association vaudoise
des organisations privées
pour personnes en difficulté

av. de la Vallombreuse 51 – CH-1004 Lausanne
T 021 621 89 30 – F 021 621 89 39
info@avop.ch – www.avop.ch

Directive relative au statut des cadres des institutions membres de l'AVOP

1. Historique

Le statut des directeurs des institutions membres de l'AVOP est entré en vigueur le 1er janvier 2012.

Le bilan de l'introduction de ce statut ayant été satisfaisant, l'AVOP a décidé de poursuivre la réflexion avec l'IDHEAP. Sur les années 2012 et 2013, un groupe de travail a réfléchi à une transposition du statut des directeurs aux cadres des institutions membres de l'AVOP. Les cadres ont alors vu leur fonction et les compétences associées analysées au travers de la grille élaborée jadis pour déterminer la rémunération des directions des institutions. Or, il a fallu constater que cette transposition, sans une modification des critères, amenait à des résultats peu pertinents.

En conséquence, le groupe de travail a poursuivi le dossier en mandatant le CEPEC pour effectuer une étude de comparaison des salaires des cadres des institutions membres de l'AVOP à ceux alloués dans des organismes similaires du secteur social d'autres cantons. L'étude a révélé, en 2014, des différences de traitement de l'ordre de plus ou moins 5 à 10%.

A cette suite, le CEPEC, spécialisé dans l'implantation de politiques salariales, a reçu le mandat complémentaire d'élaborer des modalités de classification des cadres. Au printemps 2015, le CEPEC a visité chaque institution pour analyser son fonctionnement et figer son organigramme en une photographie qui a servi de base à la modélisation du système de classification des cadres des institutions.

En fonction de critères simples et transparents et, sur la base des organigrammes récoltés et d'une comparaison interinstitutionnelle, le CEPEC a classé dans un système D (qui utilise la grille de classification des directeurs enrichie de classes intermédiaires) tous les collaborateurs qui ont été identifiés par les directions des institutions comme ayant le profil et les compétences des cadres, au sens commun du terme.

Les institutions membres ont accepté lors de l'assemblée ordinaire des délégués de l'AVOP du 25 mars 2015 le principe de la démarche du CEPEC. Puis, au cours de l'assemblée extraordinaire des délégués qui s'est tenue le 24 juin 2015, elles ont accepté les résultats et les modalités de classification.

Le CEPEC ne s'est toutefois pas prononcé sur la qualité des cadres qui ont été annoncés comme tels par les directions des institutions. Dès lors, au moment où l'AVOP a repris le projet, il est apparu une discrépance entre les compétences et les tâches des cadres identifiés par les directions et celles constitutives de la définition qui ressort de la loi fédérale sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce (LTr).

Le secrétariat de l'AVOP a alors retravaillé ces questions à l'été 2016 en demandant aux directions des institutions de classer les cadres à la lumière de la définition légale apportée par la loi fédérale sur le travail (LTr).

Après ces ajustements et en suite de l'accord des trois principaux services de l'Etat qui subventionnent les institutions (SESAF – SPAS – SPJ) sur le financement, le statut des cadres des institutions membres de l'AVOP peut entrer en vigueur le 1er janvier 2017.

2. Distinction légale

L'art. 1.3 de la convention collective de travail dans le secteur social parapublic vaudois (CCT Social) prévoit que :

« La présente CCT est applicable à tous les travailleurs (…), à l'exception des personnes suivantes :

- *les responsables d'établissement (directeurs), de même que* ***les cadres de rang supérieur avec compétences directoriales*** *».*
- *…). »*

La Commission paritaire professionnelle (CPP) de la CCT Social a rendu une décision d'interprétation qui définit la notion de *« cadres de rang supérieur avec compétences directoriales ».* Cette interprétation n°10 est reproduite sur ce point in extenso ci-dessous :
« Reprise de l'article 9, OLT1 : « Exerce une fonction dirigeante élevée quiconque dispose, de par sa position et sa responsabilité et eu égard à la taille de l'entreprise, d'un pouvoir de décision important, ou est en mesure d'influencer fortement des décisions de portée majeure concernant notamment la structure, la marche des affaires et le développement d'une entreprise ou d'une partie d'entreprise ».

Le cadre de rang supérieur avec compétences directoriales a par exemple :

- *le pouvoir d'engager et de licencier du personnel ;*
- *le pouvoir de décision sur des affaires essentielles pour l'institution, c'est-à-dire celles qui influencent de façon durable la vie ou la structure de l'entreprise dans son ensemble ou, du moins, dans l'un de ses éléments principaux ;*
- *l'exercice de la signature sociale et le pouvoir d'engager l'institution.*

Les éléments suivants ne constituent pas en soi des critères décisifs :

- *le salaire ;*
- *la position de confiance ;*
- *le pouvoir de donner des instructions ;*
- *la formation et les diplômes obtenus ».*

L'art. 9 de l'ordonnance 1 relative à la loi fédérale sur le travail dans l'industrie, l'artisanat et le commerce (OLT1 – développé ci-dessus) précise l'art. 3 litt. d LTr, qui stipule que : *« la loi fédérale, sous réserve de l'art. 3a, ne s'applique pas non plus :*

a. (…)
b. (…)
c. (…)
d. aux travailleurs qui exercent une fonction dirigeante élevée, (…) ».

Si les mots utilisés pour désigner les cadres des institutions sont différents entre la convention collective de travail (CCT Social) qui parle de *« cadres de rang supérieur avec compétences directoriales »* et la loi fédérale sur le travail (LTr) qui traite des *« travailleurs qui exercent une fonction dirigeante élevée »,* la définition est néanmoins identique.

Cela signifie que les *« cadres de rang supérieur avec compétences directoriales »* des institutions qui sont exclus du champ d'application de la CCT Social le sont aussi de celui de la loi fédérale sur le travail (pour un développement juridique plus approfondi, voir sous point 10 de la présente directive).

Pour être encore plus précis, il faut reconnaître que la définition de la fonction dirigeante élevée est parfois constituée quand tous les critères non exhaustifs énumérés à la page précédente sont cumulativement remplis ; dans d'autres situations, la présence de l'un ou l'autre des critères suffit, en fonction de son importance. Ainsi, ***le pouvoir de décision sur des affaires essentielles pour l'institution, c'est-à-dire celles qui influencent de façon durable la vie ou la structure de l'entreprise dans son ensemble ou, du moins, dans l'un de ses éléments principaux,*** est le critère principal qui suffit à lui seul. Il s'agit d'un réel pouvoir d'influer et non de la possibilité de donner des idées qui influeront la décision, une fois acceptées par le supérieur hiérarchique.

En conséquence et eu égard aux implications importantes pour les cadres s'ils sont exclus du champ d'application de la loi fédérale sur le travail en terme, notamment, de durée du travail hebdomadaire et de nuit, de service de piquet, de protection de la grossesse et de la maternité, etc., le périmètre du statut des cadres de l'AVOP a été revu restrictivement.

Ainsi, les cadres des institutions qui, en fonction des tâches et des responsabilités qu'ils assument, remplissent les conditions définies par l'art. 9 OLT 1 seront qualifiés de *« cadres de rang supérieur avec compétences directoriales ».* Ils seront exclus du champ d'application de la CCT Social et de la LTr. Ils seront classés selon la grille salariale nommée « système D (grille de classification des directeurs enrichie de classes intermédiaires, voir sous point 9.1) ». Et, si l'institution le désire, elle pourra appliquer les conditions-cadre de travail pour les responsables d'établissements (directeurs) et les cadres de rang supérieur avec compétences directoriales engagés dans les établissements membres de l'AVOP, négociées avec l'AVDIE (voir sous point 6), conditions qui seront disponibles au printemps 2017.

Si les cadres des institutions ne correspondent pas à la définition légale donnée ci-avant, ils seront nommés « cadres intermédiaires » et resteront soumis à la CCT Social, ainsi qu'à la LTr. Une grille de classification adaptée leur est dédiée (voir sous point 9.2 la grille de classification « secteur cadres intermédiaires » qui sera probablement et en temps voulu introduite dans la CCT Social).

3. Classification « système D » versus « grille de classification « secteur cadres intermédiaires » de la CCT Social »

Chaque direction / conseil de fondation / comité d'association a déterminé le périmètre des cadres engagés dans l'institution. Ce périmètre fait l'objet d'un organigramme hiérarchique et fonctionnel validé par le(s) service(s) subventionneur(s).

Cet organigramme hiérarchique et fonctionnel, qui se base sur l'un des cinq modèles-type présentés sous point 8, prévoit deux types de classification :

- selon le « système D », si les collaborateurs concernés répondent à la définition de *« cadres de rang supérieur avec compétences directoriales »* au sens de la loi fédérale sur le travail (voir développement sous points 2 ou 10), ou

- selon la grille de classification « secteur cadres intermédiaires » de la CCT Social, s'ils ne répondent pas à la notion juridique.

Les modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel (voir sous point 8) ont été élaborés par le CEPEC sur la base d'une analyse de chacune des institutions membres de l'AVOP. Ces modèles-type représentent exhaustivement tous les types de structures et d'organisations rencontrés dans les institutions au printemps 2015. Ces modèles-type s'appuient sur des organigrammes existants dans les institutions qui ont été validés par le(s) service(s) subventionneur(s).

Pour établir les niveaux de classifications de chaque modèle-type, le CEPEC met en évidence les éléments forts qui situent la valeur de la fonction. Ces éléments forts sont :

- pour les spécialistes, sans conduite de personnel, le fil conducteur est la compétence exigée, qui est obtenue généralement par le niveau de formation ;

- pour les cadres, le fil conducteur est le rôle joué dans la structure de gestion (organisation / structure) de l'organisation ;

- dans les unités opérationnelles, en partant des collaborateurs chargés des activités opérationnelles (bottom-up et non top-down) ;

- dans certaines fonctions, certaines exigences particulières peuvent ajouter une valorisation supplémentaire.

L'approche CEPEC a pour conséquence la construction d'un système de classification, de bas en haut, qui positionne le poste de cadre sur la base des critères suivants :

- la place du cadre dans la structure de gestion (organisation / structure) de l'institution ;
- le nombre de collaborateurs directs et indirects des cadres ;
- les niveaux des cadres ;
- la classification maximale possible, pour un cadre, dans le système D ou son équivalent dans la CCT Social, est D4 / cadre intermédiaire 7 ;
- une comparaison interinstitutionnnelle, ce qui tend à assurer une égalité de traitement entre toutes les institutions membres de l'AVOP.

Il faut encore préciser que lorsque le CEPEC a classé les cadres des institutions sur la base des organigrammes hiérarchiques et fonctionnels, il avait prévu uniquement des classes de salaire selon le « système D » (grille des directeurs enrichies de classes intermédiaires). Or, comme cela a été expliqué aux points 1 et 2 précédents, le CEPEC n'a pas tenu compte de la distinction, dans les fonctions de cadres des institutions, apportée par les définitions légale et conventionnelle.

Dès lors, en réexaminant le dossier, l'AVOP a repris les modèles-types proposés par le CEPEC et a créé sur la base des classes du système D une grille de classification « secteur cadres intermédiaires » dans la CCT Social qui prévoit des classes qui correspondent à peu près à l'amplitude des classes du système D.

La raison principale qui explique qu'il n'y a pas une juxtaposition parfaite entre les classes du système D et celles de la grille du « secteur cadres intermédiaires » de la CCT Social est :

- L'amplitude des classes du système D est très large, puisque la progression entre le minimum et le maximum s'établit sur 25 ans ; pour conserver la même amplitude et la même durée de progression, il aurait fallu que la fourchette des classes du « secteur cadres intermédiaires » dans la CCT Social s'inscrive entre quatre et six classes. En conséquence, l'AVOP et les services subventionneurs ont fait le choix de proposer des fourchettes de quatre classes pour la classification dans la CCT Social, ce qui implique que la classification de certains cadres intermédiaires débute plus bas mais la progression est plus rapide car les annuités sont constantes et non dégressives comme dans le système D ; le maximum de la classe est atteint en 18-20 ans.

Au vu de ce qui précède, les modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel contiennent deux types d'informations : les classes selon le système D et les classes qui émanent de la grille de classification « secteur cadres intermédiaires » de la CCT Social. Chaque direction décide ensuite, en fonction de la définition légale si le cadre de son institution doit être considéré comme :

- un cadre de rang supérieur avec compétences directoriales, avec la classification du système D, ou

- un cadre intermédiaire avec une classification selon la grille « secteur cadres intermédiaires » de la CCT Social.

Avec la création de ces classes de salaire sensiblement équivalentes, l'AVOP permet aux cadres intermédiaires qui resteront classés dans la CCT Social de bénéficier de la revalorisation salariale de leur fonction, besoin qui a été mis en évidence par l'enquête comparative du CEPEC et qui est la raison principale de la nécessité d'implanter un statut des cadres dans les institutions membres de l'AVOP.

A noter qu'entre le moment de l'entrée en vigueur du statut des cadres et la visite du CEPEC en 2015, ou l'entrée en vigueur du statut des cadres, le 1er janvier 2017, l'institution peut avoir élaboré un nouvel organigramme qui a déjà ou sera prochainement validé par le(s) service(s) subventionneur(s). En conséquence, une fois l'organigramme validé, il s'agit pour la direction de reclasser sa structure en fonction des modèles-type qui suggèrent les deux types de classification.

L'AVOP se tient à disposition des directions des institutions en cas de besoin.

4. Cadres de rang supérieur avec compétences directoriales

4.1 Cadres de rang supérieur avec compétences directoriales en place au moment de l'entrée en vigueur (ci-après : cadres de rang supérieur)

Au moment de l'entrée en vigueur du statut des cadres, au 1er janvier 2017, les collaborateurs qui sont des cadres de rang supérieur seront mis au bénéfice d'une nouvelle classification du système D, accompagnée ou non des conditions-cadre de travail pour les responsables d'établissements (directeurs) et les cadres de rang supérieur avec compétences directoriales engagés dans les établissements membres de l'AVOP, encore en cours de négociation avec l'AVDIE.

Ces cadres de rang supérieur qui étaient en place dans l'institution au moment de l'analyse par le CEPEC au printemps 2015 ont été classés par cet institut et sont intégrés dans le tableau récapitulatif du statut des cadres qui est envoyé (en annexe) à chaque direction.

Ce tableau récapitulatif du statut des cadres de rang est construit notamment de la manière suivante :

Les premières colonnes récapitulent le nom de l'institution, les nom et prénom du cadre de rang supérieur concerné, sa fonction, le taux d'activité, la classe selon le système D dans laquelle il a été colloqué, l'équivalence dans les classes CCT Social, si l'employeur devait revoir la qualification juridique du cadre, et la qualification juridique déterminée par l'employeur, soit cadre hors CCT ou cadre CCT.

Il faut d'emblée préciser que tous les calculs de salaire et annuités ont été établis sur un poste à 100%, 13ème salaire compris. En conséquence, l'employeur doit convertir les montants désignés au prorata du taux d'activité du cadre de rang supérieur.

Dans le détail, sur le tableau fourni figurent trois zones :

- Une zone bleue qui est intitulée « *calcul du salaire cible théorique* » soit le salaire que devrait avoir le cadre de rang supérieur, en glissant simplement son salaire actuel défini par la grille usuelle de l'AVOP dans celle du système D.

Cette zone comprend différentes colonnes qui traitent, de gauche à droite :

- Du salaire annuel du cadre de rang supérieur concerné à 100% au 1er janvier 2015, 13ème salaire compris (donnée qui avait été fournie au CEPEC) ;
- Du salaire qui a été réactualisé avec l'annuité due au 1er janvier 2016, selon le système usuel de classification, 13ème salaire compris ;
- L'ajustement échelon au 1er janvier 2017 correspond à la différence entre le salaire du cadre de rang supérieur reconstitué au 1er janvier 2016, selon la grille usuelle de l'AVOP et l'échelon correspondant dans le système D de classification (voire explication détaillée plus bas dans ce texte) ;
- Des annuités au 1er janvier 2017 et 2018 (13ème salaire compris) qui sont accordées selon le système D (pour autant que le cadre de rang supérieur ne soit pas déjà au sommet de la nouvelle classe D) ;
- De l'augmentation totale à répartir sur 2017 et 2018, puisque les services de l'Etat demandent un lissage sur deux exercices du statut des cadres ;
- Des salaires cibles théoriques au 1er janvier 2017 et au 1er janvier 2018, à 100% et 13ème salaire compris, que devrait avoir le cadre de rang supérieur concerné ;

- Une zone verte qui correspond à la différence entre le salaire actuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, du cadre de rang supérieur et celui qu'il aurait dû avoir, en fonction de la zone bleue; cette zone verte existe en raison du fait que certains cadres de rang supérieur perçoivent une indemnité de responsabilité (CHF 6'000.- pour les responsables pédagogiques acceptées ou un autre montant défini par l'institution) qui implique que le salaire actuel du cadre de rang supérieur est plus élevé qu'il ne devrait l'être si on avait repris son salaire de base selon la grille usuelle de l'AVOP et qu'on l'avait glissé dans le système D. Ainsi, la première colonne définit le salaire effectif à 100%, 13ème salaire compris, du cadre de rang supérieur avec les éventuelles primes de responsabilité qui lui sont octroyées ; la seconde expose le salaire sans les éventuelles primes octroyées. La troisième colonne verte identifie le montant qui a été annoncé par l'employeur comme récompensant la tâche de responsabilité, montant alloué qui n'était pas prévu dans le système de classification selon la grille usuelle de l'AVOP. Cette somme est prise en compte dans le salaire du cadre de rang supérieur et pour éviter de supprimer cette prime de responsabilité, qui fait toutefois doublon avec la reclassification en système D, il y a lieu de bloquer la progression du cadre de rang supérieur dans le système D.

- Le blocage de salaire détaillé sous le point précédent fait l'objet de la zone jaune. Cette zone nommée «*Application du salaire cible effectif à chaque cadre*» correspond à ce qui doit être réellement versé au titre de salaire et d'augmentation au 1er janvier 2017 et au 1er janvier 2018, à 100% et 13ème salaire compris, compte tenu des éventuelles indemnités déjà perçues par le cadre de rang supérieur. Ainsi, de gauche à droite, on y lit :

  - Dans la première colonne, l'augmentation effective de salaire au 1er janvier 2017, à 100% et 13ème salaire compris ; cette augmentation résulte de la somme existante dans la colonne bleue « *augmentation totale à répartir sur 2017 et 2018 »,* divisée par deux, et qui tient compte du blocage de salaire possible en fonction des éventuelles indemnités de responsabilités qui étaient versées jusqu'alors ; il est possible que dans cette colonne ne figure aucun montant ou un montant partiel, si le salaire actuel du cadre de rang supérieur est plus élevé qu'il ne devrait l'être dans le système D, jusqu'à rattrapage ;
  - Le salaire annuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, qui doit être versé au 1er janvier 2017 ou utilisé pour la base de calcul au prorata du taux d'activité du cadre de rang supérieur ; il est identique à celui figurant dans la 1er colonne de la zone verte ou expose une petite augmentation de salaire s'il y a un blocage total ou partiel du salaire, en vertu de la prime allouée, ceci jusqu'à rattrapage ;
  - L'augmentation au 1er janvier 2018, qui équivaut à la deuxième moitié définie au chapitre *« augmentation totale à répartir sur 2017 et 2018 »* ; il est possible que dans cette colonne ne figure aucun montant ou un montant partiel, si le salaire actuel du cadre de rang supérieur est plus élevé qu'il ne devrait l'être dans le système D, jusqu'à rattrapage ;

- Le salaire annuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, qui doit être versé au 1er janvier 2018 ou utilisé pour la base de calcul au prorata du taux d'activité du cadre de rang supérieur; il est identique à celui figurant dans la 1er colonne de la zone verte ou expose une petite augmentation de salaire s'il y a un blocage total ou partiel du salaire, en vertu de la prime allouée, ceci jusqu'à rattrapage ;

- Dans la majorité des cas, l'augmentation au 1er janvier 2019 devrait correspondre à la nouvelle annuité due dans la classe identifiée du système D ; annuité à 100% et 13ème salaire compris. Annuité qui est totale, partielle ou inexistante dans le cas où le salaire approche ou touche le plafond de la nouvelle classe du système D;

- Le salaire annuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, qui doit être versé au 1er janvier 2019 ou utilisé pour la base de calcul au prorata du taux d'activité du cadre de rang supérieur.

A ce stade, il y a lieu de vous donner une explication sur la colonne « *ajustement échelon au 1er janvier 2017*». Cette colonne comprend un montant qui permet d'ajuster le salaire du cadre de rang supérieur aux échelons du système D qui ne sont pas identiques à ceux des classes de salaire de la grille usuelle de l'AVOP, que vous utilisiez jusqu'alors, que cela soit par exemple les classes 22-25, 24-28, 26-28 ou 28-30. Cette différence résulte notamment du fait que chacune des classes D1, D1-D2, D2, D2-D3, D3, D3-D4, D4 comporte 25 échelons avant d'atteindre le sommet de la classe définie.

Pour transférer un cadre de rang supérieur du système actuel au système D, il s'agit seulement de reprendre ou de glisser le salaire annuel 2016 du cadre de rang supérieur dans la classe idoine du système D, **sans calcul des années d'expérience qui déterminent l'échelon (voir sous point 4.2).**

Ce faisant, il se peut que le salaire annuel 2016 du cadre de rang supérieur soit situé entre deux échelons de la classe de salaire D correspondante (voir grille sous point 9.1). En conséquence, afin d'asseoir le salaire annuel 2016 sur l'échelon supérieur, le salaire doit être corrigé par le biais de l'ajustement échelon du système D. Toutefois, en raison des restrictions budgétaires, les services subventionneurs ont décidé que cet ajustement initial serait réparti sur les exercices 2017 et 2018.

Cas particuliers

- Il se peut que le cadre de rang supérieur perçoive aujourd'hui un salaire qui est déjà ou presque au maximum des classes de la grille usuelle de l'AVOP. En fonction de l'organisation de l'établissement dans lequel il travaille, des responsabilités qui lui incombent, etc., il pourrait aussi, malgré le passage dans le système D, ne pas avoir de perspective de développement salarial très important ;

- En regard du nom du cadre de rang supérieur, il est possible qu'aucun montant ne figure dans la zone jaune au titre de l'annuité et de l'ajustement au 1er janvier 2017 et/ou au 1er janvier 2018 ou que des montants partiels soient indiqués. Cela signifie que le salaire du cadre de rang supérieur est plus élevé que celui auquel il pourrait prétendre selon le système D. Ou alors, le système D n'a pas permis de revaloriser le salaire du cadre de rang supérieur qui est au maximum de la classe ;

- Il est envisageable que, dans l'intervalle, l'un et l'autre des cadres de rang supérieur concernés aient quitté l'institution. En ce cas, si l'organigramme de l'institution n'a pas changé, le niveau de classification en D du cadre de rang supérieur qui a succédé est identique à celui qui est parti. Les règles qui précèdent sur le passage au système D sont alors applicables (glissement du salaire dans la grille de classification du système D ; ajustement échelon et deux annuités divisés par deux, pour définir un salaire cible au 1er janvier 2017 et un autre au 1er janvier 2018 ; attention aux éventuelles indemnités de responsabilité). Par contre, si l'organigramme a profondément changé, il y a lieu de se référer aux modalités définies sous point 4.3 ;

- Les responsables pédagogiques qui ont été mis au bénéfice d'une indemnité forfaitaire unique allouée pour les années scolaires 2014-2015 et 2015-2015 conserveront cette indemnité qui s'ajoutera au salaire de base qui sera bloqué jusqu'à rattrapage ; dans les faits, si le salaire annuel de base au 1er janvier 2016 majoré de l'indemnité de CHF 6'000.- est supérieur à ce qu'il devrait être au 1er janvier 2017 et/ou au 1er janvier 2018 (selon les modalités expliquées ci-avant), le salaire de base majoré de l'indemnité sera bloqué jusqu'à rattrapage de la progression normale du salaire de base et annuité ; cette situation est largement expliquée dans les zones vertes et jaune du tableau et les commentaires précédents.

- **A noter que le salaire annuel déterminé par le système D comprend le 13ème salaire.**

4.2 Fixation du salaire à l'engagement des futurs cadres de rang supérieur avec compétences directoriales

Dès que le statut des cadres entre en vigueur (dès le 1er janvier 2017), la fixation du salaire à l'engagement d'un nouveau cadre de rang supérieur avec compétences directoriales s'effectue de la manière suivante.

La classe de salaire dans le système D est celle définie par l'organigramme validé de l'institution.

L'échelon est déterminé en fonction de la carrière professionnelle du cadre concerné. Il s'agira d'apprécier la pertinence des années d'expérience du cadre de rang supérieur en regard des compétences nécessaires au poste qu'il occupera. L'appréciation de ces années d'expérience sera pondérée à la valeur 0%, 33%, 66% ou 100%, selon les règles usuelles déjà appliquées au statut des directeurs et rappelées ci-dessous :

- 100% = années d'expérience à un autre poste de cadre supérieur dans l'institution ou à un poste similaire exercé dans une autre institution avant l'entrée en fonction ;

- 66% = expérience en qualité de cadre intermédiaire au sens de la CCT Social ou d'adjoint au cadre de rang supérieur, ou toute expérience parfaitement utile à la fonction considérée ;

- 33% = n'a pas exercé formellement un poste de cadre intermédiaire ou de rang supérieur, mais a assumé des responsabilités qui peuvent être, en partie, utiles à celles du poste considéré ;

- 0% = n'a pas exercé d'activités similaires ou utiles à la fonction.

Dans ce cas, il y une entrée en vigueur du salaire en plein à la date de l'engagement du collaborateur.

4.3 Modification importante de l'organigramme

Si la structure de l'institution et/ou son organisation change profondément ou a changé depuis l'analyse du CEPEC au printemps 2015, la direction établira un nouvel organigramme qu'elle soumettra, selon les règles usuelles, au(x) service(s) subventionneur(s) pour validation. Une fois l'organigramme validé, les modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel proposés sous point 8 fourniront les indications quant au niveau de classification.

Il est recommandé aux directions des institutions de confirmer auprès de l'AVOP le positionnement des postes de cadres créés en fonction du nouvel organigramme, puisque le secrétariat général détient une vue d'ensemble et de comparaison entre les institutions particulièrement riche et étayée.

Afin d'avoir des dossiers à jour, les directions sont invitées à informer le secrétariat de l'AVOP de tout changement et de lui faire parvenir une copie de l'organigramme avec les nouvelles classes de salaire.

En cas de désaccord entre l'institution et le(s) service(s) subventionneur(s) sur la classification, l'AVOP officiera, comme dans le cadre du statut des directeurs, en tant qu'organisme ressource pour concilier les positionnements.

5. Cadres intermédiaires soumis à la CCT Social

5.1 Cadres intermédiaires en place au moment de l'entrée en vigueur

Au moment de l'entrée en vigueur du statut des cadres, au 1er janvier 2017, les collaborateurs qui sont des *cadres intermédiaires* seront mis au bénéfice d'une nouvelle classification qui émane de la grille salariale « secteur cadres intermédiaires » (voir sous point 9.2) qui sera probablement et en temps voulu introduite dans la CCT Social. Les conditions de travail sont toujours celles de la CCT Social.

Les cadres intermédiaires qui étaient en place dans l'institution au moment de l'analyse par le CEPEC au printemps 2015 ont été classés par cet institut ; la classification selon le système D qui avait été attribuée par le CEPEC a été transposée dans des nouvelles classes de salaire au sens de la CCT (voir explications détaillées sous point 3). Les classifications de ces cadres intermédiaires sont intégrées dans le tableau récapitulatif du statut des cadres qui est envoyé (ci-joint) à chaque direction.

Ce tableau récapitulatif du statut des cadres intermédiaires soumis à la CCT Social est construit notamment de la manière suivante :

Les premières colonnes récapitulent le nom de l'institution, les nom et prénom du cadre intermédiaire concerné, sa fonction, le taux d'activité, la classe selon la grille « secteur cadres intermédiaires » dans laquelle il a été colloqué, l'équivalence selon le système D, si l'employeur devait revoir la qualification juridique du cadre, et la qualification juridique déterminée par l'employeur, soit cadre hors CCT ou cadre CCT.

Il faut d'emblée préciser que tous les calculs de salaire et annuités ont été établis sur un poste à 100%, 13ème salaire compris. En conséquence, l'employeur doit convertir les montants désignés au prorata du taux d'activité du cadre intermédiaire.

Dans le détail, sur le tableau fourni figurent trois zones :

- Une zone bleue qui est intitulée «*calcul du salaire cible théorique* » soit le salaire que devrait avoir le cadre intermédiaire, en glissant simplement son salaire actuel défini par la grille usuelle de l'AVOP dans celle nouvellement créée, intitulée « secteur cadres intermédiaires ».

Cette zone comprend différentes colonnes qui traitent, de gauche à droite :

- Du salaire annuel du cadre intermédiaire concerné à 100% au 1er janvier 2015, 13ème salaire compris (donnée qui avait été fournie au CEPEC) ;
- Du salaire qui a été réactualisé avec l'annuité due au 1er janvier 2016, selon le système usuel de classification, 13ème salaire compris ;
- La colonne ajustement échelon ne contient aucun montant puisque c'est toujours la même grille de salaire qui est utilisée, malgré des classes différentes ;

- Des annuités au 1er janvier 2017 et 2018 (13ème salaire compris) qui sont accordées selon la grille « secteur cadres intermédiaires » (pour autant que le cadre intermédiaire ne soit pas déjà au sommet de sa nouvelle classe) ;
- De l'augmentation totale à répartir sur 2017 et 2018, puisque les services de l'Etat demandent une entrée en vigueur sur deux exercices du statut des cadres ;
- Des salaires cibles théoriques au 1er janvier 2017 et au 1er janvier 2018, à 100% et 13ème salaire compris, que devrait avoir le cadre intermédiaire concerné.

- Une zone verte qui correspond à la différence entre le salaire actuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, du cadre intermédiaire et celui qu'il aurait dû avoir, en fonction de la zone bleue; cette zone verte existe en raison du fait que certains cadres intermédiaires perçoivent une indemnité de responsabilité (CHF 6'000.- pour les responsables pédagogiques acceptées ou un autre montant défini par l'institution) qui implique que le salaire actuel du cadre intermédiaire est plus élevé qu'il ne devrait l'être si on avait repris son salaire de base selon la grille usuelle de l'AVOP et qu'on l'avait glissé dans la nouvelle classe de salaire selon la grille « secteur cadres intermédiaires ». Ainsi, la première colonne définit le salaire effectif à 100%, 13ème salaire compris, du cadre intermédiaire avec les éventuelles primes de responsabilité qui lui sont octroyées ; la seconde expose le salaire sans les éventuelles primes octroyées. La troisième colonne verte identifie le montant qui a été annoncé par l'employeur comme récompensant la tâche de responsabilité, montant alloué qui n'était pas prévu dans le système de classification selon la grille usuelle de l'AVOP. Cette somme est prise en compte dans le salaire du cadre intermédiaire et pour éviter de supprimer cette prime de responsabilité, qui fait toutefois doublon avec la reclassification selon la grille « secteur cadres intermédiaires », il y a lieu de bloquer la progression du cadre intermédiaire.

- Le blocage de salaire détaillé sous le point précédent fait l'objet de la zone jaune. Cette zone nommée «*Application du salaire cible effectif à chaque cadre*» correspond à ce qui doit être réellement versé au titre de salaire et d'augmentation au 1er janvier 2017 et au 1er janvier 2018, à 100% et 13ème salaire compris, compte tenu des éventuelles indemnités déjà perçues par le cadre intermédiaire. Ainsi, de gauche à droite, on y lit :

  - Dans la première colonne, l'augmentation effective de salaire au 1er janvier 2017, à 100% et 13ème salaire compris ; cette augmentation résulte de la somme existante dans la colonne bleue « *augmentation totale à répartir sur 2017 et 2018 »,* divisée par deux, et qui tient compte du blocage de salaire possible en fonction des éventuelles indemnités de responsabilités qui étaient versées jusqu'alors ; il est possible que dans cette colonne ne figure aucun montant ou un montant partiel, si le salaire actuel du cadre intermédiaire est plus élevé qu'il ne devrait l'être, jusqu'à rattrapage ;
  - Le salaire annuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, qui doit être versé au 1er janvier 2017 ou utilisé pour la base de calcul au prorata du taux d'activité du cadre intermédiaire; il est identique à celui figurant dans la 1er colonne de la zone verte ou expose une petite augmentation de salaire s'il y a un blocage total ou partiel du salaire, en vertu de la prime allouée, ceci jusqu'à rattrapage ;

- L'augmentation au 1er janvier 2018, qui équivaut à la deuxième moitié définie au chapitre *« augmentation totale à répartir sur 2017 et 2018 »* ; il est possible que dans cette colonne ne figure aucun montant ou un montant partiel, si le salaire actuel du cadre intermédiaire est plus élevé qu'il ne devrait l'être, jusqu'à rattrapage ;
- Le salaire annuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, qui doit être versé au 1er janvier 2018 ou utilisé pour la base de calcul au prorata du taux d'activité du cadre intermédiaire; il est identique à celui figurant dans la 1er colonne de la zone verte ou expose une petite augmentation de salaire s'il y a un blocage total ou partiel du salaire, en vertu de la prime allouée, ceci jusqu'à rattrapage ;
- Dans la majorité des cas, l'augmentation au 1er janvier 2019 devrait correspondre à la nouvelle annuité due dans la classe identifiée de la grille « secteur cadres intermédiaires »; annuité à 100% et 13ème salaire compris. Annuité qui est totale, partielle ou inexistante dans le cas où le salaire approche ou touche le plafond de la nouvelle classe ;
- Le salaire annuel effectif à 100%, 13ème salaire compris, qui doit être versé au 1er janvier 2019 ou utilisé pour la base de calcul au prorata du taux d'activité du cadre intermédiaire.

Pour transférer un cadre intermédiaire dans la nouvelle grille de classification « secteur cadres intermédiaires » de la CCT Social, il s'agit simplement de reprendre le salaire 2016 et de le glisser dans la fourchette de la nouvelle classe. **Il n'y a pas de recalcul du salaire en fonction des années d'expérience.** Techniquement, c'est un changement de classe, avec reprise du salaire.

Pour les cadres intermédiaires, il n'y a pas d'ajustement puisqu'il n'y a pas d'échelon prédéfini, mais un salaire minimum et un salaire maximum par fourchette de classe.

Par ailleurs, il n'y a pas d'indemnité de promotion car, dans la logique des classifications selon la CCT Social pour les postes administratifs, de l'intendance, de la logistique, etc, il s'agit d'une classification à la fonction. Une fonction équivaut à une classe.

<u>Cas particuliers</u>

- Il se peut que le cadre intermédiaire perçoive aujourd'hui un salaire qui est déjà ou presque au maximum de la classe de salaire associée à sa fonction. En vertu de l'organisation de l'établissement dans lequel il travaille, des responsabilités qui lui incombent, etc., il pourrait aussi, malgré la revalorisation salariale avec l'introduction de cette grille de classification « secteur cadres intermédiaires », ne pas avoir de perspective de développement salarial très important. Dès que le plafond sera atteint, le salaire sera bloqué ;

- En regard du nom du cadre intermédiaire, il est possible qu'aucun montant ne figure dans la zone jaune au titre de l'annuité au 1er janvier 2017 et/ou au 1er janvier 2018 ou que des montants partiels soient indiqués. Cela signifie que le salaire du cadre intermédiaire est plus élevé que celui auquel il pourrait prétendre selon la grille du « secteur cadres intermédiaires ». Ou alors, la nouvelle classification n'a pas permis de revaloriser le salaire du cadre intermédiaire qui est au maximum de la classe ;

- Il est envisageable que, dans l'intervalle, l'un et l'autre des cadres intermédiaires concernés aient quitté l'institution. En ce cas, si l'organigramme de l'institution n'a pas changé, le niveau de classification du cadre intermédiaire qui a succédé est identique à celui qui est parti. Les règles qui précèdent sur la classification selon les usages de la CCT Social sont applicables, à savoir glissement dans la nouvelle classe de salaire, sans recalcul du parcours professionnel et octroi des annuités dues pour former un salaire cible au 1er janvier 2017 et un autre au 1er janvier 2018. Par contre, si l'organigramme a profondément changé, il y a lieu de se référer aux modalités définies sous point 5.3 ;

- Les responsables pédagogiques qui ont été mis au bénéfice d'une indemnité forfaitaire unique allouée pour les années scolaires 2014-2015 et 2015-2015 conserveront cette indemnité qui s'ajoutera au salaire de base qui sera bloqué jusqu'à rattrapage ; dans les faits, si le salaire annuel de base au 1er janvier 2016 majoré de l'indemnité de CHF 6'000.- est supérieur à ce qu'il devrait être au 1er janvier 2017 et/ou au 1er janvier 2018, le salaire de base majoré de l'indemnité sera bloqué jusqu'à rattrapage de la progression normale du salaire de base et annuité ; cette situation est largement détaillée dans les zones verte et jaune du tableau et dans les commentaires associés.

- **Le salaire annuel déterminé comprend le 13ème salaire, alors que le système usuel de la grille de la CCT Social n'en tient pas compte.**

5.2 Fixation du salaire à l'engagement des futurs cadres intermédiaires

Dès que le statut des cadres entre en vigueur (dès le 1er janvier 2017), la fixation du salaire à l'engagement d'un nouveau cadre intermédiaire soumis à la CCT Social s'effectue de la manière suivante.

La classe de salaire est celle définie par l'organigramme validé de l'institution.

Dans la classe définie par la grille de classification « secteur cadres intermédiaires », le salaire annuel est déterminé en fonction de la carrière professionnelle du cadre intermédiaire concerné. Il s'agira d'apprécier la pertinence des années d'expérience du cadre intermédiaire en regard des compétences nécessaires au poste qu'il occupera pour déterminer le nombre d'annuités à l'engagement.

L'appréciation de ces années d'expérience sera pondérée à la valeur 33%, 66% ou 100%, selon les règles usuelles de l'annexe 11 de la CCT Social.

5.3 Modification importante de l'organigramme

Si la structure de l'institution et/ou son organisation change profondément ou a changé depuis l'analyse du CEEPC au printemps 2015, la direction établira un nouvel organigramme qu'elle soumettra, selon les règles usuelles, au(x) service(s) subventionneur(s) pour validation. Une fois l'organigramme validé, les modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel proposés sous point 8 fourniront les indications quant au niveau de classification.

Il est recommandé aux directions des institutions de confirmer auprès de l'AVOP le positionnement des postes de cadres créés en fonction du nouvel organigramme, puisque le secrétariat général détient une vue d'ensemble et de comparaison entre les institutions particulièrement riches.

Afin d'avoir des dossiers à jour, les directions sont invitées à informer le secrétariat de l'AVOP de tout changement et de lui faire parvenir une copie de l'organigramme avec les nouvelles classes de salaire.

En cas de désaccord entre l'institution et le(s) service(s) subventionneur(s) sur la classification, l'AVOP officiera, comme dans le cadre du statut des directeurs, en tant qu'organisme ressource pour concilier les positionnements.

6. Conditions-cadres de travail pour les responsables d'établissements (directeurs) et les cadres de rang supérieur avec compétences directoriales engagés dans les établissements membres de l'AVOP

L'AVOP et l'AVDIE ont négocié des conditions-cadre de travail pour les responsables d'établissements (directeurs) et les cadres de rang supérieur avec compétences directoriales engagés dans les établissements membres de l'AVOP. Ces conditions-cadre de travail ont été établies pour permettre au personnel concerné de bénéficier de conditions de travail écrites et précises. Elles sécurisent ainsi les deux parties au rapport contractuel.

Ces conditions-cadre sont facultatives, les comités d'association / conseils de fondation sont libres de les appliquer pour les responsables d'établissement et les cadres de rang supérieur avec compétences directoriales engagés.

Ces conditions-cadre seront normalement présentées à l'assemblée des délégués de l'AVOP en mars 2017 afin que les membres en valident le contenu et légitiment leur existence.

7. Divers questions

7.1 Grille de classification « secteur cadres intermédiaires » non publiée dans la CCT Social

Pour le moment, la grille de classification « secteur cadres intermédiaires » n'est pas introduite dans la CCT Social car cette démarche nécessite des discussions préalables avec nos partenaires sociaux, discussions qui ne peuvent se tenir et aboutir dans un délai aussi court. En conséquence, cette grille de classification « secteur cadres intermédiaires » est pour l'heure présentée sous point 9 b) et figurera sur notre site intranet.

7.2 Indemnité unique des responsables pédagogiques

Pour la rentrée scolaire 2014-2015, l'AVOP, avec l'accord du SESAF et du SPJ, a établi une directive qui accorde une **indemnité unique** de CHF 6'000.- (voir les modalités d'allocation précises dans la directive de l'AVOP du 10.12.2012) pour valoriser les enseignants spécialisés, nommés responsables pédagogiques, qui assument une fonction d'encadrement. Au vu du retard apporté au statut des cadres, cette directive a été prorogée sur l'année scolaire 2015-2016.

Les responsables pédagogiques qui ont été mis au bénéfice de cette indemnité annuelle la conserveront ; elles auront toutefois pour effet de bloquer le salaire jusqu'à rattrapage.

7.3 Changement de collaborateurs

Au vu du temps qui a passé, il se peut que les collaborateurs en place et qui figurent encore sur le tableau joint aient quitté votre institution. Pour des raisons de clarté, il serait cohérent que vous informiez le secrétariat de l'AVOP des changements intervenus sur le poste; le secrétariat vous orientera sur le salaire cible au 1er janvier 2017 et au 1er janvier 2018, en cas de nécessité.

7.4 Diverses indemnités pour fonction d'encadrement ou de responsabilités particulières

La reclassification des cadres de rang supérieur avec compétences directoriales ou des cadres intermédiaires remplace toutes les indemnités qui pourraient avoir été versées, en 2016, en sus du salaire défini par la grille actuelle de salaires, pour les responsabilités particulières ou d'encadrement. Les indemnités ne seront pas supprimées, mais elles auront pour effet de bloquer le salaire jusqu'à rattrapage.

7.5 Institution sur rythme scolaire

Pour mémoire, les cadres dans le milieu de la pédagogie ne sont pas au bénéfice de toutes les vacances scolaires. Il se peut qu'ils travaillent sur un rythme scolaire, soit avec un horaire alourdi pendant la période d'ouverture des classes et une présence moins importante pendant les périodes de fermeture des classes. Ils se retrouvent alors en récupération d'heures. Mais, par définition, le statut de cadres est incompatible avec 14 semaines de vacances. Le droit usuel est de 5 semaines (6 semaines à 50 ans).

Av. de la Vallombreuse 51 – 1004 Lausanne – Tél. 021 621 89 30 – Fax 021 621 89 39
info@avop.ch – www.avop.ch

8. Modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel

Les modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel sont composés de :

- 2 modèles-type pour les fonctions socio-éducatives ;
- 1 modèle-type pour les fonctions socio-pédagogiques ;
- 1 modèle-type pour les fonctions transversales.

Ces modèles-type ne prévoient qu'une personne par poste de cadre. Il est entendu qu'il peut y avoir plusieurs personnes, en fonction de la taille de l'institution, qui assument des postes de cadres de même niveau. Le niveau de classification sera alors identique.

Modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel – fonctions socio-éducatives

Structure avec RU, D2 / cadre intermédiaire 3 et D4 / cadre intermédiaire 7

Direction du secteur — **D4 / cadre intermédiaire 7**

Dirige 5 chefs de centre de compétences.
Au total environ 180 éducateurs, soit 120 EPT.

Chef de centre de compétence — **D2 / cadre intermédiaire 3**

Dirige plusieurs (3 à 6) chefs de groupe, responsable d'unité.
En moyenne, 30 à 40 éducateurs par centre

Responsable d'unité — **20-22 +8%**
17-20 +8%

Chef de groupe.
Dirige un groupe d'environ 10 éducateurs.

Educateurs

A	**20-22**
B1	**17-20**
B2	**14-17**

Modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel – fonctions socio-éducatives

Structure avec équipes sans RU et D1-D2 / cadre intermédiaire 2

Directeur

Responsable socio-éducatif **D1-D2 / cadre intermédiaire 2**

Dirige une quinzaine d'éducateurs, dans une ou plusieurs équipes.

Equipe d'éducateurs sans RU

Educateurs	**A**	**20-22**
	B1	**17-20**
	B2	**14-17**

Modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel – fonctions socio-pédagogiques

Structure avec responsable pédagogiques sans rôle d'enseignant, contrairement aux doyens

Directeur — **D4 / cadre intermédiaire 7**

Dirige un groupe de responsables pédagogiques positionnés en D2-D3 / en cadre intermédiaire 4

Responsable pédagogique — **D2-D3 / cadre intermédiaire 4**

Rôle de conduite d'un large groupe d'enseignants spécialisés.

Enseignants spécialisés

A	**23-26**
B	**21-24**
C	**15-20**

Modèles-type d'organigramme hiérarchique et fonctionnel – fonctions transversales

Fonctions transversales (administration, finance, RH) membres de la Direction de l'institution

Positionnement au même niveau que les responsables opérationnels membres de la Direction

Selon la structure de gestion de l'institution :

D4 / cadre intermédiaire 7
D3-D4 / cadre intermédiaire 6
D3 / cadre intermédiaire 5
D2-D3 / cadre intermédiaire 4
D2 / cadre intermédiaire 3

Certaines fonctions transversales ne sont pas membres de la Direction,
parce que certains rôles transversaux (finance, RH) sont remplis par le directeur ou un autre membre de la Direction.

9. Grilles de classification

9.1 Système D

AVOP - Barème des salaires des *cadres* dès le 1er janvier 2017

Valeur 2017. Le salaire annuel est à diviser par 13 pour obtenir le salaire mensuel.

Échelons	D1	D1-D2	D2	D2-D3	D3	D3-D4	D4
25	116'935	122'782	128'629	135'061	141'492	148'567	155'642
24	115'686	121'471	127'255	133'618	139'981	146'980	153'979
23	114'359	120'078	125'796	132'086	138'375	145'294	152'213
22	112'958	118'607	124'255	130'468	136'681	143'515	150'349
21	111'487	117'062	122'636	128'768	134'900	141'645	148'390
20	109'947	115'445	120'943	126'990	133'037	139'689	146'341
19	108'344	113'762	119'179	125'138	131'097	137'652	144'207
18	106'680	112'015	117'349	123'216	129'083	135'538	141'992
17	104'958	110'207	115'455	121'228	127'001	133'351	139'701
16	103'184	108'344	113'503	119'178	124'853	131'096	137'339
15	101'359	106'428	111'496	117'071	122'646	128'778	134'910
14	99'489	104'464	109'439	114'911	120'382	126'402	132'421
13	97'576	102'456	107'335	112'702	118'068	123'972	129'875
12	95'625	100'407	105'189	110'449	115'708	121'494	127'279
11	93'640	98'323	103'005	108'156	113'306	118'971	124'636
10	91'625	96'207	100'788	105'828	110'867	116'410	121'953
9	89'582	94'062	98'541	103'468	108'395	113'815	119'235
8	87'517	91'893	96'269	101'083	105'896	111'191	116'486
7	85'432	89'704	93'976	98'675	103'374	108'543	113'711
6	83'332	87'499	91'666	96'250	100'833	105'875	110'916
5	81'220	85'282	89'343	93'811	98'278	103'192	108'105
4	79'100	83'056	87'011	91'362	95'712	100'498	105'284
3	76'974	80'824	84'674	88'908	93'142	97'799	102'456
2	74'850	78'593	82'336	86'453	90'570	95'099	99'627
1	72'727	76'364	80'000	84'000	88'000	92'400	96'800

9.2 Grille de classification « secteur cadres intermédiaires »

Cette grille sera probablement et en temps voulu introduite dans la CCT Social, à l'annexe 2.

SECTEUR CADRES INTERMEDIAIRES			
Fonctions	**Classes**		**Conditions/Qualifications**
	Min	**Max**	**Remarque :**
Cadre intermédiaire 1	**20**	**24**	**Classification à la fonction et non au titre.** **Se référer à la directive relative au statut des cadres des institutions membres de l'AVOP.**
Cadre intermédiaire 2	**21**	**25**	
Cadre intermédiaire 3	**22**	**26**	
Cadre intermédiaire 4	**24**	**28**	
Cadre intermédiaire 5	**25**	**29**	
Cadre intermédiaire 6	**26**	**30**	
Cadre intermédiaire 7	**27**	**31**	

10. Notion juridique de fonction dirigeante élevée

Dans un arrêt 2C_745/2014, le Tribunal fédéral a précisé la jurisprudence relative à la notion de « *Employé exerçant une fonction dirigeante élevée* (art. 3 let. d LTr) ». Me Jean-Philippe Dunand, avocat, docteur en droit, professeur à l'Université de Neuchâtel le commente. Les extraits importants pour comprendre le contexte sont reproduits ci-dessous :

« D'après la jurisprudence, la notion d'employé exerçant une fonction dirigeante élevée (art. 3 let. d LTr) doit être interprétée restrictivement. Les affaires essentielles correspondent à celles qui sont de nature à influencer de façon durable la marche et la structure de l'entreprise dans son ensemble, ou du moins dans l'une de ses parties importantes.

Une position de confiance, la compétence de signer au nom de l'employeur ou celle de donner des instructions peuvent aussi être conférées à des travailleurs qui n'exercent pas de fonction dirigeante élevée aux termes de cette disposition. La portée de l'art. 3 let. d LTr doit être examinée de cas en cas, sans égard ni au titre ni à la formation de la personne concernée, mais d'après la nature réelle de sa fonction. Il faut aussi tenir compte de la grandeur de l'entreprise.

Ainsi, dans une petite entreprise, celui qui est appelé à remplacer régulièrement le patron et à prendre des décisions importantes à sa place pourra être considéré comme exerçant une fonction dirigeante élevée, même s'il ne porte aucun titre spécial et n'a reçu aucune formation supérieure.

Par ailleurs, au regard des exemples cités dans le message relatif à la LTr (directeurs et chefs d'entreprise, associés d'une société en nom collectif autoriser à représenter celle-ci, membres du conseil d'administration d'une société anonyme, etc.), il apparaît que la qualité de fonction dirigeante élevée implique une structure un tant soit peu complexe et hiérarchisée. L'employé exerçant une fonction dirigeante élevée doit ainsi se trouver au sommet de la hiérarchie et bénéficier d'une position privilégiée au sein du personnel de l'entreprise.

Bien que définie à l'art. 9 OLT 1, la notion de « fonction dirigeante élevée » reste sujette à interprétation. Il s'agit, en effet, d'une notion juridique indéterminée, dont les contours ont été précisés par la jurisprudence. Malgré tout, la notion reste floue. Selon le Tribunal fédéral, la portée de l'art. 3 let. d LTr doit être déterminée « de cas en cas ».

Ainsi que l'a relevé le Tribunal fédéral, admettre « le contraire conduirait immanquablement à des abus et, en définitive, à vider la loi de son sens, puisque cela permettrait à toutes les petites structures de contourner les prescriptions relatives au travail du dimanche et aux heures d'ouverture des magasins, en engageant un seul employé à qui elles confieraient toutes les responsabilités liées à l'exploitation de l'entreprise. Cette conclusion apparaît au demeurant compatible avec la volonté du législateur d'appliquer les exceptions prévues par la LTr avec circonspection, position que la jurisprudence confirme du reste régulièrement (cf. ATF 140 II 46 consid. 2.4 p. 54 ; 139 II 529 consid. 3.4 p. 533) ».

Il est en effet évident qu'une entreprise peut avoir intérêt à ce que son ou ses rares employés soient considérés comme exerçant une fonction dirigeante élevée, ce qui les excluraient du champ d'application de la législation sur le travail et exonérerait l'entreprise du respect des dispositions de la LTr sur la durée du travail et du repos (art. 9ss LTr). En particulier, l'employeur n'aurait pas à compenser ou rétribuer le travail supplémentaire, au sens de l'art. 13 LTr, ce qui constitue un enjeu économique important.

Cela étant, il ne faut pas confondre la notion restreinte de travailleur qui exerce une fonction dirigeante élevée au sens de l'art. 3 let. d LTr avec la notion de cadre qui est, elle, autonome et beaucoup plus large. Selon le point de vue de Rémy Wyler et Boris Heinzer (Droit du travail, Berne 2014, p. 105.), la plupart des cadres de notre pays ne font pas partie de la catégorie des travailleurs exerçant une fonction dirigeante élevée. Dans la mesure où le Code des obligations ne la définit pas, la notion de cadre reste indéterminée et sujette à plusieurs acceptions. En principe, selon la jurisprudence, les art. 319 ss CO régissent de la même manière tous les contrats de travail indépendamment du statut du travailleur. Il en résulte qu'un cadre, et même un cadre dirigeant, bénéficie également des règles protectrices du droit du travail, pour autant que le contrat qui le lie à son entreprise corresponde aux critères légaux du contrat de travail. On admet toutefois quelques exceptions, en tous les cas pour les cadres supérieurs, soit ceux qui ont certaines responsabilités dans la gestion de l'entreprise, une marge de décision, le pouvoir de donner des instructions à des subordonnés, la possibilité d'aménager leur temps de travail relativement librement et qui perçoivent un salaire élevé. Ainsi, il est reconnu que la notion d'heures supplémentaires de travail au sens de l'art. 321c CO est en principe étrangère aux cadres supérieurs qui peuvent organiser librement leur temps de travail et dont la charge importante de travail est compensée par un salaire de base plus élevé. Le Tribunal fédéral considère qu'en l'absence d'une réglementation expresse du temps de travail, les cadres supérieurs ne peuvent prétendre à une indemnisation pour les heures supplémentaires de travail. Autre exemple, l'étendue et l'obligation de diligence et de fidélité (art. 321a CO) doivent être analysées en fonction de la position du travailleur dans l'entreprise. Ainsi, en raison du crédit particulier et de la responsabilité que lui confère sa fonction dans l'entreprise, le comportement d'un cadre sera jugé avec une rigueur accrue.

En résumé, il existe une insécurité juridique importante sur la détermination du régime juridique applicable aux cadres en droit suisse du travail. Certes, les cadres sont généralement soumis à l'ensemble du droit du travail. La jurisprudence a toutefois prévu quelques adaptations dont certaines ne s'appliquent qu'aux cadres supérieurs. Par ailleurs, les cadres supérieurs considérés comme exerçant une fonction dirigeante élevée, notion qui reste incertaine, sont exclus du champ d'application de la LTr. Plus précisément, les règles sur la protection de la santé leurs sont applicables mais non celles concernant la durée du travail et repos. Notons enfin que cette insécurité juridique va encore s'accroître prochainement du fait de la création d'un nouveau régime juridique applicable à certaines catégories d'employés.

En effet, le Département fédéral de la formation et de la recherche a récemment ouvert une procédure de consultation portant sur l'adoption de nouveaux articles 73a et 73b OLT 1 relatifs à des modalités spécifiques d'enregistrement de la durée du travail. Le projet prévoit que la saisie du temps de travail doit pouvoir être supprimée à certaines conditions pour les salariés qui touchent un salaire soumis à l'AVS de plus de 120'000 francs (bonus compris) et qui disposent d'une grande latitude en matière d'horaires de travail. Le projet prévoit aussi qu'une saisie simplifiée du temps de travail (portant uniquement sur le nombre d'heures de travail effectuées par jour) peut être mise en place par un accord de l'entreprise avec les employés qui disposent d'une certaine marge de manœuvre en matière d'horaires de travail. Le département souhaite une mise en vigueur rapide de cette réforme, si possible cette année encore ».