'organisation de leur travail, des décisions adaptées aux axes de la politique de l'établissement.

Il peut s'agir :

- de la réalisation des objectifs d'une unité opérationnelle dont la taille et la complexité imposent une délégation d'autorité sur les personnels qui lui sont rattachés ;
- de la participation à l'élaboration de la politique d'une grande fonction, en raison de la contribution au processus de préparation et d'approbation des décisions prises ;
- de l'exercice d'une fonction d'expert.

## Marchés financiers

CATÉGORIE OU NIVEAU D'EMPLOI	CONTENU DE L'ACTIVITÉ DU POSTE	AUTONOMIE ET INITIATIVE REQUISES PAR LE POSTE	TECHNICITÉ REQUISE PAR LE POSTE	FORMATION, ADAPTATION ET EXPÉRIENCE REQUISES PAR LE POSTE	NIVEAU DE RESPONSABILITÉ REQUIS PAR LE POSTE
III.A	Exercice d'une fonction de management, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de catégorie plus élevée	Dans le cadre d'objectifs définis, le but à atteindre est indiqué et la façon de faire est seulement suggérée	Aptitude à réaliser ou superviser une ou plusieurs activités possédant un contenu et un objectif spécifiques ou Aptitude à réaliser des projets impliquant l'assimilation de pratiques complexes ou de théories scientifiques	Niveau de formation supérieur ou large expérience acquise dans la profession	Responsable des résultats des équipes placées sous son autorité ou Responsable du résultat des travaux qu'il a engagés
III.B	Exercice d'une fonction de management importante, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de niveau inférieur	Dans le cadre d'une politique précise et d'objectifs à atteindre propose les moyens à mettre en œuvre	Aptitude à analyser et traiter les problèmes liés à son activité en tenant compte des effets produits sur les activités connexes	Large expérience professionnelle et réelle expertise sur une activité	Responsable des résultats liés à son champ d'activité et de l'utilisation des ressources mises à sa disposition
III.C	Assure le management et contrôle la stratégie d'une ou plusieurs fonctions ou activités de l'entreprise ou assure une fonction d'expert confirmé	Assure la gestion opérationnelle au jour le jour dans le cadre d'une stratégie définie par le comité de Direction ; peut représenter l'entreprise par délégation de l'employeur	Connaissances approfondies et pratiques dans plusieurs domaines professionnels	Large expérience professionnelle	Responsable des résultats liés à son champ d'activité et de l'utilisation des ressources mises à sa disposition

## Les métiers repères

- La classification de la banque comporte des **métiers repères**, correspondant à une fonction dans l'entreprise et au référentiel métiers de la branche
- Ces métiers repères ne sont pas positionnés sur un niveau de la classification
- Pour chaque métier repère, il est défini une **amplitude de positionnements possibles dans la classification**
- Des **exemples d'emplois types** sont listés au sein de chaque métier repère
- Ces emplois types ne sont pas non plus positionnés sur un niveau de la classification

Positionnement des métiers-repères dans la grille de classification

Amplitude de classification nouvelle nomenclature des métiers AFB

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	TECHNICIENS	CADRES
Métiers du client particulier	(1)												
Métiers du client professionnel													
Métiers du client entreprise													
Métiers du conseil en patrimoine / banque privée													
Métiers de l'animation et de la responsabilité d'unité commerciale													
Métiers des activités de marché													
Métiers du conseil en opérations et produits financiers													
Métiers d'appui aux forces de vente													
Métiers du risque													
Métiers du traitement bancaire													
Métiers de l'informatique													
Métiers de l'organisation /qualité / RSE / achat													
Métiers du juridique / fiscalité													
Métiers du marketing / communication													
Métiers des ressources humaines													
Métiers de la comptabilité / finance													
Métiers des services généraux / immobilier													
Métiers du contrôle / conformité													
Métiers de la donnée / data													
Métiers de la sécurité des données / intelligence artificielle													
Métiers du projet / accompagnement du changement													



## Exemples de métiers repères et d'emplois types



### ■ Métiers du client professionnel :

Emplois-types : conseiller clientèle professionnels/chargé d'affaires professionnels, chargé de clientèle particuliers-professionnels (vie pro/perso, professions libérales, agriculteurs, etc.), chargé de commerce numérique/digital, chargé de renfort commercial client professionnel, conseiller assurance « client professionnel », etc.

### ■ Métiers du client entreprise :

Emplois-types : chargé de relations commerce international, chargé d'affaire PME-PMI, gestionnaire clientèle entreprise, chargé d'affaires grands comptes, chargé de clientèle institutionnels/associations, spécialiste des start-up/nouvelle économie, chargé de renfort commercial « client entreprise », conseiller assurance « client entreprise », etc.

### ■ Métiers du conseil en patrimoine/banque privée :

Emplois-types : conseiller en gestion ou développement de patrimoine, conseiller en gestion de fortune, gérant/banquier privé, gérant de portefeuille sous mandat/analyste portefeuille, conseiller en financement participatif et solutions alternatives, etc.

### ■ Métiers des activités de marché :

Emplois-types : opérateur de marché (trader), responsable de la détermination des prix (picer), originateur, conseiller clientèle sur les marchés financiers (sales), arbitragiste, syndicateur, chargé de financements structurés, etc.

## Quelques enseignements



- Le principe d'une grille avec la description des attendus de chaque niveau de la classification de la banque est mis en œuvre selon un principe similaire à celui de la classification des marchés financiers :
  - Dans la CCN des activités de marchés financiers, cette description est structurée autour de **critères classants explicites**
  - Dans la CCN de la banque, ces critères ne sont pas explicites. **Les principaux critères sous-jacents sont les connaissances à maîtriser, l'expertise, l'autonomie et les responsabilités**
- Les métiers repères proposés par la CCN de la banque permettent de faire le **lien avec le référentiel métier de la branche** : les nomenclatures sont identiques.
- Le tableau de l'amplitude des positionnements possibles des métiers repères sur la classification illustre les **possibilités de progressions professionnelles**.
- Contrairement à ce qui est le cas dans de nombreuses classifications, les métiers repères et les emplois types n'ont pas pour objectif d'aider au positionnement sur les niveaux de la classification.

# Branche Télécommunications



## Les chiffres clés

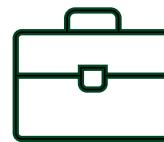
### Télécommunications



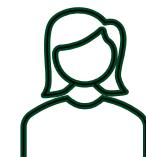
**793** entreprises



**88 688** salariés



Près de **70%** de cadres



**37%** de femmes

Quelques grosses entreprises et de nombreuses petites entreprises (78% des salariés sont employés au sein des 14 entreprises de plus de 500 salariés que compte la branche)

Source : Rapport de branche HumApp, 2023 & Afdas

### Marchés financiers



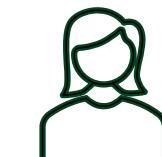
**1 816** entreprises dont  
98% de moins de 50 salariés



**11 398** salariés



**67%** de cadres



**41%** de femmes



Source : Atlas, 2023

# Les critères classants retenus

## Télécommunications

- 1. La complexité**
- 2. L'autonomie**
- 3. Les connaissances**
- 4. L'impact des décisions prises**
- 5. Les relations**



- La CCN des télécommunications retient un critère qui n'est pas identifié en tant que tel par la classification des marchés financiers : les relations

## Marchés financiers

- le contenu de l'activité du poste,
- l'autonomie et l'initiative requises par le poste,
- la technicité requise par le poste,
- la formation, adaptation et expérience requises par le poste,
- le niveau de responsabilité requis par le poste.



# Les nombre de catégories

## Télécommunications

### 7 groupes d'emploi :

- 4 groupes non cadres : A, B, C et D
- 3 groupes Cadres + 1 optionnel : E, F, G, et un groupe Dbis, pouvant être décidé par accord d'entreprise
  - ⇒ Le groupe G correspond à la catégorie « Cadres dirigeants » de la CCN marchés financiers
  - ⇒ La CCN prévoit explicitement que les entreprises peuvent créer des niveaux intermédiaires en leur sein, par accords d'entreprise

- Les deux CCN ont en commun d'avoir peu de niveaux cadres : 3 pour l'une, 2 ou 3 pour l'autre, plus les cadres dirigeants
- Un débat au sein de la banche des télécommunications sur la granularité de la classification, notamment le groupe E (presque 40 % des effectifs) mais pas de consensus sur le sujet. Une partie des entreprises ayant créé des niveaux intermédiaires par accord n'en expriment pas le besoin



## Marchés financiers

Les emplois sont classés en huit catégories :

- 2 catégories employés (I.A, I.B),
- 2 catégories maîtrises (II.A et II.B),
- 3 catégories cadres et cadres supérieurs (III.A, III.B, III.C),
- 1 catégorie cadres dirigeants (IV).



# La classification de la CCN des Télécommunications comprend des emplois repères, appelés « exemples d'emplois »

- Les emplois repères fournis le sont à titre indicatif et visent à aider le positionnement des emplois dans la grille (voir exemples page suivante). Ils ne font pas partie des dispositions obligatoires de la CCN.**
- Chaque entreprise doit pour chacun de ses emplois comparer la définition de l'emploi, avec la définition des niveaux de la classification de la branche**



- La branche des télécommunications a prévu de mettre à jour ses emplois repères/exemples d'emplois
- Les métiers ont fortement évolué depuis la mise en place de l'actuelle classification
- La branche note que les dénominations varient d'une entreprise à l'autre

ILLUSTRATION DES DÉFINITIONS PAR LE POSITIONNEMENT DES EXEMPLES	
GROUPE A	Agent d'entretien, chargé de courrier
GROUPE B	Hôtesse, câbleur, assistant services généraux, téléopérateur
GROUPE C	Technicien de test, développeur, technicien installateur, technicien d'exploitation de réseaux et d'équipements, comptable spécialisé, assistant contrôle de gestion, technicien d'exploitation, technicien SI, conseiller en boutique, téléconseiller, gestionnaire de comptes clients
GROUPE D	Administrateur base de données, administrateur de réseaux, administrateur de site web, superviseur réseau, pilote de production, attaché commercial, coordonnateur achats, responsable d'équipe en centre d'appels
GROUPE E	Ingénieur transmission, chef de produit, chef de projet SI, technico commercial, responsable assurance qualité, responsable achats, juriste, concepteur, contrôleur de gestion, responsable des chefs d'équipe en centre d'appels
GROUPE F	Ingénieur grand compte, architecte réseau, architecte SI, expert technique, responsable de projets transversaux
GROUPE G	Directeur technique, directeur de programme, directeur financier



## Quelques exemples d'emplois repères (ou « exemples d'emplois »)



### **Architecte réseau :**

A partir des évolutions du marché, des technologies, des contraintes économiques et du déploiement, planifie, conçoit et valide des solutions d'architecture optimale, et organise et suit leur livraison.

### **Chef de produit :**

A en charge un ou plusieurs produits ou services qu'il contribue à développer, rentabiliser et faire évoluer. Analyse en permanence le marché. Il apporte son soutien, dans son domaine, à la force de vente.

### **Ingénieur grands comptes :**

Dans le cadre de la politique commerciale de l'entreprise, assure la négociation des contrats ou accords cadres avec les grands comptes. Met en place les moyens permettant de garantir la réalisation de ces derniers. Anime, fidélise son portefeuille en vue de développer le chiffre d'affaires.

### **Juriste :**

Contribue à la protection juridique de l'entreprise dans un ou plusieurs domaines de spécialité (droit social, immobilier, société,...). Assure la veille juridique et le conseil dans la spécialité concernée et le cas échéant rédige des documents et (ou) participe au règlement de contentieux.

### **Directeur de programme / Directeur de projet :**

Dans le cadre d'une orientation stratégique, conduit un projet majeur engageant à moyen et (ou) long terme l'entreprise afin de contribuer au développement de celle-ci. Garantit la définition du programme, l'adaptation des périmètres d'action et des priorités. Assure la négociation des budgets ou des moyens à mettre en place. Garantit l'avancement du programme et la

# La classification de la CCN des Télécommunications prévoit le positionnement des apprentis et des salariés en contrat de professionnalisation



## Positionnement des apprentis

La grille unique de classification des emplois dans la branche des télécommunications permet de positionner les emplois les uns par rapport aux autres en fonction de leur contribution dans l'entreprise sans avoir pour objectif de mesurer les compétences individuelles des salariés. Elle constitue également un support aux rémunérations minimales de la branche.

A titre d'exception pour les contrats d'apprentissage, les signataires du présent accord décident d'une garantie de positionnement des emplois occupés dans la grille de classification en fonction du niveau de la certification préparée.

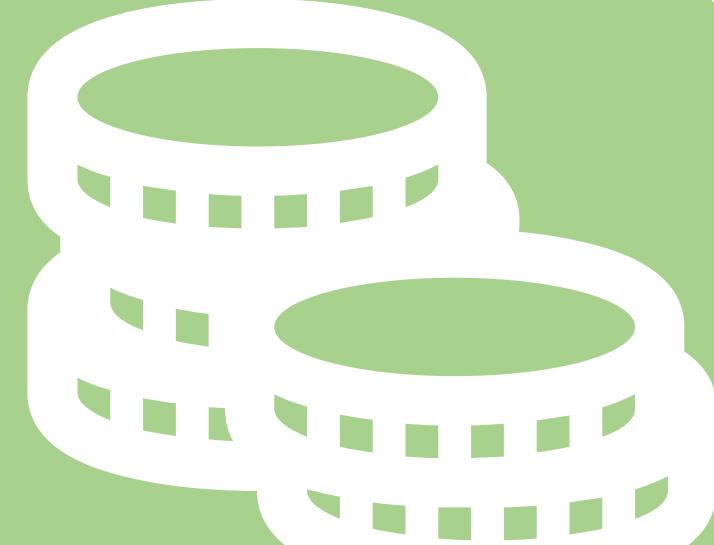
Niveau du titre ou diplôme préparé	Positionnement minimal
≤ Bac +1	Groupe A
Bac +2	Groupe B
Bac +3	Groupe C
≥ Bac +4	Groupe D

## Quelques enseignements

- Lorsque les entreprises sont conduites à apporter des adaptations importantes en leur sein à la classification de branche, en mettant en place des niveaux de classification internes, les évolutions ultérieures au niveau de la branche sont plus complexes à décider et à mettre en place.
- Les emplois repères (exemples d'emplois) dans la CCN des télécommunications peuvent aider à positionner des emplois quand ils sont homogènes dans la branche.
- Un dispositif d'emplois-repères a besoin d'être régulièrement revisité et mis à jour.



# Branche des sociétés financières

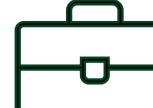


## Les chiffres clés

### Sociétés financières

 **8 497** entreprises dont  
99% de moins de 50 salariés

 **48 113** salariés

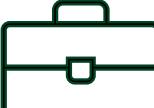
 **54%** de cadres

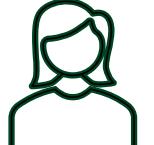
 **55%** de femmes

### Marchés financiers

 **1 816** entreprises dont  
98% de moins de 50 salariés

 **11 398** salariés

 **67%** de cadres

 **41%** de femmes

Source : Atlas, 2023

Source : Atlas, 2023



# Les critères classants retenus

## Sociétés financières

- a. « Connaissances et compétences du salarié »
  - **Connaissances**
  - **Compétences**
- b. « Critères liés à l'articulation entre les caractéristiques du poste de travail et la structure globale de l'entreprise »
  - **Autonomie**
  - **Autorité naturelle du salarié**
  - **Périmètre d'influence**
- c. « Critères liés au degré de complexité des tâches à accomplir, dans la perspective de certains résultats attendus »
  - **Technicité**
  - **Relationnel**



- La CCN des sociétés financières distingue la complexité des tâches selon 2 dimensions : la technicité (réflexions expertes) et relationnel (de la simple transmission d'informations à la conduite d'une négociation)
- Les critères ne font pas l'objet d'une définition précise mais permettent de définir des « positions repères »

## Marchés financiers

- le contenu de l'activité du poste,
- l'autonomie et l'initiative requises par le poste,
- la technicité requise par le poste,
- la formation, adaptation et expérience requises par le poste,
- le niveau de responsabilité requis par le poste.



## Les caractéristiques de la grille de classification

- La classification des sociétés financières compte 20 niveaux dont 11 niveaux de technicien et 9 de cadre

### Classification des sociétés financières

	Niveau
Technicien	A
	B
	C
	D
	E
Technicien confirmé	A
	B
	C
Technicien supérieur	A
	B
	C
Cadre débutant	
Cadre	A
	B
Cadre confirmé	A.a
	A.b
	A.c
	B
Cadre supérieur	C

Employés
I.A
I.B
Agents de maîtrise
II.A
II.B
Cadres
III.A
III.B
III.C
Cadre dirigeant
IV

### Classification marchés financiers



# Les « positions repères » pour les cadres



## II. 1. Cadre débutant

### Coefficient 350

Le cadre à ce coefficient est un salarié sans expérience professionnelle, engagé pour remplir des fonctions de cadre et possédant soit un diplôme d'une grande école nationale, soit un diplôme d'ingénieur, soit un diplôme universitaire sanctionnant des études d'un niveau au moins égal à « Bac + 4 ». Cette position d'attente ne peut durer plus de trente-six mois.

## II. 2. Cadre

### Coefficient 360

**Cadre niveau A :** Le cadre à ce coefficient a précédemment exercé un emploi donnant lieu à classification en position « I.3 – Technicien supérieur » et a acquis par des études ou par son expérience personnelle une formation technique appuyée sur des connaissances générales parfois reconnues par un diplôme, lui permettant de prendre en charge et de résoudre des problèmes complexes sans assumer toutefois une responsabilité complète et permanente. Il peut assurer une responsabilité d'encadrement d'un nombre réduit de techniciens.

### Coefficient 400

**Cadre niveau B :** Le cadre à ce coefficient traite des opérations qui relèvent de situations nécessitant de prendre en charge et de résoudre des problèmes complexes, d'assurer une fonction exigeant des compétences acquises généralement dans un cursus de formation supérieure pouvant être complété par l'expérience. Il peut assurer une responsabilité d'encadrement d'une équipe de techniciens.

## II. 3. Cadre confirmé

### Coefficient 450

**Cadre confirmé niveau A.a :** Le cadre à ce coefficient traite des opérations qui relèvent de situations complexes, nécessitant d'exercer un rôle d'assistance auprès d'une fonction d'autorité. Il peut assurer une responsabilité d'encadrement de cadres des niveaux précédents. Après six années à ce coefficient, le cadre se voit attribuer le coefficient 550.

## Coefficient 550

**Cadre confirmé niveau A.b :** Le cadre à ce coefficient traite des opérations qui relèvent de situations complexes aux enjeux importants, nécessitant d'engager sa responsabilité pour le compte d'un décideur. Il peut assurer, dans le cadre d'une délégation d'autorité supérieure à celle du titulaire du niveau précédent, une responsabilité d'encadrement de cadres et de cadres confirmés des niveaux précédents.

## Coefficient 625

**Cadre confirmé niveau A.c :** Le cadre à ce coefficient traite des opérations qui relèvent de situations complexes aux enjeux importants, nécessitant d'engager sa responsabilité dans une fonction disposant d'une délégation d'autorité suffisante pour assurer pratiquement une responsabilité d'encadrement accrue par rapport au titulaire du niveau précédent, qui ne peut toutefois être complète de façon permanente.

## Coefficient 700

**Cadre confirmé niveau B :** Le cadre à ce coefficient traite des opérations qui relèvent de situations complexes aux enjeux variés et importants, nécessitant d'engager sa responsabilité de façon complète et permanente sous l'autorité directe d'un cadre d'un niveau ou d'une position supérieurs.

## Coefficient 850

**Cadre confirmé niveau C :** Le cadre à ce coefficient traite des opérations qui relèvent de situations très complexes, pouvant assurer une autorité sur plusieurs cadres et cadres confirmés et prendre des décisions pouvant avoir des conséquences sur plusieurs domaines de responsabilité.

## II. 4. Cadre supérieur

### Coefficient 900

Le cadre à ce coefficient traite des opérations qui relèvent de situations particulièrement complexes, nécessitant de diriger plusieurs services, d'assurer une autorité sur plusieurs cadres et cadres confirmés et de prendre des décisions-clés ayant des conséquences sur plusieurs domaines de responsabilité.

# Des dispositions spécifiques aux cadres



## Chapitre 1 : Classification des cadres

### Section I : Dispositions générales

#### Article 1

La diversité constatée dans la structure et l'importance des entreprises ainsi que la nature même des fonctions occupées par les cadres et ingénieurs ne permettent pas d'établir un barème comportant une énumération complète des fonctions.

Les positions repères qui ont été déterminées, ne correspondent pas à des titres qui sont variables suivant les entreprises.

Le but essentiel est de définir des situations effectives, d'après l'importance réelle de l'emploi et des responsabilités correspondantes.

Pour ces raisons mêmes, les différentes positions repères sont indépendantes les unes des autres, en ce sens que des fonctions relevant d'une position repère peuvent exister dans une entreprise ou un établissement sans entraîner l'existence d'une ou plusieurs fonctions relevant d'une autre position repère supérieure ou inférieure.



- Afin de faciliter l'attribution d'une catégorie aux cadres, la convention collective précise explicitement qu'une position repère peut exister au sein d'une entreprise sans que la position inférieure ou supérieure ne s'y retrouve et ce, afin de prendre en compte la diversité des situations observées.
- Cette disposition est purement pédagogique dans la mesure où c'est par définition le cas de toutes les classifications.

## Quelques enseignements

- La grille de classification prévoit une position pour les cadres débutants. Le positionnement dans cette catégorie ne peut durer plus de 36 mois.
- La grille prévoit à plusieurs reprises des avancements automatiques (pour les cadres débutants et pour les cadres confirmés) et marquent ainsi explicitement une logique de progression professionnelle au niveau de la branche.
- La grille de classification prévoit davantage de catégories pour les cadres. Leurs descriptions sont plus succinctes et se centrent, notamment pour les catégories les plus élevées, sur le niveau de **complexité** des situations traitées et les « **implications** » des **décisions** prises.



# **Branche des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseil (convention « Syntec »)**



## Les chiffres clés

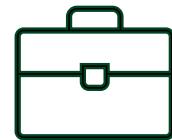
### Syntec



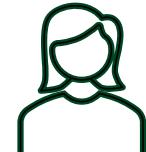
**82 010** entreprises



**1 122 700** salariés



**66%** de cadres



**37%** de femmes

4 grands types d'activités : Numérique (52% des effectifs), Ingénierie (28%), Conseil et études (18%) et Evénements (2%)

Source : Rapport de branche Syntec, 2021

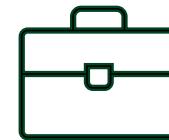
### Marchés financiers



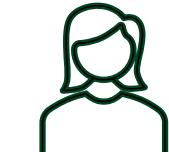
**1 816** entreprises dont 98% de moins de 50 salariés



**11 398** salariés



**67%** de cadres



**41%** de femmes

Source : Atlas, 2023



# Les caractéristiques de la grille de classification

- La CCN « Syntec » prévoit deux classifications distinctes :
  - Une pour les employés, techniciens et agents de maîtrise (ETAM),
  - Une pour les ingénieurs et cadres.



Classification ETAM		Classification ingénieurs et cadres		Marchés financiers	
	Niveau		Niveau		
Fonctions d'exécution	1.1	Position 1	1.1	Les emplois sont classés en huit catégories :	employés (I.A, I.B),
	1.2		1.2	■ 2 catégories	maîtrises (II.A et II.B),
	1.3	Position 2	2.1	■ 2 catégories	cadres et cadres supérieurs
	1.4		2.2	■ 3 catégories	(III.A, III.B, III.C),
Fonctions d'études ou de préparation	2.1		2.3	■ 1 catégorie	cadres dirigeants (IV).
	2.2	Position 3	3.1		
	2.3		3.2		
Fonctions de conception ou de gestion élargie	3.1		3.3		
	3.2				
	3.3				
<i>3 fonctions déclinées en niveaux, auxquels est attribué un coefficient</i>		<p>Les niveaux sont définis <b>selon les critères suivants</b> : l'objet du travail réalisé, le modèle d'actions (« proactivité ») et la démarche intellectuelle qui sont complétés par une présentation des contenus des activités, de quelques caractéristiques communes et un niveau de formation</p>			

## Les caractéristiques de la grille de classification

- Les niveaux sont définis selon les critères suivants : l'objet du travail réalisé, le modèle d'actions (« proactivité ») et la démarche intellectuelle...



TYPE DE FONCTIONS	FONCTIONS	TYPES D'ACTIVITÉ		ÉTENDUE DE LA COMPÉTENCE	DÉMARCHE INTELLECTUELLE
		Objet du travail	Organisation de la conduite du travail		
III	Conception ou gestion élargie	Prise en charge de problèmes complets	- imaginer pour intégrer les éléments divers du problème ; - découper le problème posé en problèmes secondaires.	Référence à plusieurs techniques complémentaires	Du général au particulier par déduction
II	Études ou préparation	Prise en charge d'activités fractionnées ou cycliques	- concrétiser ; - développer ; - faire apparaître des difficultés d'ordre pratique.	Référence à une technique connue	Du particulier au particulier par analogie
I	Exécution	Exécution de travaux constitués de modes opératoires définis, codifiés, ordonnés	- réaliser ; - produire.	Référence à un métier d'exécution	Du particulier au particulier par simple identification

*Les critères utilisés pour définir les différences entre les fonctions (pour la classification des ETAM)*

## Les caractéristiques de la grille de classification

- ... qui sont complétés par une présentation des contenus des activités, de quelques caractéristiques communes et un niveau de formation



TYPE DE FONCTIONS	CRITÈRES DE POSITION	INNOVATION	RÔLE À L'ÉGARD DE L'OBJECTIF	AUTONOMIE
III	3	Faculté d'adaptation à des problèmes présentant un caractère de nouveauté sur le plan technique.	Étude et propositions destinées à compléter l'objectif initialement défini.	Même que III.2. Son supérieur est un cadre.
III	2	Recherche et adopte des solutions valables en transposant des dispositions déjà éprouvées dans des conditions différentes.	Propositions de modifications de certaines caractéristiques de l'objectif initialement défini.	Recours à l'assistance avec proposition à l'appui en cas de difficulté technique ou d'incompatibilité avec l'objectif.
III	1	Rechercher la compatibilité des solutions entre elles et avec l'objectif.		Recours à l'assistance de règle en cas de difficultés ou d'incompatibilité avec l'objectif.

*Les critères utilisés pour définir les différences entre les positions (pour la classification des « Fonctions de conception ou de gestion élargie »)*

# La classification ingénieurs et cadres précise les profils et les caractéristiques à chaque niveau

Syntec	
<b>POSITION 1</b>	
<b>1.1. Débutants.</b> Collaborateurs assimilés à des ingénieurs ou cadres techniques et administratifs, occupant dans le bureau d'études un poste où ils mettent en œuvre des connaissances acquises.	
<b>1.2. Débutants.</b> Les mêmes que ci-dessus, mais titulaires du diplôme de sortie des écoles visées dans la définition des ingénieurs à l'article 2 c de la présente convention.	
<b>POSITION 2</b>	
<b>2.1. Ingénieurs ou cadres ayant au moins 2 ans de pratique de la profession,</b> qualités intellectuelles et humaines leur permettant de se mettre rapidement au courant des travaux d'études. Coordonnent éventuellement les travaux de techniciens, agents de maîtrise, dessinateurs ou employés, travaillant aux mêmes tâches qu'eux dans les corps d'état étudiés par le bureau d'études :	
- âgés de moins de 26 ans	
- âgés de 26 ans au moins	
<b>2.2.</b> Remplissent les conditions de la position 2.1 et, en outre, partant d'instructions précises de leur supérieur, doivent prendre des initiatives et assumer des responsabilités que nécessite la réalisation de ces instructions ; étudient des projets courants et peuvent participer à leur exécution. Ingénieurs d'études ou de recherches, mais sans fonction de commandement.	
<b>2.3.</b> Ingénieurs ou cadres ayant au moins 6 ans de pratique en cette qualité et étant en pleine possession de leur métier ; partant des directives données par leur supérieur, ils doivent avoir à prendre des initiatives et assumer des responsabilités pour diriger les employés, techniciens ou ingénieurs travaillant à la même tâche.	
<b>POSITION 3</b>	
<b>3.1.</b> Ingénieurs ou cadres placés généralement sous les ordres d'un chef de service et qui exercent des fonctions dans lesquelles ils mettent en œuvre non seulement des connaissances équivalant à celles sanctionnées par un diplôme, mais aussi des connaissances pratiques étendues sans assurer, toutefois, dans leurs fonctions, une responsabilité complète et permanente qui revient en fait à leur chef.	
<b>3.2.</b> Ingénieurs ou cadres ayant à prendre, dans l'accomplissement de leurs fonctions, les initiatives et les responsabilités qui en découlent, en suscitant, orientant et contrôlant le travail de leurs subordonnés. Cette position implique un commandement sur des collaborateurs et cadres de toute nature.	
<b>3.3.</b> L'occupation de ce poste, qui entraîne de très larges initiatives et responsabilités et la nécessité d'une coordination entre plusieurs services, exige une grande valeur technique ou administrative.	

Marchés financiers					
CATÉGORIE OU NIVEAU D'EMPLOI	CONTENU DE L'ACTIVITÉ DU POSTE	AUTONOMIE ET INITIATIVE REQUISES PAR LE POSTE	TECHNICITÉ REQUISE PAR LE POSTE	FORMATION, ADAPTATION ET EXPÉRIENCE REQUISES PAR LE POSTE	NIVEAU DE RESPONSABILITÉ REQUIS PAR LE POSTE
III.A	Exercice d'une fonction de management, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de catégorie plus élevée	Dans le cadre d'objectifs définis, le but à atteindre est indiqué et la façon de faire est seulement suggérée	Aptitude à réaliser ou superviser une ou plusieurs activités possédant un contenu et un objectif spécifiques ou Aptitude à réaliser des projets impliquant l'assimilation de pratiques complexes ou de théories scientifiques	Niveau de formation supérieur ou large expérience acquise dans la profession	Responsable des résultats des équipes placées sous son autorité ou Responsable du résultat des travaux qu'il a engagés
III.B	Exercice d'une fonction de management importante, d'étude, de conseil ou de contrôle par délégation directe d'un cadre de niveau inférieur	Dans le cadre d'une politique précise et d'objectifs à atteindre propose les moyens à mettre en œuvre	Aptitude à analyser et traiter les problèmes liés à son activité en tenant compte des effets produits sur les activités connexes	Large expérience professionnelle et réelle expertise sur une activité	Responsable des résultats liés à son champ d'activité et de l'utilisation des ressources mises à sa disposition
III.C	Assure le management et contrôle la stratégie d'une ou plusieurs fonctions ou activités de l'entreprise ou assure une fonction d'expert confirmé	Assure la gestion opérationnelle au jour le jour dans le cadre d'une stratégie définie par le comité de Direction ; peut représenter l'entreprise par délégation de l'employeur	Connaissances approfondies et pratiques dans plusieurs domaines professionnels	Large expérience professionnelle	Responsable des résultats liés à son champ d'activité et de l'utilisation des ressources mises à sa disposition



## Quelques enseignements

- Les huit catégories pour les emplois cadres répertoriées dans la grille de classification « Syntec » permettent un suivi plus fin de la progression professionnelle des salariés
- 2 positions de cadre sont explicitement dédiées à des profils débutants



# Branche des agents généraux d'assurance

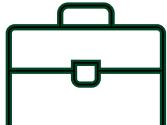


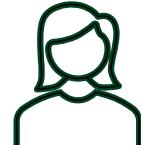
## Les chiffres clés

### Agents généraux d'assurance

 **8 769** entreprises dont  
100% de moins de 50 salariés

 **22 564** salariés

 **4%** de cadres

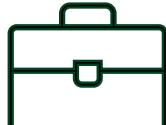
 **83%** de femmes

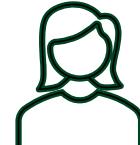
Source : *Atlas* 2023

### Marchés financiers

 **1 816** entreprises dont  
98% de moins de 50 salariés

 **11 398** salariés

 **67%** de cadres

 **41%** de femmes

Source : *Atlas*, 2023



# Les critères classants retenus

## Agents généraux d'assurance

Trois critères ont été retenus pour évaluer et classifier les métiers et les emplois de la profession :

- **La technicité** : ce critère mesure la complexité des activités de l'emploi et le niveau de connaissance, de savoir-faire ou d'expérience nécessaire à leur bonne réalisation ;
- **L'autonomie** : ce critère mesure la latitude d'initiative, de décision et d'organisation requise par l'emploi. Elle dépend du « cadre de l'action », c'est à dire de la précision des procédures et modes opératoires qui encadrent l'activité et de la fréquence des contrôles du travail ;
- **Le critère relationnel** : ce critère évalue la nature et l'importance des relations de travail et des relations commerciales que comporte l'exercice de l'emploi.

La table de progression par classe de ces trois critères est présentée à l'article 18 de la présente convention.



- A la différence de la classification des marchés financiers, la CCN des agents généraux d'assurance a retenu le critère relationnel, comprenant aussi bien les relations de travail que commerciales.

## Marchés financiers

- le contenu de l'activité du poste,
- l'autonomie et l'initiative requises par le poste,
- la technicité requise par le poste,
- la formation, adaptation et expérience requises par le poste,
- le niveau de responsabilité requis par le poste.



## Annexes 3 – Benchmark

# Le détail des critères classants

CRITERE DE TECHNICITE						
Le critère mesure la complexité des activités de l'emploi et le niveau de connaissance, de savoir-faire ou d'expérience nécessaire à leur bonne réalisation.						
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	
Niveau 1	Complexité des tâches à réaliser	X				
	Niveau d'expertise requis		X			
	Part de management possible dans le poste	X				
	Niveau de connaissance en assurance requis	X				
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	
Niveau 2	Complexité des tâches à réaliser		X			
	Niveau d'expertise requis		X			
	Part de management possible dans le poste	X				
	Niveau de connaissance en assurance requis		X			
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	
Niveau 3	Complexité des tâches à réaliser			X		
	Niveau d'expertise requis			X		
	Part de management possible dans le poste	X				
	Niveau de connaissance en assurance requis			X		
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	
Niveau 4	Complexité des tâches à réaliser				X	
	Niveau d'expertise requis				X	
	Part de management possible dans le poste		X			
	Niveau de connaissance en assurance requis			X		
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	
Niveau 5	Complexité des tâches à réaliser					X
	Niveau d'expertise requis					X
	Part de management possible dans le poste			X		
	Niveau de connaissance en assurance requis				X	
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	
Niveau 5 bis	Complexité des tâches à réaliser					X
	Niveau d'expertise requis					X
	Part de management possible dans le poste			X		
	Niveau de connaissance en assurance requis				X	
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	
Niveau 6	Complexité des tâches à réaliser					X
	Niveau d'expertise requis					X
	Part de management possible dans le poste			X		
	Niveau de connaissance en assurance requis				X	
	Aucun	Faible	Moyen	Fort	Très fort	

	Technicité	Autonomie	Relationnel
1	Complexité des tâches à réaliser	Prise d'initiative	Niveau d'interaction interne à l'agence
2	Niveau d'expertise requis	Diversité des tâches à réaliser	Relation commerciale
3	Part de management possible dans le poste	Fréquence des contrôles par la hiérarchie	Encadrement/supervision
4	Niveau de connaissance en assurance requis	Latitude par rapport au mode opératoire	Relation avec les tiers (compagnie, experts, fournisseurs...)

- Chaque critère classant est mesuré en fonction de 4 « catégories » qui constituent des sous-critères qui précisent les critères classants
- Exemple, pour la technicité, les catégories sont les suivantes : « complexité des tâches à réaliser », « niveau d'expertise requis », « part de management possible dans le poste », « niveau de connaissance en assurance requis »
- Chaque catégorie est déclinée en 5 degrés (de « aucun » à « très fort »).
- Pour chaque critère, l'employeur cherche le niveau qui correspond à la réalité du poste occupé. Cette évaluation donne nécessairement au moins 2 critères égaux. La classe de l'emploi est donnée par les deux ou trois critères égaux sur les trois (selon des modalités précisées ci-après).



# Les modalités de classement



## Article 13. REGLES D'UTILISATION COMBINEE DES CRITERES

- ▶ Pour un emploi donné, l'évaluation n'aboutit pas forcément à la même classe pour les trois critères. Toutefois un même emploi ne peut pas être positionné sur plus de deux classes (par exemple : II – II – IV) ; si c'était le cas, il y a lieu de redéfinir l'emploi pour lui donner une cohérence plus grande.
- ▶ L'évaluation d'un emploi donne nécessairement au moins deux critères égaux. La classe de l'emploi est donnée par les deux ou trois critères égaux sur les trois (par exemple : si, technicité = II, autonomie = II, relationnel = III, l'emploi est classé en II).

### Exemple

Un salarié est recruté pour occuper un poste de gestionnaire en assurance. L'employeur cherche à connaître le niveau de classification qui correspond au poste occupé.

Lorsqu'il applique les critères classants, il obtient :

- critère de technicité : niveau III
- critère d'autonomie : niveau II
- critère relationnel : niveau III

Le poste occupé par le salarié relève du niveau III, même si l'autonomie correspond au niveau II.

- Le positionnement des métiers suppose de garantir une certaine cohérence entre les niveaux attribués à chaque critère

## Des métiers exemples pour positionner les salariés

- La classification des agents généraux d'assurance compte 7 niveaux dont 5 d'employés et 2 de cadres et une position hors classe pour les cadres dirigeants. Le niveau Vbis (premier niveau des cadres) a été ajouté pour faciliter la progression des non-cadres vers les niveaux cadres (différences de salaires minima trop importantes entre les niveaux V et VI).
- 5 métiers ont été retenus comme **représentatifs de l'ensemble des emplois rencontrés** dans la profession. Un métier regroupe un **ensemble d'emplois** ayant la même finalité et se trouve positionné sur plusieurs classes. Chaque métier couvre plusieurs emplois.
- Métier illustratif** : « Un métier regroupe un **ensemble d'emplois ayant la même finalité**. Chaque métier comprend un niveau minimum d'exercice et se trouve ainsi positionné sur plusieurs classes. L'ensemble des classes sur lesquelles est positionné un métier constitue une "filière métier". »

Métiers	Classes	Statut employé					Statut cadre	
		I	II	III	IV	V	Vbis	VI
Gestionnaire en assurance								
Conseiller client								
Chargé de développement commercial								
Délégué d'agence								
Métiers logistiques								

*Positionnement des métiers illustratifs en fonction des catégories. Les cases colorées indiquent les niveaux sur lesquels les emplois peuvent classés à partir des critères classants retenus.*



# Illustration de la description d'un métier exemple



## b- Métier de conseiller client

Les emplois relevant de ce métier ont pour mission principale d'entretenir et de développer une relation commerciale avec les clients actuels et potentiels de l'agence. Les activités des emplois concernés sont principalement :

- l'accueil, l'information et l'orientation des clients ;
- la recherche et l'identification des besoins des clients ;
- la présentation et la valorisation des offres de l'agence ;
- l'exploitation du portefeuille client (suivi, relance téléphonique..) ;
- la fidélisation de la clientèle ;
- la prospection de nouveaux clients.

Selon l'organisation de l'agence, il peut aussi intervenir dans :

- la gestion des sinistres
- la mise en œuvre de la stratégie digitale de l'agence (réseaux sociaux, site internet, ...)
- le traitement des leads

Ces emplois sont de niveau variable en fonction des délégations de responsabilités consenties par l'agent.

Autres dénominations possibles : collaborateur d'agence généraliste, collaborateur d'agence à dominante commerciale, conseiller clientèle, chargé de clientèle particuliers etc.

*Exemple de description d'un métier exemple, qui propose notamment des exemples de dénominations observées en entreprise*

## Quelques enseignements

- La convention collective prévoit des exemples de métiers pour aider au positionnement des salariés, par ailleurs reliés à des fiches métiers qui alimentent le « référentiel métier » de la branche (disponible sur une plateforme dédiée, portée par l'OPCO : [jassuremonfutur.fr](http://jassuremonfutur.fr))
- Les modalités d'application des critères classants marquent de manière explicite et plus finement la progression entre les classes :
  - Choix des critères
  - Choix des catégories pour définir les critères
  - Affectation de niveaux pour tous les critères
  - Choix et positionnement des métiers illustratifs



## Branche des marchés financiers (IDCC 2931)

Déclinaison de la cartographie des métiers en vue d'une utilisation opérationnelle pour la branche des marchés financiers (IDCC 2931)

Fofana Mohamed  
Chef de projets Prospective  
ATLAS  
25, quai Panhard et Levassor  
75013 PARIS  
contact@opco-atlas.fr



Sauléa Conseil  
10 rue de la Justice  
75020 Paris

P2F Consultants

P2F Consultants  
30-32 boulevard de Sébastopol  
75004 Paris

Etude réalisée avec le soutien de l'OPCO Atlas

**Atlas**  
OPCO

Rendez-vous sur [opco-atlas.fr](http://opco-atlas.fr) pour découvrir tous les services d'Atlas.  
Suivre notre actualité sur

