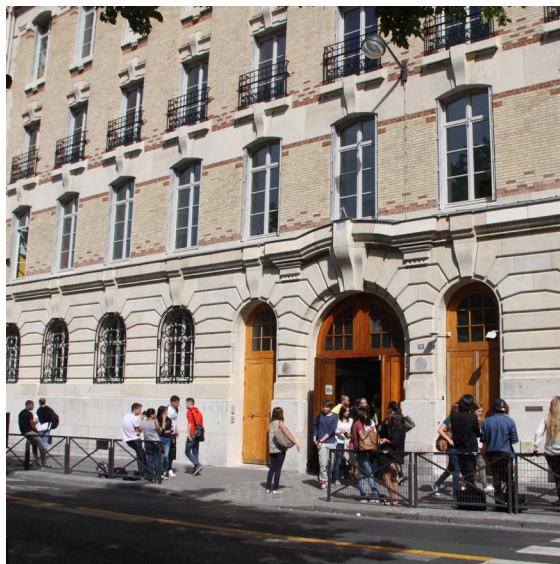
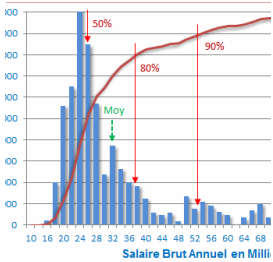


Politique en matière de rémunération



Ce document donne des repères et des lignes de conduite aux responsables dans la détermination des rémunérations. Au-delà des règles de droit, il cherche à développer un état d'esprit et appelle au discernement et au dialogue.

Vers une éthique des rémunérations

Qu'est-ce qu'une rémunération ?

Au regard de la doctrine sociale de l'Église¹, la rémunération est « l'instrument le plus important pour réaliser la justice dans les rapports au travail. Le juste salaire est le fruit légitime du travail ».

La rémunération ne se limite pas au salaire mais comprend aussi l'ensemble des avantages perçus par le salarié en contrepartie de son travail, tels que les éléments indirects que sont par exemple les congés ou les avantages sociaux et les éléments intrinsèques qui comprennent par exemple le développement de compétences, le bien-être, le degré d'autonomie. La rémunération manifeste aussi la reconnaissance de l'employeur pour le travail effectué.

Pour assurer une rémunération juste et équitable, nous préconisons de tenir compte :

- d'une part du poids du poste : complexité, niveau d'exigence, niveau de responsabilité, etc.
- d'autre part de la qualité du salarié qui pourvoit ce poste : qualifications, compétences, expérience, potentiel, etc. selon une politique connue et objective (cf. Trois principes pour la définition des rémunérations, p. 4).

Pour un diagnostic de la politique de rémunération

En chrétien, nous avons à nous interroger sur la politique de rémunération que nous menons et sur le regard que nous posons sur chacun des acteurs de la vie de l'établissement. « Chaque travailleur, affirme saint Ambroise, est la main du Christ qui continue à créer et à faire du bien. »

Le questionnaire proposé ci-dessous, non exhaustif, est un guide de relecture interne de ses pratiques par rapport à de principes, pour ouvrir au dialogue de manière objective, dépassionnée et bienveillante. Il peut être utilisé en tout ou partie par le conseil d'administration, ponctuellement ou comme un outil de veille régulière.

¹ *Compendium de la Doctrine sociale de l'Église*, n° 302



QUESTIONNAIRE D'AUTO-DIAGNOSTIC

Proposé aux établissements pour leur usage interne, à adapter et utiliser selon ses spécificités comme moyen d'auto-évaluation et d'élaboration d'une vision

DIAGNOSTIC DE L'ENVIRONNEMENT

- Aborde-t-on régulièrement et ouvertement la question des rémunérations en CA de l'Ogec ?
- Existe-t-il une politique de ressources humaines formalisée ? Dans l'affirmative, la question de la rémunération est-elle abordée ?
- Les salariés ont-ils connaissance d'une procédure leur permettant de parler de leur rémunération ?
- Mesure-t-on la satisfaction des salariés (analyse du turn-over, difficultés de recrutement...) ?
- Le dialogue est-il établi sur ces questions ?
- Les conventions collectives, statuts ou autres accords collectifs sont-ils appliqués ? Dans quelle mesure ?
- Fait-on une analyse comparative avec d'autres établissements ?

DIAGNOSTIC DE LA MASSE SALARIALE

- Quel est le poids de la masse salariale dans la structure financière de l'établissement ?
- Quels éléments composent cette masse salariale : quelle est la part des éventuelles primes, 13^e mois et autres avantages ?
- Quelle est l'évolution de la masse salariale ?
 - d'une année sur l'autre ?
 - par catégorie de personnel ?
 - liée à l'augmentation de la valeur du point, à la NAO (informations sur le site de la Fnogec, www.fnogec.org), à des augmentations individuelles ?
 - liée à une variation des effectifs ?
- Comment les accords collectifs sont-ils appliqués (salaires à l'embauche, évolution) ?

DIAGNOSTIC DES PROCESSUS DE DÉCISION

- Comment se décide l'enveloppe globale des augmentations (par qui et sur quels critères) ?
- Comment est déterminé le salaire à l'embauche ?
- Comment se demandent, se négocient et s'attribuent les augmentations individuelles ?

DIAGNOSTIC DES AUTRES COMPOSANTES DE LA POLITIQUE RH

- Comment sont gérées les dépassements du planning (réunions de parents, sorties et voyages) ?
- Quel respect de l'équilibre entre vie professionnelle et la vie personnelle ?
- Quelle est la politique d'évolution professionnelle (formation, promotion) ?
- Quels sont les leviers de reconnaissance ou de développement du bien-être ?

Trois principes pour la définition des rémunérations

Équité

Pour l'Église, l'équité permet à chacun d'avoir « à disposition ce qui sert au développement et au perfectionnement de la personne.¹ » L'équité a des critères objectifs mais comporte aussi une part d'appréciation de la justice d'une situation ; entre les deux, il y a place pour le dialogue et la négociation. En terme salarial, le respect de ce principe favorise le bon climat social.

- ▶ L'équité interne vise à assurer un niveau de rémunération équivalent entre les postes de même poids ou de même classification. Dans un établissement scolaire, assurer l'équité nécessite en particulier de prendre en compte le niveau de traitement des enseignants par l'État pour décider de la rémunération du personnel non enseignant et de ceux qui cumulent d'autres fonctions avec l'enseignement.
- ▶ L'équité externe vise à se positionner par rapport aux autres établissements, par exemple pour ne pas empêcher la mobilité des personnels par des rémunérations hors normes...

Respect des règles communes

« La rémunération doit être en juste proportion avec le travail accompli et respecter les conventions, accords et statuts applicables dans l'Enseignement catholique : il y a injustice à la fois s'il y a des rémunérations insuffisantes ou anormalement élevées » (article 111-3 des [statuts de l'Enseignement catholique](#)).

- ▶ Pour assurer l'équité, le respect des statuts, conventions collectives et textes de références garantit un cadre minimum. La mise en œuvre de ces règles contient une part d'appréciation qui doit faire l'objet d'un travail collectif.
- ▶ Le conseil d'administration doit se saisir de la politique générale : évolutions des effectifs et de la masse salariale, respect du mode de décision sur les rémunérations individuelles (voir ci-dessous : Regards croisés).
- ▶ Les membres de droits représentant l'autorité de tutelle et l'Urogec Île-de-France apportent un conseil et s'assurent de la prise en considération des principes en vigueur dans l'Enseignement catholique pour garantir collégialement la pérennité d'une œuvre d'Église.

Regards croisés

Les situations individuelles ne sont généralement pas à aborder en conseil d'administration. Pour autant, elles ne peuvent pas être traitées qu'en face à face entre l'intéressé et un décisionnaire unique, supérieur hiérarchique ou pas.

- ▶ Toutes les décisions qui ont un caractère personnel doivent être prises en croisant les regards d'un nombre limité de personnes : au minimum le chef d'établissement et le président d'Ogec, éventuellement le trésorier ou un directeur administratif et financier. C'est là un principe non négociable. Il vise l'objectivité, la cohérence et la clarté des décisions.
- ▶ Il est utile que le personnel soit informé de ce mode de décision et sache comment leurs demandes peuvent être traitées.
- ▶ Il est rendu compte au conseil d'administration des principes retenus dans ces décisions.

¹ *Compendium de la Doctrine sociale de l'Église*, n° 303



Rémunération du chef d'établissement

Arrêtée collégalement

Le chef d'établissement, dirigeant, est le responsable de l'établissement. Il l'est à la fois du projet éducatif, de la communauté éducative, de la pérennité de l'établissement. Pour accomplir sa mission, il a l'appui de l'organisme gestionnaire qui lui donne des délégations parce qu'il est chef d'établissement — et non pas l'inverse. Le chef d'établissement rend compte au conseil d'administration uniquement dans le cadre de ses délégations.

Comme responsable d'un établissement catholique, le chef d'établissement inscrit son action dans la mission de l'Église et reconnaît une autorité de tutelle désignée par l'évêque du lieu. Cette autorité de tutelle donne au chef d'établissement des orientations dans sa mission, qu'elle évalue.

- ▶ Étant donné son statut particulier et pour respecter le principe du regard croisé, la rémunération du chef d'établissement comme son évolution fait nécessairement l'objet d'un accord entre l'intéressé, le président du conseil d'administration et l'autorité de tutelle. Cet accord se matérialise systématiquement par un avenant financier signé par les trois parties.

Forfaitaire et Statutaire

La rémunération des chefs d'établissement est encadrée par un statut national applicable dans tous les établissements catholiques quels que soient les différents contextes.

POUR L'ENSEMBLE DE SA MISSION ET DE SON TEMPS

- ▶ Comme cadre dirigeant (article L3111-2 du Code du travail), le chef d'établissement est autonome dans les décisions et indépendant dans l'organisation de son temps. Sa rémunération est globale sans que telle ou telle tâche (surveillance, remplacement ponctuel...) n'ait à être comptabilisée en sus.

TREIZIÈME MOIS

- ▶ Le salaire déterminé est annuel, payé sur 12 mois. Un treizième mois de salaire supplémentaire n'est pas légitime et ne respecterait pas la rémunération convenue.

PRIMES

- ▶ La rémunération du chef d'établissement correspond à sa mission ; la pratique de primes d'objectif n'est pas adaptée. Ce n'est pas la bonne manière de répondre au besoin de réévaluer le niveau de la rémunération.
- ▶ Une prime exceptionnelle peut être envisagée :
 - uniquement pour un motif particulier, à évaluer et qui doit être précisé,
 - sans récurrence (des primes répétées peuvent constituer un avantage acquis),
 - dans une mesure raisonnable par rapport au salaire mensuel,
 - en accord avec l'autorité de tutelle avec qui la rémunération a été convenue.

Lignes de conduite sur la rémunération des chefs d'établissement à Paris

La rémunération des chefs d'établissement se calcule en points (de la valeur du point de la fonction publique) selon la grille à l'article 4 du statut national de chef d'établissement dans l'Enseignement catholique¹ :

- pour une part en fonction de l'établissement et du contexte de la mission,
- et pour une autre part selon la carrière du chef d'établissement.

Tenant compte de la réalité parisienne, les autorités de tutelles des établissements catholiques à Paris s'entendent sur les lignes de conduite suivantes dans l'application de cette grille :

PART LIÉE À L'ÉTABLISSEMENT	
<p>Complément de décharge (non prévu par le statut) En 1^{er} degré</p>	<p>Un complément pour atteindre une demi-décharge peut être envisagé au cas par cas, en particulier pour une école isolée ou multi-site. Au minimum, s'applique l'accord régional² du 8 juillet 1996 :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 8 à 9 classes : 4 h 30 de complément de décharge Ogec sur fonds propres ▪ 4 à 7 classes : 3 h de complément de décharge Ogec dans les écoles isolées, financé via l'Urogec par la solidarité régionale des écoles de 10 classes et plus
<p>Indemnité de responsabilité 75 à 149 élèves : 40 à 130 points 150 à 224 : 65 à 160 points 225 à 299 : 110 à 160 points 300 à 499 : 140 à 190 points 500 à 749 : 180 à 230 points 750 à 999 : 220 à 280 points 1000 à 1499 : 270 à 320 points 1500 à 1999 : 310 à 370 points + de 2000 : 360 à 420 points</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selon le « poids du poste » dans la fourchette de points déterminée par le nombre d'élèves (des classes sous contrat et hors contrat) en appréciant entre autres : <ul style="list-style-type: none"> ▪ la charge administrative dans les écoles isolées ▪ la présence éventuelle d'encadrement, d'adjoint, de services administratifs conséquents... ▪ les projets pédagogiques ou les configurations particulières, multi formations ou multi sites...
<p>CFC, CFA, UFC ou UFA 30 à 100 points</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selon le nombre et le type de formation relevant de l'UFA
<p>Coordination 50 à 100 points</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 50 points pour une coordination simple ▪ Jusqu'à 100 points selon le nombre de chefs d'établissement
<p>Mission spécifique 50 à 100 points</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour mission exceptionnelle à encadrer par un avenant qui précise par avance et d'un commun accord cette mission et sa durée ▪ Centre de loisirs à Paris : 30 à 50 points en fonction de la responsabilité
<p>Logement (non prévu par le statut)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ À Paris, en l'absence de logement de fonction et seulement dans ce cas : 50 points (se substituant à l'accord régional² du 21 juin 2006 qui attribuait 25 points en 1^{er} degré uniquement)

¹ www.ec75.org/documents/cestatut.pdf

² www.ec75.org/-ce



PART LIÉE À LA CARRIÈRE	
Maintien de la rémunération Indice enseignant en 2 ^d degré	
Indemnité de fonction 70 à 140 points en 1 ^{er} degré 140 points en 2 ^d degré	<ul style="list-style-type: none">À Paris : 140 points dès septembre 2017 sauf impossibilité économique pour l'établissement
Prise en compte de la formation 40 points	<ul style="list-style-type: none">Statutairement : au 1^{er} septembre <i>qui suit</i> l'acquisition du titreÀ Paris : attribués, après la validation, rétroactivement au 1^{er} septembre de l'année de validation (soit une année plus tôt pour tenir compte de l'étalement de la formation sur une année supplémentaire en Île-de-France)
Ancienneté 40 points tous les 3 ans en 2 ^d degré	L'ancienneté en 1 ^{er} degré est prise en compte dans le traitement de l'État
Avancements triennaux 10 à 40 points tous les 3 ans	<ul style="list-style-type: none">Pas toujours maximum statutaire mais selon une politique d'évaluation et d'avancement qui tient compte :<ul style="list-style-type: none">de l'évaluation,du pourcentage d'augmentation / moyenne dans privé,du niveau de salaire et de son évolution
Complément hors statut	<ul style="list-style-type: none">Indemnité différentielle pour atteindre un niveau de rémunération convenuRéduite d'autant en cas de dispositions plus favorables du statut (article 7.3)Peut permettre de tenir compte du parcours personnel (en particulier après une entrée tardive dans la carrière enseignante)

Ce référentiel a fait l'objet de différentes réflexions et concertations, en particulier au sein du comité de pilotage du Codiec (organisations professionnelles de chefs d'établissement, présidents d'Ogec et autorités de tutelle) et du Comité régional de l'Enseignement catholique. Il a été approuvé par le Conseil de tutelle diocésain et la Conférence des tutelles.

Ce document et ses mises à jour sont disponibles à la Direction diocésaine de l'Enseignement catholique de Paris et sur www.ec75.org/documents/politiqueremuneration.pdf

CE document n'est pas un règlement. Il s'adresse aux présidents d'Ogec et aux chefs d'établissement désireux de réfléchir sur la politique de rémunération pratiquée dans leur établissement au regard de quelques principes de la doctrine sociale de l'Église. Il vise à donner une culture d'analyse et de détermination des rémunérations afin de garantir l'équité des salariés en fonction de critères objectifs.

L'exposé est volontairement schématique. Il invite à la réflexion et à la discussion et fournit quelques pistes de travail non exhaustives.

Concernant la rémunération des chefs d'établissement, ce document expose les modalités d'application du statut national et définit la politique retenue à Paris pour tenir compte des spécificités locales.

Ce document en appelle à la responsabilité et au discernement de chacun pour soutenir notre mission commune dans un service d'Église d'éducation.

