

RÉFÉRENTIEL DIOCÉSAIN

Politique en matière de Rémunération



Sommaire

AUTO-DIAGNOSTIC	3
Diagnostic de l'environnement	
Diagnostic de la masse salariale	
Diagnostic des processus de décision	
Diagnostic des autres composantes de la politique RH	
VERS UNE ÉTHIQUE DES RÉMUNÉRATIONS	4
Rémunération et Justice au travail	
Pour un diagnostic de la politique de rémunération	
TROIS PRINCIPES POUR LA DÉFINITION DES RÉMUNÉRATIONS	6
Équité	
Respect des règles communes	
Regards croisés	
RÉMUNÉRATION DES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT	8
Arrêtée en commun	
Forfaitaire et Statutaire	
Lignes de conduite sur la rémunération des chefs d'établissement à Paris	
POLITIQUE DE PRIMES	12
S'inscrire dans une politique de rémunération	
Garantir un cadre	

Ce référentiel a fait l'objet de différentes études et concertations en particulier au sein du comité de pilotage du Comité diocésain de l'Enseignement catholique et du Comité régional de l'Enseignement catholique. Il a été approuvé en 2017 par le Conseil de tutelle diocésain et la Conférence des tutelles.

Édition du 20 mai 2022

•

Direction diocésaine de l'Enseignement catholique de Paris
76 rue des Saints-Pères, 75007 Paris

Auto-diagnostic

Questionnaire proposé aux établissements pour leur usage interne, à adapter et utiliser selon ses spécificités comme moyen d'auto-évaluation et d'élaboration d'une politique.

Diagnostic de l'environnement

- Aborde-t-on régulièrement et ouvertement la question des rémunérations en CA ?
- Les conventions collectives, statuts ou autres accords collectifs sont-ils appliqués ?
- Fait-on une analyse comparative avec d'autres établissements ?
- Mesure-t-on la satisfaction des salariés (analyse des départs ou des difficultés de recrutement...) ?
- Les salariés ont-ils connaissance d'une procédure et des bons interlocuteurs pour leur permettre de parler de leur rémunération ?

Diagnostic de la masse salariale

- Quel est le poids de la masse salariale dans la structure financière de l'établissement et sa situation par rapport aux recommandations Fnogec ?
- 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, aux augmentations individuelles ?
- S'est-on donné un cadre avant de verser des primes ?

Diagnostic des processus de décision

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

Diagnostic des autres composantes de la politique RH

- Comment sont gérées les dépassements horaires (réunions, sorties, 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 ?



Vers une éthique des rémunérations

Comment aborder la question des rémunérations au regard de quelques principes de la doctrine sociale de l'Église ?

Au-delà des règles, ce document cherche à développer un état d'esprit et appelle au discernement et au dialogue. Il donne des repères généraux et la politique à Paris pour tenir compte des spécificités locales.



Rémunération et Justice au travail

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, page 6).

Pour un diagnostic de la politique de rémunération

En chrétiens, 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 page 3, est un guide de relecture interne de ses pratiques. Avec les principes qui suivent, il veur 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*

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 personne². » L'équité a des critères objectifs mais comporte aussi une part d'appréciation de la situation ; entre les deux, il y a place pour le dialogue et la négociation.

- ▶ 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 enseignants 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 du Statut 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, 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 justice et la pérennité d'une œuvre d'Église.

Regards croisés

En général, les situations individuelles ne sont 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 décideur 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.

² *Compendium de la Doctrine sociale de l'Église*, n° 303

Rémunération des chefs d'établissement



Arrêtée en commun

Cadre dirigeant, le chef d'établissement 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 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 confirme 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.

Annuelle et sur 12 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 et Autres Avantages

- ▶ 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.
- ▶ Avec l'accord de l'autorité de tutelle, une prime peut être envisagée exceptionnellement seulement si un cadre pour le versement des primes a été formalisé dans l'établissement (cf. Politique de primes, page 12).
- ▶ L'accord de l'autorité de tutelle est également nécessaire pour tout autre élément de rémunération : avantage en nature significatif, épargne salariale, etc.

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 d'indice de la Fonction publique) selon la grille à l'article 4 du statut national de chef d'établissement dans l'Enseignement catholique³ :

- 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.

Les autorités de tutelles des établissements catholiques à Paris s'entendent sur les lignes de conduite suivantes dans l'application de la grille statutaire pour tenir compte du contexte et des pratiques des établissements :

PART LIÉE À L'ÉTABLISSEMENT	
Complément de décharge d'enseignement dans les écoles du 1 ^{er} degré de moins de 12 classes	<p>À Paris, la décharge est complétée sur demande du chef d'établissement⁴ :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ écoles isolées : pour viser la décharge complète dès que les finances le permettent et au minimum par 3 h sur solidarité régionale dans celles de moins de 8 classes⁵, ▪ écoles de 8 classes : par 4 h 30 de complément sur fonds propres (½ décharge) ▪ au cas par cas dans les autres situations
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	<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...
CFC, CFA, UFC ou UFA 30 à 100 points	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selon le nombre et le type de formation relevant de l'UFA
Coordination 50 à 100 points	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 50 points pour une coordination simple ▪ Jusqu'à 100 points selon le nombre de chefs d'établissement coordonnés
Mission spécifique 50 à 100 points	<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
Logement	<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 régional du 21 juin 2006 qui attribuait 25 points en 1^{er} degré uniquement)

³ www.ec75.org/documents/cestatut.pdf

⁴ Accord paritaire régional du 21 juin 2006, III.A.2, www.ec75.org/-ce et ligne de conduite adoptée par la Conférence des tutelles du 20 novembre 2020, approuvée par le Codiec du 8 décembre 2020.

⁵ Accord paritaire régional du 8 juillet 1996, www.ec75.org/-ce

PART LIÉE À LA CARRIÈRE

Maintien de la rémunération Indice enseignant en 2 ^d degré	
Indemnité de fonction 140 points	
Prise en compte de la formation 40 points	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Au 1^{er} septembre de l'année scolaire de validation du titre.
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"> ▪ L'attribution du maximum statutaire n'est pas systématique mais selon une politique d'avancement qui tient compte : <ul style="list-style-type: none"> – de l'évaluation, – du niveau de salaire et de son évolution projetée, – du taux d'augmentation conséquent par rapport au taux moyen dans l'établissement ainsi que dans privé en général.
Complément hors statut	À Paris : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Indemnité différentielle pour atteindre un niveau de rémunération convenu ▪ Réduite 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)

Politique de primes

S'inscrire dans une politique de rémunération

Par nature, l'activité d'enseignement d'un établissement catholique ne se prête pas à la pratique de primes d'objectif, de satisfaction ou de fin d'année. Et cette pratique n'est pas la bonne manière de répondre au besoin éventuel de réévaluer le niveau d'une rémunération.

Déterminer une juste rémunération est un processus collectif important, qui doit répondre à des règles précises et identifiées comme indiqué plus haut. Pour être légitime, l'attribution exceptionnelle d'une prime doit s'inscrire dans une politique plus large que le chef d'établissement et le conseil d'administration auront anticipée et formalisée.

Garantir un cadre

Envisager le versement de primes impose de pouvoir garantir au préalable un cadre général que chaque établissement peut préciser :

Finalité	Ajuster la rémunération des salariés dans des circonstances exceptionnelles
Objectifs à garantir	<ol style="list-style-type: none">1. Justice sociale entre tous les salariés et exemplarité des responsables2. Transparence sur les modalités de décision et sur les critères3. Cohérence avec les grilles de référence du métier
Conditions	<ul style="list-style-type: none">▪ Pas de récurrence ni de systématicité▪ Motif réellement exceptionnel, quantifiable, justifiant une contrepartie ne relevant pas d'heures supplémentaires▪ Dans une mesure raisonnable par rapport au budget et par rapport salaire mensuel : atteindre ½ mois ou 5 % du salaire annuel doit poser question
Processus de décision	Sur proposition du chef d'établissement, le CA prend les décisions de gestion : <ul style="list-style-type: none">▪ volume total des primes,▪ conditions et critères d'attribution. Pour respecter le principe du regard croisé : <ul style="list-style-type: none">▪ les décisions individuelles sont prise par un comité des rémunérations▪ les décisions concernant le chef d'établissement sont obligatoirement soumises à l'approbation de l'autorité de tutelle
Obstacles et Risques	<ul style="list-style-type: none">▪ Risque de transformer une gratification exceptionnelle en avantage acquis▪ Risque de soumission à l'arbitraire d'un seul décisionnaire▪ Risque sur la mobilité des personnes sur-rémunérées
Gestion du temps	Si l'on projette d'étudier l'attribution de prime, il est préférable de le faire une fois par an, en fin d'exercice, en anticipant suffisamment pour respecter le processus de décision.