



Fédération nationale des sociétés coopératives d'HLM

LA CLASSIFICATION DES EMPLOIS DANS LES COOPERATIVES D'HLM

Atelier 2 - 28/01/2011

Le 24 janvier 2011, N/Réf. : 1104.01

■ SOCIÉTÉ PAR ACTIONS
SIMPLIFIÉE AU CAPITAL
DE 100 000 € ■ APE 70.22Z
RCS 434 140 505 00018
■ 23, RUE DU DESSOUS
DES BERGES
7 5 0 1 3 P A R I S ■
TÉL : 01 44 06 05 50
FAX : 01 44 06 05 51
www.ambroisebouteille.com
contact@ambroisebouteille.com

Sommaire

1. L'étude sur les métiers (2009)	2
2. Les différents types de classification	17
3. Les travaux actuels sur la classification des coopératives d'HLM	29



1. L'étude sur les métiers (2009)

Objet et méthode de l'étude en bref

- **Objet** : *réaliser un état des lieux des emplois, métiers et compétences dans les coopératives sous forme de cartographie ; de rédiger des descriptifs métiers et observer les tendances à venir*
- **Méthode** : *une étude basée sur la rencontre de 10 coopératives*
 - Le Toit Bourguignon
 - Savoisième Habitat
 - Le Toit Forezien
 - Rhône-Saône Habitat
 - Logipostel
 - Habitat Girondin
 - Habitation Familiale
 - Armor Habitat
 - Promo Pyrene
 - Maisons Claires

Les résultats : Cartographie des fonctions assurées dans les coopératives

Fonctions assurées par la coopérative		
Maîtrise d'ouvrage (groupé, aménagement/lotissement)		Maîtrise d'œuvre (diffus : CCMI, CPS)
Locatif	Accession (VEFA)	
Stratégie	<ul style="list-style-type: none"> • Direction de l'organisme • Définition des projets/ produits immobiliers 	
Production	<ul style="list-style-type: none"> • Montage d'opération (technique et financier : études de faisabilité, budget de • Appel d'offre pour la maîtrise d'œuvre et pilotage de cette dernière • Obtention des permis de construire • Consultation des BET • Elaboration des DCE et négociations • Suivi du chantier, travaux modificatifs acquéreurs, règlement des litiges • Réception, livraison, suivi des garanties • SAV réclamations 	
	<ul style="list-style-type: none"> • Direction • Dessin technique du projet • Chiffrage du projet • Obtention des permis de construire • Choix des entreprises, organisation préalable du chantier • Suivi du chantier et règlement des litiges pendant la construction • Réception, livraison, suivi des garanties • SAV réclamations 	

Fonctions assurées par la coopérative

	Maîtrise d'ouvrage (groupé, aménagement/lotissement)		Maîtrise d'œuvre (diffus : CCMI, CPS)
	Locatif	Accession (VEFA)	
Commercialisation		<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action commerciale: commercial • Communication sur les produits • Vente • Etude des dossiers des accédants • Conseil aux accédants sur leur • Suivi du profil des accédants • Suivi de la satisfaction 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action commerciale • Vente • Etude des dossiers des accédants • Définition du projet avec le client • Conseil aux accédants sur leur financement • Suivi de la satisfaction
Gestion	<p><u>Gestion locative</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Instruction des demandes de logement • Information et suivi des • Réclamations et litiges • Accompagnement social • Etats des lieux • Quitteancement • Précontentieux et contentieux • Entretien et nettoyage des • Travaux de rénovation • Encadrement des personnels 	<p><u>Syndic</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Accompagnement de la naissance de la copropriété (règlement de copropriété, échanges avec le service promotion, contrats de maintenance, etc.) • Suivi de l'état général de l'immeuble • Gestion des travaux des prestataires et de leur facturation • Animation des relations avec les copropriétaires • Formalités et animation AG • Conseil à la copropriété • Equilibre comptable du bien • Gestion des charges de copropriété • Pré-contentieux et impayés • Gestion des personnels d'immeubles 	
Serv. Trans.	<ul style="list-style-type: none"> <li style="margin-right: 10px;">• RH <li style="margin-right: 10px;">• Administratif et financier <li style="margin-right: 10px;">• Formalisme lié au statut de coopérative <li style="margin-right: 10px;">• Informatique <li style="margin-right: 10px;">• Juridique <li style="margin-right: 10px;">• Contrôle de gestion <li style="margin-right: 10px;">• Comptabilité <li style="margin-right: 10px;">• Qualité <li style="margin-right: 10px;">• Accueil <li style="margin-right: 10px;">• Communication 		

Une prise en charge des différentes **fonctions** variant selon la taille des coopératives

- **Stratégie** : relève généralement de la Direction avec l'appui d'un développeur (dans les grandes structures), d'un commercial, d'un responsable de programme
- **Production** : forte variation de l'organisation selon taille de la structure
 - dans les plus petites coop (<15sal.) : en général un responsable et une assistante
 - dans les coop plus importantes : davantage de métiers (cf. récapitulatif métiers)
- **Commercial** : quelque soit la taille, a minima une personne dédiée, aidée ou non d'assistante(s)
- **Gestion** : là encore une organisation similaire quelque soit la taille de la structure : la variation porte plutôt sur le nombre de personnes dans le service
- **Transversal** : des fonctions réparties sur l'ensemble des personnels des coopératives avec des personnes dédiées dans les plus grandes coopératives (comptable, juriste...)

Les principaux métiers existants dans vos structures

Métiers des coopératives		
Maîtrise d'ouvrage (groupé, aménagement/lotissement)		Maîtrise d'œuvre (diffus : CCMI, CPS)
Locatif	Accession (VEFA)	
Stratégie	Directeur général Directeur général adjoint	
Production	<p style="text-align: center;"><i>Responsable technique tous produits (2+3+5)</i></p> <div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%;"> <p>7) Directeur promotion (encadrement) 6) <i>Responsable de programme (4+5)</i> 5) Développeur foncier 4) <i>Chargé d'opérations (2+3)</i> 3) Monteur d'opérations 2) Conducteur de travaux (éventuellement y compris 1) 1) Technicien SAV</p> </div> <div style="width: 45%;"> <p>6) Directeur technique CCMI (encadrement) 5) <i>Responsable technique CCMI (3+4)</i> 4) Conducteur de travaux 3) <i>Dessinateur/mètreur (1+2)</i> 2) Mètreur 1) Dessinateur</p> </div> </div>	
Commercialisation	Commercial groupé	Commercial maison individuelle
Gestion	<p>Gestion locative Chargé de gestion locative Technicien patrimoine</p>	<p>Syndic Gestionnaire de copropriété</p>
Services transversaux	Assistante de direction Assistante commerciale Assistante gestion locative Assistante maîtrise d'ouvrage Assistante syndic	Directeur administratif et financier Comptable générale Comptable gestion locative Comptable syndic Aide comptable

Quelques constats sur l'organisation des coopératives

■ *Un spectre d'activités varié selon les coopératives*

- Toutes les coopératives ne font pas de la **promotion ou construction**
- Toutes celles faisant de la promotion ne font pas de **l'accession** (certaines coopératives ne construisent que pour le locatif)
- Certaines ne font **que** de la promotion de logements **groupés** (ou lotissements, individuel groupé, etc.), d'autres font **également** de la construction de **maisons individuelles**.

Par contre, aucune coopérative rencontrée ne construit que de la maison individuelle

■ **Un développement de la *spécialisation des services*, et au sein des services une demande croissante de *polycompétence***

- Les services se spécialisent à mesure que :
 - la coopérative augmente sa production et son nombre de salariés
 - la coopérative développe de nouvelles activités,
 - les accédants et locataires développent des exigences supérieures
 - les réglementations de chaque activité s'accroissent et se complexifient
 - les coopératives développent la notion de qualité de service
- Mais, en parallèle, les salariés d'un service doivent être davantage polycompétents pour permettre un fonctionnement des services en continu (faire face aux absences et congés et à l'ouverture des services du lundi au samedi)

Cette polycompétence est d'autant plus nécessaire que la coopérative est de petite taille.

■ *Globalement une **demande de compétences plus importantes** que par le passé, sur chaque poste*

Au-delà des raisons évoquées ci-avant, citons également :

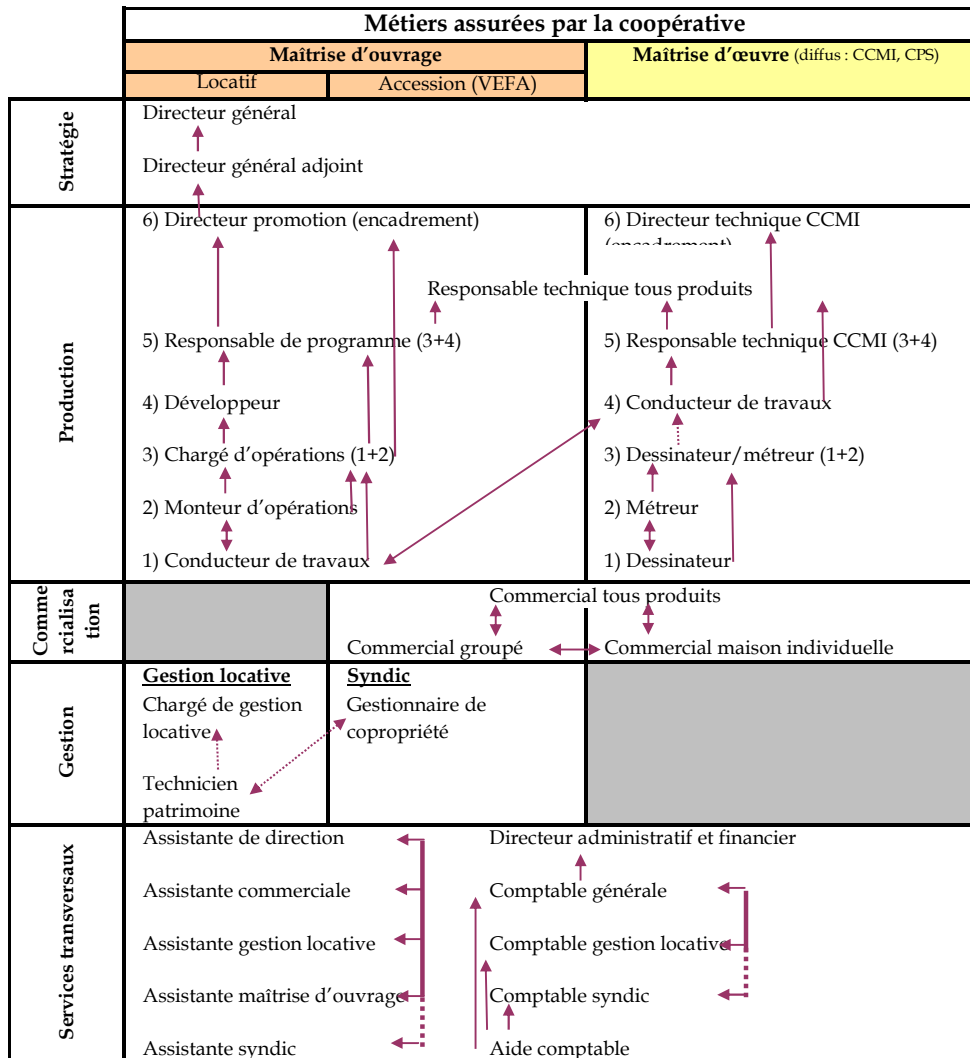
- **l'informatisation**
- **l'exigence des accédants** et locataires et la multiplication des litiges
- la complexité et de l'évolution constante des **règlementations**
- le développement de la notion de **qualité** de service (avec la fin du positionnement sur un marché captif)
- la multiplicité des partenaires et **interlocuteurs**, avec lesquels les salariés sont amenés à être en relation.

Quelques constats en matière de GRH

■ *Des évolutions de carrière le plus souvent au cas par cas dans des structures de taille TPE-PME*

- Les évolutions hiérarchiques et de responsabilités se trouvent principalement dans la promotion groupée
- Des possibilités d'évolution principalement horizontale existent sur les postes d'assistante et de comptable
- Dans les groupes, les évolutions de carrière peuvent se faire plus largement au sein des structures partenaires

Cf. ci-après un schéma récapitulatif des évolutions de carrière repérées au sein des coopératives interrogées



■ Quelques *difficultés de recrutement* rencontrées

- pour recruter des **conducteurs de travaux/monteurs/chargés d'opérations** (concurrence avec d'autres employeurs, nombreux domaines de compétences à maîtriser, recrutement externe le plus souvent)
- et des **gestionnaires de copropriété** (professionnalisation croissante nécessaire notamment sur des aspects juridiques ; conditions d'exercices parfois difficiles ; concurrence des cabinets de syndic notamment sur les salaires et perspectives d'évolution ; recrutement externe le plus souvent)
- La **situation géographique** de la coopérative peu avoir un impact positif ou négatif sur le recrutement.

■ *Un accès à la formation professionnelle relativement ouvert dans les coopératives*

- Dans les **coopératives de moins de 10 salariés**, la **maîtrise d'ouvrage** est la thématique de formation la plus fréquente.
- Dans les coopératives de **10 salariés et plus**, **toutes les activités** des coopératives sont représentées dans les thématiques de formation : gestion, maîtrise d'ouvrage, vente
mais également management, RH, informatique
- A noter : un recours ciblant en premier lieu les **organismes de formation spécialisés**.

Les fiches métiers

■ *Les rubriques des fiches métiers*

- Dénominations du métier
- Activités principales
- Palette des spécialités
- Compétences clés nécessaires pour assumer les activités principales
- Relations fonctionnelles et extérieures
- Conditions possibles d'exercice de ce métier (localisation, organisation, outils...)
- Variabilité organisationnelle
- Niveau d'autonomie de 1 à 5
- Encadrement
- Parcours professionnel
- Evolutions

■ *Les métiers décrits*

- Chargé de copropriété (syndic)
- Chargé de gestion locative
- Technicien patrimoine
- Dessinateur
- Mètreur
- Conducteur de travaux CMI
- Développeur foncier (maîtrise d'ouvrage)
- Monteur d'opérations (maîtrise d'ouvrage)
- Conducteur de travaux (maîtrise d'ouvrage)
- Commercial CMI
- Commercial groupé (diffus, collectif, lotissement)
- Assistante
- Comptable
- Directeur

2. Les différents types de classification

Les grandes catégories de classification des emplois

1. *des classifications reposant sur le classement prédéterminé dans la CCN des emplois en fonction de « postes types » auxquels sont associés des coefficients et donc des barèmes de salaires minima*

« **PARODI** » : listes de métiers ou de postes de travail, souvent par filière, situés à des coefficients prédéterminés.

« **PARODI AMELIORE** » : comporte en plus des descriptions des postes considérés en termes de tâches, de responsabilités, d'équipements utilisés, etc.

2. *des classifications dans lesquelles le classement des emplois est réalisé par les entreprises par l'évaluation de leurs caractéristiques en fonction d'un certain nombre de critères déterminés en amont dans la CCN*

Ceci permet de leur attribuer un nombre de points dont le total renvoie à un coefficient et donc à des barèmes de salaires minima : « **CRITERES CLASSANTS** ».

3. *des classifications dites « MIXTES » regroupant les deux précédents modèles (ex : introduction de critères classants au sein de postes types prédéterminés)*

Les classifications de type **PARODI** (ou PARODI amélioré)

Choix éventuel de **filiales** de métiers



Définition d'**emplois repères** (dans chacune des filiales ou globalement en l'absence de filiales)



Description éventuelle des postes (tâches, équipements...)



Subdivision éventuelle de certains **emplois repères** en **niveaux/échelons**

Puis détermination des **coefficients** correspondants à chaque emploi repère et donc des barèmes de salaires minimaux

Exemples dans la filière administration : standardiste, secrétaire, etc.

Dans le cadre d'une classification de type Parodi amélioré

Exemple pour l'emploi repère « Ouvrier », subdivision en niveaux/échelons : ouvrier 1, ouvrier 2, etc.

Exemple pour l'ouvrier 1 : coefficient 105 ; pour l'ouvrier 2 : coefficient 110 ; etc.

Illustrations

PARODI

Grille de qualifications des fonctions de journalistes
dans la presse hebdomadaire parisienne (1re, 2e et 3e catégories).

CLASSIFICATION - annexe II En vigueur non étendu

- Coefficient 220 : Rédacteur en chef.
- Coefficient 188 : Rédacteur en chef adjoint.
- Coefficient 174 : Secrétaire général de la rédaction.
- Coefficient 174 : Premier rédacteur graphiste.
- Coefficient 165 : Chef des informations.
- Coefficient 160 : Premier secrétaire de rédaction ou secrétaire de rédaction unique.

Emplois
repères

Coefficients
associés

PARODI amélioré (ex : PACT ARIM)

4. Gestion sociale

Agent social

1er échelon

Agent de niveau BAC et/ou ayant une expérience professionnelle équivalente, en collaboration et sous le contrôle direct du responsable de service, est chargé, en liaison avec les travailleurs sociaux, d'assurer l'accompagnement social lié au logement ou au maintien dans les lieux de personnes ou de familles et de contribuer à leur réinsertion dans l'environnement.

400

Description de
l'emploi

Principaux avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• caractère concret• peu discutable• simplicité d'utilisation	<ul style="list-style-type: none">• obsolescence rapide• manque de souplesse par rapport aux organisations réelles• non prise en compte des compétences et responsabilités réelles• ne permet pas d'être utilisée comme outil GRH

Les classifications à **critères classants**

Choix de **critères** pour l'évaluation des emplois et **qualification** de ceux-ci ou découpage de ceux-ci en **degrés**

Exemples de **critères** : autonomie, responsabilité, management, etc.

Exemples de **qualification** d'un critère : autonome dans la production de documents et la transmission d'informations orales

Exemples de **degrés** pour un critère : autonomie faible/moyenne/forte

Pondération éventuelle des critères entre eux en fonction de leur importance pour les métiers de la branche

Exemple de pondération : critère autonomie pesant pour 50%, critère responsabilité pour 10%, critère management pour 20% ; etc.

Définition de **niveaux** d'emplois et déclinaison éventuelle de ceux-ci en **échelons**

Exemple : Niveau I échelon 1 ; Niveau I échelon 2 ; etc.

Pour chaque niveau/échelon, **notation/cotation de chaque critère en points** ou plages de **points** et en corollaire définition d'un coefficient correspondant (et donc d'un barème de salaire minimal)

Exemple : un critère de responsabilité de degré « moyenne » vaut 30 points.

Annexe A : tableau synoptique

Qualification/ degrés des
critères à remplir

Niveau	Position	Contenu / Activité	Autonomie / Initiative	Technicité	Formation et/ou expérience	Echelle de notation	Coef.
I	1	Position d'accueil				200/210	200
	2	Travaux élémentaires à partir de directives précises	Travaux effectués sous contrôle permanent.	Sans mise en œuvre de connaissances particulières, notions de base acquises par formation et/ou expérience.	Diplôme de niveau V de l'EN. Formation générale technologique ou professionnelle. Exp. acquise à la position précédente.	220 230	220
	3	Travaux simples à partir de directives précises	Travaux effectués sous contrôle régulier.	Notions de base acquises par formation et/ou expérience.	Diplôme de niveau IVb-IVc de l'EN. Formation générale technologique ou pro. Exp. acquise à la position précédente.	240 250 260	240
II	1	Travaux courants de la fonction selon des directives précises. Resp. de leur exécution dans cette limite.	Travaux exécutés sous contrôle fréquent. Resp. de leur exécution dans cette limite. Initiative élémentaire.	Connaissance de techniques de base acquises par formation et/ou expérience.	Diplôme de niveau IVa de l'EN. Formation générale technologique ou pro. Exp. acquise à la position précédente.	270 280 290	270
	2	Travaux courants de la fonction selon des directives générales. Responsabilité de leur exécution dans cette limite.	Travaux exécutés sous contrôle ponctuel. Resp. de leur exécution dans cette limite. Initiatives limitées.	Maîtrise technique des moyens acquise par formation et/ou exp.	Diplôme de niveau III de l'EN. Formation générale technologique ou pro. Exp. acquise à la position précédente.	300 310	300

Principaux avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• adaptabilité aux réalités du terrain• durabilité• dynamique de la progression professionnelle• équité dans le classement (mêmes critères pour tous les emplois)• reconnaissance des qualités et efforts (compétences et responsabilités)	<ul style="list-style-type: none">• abstrait/conceptuel• complexité et technicité• forte évolution culturelle dans la gestion des ressources humaines• cotation/notation plus subjective• définition difficile des degrés dans les critères

Les classifications **mixtes**

Choix d'**emplois-repères** (éventuellement regroupés en filières métiers)

Choix de **critères classants** et de leur éventuelle déclinaison en sous-critères, degrés, etc.

Définition de **plage de points par emploi-repère** (cotation/notation des postes) et en corollaire définition des plages de coefficients correspondantes (et donc des barèmes de salaires minima possibles)

Illustrations

Tableau de pesée et liste des emplois-repères - En vigueur étendu

Rôle et missions :

Les postes relevant de l'emploi repère d'agent de service ont pour missions générales de :

- réaliser les travaux courants d'entretien, de nettoyage ou toute autre tâche d'exécution simple comprenant l'utilisation de matériels automatiques.

CRITÈRE	POSITION MINIMALE		POSITION MAXIMALE	
	Niveau	Point	Niveau	Point
Qualification (1) requise pour l'emploi	1	658	1	658
Contribution de l'emploi au projet ou à la réalisation des objectifs de l'organisme	2	126	2	126
Latitude d'action dans l'emploi	1	147	1	147
Complexité et nature de la polyvalence de l'emploi	1	147	2	187
Responsabilité humaine et managériale	1	74	1	74
Responsabilité financière	1	147	1	147
Total points		1 299		1 339

(1) Renvoi à l'annexe II « Lexique de classification » de la convention collective modifiée par l'avenant n° 14 du 30 mars 2007.

Principaux avantages et inconvénients

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">• tous les avantages des critères classants• plus concrète et plus simple que les critères classants purs	<ul style="list-style-type: none">• les inconvénients des deux autres types de grilles• nécessité de mise à jour régulière• plus complexe et plus longue à élaborer

3. Les travaux actuels sur la classification des coopératives d'HLM

Pourquoi une nouvelle **classification** ?

L'ancienne classification présentait une obsolescence dans les intitulés et réalités des métiers présentés ainsi qu'une forte rigidité

Elle n'était ni connue ni réellement utilisée dans les coopératives.

➔ Il fallait donc un système de classification plus adaptable, plus souple et plus proche de la réalité des coopératives HLM.

Le **cahier des charges** de la nouvelle classification

Le choix de la nouvelle classification devait répondre aux objectifs suivants :

- **donner un langage commun** directement compréhensible aux coopératives
- permettre une **application souple** de la classification en fonction des organisations et des situations réelles
- accompagner la **diversification des activités** des coopératives
- permettre une **plus grande équité dans le classement** par un système d'évaluation des emplois à travers des critères communs à tous les emplois
- permettre davantage de **mobilité interne ou externe**
- entrer dans une logique d'évaluation permettant d'utiliser la classification comme **outil de GRH** dans les structures

d'où le choix d'une classification à critères classants.

La **méthode choisie** pour rédiger la classification

- *Partir d'un modèle existant proche de la réalité des coopératives et l'adapter*

Il a ainsi été décidé de partir de la classification des SA d'HLM et de l'adapter aux spécificités des coopératives

Le projet de texte de classification (cf texte distribué)

■ *Pas de référence aux métiers*

■ *4 critères transversaux à l'ensemble des emplois des coopératives*

- technicité
- relationnel
- autonomie
- responsabilité professionnelle
- **Un bonus ajouté** : une prise en compte de la polyvalence (en particulier dans les plus petites coopératives)

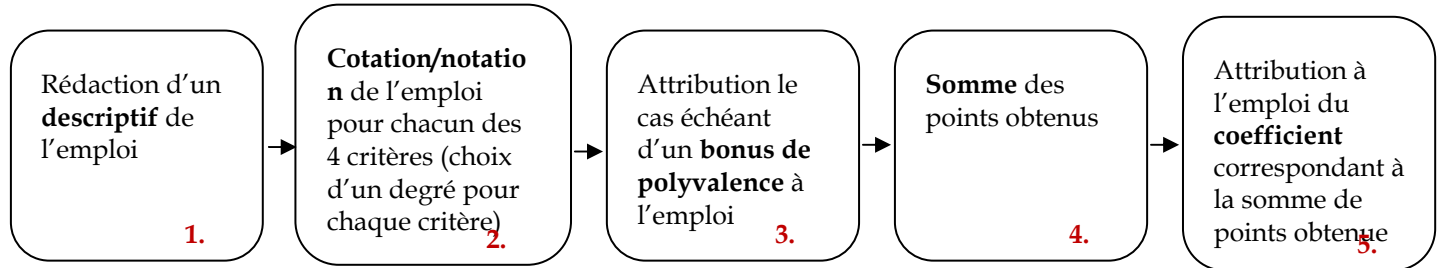
■ **Une déclinaison de chaque critère en 8 degrés progressifs permettant de positionner l'emploi**

Exemple : critère de *technicité* (NB : la possession d'un diplôme ne saurait préjuger du degré de technicité de l'emploi.)

1	L'emploi correspond à des activités simples, à l'application de procédures habituelles, à l'utilisation d'outils courants
2	L'emploi correspond à des activités simples, à l'application de procédures habituelles ou à l'utilisation d'outils courants nécessitant une expérience antérieure
3	L'emploi correspond à l'application d'une technique professionnelle particulière
4	L'emploi se caractérise par la maîtrise d'une technique professionnelle particulière permettant de résoudre des problèmes préalablement identifiés ou issus de premiers diagnostics.
5	L'emploi se caractérise par des actes professionnels incluant des études techniques ou sociales ou financières et des propositions d'amélioration des modalités de gestion ou de réalisation ou de commercialisation
6	L'emploi se caractérise par la réalisation de missions générales ou d'expertise destinées à optimiser ou améliorer des procédures ou des systèmes existants.
7	L'emploi se caractérise par la réalisation d'études prévisionnelles destinées à élaborer des préconisations d'évolutions en termes de fonctionnement ou de développement.
8	L'emploi se caractérise par le recours à des fondements théoriques pour définir des normes ou des méthodologies d'action propres à assurer la pérennité de la structure

La mise en œuvre de la nouvelle classification dans les coopératives

Schéma global de mise en œuvre pour un emploi



1. Rédiger un *descriptif* pour chacun des emplois de la coopérative

- **Pourquoi ?**

La nouvelle grille de classification doit permettre de **classer les emplois** de la structure tels qu'ils existent **et non les personnes ni un idéal**.

- **Comment réaliser les descriptifs emplois ?**

Ces descriptifs devront comprendre certaines **rubriques**, par exemple les suivantes:

- l'intitulé de l'emploi
- la mission générale de l'emploi
- les activités principales
- les compétences nécessaires pour assumer les activités principales
- les liens hiérarchiques avec les autres emplois de la structure
- les relations fonctionnelles et extérieures
- la palette de missions

Des exemples de descriptifs seront fournis aux coopératives avant lancement de la mise en œuvre.

2. *Coter/noter les emplois décrits à partir de la nouvelle grille de classification*

- Pour chaque emploi : **choisir les degrés de chacun des 4 critères** correspondant le mieux à ce qui est attendu de l'emploi

par exemple pour un emploi X, les degrés choisis pour chaque critère sont entourés en rouge ici :

		Critères			
		technicité	relationnel	autonomie	responsabilité professionnelle
		nombre de points par degré			
Degrés des critères	1	1	1	1	1
	2	2	2	2	2
	3	3	3	3	3
	4	4	4	4	4
	5	5	5	5	5
	6	6	6	6	6
	7	7	7	7	7
	8	8	8	8	8

- Chaque degré supplémentaire vaut 1 point. Il n'y a pas de pondération entre les critères. **Dans notre exemple l'emploi X pèse 5+4+5+7=21 points.**

3. Attribuer le cas échéant d'un *bonus de polyvalence* à l'emploi

Pour mémoire, la polyvalence est déclinée en 3 degrés, chaque degré supplémentaire vaut 1 point

		polyvalence
Degrés	1	1
	2	2
	3	3

Dans notre exemple, l'emploi X n'exige pas de polyvalence telle que définie dans la grille, sa cotation finale est donc 21 points.

4. Chercher dans *la grille de positionnement* le *salaire minimum* prévu pour l'emploi coté et vérifier que la rémunération attribuée à chacun des salariés occupant cet emploi est supérieure à ce montant

La grille de positionnement est en cours d'élaboration par la Commission CCN : elle pourrait ressembler au tableau ci-après

Cotations	Groupe de positionnement	Salaire minimum correspondant
de 1 à 4	A1	aaaa €
de 4 à 8	A2	
de 8 à 12	A3	
...		
de 20 à 24	A6	mmmm€
...		
...		

Dans notre exemple le salaire minimal de l'emploi X est mmmm€.



Etat d'avancement de l'élaboration de la nouvelle classification

- *Un projet de classification est en cours de test dans 3 coopératives de taille et structures différentes*
- *Ces tests permettront de modifier/ajuster le texte de la classification si nécessaire*
- *Ils permettront également d'élaborer un guide pratique de mise en œuvre pour l'ensemble des coopératives*