



**Rapport du CS au Synode**

**Ratification de la Convention collective de travail**

## 1. Introduction

L'idée de revoir la Convention collective de travail (CCT) n'est pas récente. Au cours de la législature précédente déjà, des réflexions ont été entamées pour revoir le système salarial, puisque celui encore en vigueur dans l'EERV est l'ancien système en vigueur à l'Etat de Vaud, qui a lui-même été remplacé dès le 1er décembre 2008.

Depuis lors, les modifications réglementaires des dernières années et particulièrement celles proposées au Synode en 2016 à propos des Ressources humaines nécessitaient également d'harmoniser le texte de la CCT.

En ce qui concerne les échelles salariales, la Ministérielle revendiquait depuis longtemps une revalorisation des salaires des diacres, demandant que l'écart entre les salaires des pasteurs et des diacres n'excède pas 10%.

Par ailleurs, le Conseil synodal reconnaissait que les tarifs de défraiements professionnels étaient trop minces, en regard des frais effectifs.

Si les changements financiers concernent surtout les ministres, les modifications réglementaires prennent par contre en compte tous les collaborateurs de l'EERV. Dès le début des rencontres, l'Association des Laïcs salariés (ALS) a donc été associée aux négociations.

A partir du 23 janvier 2015, les délégations se sont retrouvées à 16 reprises, sous la présidence de Claude Schwab, que nous remercions de son engagement au service de notre Eglise.

Les délégations étaient les suivantes :

- Pour la Ministérielle : Mme Armi Hilden, MM. Pierre Farron et Alain Martin. A partir du 29 mai 2015, Mme Hilden est remplacée par M. Alexandre Mayor ;
- Pour l'Association des laïcs salariés : MM. Gérard Jatton et René Jurenak ;
- Pour le Conseil synodal : MM. Xavier Paillard et John Christin ;
- Prise de notes : Claude Cuendet jusqu'à sa retraite ;
- Conseils techniques : Mme Michèle Cohen (ORH) pour certaines séances.

Parallèlement, 4 rencontres de travail technique avec la Ministérielle et 3 avec l'ALS ont permis de trouver des consensus ponctuels.

L'étude liée aux échelles salariales a été conduite par l'entreprise CEPEC (Centre d'Etudes de Projets économiques), active à Lausanne depuis 40 ans (voir présentation en annexe C ou sur [cepec.com](http://cepec.com)).

Outre le fait de placer les salaires de nos collaborateurs dans une échelle cohérente avec le marché du travail de Suisse romande, les nouvelles grilles permettent désormais une progression salariale accélérée en début de carrière et ralentie en fin de carrière. De la sorte, les jeunes collaborateurs pourront profiter d'un meilleur salaire lorsqu'ils sont à l'âge de fonder une famille.

Les défraiements concernant les frais de déplacements ont été revus à la hausse pour tenir compte des modifications de taille des régions, ainsi que de la nécessité de participer à des rencontres plus nombreuses, tant au niveau régional que cantonal.

Une indemnisation pour l'acquisition de matériel informatique a été introduite sous une forme forfaitaire mensuelle. Cette indemnité prend en compte un renouvellement d'ordinateur et d'imprimante tous les 5 ans, à hauteur des 2/3 d'un montant estimé à 1800 francs, soit 20 francs par mois.

La question de la transition d'un système salarial à un autre a constitué un point central de discussion dans les derniers mois. En effet, certains collaborateurs présents depuis plusieurs années n'ont pas bénéficié des avantages accordés aux jeunes et vont voir leur progression freinée sur la fin de leur carrière. La différence la plus significative est visible au niveau du salaire-carrière.

Cette notion de salaire-carrière est toute relative, car aucun employeur ne peut garantir que l'échelle salariale en vigueur au moment de l'engagement sera la même pour toute la carrière. Néanmoins, compte tenu du fait que l'EERV est le principal employeur des

ministres réformés sur sol vaudois, il faut admettre que la mobilité des employés est moindre que dans certains autres secteurs.  
Nous sommes reconnaissants que des solutions aient été trouvées pour pallier autant que faire se peut cette réalité.

Une fois la nouvelle CCT signée par le Conseil synodal, par la Ministérielle et l'ALS, le Synode est appelé à adopter ce texte qui règle les relations employeur-employés.

Ensuite, la nouvelle CCT, ainsi que ses annexes, dont les échelles salariales, pourront entrer en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2017.

## **2. Présentation de la nouvelle CCT**

Le texte de la nouvelle CCT est joint à l'annexe A de ce rapport.

Les points principaux sont les suivants :

- Les associations signataires n'ont pas le monopole en matière de représentation du personnel. D'autres associations peuvent voir le jour. (art. 4) ;
- A côté des contrats de durée indéterminée (règle générale) on trouve des contrats de durée déterminée et des contrats de durée maximale (art. 10) ;
- Un accompagnement des nouveaux engagés (nouveaux consacrés et agrégés) sera mis en place, sous l'appellation de mentorat. Le mentor sera chargé d'accompagner le ministre ou l'employé afin de lui faciliter son intégration au sein de l'EERV (art. 13a) ;
- Pour les personnes soumises à l'obligation de résidence, l'EERV veille à ce que le loyer ne dépasse pas le 25% du salaire cumulé des signataires du bail. (art. 15a), selon accord avec l'Etat en vigueur depuis 2009 ;
- L'âge de retraite retenu est l'âge AVS. C'est déjà le cas pour tous les collaborateurs affiliés à Profelia, ceux qui sont encore assurés auprès de la CPEV peuvent négocier une autre date avec l'ORH (art. 18) ;
- Les mesures précédant un licenciement sont précisées. Cet article garantit la conformité de la CCT avec les décisions réglementaires du Synode en matière de ressources humaines (art. 21) ;
- Le nouveau texte précise encore une pratique déjà en vigueur, à savoir les conditions de mise en place de mesures en matière de santé au travail (art. 28a) ;
- Les bilans de mandat et les entretiens annuels sont indiqués. La directive concernant les bilans est établie par le CS, après consultation du comité de la Ministérielle (art. 35) ;
- Les conditions de la formation continue sont précisées en conformité avec les nouvelles dispositions réglementaires (art. 36) ;
- Le recours à la Commission de médiation est mis en exergue (art. 36a) ;
- Quelques ajustements ont été apportés aux congés possibles, notamment en cas de décès et de circonstances familiales particulières (art. 44) ;
- Les allocations familiales ne font plus l'objet d'une annexe puisqu'elles sont fixées légalement par le canton (art. 57).

## **3. Annexe I – Temps mis à disposition par l'employeur dans le cadre de l'application des articles 28 et 69**

Cette annexe reprend les termes de l'ancienne CCT. Elle figure dans le document CCT.

#### **4. Annexe II – Système salarial des employés de l'EERV**

L'axiome de départ de l'étude du projet était de modifier le système, tout en gardant la même masse salariale. Le but de la démarche ne visait pas à prendre des mesures d'économie, mais la situation financière de l'EERV ne permet pas non plus une augmentation de la masse salariale.

Le texte de l'annexe II figure dans le document CCT, tandis que les échelles sont jointes en annexe à ce rapport.

Le système salarial prévoit 5 échelles :

- Echelle E1 – Pasteur et responsable d'office
- Echelle E2 – Adjoint administratif et responsable de secteur administratif
- Echelle E3 – Diacre, animateur d'Eglise, secrétaire de direction et assistant administratif
- Echelle E4 – Secrétaire d'office, de service et de région
- Echelle E5 – Réceptionniste et employée de bureau

Pour les pasteurs, le total des montants annuels sur une carrière de 40 ans est identique d'un système à l'autre. Par contre, le salaire maximal est plus bas dans le nouveau système (133'640 au lieu de 136'620 sur 13 versements).

Le passage d'un système à l'autre génère un bonus comptable. Cela permet d'envisager la valorisation des salaires des diacres.

Par ailleurs, la comparaison du total des salaires à toucher jusqu'à la retraite de chacun laisse entrevoir des différences parfois substantielles. Les mesures transitoires évoquées ci-dessous mettent en place un processus sur les 15 prochaines années afin d'en atténuer voire d'en supprimer les effets négatifs.

Les diacres sont en principe tous gagnants, puisque même ceux qui ont atteint le maximum voient leur salaire reprendre une progression.

Seuls six d'entre eux risqueraient de perdre sur le total carrière, mais les mesures transitoires prévues permettent de pallier ce risque.

Aucun diacre n'est perdant dans l'opération.

Pour les employés (19 personnes prises en compte), la situation ne peut pas être évoquée globalement, étant donné que pour de nombreuses fonctions il n'y a qu'une seule personne engagée. Au vu de cette situation particulière, la transition se fera de manière différenciée.

Aucune mesure de compensation n'est accordée aux personnes engagées depuis moins de 8 ans. Notons toutefois, qu'il s'agit uniquement du total des salaires pour le reste de la carrière théorique, car personne ne touche moins à la fin du mois.

Seules quatre personnes seraient en situation défavorable alors qu'elles collaborent avec l'EERV depuis 8 ans et plus. Des mesures de transition seront prises pour chacune.

D'autre part, dans 5 cas, le changement d'échelles conduit à une revalorisation de la situation.

#### **5. Annexe III – Règles pour les remboursements des dépenses de service pour les personnes employées par l'EERV**

Le texte de l'Annexe III est joint en annexe à ce rapport.

Les points principaux sont :

- Une simplification du tableau des défraiements pour déplacements. Chaque région connaît un montant prenant en compte divers facteurs (taille, accessibilité, ...)
- Les frais de téléphonie et de connexion à internet sont sans changement ;
- Les frais de matériel informatique sont désormais pris en charge par l'employeur sous la forme d'un forfait mensualisé et ne seront donc plus à charge des lieux d'Eglise ;

- 5 catégories de postes cantonaux sont définies en fonction du cahier des charges. L'ORH établit une liste des postes avec le droit au forfait correspondant. Ainsi une transparence est assurée ;
- Les autres frais sont précisés, limités aux besoins du service, en accord avec l'autorité compétente ;
- Les frais de formation continue obligatoire seront pris en charge en totalité par l'EERV ; les formations coûteuses font l'objet d'un contrat.

## 6. Transition

Les pasteurs assument par la limitation du plafond de l'échelle salariale des pasteurs l'augmentation accordée aux diacres.

Toutefois, il faut constater que des manques à gagner au niveau du salaire-carrière résultent du changement de système. Dans la mesure où les comptes prévoient un bonus sur la masse salariale, ces sommes permettront d'attribuer des annuités spéciales à tous les pasteurs qui n'ont pas encore atteint le maximum de la nouvelle échelle. Ces annuités spéciales, qui s'ajouteront aux annuités du système, permettront d'atténuer ou de supprimer les inconvénients mentionnés.

Certains collaborateurs proches du nouveau maximum ne pourront toutefois profiter que très peu de ces améliorations. Un deuxième train de mesures sera alors mis en place, sous forme de versement du 25% du manque à gagner restant, dans le but de compléter la prévoyance du 3<sup>e</sup> pilier ou de racheter des années en 2<sup>e</sup> pilier. Chaque collaborateur sera libre d'avoir recours au meilleur système le concernant. Ces mesures complémentaires ne pourront être faites que lorsqu'elles auront été intégrées au budget.

Par ailleurs, les pasteurs étant déjà au bénéfice du maximum salarial cotiseront à hauteur de 100 francs sur les 13 versements annuels à une retenue de solidarité pendant au maximum 5 ans.

Les montants ainsi récoltés seront entièrement dévolus aux compensations accordées à ceux qui perdent sur le montant du salaire-carrière.

## 7. Coûts

Au moment de remettre ce rapport à la Commission d'examen, les négociations concernant les mesures transitoires ne sont pas entièrement achevées.

Les parties ont convenu d'une charge supplémentaire de la masse salariale et des défraiements de 100'000 francs pour 2017.

Par conséquent, un tableau présentant les montants en question pour les 15 prochaines années est placé en annexe B.

L'économie financière réalisée sur les salaires des laïcs et des pasteurs est la conséquence de la progression ralentie en deuxième partie de carrière dans les nouvelles échelles salariales.

Même si lors des négociations nous avons traité séparément la question salariale de celle des défraiements, ce tableau regroupe tous les aspects du changement de système. Au final, il faut bien constater que si les salaires des pasteurs dégagent un solde positif, il y a quand même amélioration par la revalorisation de la prise en compte des frais de déplacement, d'internet et d'équipement informatique. De plus, notons que les frais professionnels ne constituent pas une charge supplémentaire au niveau des impôts, ce qui est à l'avantage des ministres.

Pour 2017, nous avons prévu globalement un surcoût de 100'000.- francs.

La correction par annuités supplémentaires est rendue possible par le prélèvement de la contribution de solidarité des pasteurs ayant atteint le maximum de l'échelle actuelle des traitements. Cette contribution sera perçue pendant 5 ans au maximum (certains pasteurs prenant leur retraite avant ce terme).

Les effets de ces annuités vont se reporter sur les années prochaines, alors que la contribution de solidarité ne va intervenir que pendant 5 ans. Toutefois l'évolution des salaires permettra au final de maintenir les coûts ainsi engendrés.

Remarque : le tableau présenté vise à mettre en évidence les différences liées au changement de système. Il ne prend en compte que les personnes déjà engagées au service de l'EERV (sans les stagiaires, ni les suffragants 2016 qui vont être placés dans les nouvelles échelles en 2017).

## 8. Annexes

Pour compléter le présent rapport, les annexes suivantes sont jointes :

- Annexe A : Convention collective de travail (soumise à ratification) et ses annexes I, II et III (non soumises à ratification)
- Annexe B : Tableau des coûts induits par les changements d'échelle et la revalorisation des indemnités
- Annexe C : Présentation du CEPEC

## 9. Conclusion :

La CCT et ses annexes ont été adoptées :

- par le CS lors de sa séance du 6 septembre 2016
- par le comité de la Ministérielle lors de sa séance du
- par l'assemblée de la Ministérielle lors de sa séance du
- par l'assemblée de l'ALS lors de sa séance du

En conséquence, le CS recommande au Synode de ratifier la CCT et ses annexes.

<b>Décision</b>
-----------------

Le Synode ratifie la Convention collective de travail
-------------------------------------------------------

Adopté par le Conseil synodal, le 6 septembre 2016



# CONVENTION COLLECTIVE DE TRAVAIL

## Sommaire

---

Chapitre I : Dispositions générales .....	3
Chapitre II : Engagement .....	4
Chapitre III : Fin des rapports de travail.....	5
Chapitre IV : Droits et devoirs des personnes employées.....	8
Chapitre V : Temps de travail, congés et vacances .....	10
Chapitre VII : Responsabilités civile et pénale .....	15
Chapitre VIII : Prévoyance et assurances .....	16
Chapitre IX : Différend et arbitrage .....	16
Chapitre X : Dispositions finales.....	16
Annexe I : Temps mis à disposition par l'employeur dans le cadre de l'application des articles 28 et 69.....	17
Annexe II – Système salarial des employés de l'EERV.....	18



## **Chapitre I : Dispositions générales**

---

### **Article 1 – Parties contractantes**

La présente convention collective de travail (ci-après : CCT) est conclue entre :

- l’Eglise évangélique réformée du canton de Vaud (EERV), d’une part ;
- La Ministérielle, association professionnelle des pasteurs et des diacres de l’Église évangélique réformée du canton de Vaud (ci-après La Ministérielle) et l’Association des laïcs salariés de l’EERV (ci-après ALS), d’autre part.

### **Article 2 – But**

- <sup>1.</sup> La présente convention a pour but de réglementer les rapports de travail de l’ensemble des personnes au bénéfice d’un contrat de travail avec l’EERV.
- <sup>2.</sup> En signant la présente convention, les parties contractantes affirment leur volonté de collaborer, afin de permettre à l’EERV de remplir sa mission et d’offrir à son personnel de bonnes conditions de travail.

### **Article 3 – Définitions**

<sup>1.</sup> Dans la présente convention, on entend par:

- « employeur », l’Eglise évangélique réformée du canton de Vaud (EERV) qui est représentée par le Conseil synodal ; ce dernier délègue des tâches à l’office des ressources humaines (ORH) ;
- « la personne employée », la personne qui est liée à l’employeur par un contrat de travail. Cette appellation concerne les personnes de sexe féminin comme celles de sexe masculin ;
- « instance compétente », le conseil responsable de postes au sens du Règlement ecclésiastique (RE).

<sup>2.</sup> La notion de personne employée, au sens de la présente CCT, recouvre celle de personne salariée, au sens du Règlement général d’organisation (RGO) et du Règlement ecclésiastique (RE).

### **Article 4 – Champ d’application**

Les dispositions de la présente convention s’appliquent à l’ensemble des personnes employées.

### **Article 5 – Droit supplétif**

Le Code des obligations (CO) s’applique à titre supplétif.

### **Article 6 – Egalité entre hommes et femmes**

Les parties à la présente convention veillent au respect de l’égalité entre hommes et femmes.

### **Article 7 – Santé**

L’employeur prend toutes les mesures nécessaires au respect de la santé de la personne employée.

## **Chapitre II : Engagement**

---

### **Article 8 – Engagement**

1. Tout engagement fait l'objet d'un contrat individuel de travail écrit, signé par les deux parties avant l'engagement.
2. Le contrat de travail fait référence à la présente CCT et mentionne notamment :
  - le nom des parties ;
  - la date d'entrée en fonction ;
  - le type de contrat et le cas échéant la durée de l'engagement ;
  - la fonction et la classification ;
  - le taux d'activité ;
  - le montant du salaire brut à l'engagement ;
  - toutes les conditions particulières liées à certaines fonctions, qui ne sont pas réglées dans la présente CCT.
3. La personne employée reçoit un exemplaire de la CCT et les conditions d'assurances et de prévoyance professionnelle.

### **Article 9 – Engagement pour une durée indéterminée**

Les personnes employées sont mises, en principe, au bénéfice d'un contrat de travail de durée indéterminée.

### **Article 10 – Engagement pour une durée déterminée ou maximale**

1. En fonction des circonstances, un contrat de durée déterminée ou maximale peut être établi.
2. Il peut être introduit un temps d'essai, ainsi que, pour le contrat de durée maximale, un délai de congé

### **Article 11 – Le temps d'essai**

1. Les trois premiers mois de travail qui suivent le jour d'entrée en activité sont considérés comme temps d'essai.
2. Lorsque, pendant le temps d'essai, le travail est interrompu par suite de maladie, d'accident ou d'accomplissement d'une obligation légale incombant à la personne employée sans qu'elle ait demandé à l'assumer, le temps d'essai est prolongé d'autant.
3. Un changement de poste n'entraîne pas un nouveau temps d'essai.
4. Il n'y a pas de nouveau temps d'essai, lorsque cumulativement :
  - le contrat à durée déterminée n'a pas été résilié avant terme ;
  - ce contrat s'est achevé moins d'un an avant l'engagement.

### **Article 12 – Le stage**

1. Le stage fait l'objet d'un contrat de durée maximale.
2. Les deux premiers mois du stage sont considérés comme temps d'essai. L'art. 11 al. 2 et 3 est applicable par analogie.
3. Au-delà du temps d'essai, le contrat de stage peut être résilié moyennant le respect d'un délai de congé de trente jours pour la fin d'un mois.

### **Article 13 – Suffragance**

1. La suffragance fait l'objet d'un contrat de durée maximale.
2. Les trois premiers mois de la suffragance sont considérés comme temps d'essai.
3. L'art. 11 al. 2 et 3 est applicable par analogie.
4. Pendant la durée de la suffragance, les rapports contractuels peuvent être résiliés moyennant le respect d'un délai de congé de nonante jours pour la fin d'un mois.

### **Article 13a – Mentorat (nouveau)**

1. Après concertation avec les associations professionnelles contractantes, l'employeur fixe les principes d'un accompagnement.
2. Toute nouvelle personne employée, à l'exception des stagiaires, peut bénéficier d'un accompagnement pendant 2 ans.

### **Article 14 – Cahier des charges**

1. Le cahier des charges fixe les modalités du travail à exercer et le lieu de son exercice. Il est établi par écrit entre l'instance compétente et la personne employée, signé par ces derniers, et validé par l'ORH.
2. Une modification du cahier des charges peut être sollicitée suite à un entretien annuel ou un bilan de mandat.

### **Article 15 – Changement de poste**

1. Le processus de changement de poste est fixé dans le RE.
2. Chaque changement de poste implique un nouveau cahier des charges.

### **Article 15a - Obligation de résidence (nouveau)**

1. Lorsque l'employeur décide qu'une personne employée a l'obligation de résider dans une cure, dans un autre logement de fonction ou dans une zone définie en application de l'article 9 de la loi sur l'EERV, l'employeur veille à ce que le loyer et les charges mensuels ne dépassent pas 25% du salaire mensuel net du ou des signataires du bail.
2. Si cette condition n'est pas remplie, l'employeur accorde une dérogation.

## **Chapitre III : Fin des rapports de travail**

---

### **Article 16 – Causes**

Les rapports de travail prennent fin par :

- a) le décès de la personne employée ;
- b) la retraite ;
- c) l'invalidité ;
- d) la résiliation du contrat de travail;
- e) une modification structurelle.

### **Article 17 – Forme de la résiliation**

La résiliation du contrat de travail se fait par lettre recommandée. La date de réception fait foi ; à défaut de retrait de la lettre signature dans le délai de garde postal, le premier jour du délai fait foi. La résiliation peut aussi être effectuée par une remise en main propre de la lettre de résiliation avec signature d'un accusé de réception ou devant témoins.

### **Article 18 – Retraite**

1. Le contrat de travail entre l'employeur et la personne employée prend fin automatiquement à la fin du mois durant lequel la personne employée atteint l'âge donnant droit à une rente vieillesse selon la loi fédérale sur l'assurance vieillesse et survivants (LAVS).
2. Une retraite anticipée ou différée par rapport à l'âge de l'alinéa 1 fait l'objet d'un accord écrit entre les parties et met fin automatiquement aux rapports de travail à la date convenue.

### **Article 19 – Invalidité**

1. Le contrat de travail prend automatiquement fin le jour de la notification de la décision d'octroi d'une prestation d'invalidité totale.
2. En cas d'invalidité partielle, si la personne employée ne peut plus exercer son activité professionnelle, dans la mesure du possible, un poste adapté à ses capacités résiduelles lui est proposé par l'ORH.
3. Si la personne employée n'accepte pas le nouveau poste adapté qui lui est proposé ou qu'aucun poste n'est compatible avec ses capacités résiduelles, le contrat de travail est résilié moyennant le respect du préavis prévu à l'art. 21.

### **Article 20 – Résiliation pendant le temps d'essai**

Pendant le temps d'essai, l'employeur ou la personne employée peut résilier librement le contrat moyennant un préavis de sept jours calendrier.

### **Article 21. Résiliation après le temps d'essai.**

1. Sauf accord différent et à l'exception des stages et des suffragances (art. 12 et 13), la personne employée ou l'employeur peut résilier le contrat de durée maximale ou indéterminée moyennant un préavis d'un mois pour la fin d'un mois la première année de service et de trois mois pour la fin d'un mois dès la deuxième année de service.
2. Sous réserve des cas d'application à l'art. 26 ou à moins que la nature des manquements s'y oppose, lorsque l'employeur envisage de mettre un terme au contrat de travail en raison des prestations ou du comportement de la personne employée, il doit préalablement l'en informer par écrit. Il lui donne l'occasion d'adapter ses prestations ou son comportement dans un délai raisonnable.
3. Sauf dans les cas d'application des art. 24 à 26, un préavis de la commission de traitement des litiges de l'EERV doit obligatoirement précéder une décision de licenciement.
4. Une délégation du Conseil synodal communique la résiliation à la personne employée lors d'un entretien.
5. L'employeur motive la résiliation.

### **Article 22 – Résiliation en temps inopportun**

1. Après le temps d'essai, l'employeur ne peut pas résilier le contrat :
  - a) pendant que la personne employée accomplit un service obligatoire, militaire ou dans la protection civile, ou un service civil, en vertu de la législation fédérale, ou encore pendant les quatre semaines qui précèdent et qui suivent ce service pour autant qu'il ait duré plus de onze jours ;
  - b) pendant une incapacité de travail totale ou partielle résultant d'une maladie ou d'un accident non imputables à la faute de la personne employée, et cela, durant trente jours au cours de la première année de service, durant nonante jours de la deuxième à la cinquième année de service et durant cent huitante jours à partir de la sixième année de service ;
  - c) pendant la grossesse et au cours des seize semaines qui suivent l'accouchement ;
  - d) pendant que la personne employée participe, avec l'accord de l'employeur, à un service d'aide à l'étranger ordonné par l'autorité fédérale ;
  - e) pendant tout congé accordé par l'employeur.
2. Le congé donné pendant une des périodes prévues à l'alinéa précédent est nul. Si le congé a été donné avant l'une de ces périodes et si le délai de congé n'a pas expiré avant cette période, ce délai est suspendu et ne continue à courir qu'après la fin de la période.
3. Lorsque les rapports de travail doivent cesser à un terme, tel que la fin d'un mois ou d'une semaine de

travail, et que ce terme ne coïncide pas avec la fin du délai de congé qui a recommencé à courir, ce délai est prolongé jusqu'au prochain terme.

### **Article 23 – Résiliation abusive**

1. Lorsque la résiliation est abusive, au sens de l'art. 336 CO, la partie qui résilie abusivement doit verser à l'autre une indemnité. Celle-ci est fixée conformément à l'art. 336a al. 2 et 3 CO.
2. La partie qui entend demander une indemnité doit ouvrir action, en vertu de l'art. 336b CO.
3. L'indemnité, versée à la personne employée, est calculée selon le nombre d'années de service, à savoir :
  - a) de 1 à 5 ans, 3 mois de salaire au maximum ;
  - b) de 6 à 10 ans, 6 mois de salaire au maximum ;
  - c) de 11 à 15 ans, 9 mois de salaire au maximum ;
  - d) dès 16 ans, 12 mois de salaire au maximum.
4. Dans le cas d'un licenciement abusif, l'employeur propose des mesures pour favoriser l'activité professionnelle ultérieure de la personne employée.

### **Article 24 - Résiliation immédiate pour justes motifs**

1. L'employeur ou la personne employée peut résilier immédiatement le contrat en tout temps pour de justes motifs. Sont notamment considérées comme tels, toutes les circonstances qui, selon les règles de la bonne foi, ne permettent pas d'exiger de celui qui a donné le congé la continuation des rapports de travail.
2. Les art. 337b et 337c CO sont applicables.

### **Article 25 – Modification structurelle**

1. Lorsqu'une modification structurelle est intervenue au point que la personne employée ne peut plus être engagée au taux d'activité fixé contractuellement ou que le poste a été supprimé, l'employeur lui proposera deux autres postes qui correspondent à ses aptitudes professionnelles
2. Avec l'accord de la personne employée, une activité différente peut lui être offerte, et si une formation est nécessaire, elle sera organisée aux frais de l'employeur.
3. Si les mesures prévues aux deux premiers alinéas ne sont pas réalisables, l'employeur résilie le contrat moyennant un préavis de trois mois. Une convention établit les modalités de la résiliation.

### **Article 26 – Licenciement collectif**

1. Est considéré comme licenciement collectif une mesure de licenciement qui touche 5% ou plus des personnes employées.
2. Si un licenciement collectif doit se produire, notamment suite à une diminution de la subvention de l'Etat, l'employeur, après négociation avec les partenaires de la CCT, met sur pied un plan social.
3. Avant de procéder au licenciement collectif, l'employeur donne l'occasion aux partenaires de la CCT de proposer d'autres solutions.
4. Les dispositions du CO s'appliquent en ce qui concerne la procédure à respecter.

### **Article 27 – Libération de l'obligation de travailler**

1. L'employeur peut décider, au moment de la résiliation ou ultérieurement, de libérer la personne employée de fournir sa prestation de travail jusqu'à la fin du contrat de travail qui les lie. Si, habituellement la personne employée touche des avantages, sommes ou autres indemnités forfaitaires liées à certains frais ou inconvénients qui n'existent plus du fait de la libération, ceux-ci ne sont pas dus.
2. Dans un courrier écrit, l'employeur précise les modalités exactes de cette libération et règle notamment le sort des éventuelles heures supplémentaires et du solde des vacances. A moins que l'employeur n'ait expressément précisé le contraire, la personne employée est libre de commencer un nouvel emploi. Le cas échéant, l'employeur imputera sur le salaire encore dû ce que la personne employée a gagné en exécutant le nouveau travail.

3. Durant la période de libération, la personne employée doit immédiatement aviser l'employeur de la survenance d'un motif de suspension du délai de congé, au sens de l'art. 22 de la présente CCT.
4. En cas de suspension du délai de congé, l'employeur peut revenir sur sa décision de libérer la personne employée de son obligation de travailler durant le délai de congé.

## **Chapitre IV : Droits et devoirs des personnes employées**

---

### **Article 28 – Droits d'association**

1. Les droits d'association et de réunion sont garantis. Les personnes employées ont le droit de se faire représenter par leur association syndicale ou professionnelle.
2. La participation aux assemblées et activités qui y sont liées fait partie du temps de travail.
3. Le temps mis à disposition par l'employeur pour les personnes employées et les responsables d'association est fixé dans l'annexe I.

### **Article 28a - Santé au travail**

1. Lorsque l'employeur exige une consultation auprès d'un médecin du travail, ou lorsque la personne employée demande une consultation avec l'accord de l'employeur, l'employeur prend à sa charge tous les frais liés à la consultation, y compris les frais de déplacement et d'analyse, en complément aux prestations de l'assurance maladie-accident.
2. Lorsque le médecin du travail signale à l'employeur des dysfonctionnements dans les conditions de travail, l'employeur prend toutes les mesures pour y remédier dans les meilleurs délais.

### **Article 29 – Diligence et fidélité à observer**

Les personnes employées s'engagent à fournir des prestations de qualité. Elles accomplissent leurs tâches dans un souci d'efficacité et de conscience professionnelle. Elles travaillent dans un esprit d'entraide et de collaboration. Elles agissent conformément aux intérêts de l'EERV, dans le respect des obligations disciplinaires et contractuelles en vigueur. Conformément au devoir de discrétion, elles ne doivent pas révéler des faits destinés à rester confidentiels.

### **Article 30 – Secret professionnel**

1. Le ministre est tenu au secret professionnel. Il est soumis à l'art. 321 du Code pénal, en cas de violation de ce secret.
2. Il peut toutefois révéler un secret si l'intéressé y consent ou si le Conseil synodal l'y autorise, parce que la révélation paraît indispensable à la protection d'intérêts prépondérants, publics ou privés.
3. Sont en outre réservées les dispositions du droit fédéral et cantonal concernant l'obligation de renseigner les autorités ou de témoigner en justice.
4. Par analogie, cet article s'applique aux animateurs d'Eglise, aux animateurs de paroisse et aux ministres en stage.

### **Article 31 – Occupation incompatible**

1. La personne employée ne peut se livrer à une ou plusieurs occupations incompatibles avec les buts poursuivis par l'institution. Elle ne peut notamment pas faire concurrence aux actions de l'EERV.
2. L'employeur détermine la compatibilité après avoir entendu l'instance compétente et la personne employée. En cas d'incompatibilité, il signifie immédiatement à la personne employée qu'elle ne peut exercer l'activité déterminée.
3. Toute activité complémentaire, accessoire rémunérée ou fonction publique, au sens des art. 32 à 34 de la présente CCT, peut être jugée incompatible.

### **Article 32 – Activités complémentaires**

Une personne employée à temps partiel veille à ce que son activité complémentaire ne nuise pas à son activité dans l'EERV. Elle en informe l'employeur et l'instance compétente.

### **Article 33 – Activités accessoires rémunérées**

1. L'exercice d'une activité accessoire rémunérée est subordonné à l'autorisation de l'employeur.
2. L'accord de l'employeur et les modalités de l'exercice de l'activité accessoire rémunérée sont formalisés dans un document écrit et signé par les deux parties.

### **Article 34 – Fonctions publiques**

1. La personne employée voulant exercer une fonction publique non obligatoire demande préalablement l'autorisation de l'employeur.
2. Les conditions de l'exercice d'une fonction non obligatoire fait l'objet d'une convention.
3. L'exercice d'une charge publique non obligatoire ne peut justifier une réduction de salaire ou une diminution de vacances que s'il en résulte au total une absence de plus de quinze jours par an. La personne employée n'a pas droit au remplacement des jours de vacances ou de congé qu'il consacre à sa charge publique.

### **Article 35 – Entretien annuel et bilan de mandat**

1. Chaque année, la personne employée bénéficie d'un entretien annuel. Pour les ministres et les animateurs d'Eglise, cet entretien est remplacé par un bilan de mandat, lorsque le RE le prévoit.
2. La procédure d'entretien annuel est fixée par l'ORH. Celle pour le bilan de mandat fait l'objet d'une directive établie par le Conseil synodal, après concertation avec les associations contractantes concernées.

### **Article 36 – Formations**

1. Chaque personne employée a droit à une formation correspondant à ses activités et responsabilités.
2. Le RE prévoit et définit les formations suivantes :
  - a) la formation pendant les cinq premières années de ministère ;
  - b) la formation continue ;
  - c) la formation complémentaire ;
  - d) les autres formations.
3. Chaque personne employée a droit à 5,5 jours par an pris sur son temps de travail pour sa formation continue.
4. La personne employée doit faire approuver son choix par l'employeur.
5. L'employeur peut déclarer obligatoire une formation, le cas échéant sur proposition de l'instance compétente.
6. L'employeur organise et valide des formations tant pour les ministres que pour les laïcs. Une participation forfaitaire est demandée, sauf lors d'une formation imposée par le RE ou l'employeur.
7. Pour toute formation qui n'est pas prévue aux lettres a) et b) de l'al.2, un contrat de formation écrit est établi entre l'ORH et la personne concernée.

### **Art. 36a Médiation (nouveau):**

1. En cas de tension ou de conflit, l'employeur, par le conseil responsable de poste ou l'ORH, et les associations signataires de la présente convention, veillent à ce que les services de la commission de médiation prévus dans le RE soient proposés.
2. L'employeur et l'employé s'engagent à privilégier la médiation en cas de tension ou de conflit.
3. Le temps nécessaire pour la médiation est compté comme temps de travail pour les personnes employées.

## **Chapitre V : Temps de travail, congés et vacances**

---

### **Article 37 – Temps de travail, principes**

1. Le temps de travail se calcule sur une base annuelle.
2. Le temps de travail annualisé est de 1959 heures jusqu'à 59 ans et 1917 heures dès l'année des 60 ans.
3. L'aménagement du temps de travail est lié au cahier des charges qui doit respecter le temps de travail fixé à l'al. 2. Il est tenu compte de la responsabilité liée à l'activité confiée, de la population concernée ainsi que des intérêts de l'EERV.
4. L'employeur veille au respect de la charge de travail. Il prend des mesures pour éviter ou limiter les surcharges.

### **Article 38 – Aménagement du temps de travail des ministres et des animateurs d'Eglise**

1. L'aménagement du temps de travail tient compte du cahier des charges.
2. L'instance compétente et le coordinateur sont responsables de cet aménagement.
3. L'employeur veille à ce que les ministres et animateurs concernés aient au moins 1 week-end de congé par mois hors vacances.
4. La notion d'heure supplémentaire ne s'applique ni aux ministres ni aux animateurs d'Eglise. Pour compenser des périodes de surcharge, un crédit-temps de deux fois cinq jours consécutifs par année est disponible. Le cas échéant, l'octroi ou non d'un crédit-temps est inscrit dans le cahier des charges.
5. Un outil agréé des parties contribue à l'élaboration de cahiers des charges respectant le temps de travail annuel de l'article 37 al. 2.

### **Article 39 – Aménagement du temps de travail des employés**

1. Sous réserve d'une indication précise dans le cahier des charges, l'horaire variable est appliqué.
2. Lorsque les besoins du service l'exigent, les personnes employées peuvent être astreintes à l'exécution d'heures supplémentaires qui doivent être compensées par des congés de durée équivalente, dans un délai de six mois dès l'établissement du décompte, en tenant compte, dans la mesure du possible des vœux des personnes employées. Les heures qui n'auront pu être compensées dans le délai seront rémunérées au salaire horaire de base.
3. Dès la 61<sup>ème</sup> heure supplémentaire, la personne employée a droit au paiement des heures supplémentaires avec une majoration de 25 %.
4. Les heures payées avec une majoration de salaire ne sont pas compensées en temps.
5. Le décompte des heures est établi au début de chaque année civile concernant l'année précédente.
6. Les heures sont dites supplémentaires dès qu'elles dépassent le nombre fixé dans l'annualisation.
7. L'al. 4 de l'art. 38 s'applique par analogie aux personnes employées ayant une fonction de cadre.

### **Article 40 – Jours fériés**

1. Les jours suivants sont considérés comme fériés: les 1<sup>er</sup> et 2 janvier, le Vendredi-Saint, le lundi de Pâques, l'Ascension, le lundi de Pentecôte, le 1<sup>er</sup> août, le lundi du Jeûne, Noël.
2. A ces jours fériés s'ajoute un jour de congé supplémentaire qui est en principe fixé au 26 décembre, mais que l'employeur peut déplacer à une autre date selon les particularités du calendrier.
3. Les jours fériés tombant pendant les vacances ne comptent pas comme jours de vacances.



### **Article 41 – Durée des vacances**

1. Les personnes employées ont droit chaque année civile aux vacances suivantes :
  - jusqu'à l'année de leurs 59 ans, cinq semaines ;
  - dès l'année où ils atteignent l'âge de 60 ans, six semaines. Une semaine de vacances ne comprend qu'un seul week-end.
2. La personne employée qui commence ou quitte son activité au cours d'une année a droit, pour cette année-là, à des vacances en proportion de la durée de son activité.
3. Les dates des vacances sont fixées en tenant compte des nécessités du service et dans la mesure du possible des intérêts de la personne employée, en accord avec le coordinateur ou le responsable direct. La période de vacances doit comprendre au moins une fois deux semaines consécutives.
4. Les vacances sont accordées et prises pendant l'année civile correspondante. Elles peuvent exceptionnellement être reportées à l'année suivante, en principe au 30 avril au plus tard, moyennant l'autorisation expresse de l'employeur. Au-delà de cette date, l'employeur peut imposer d'office une période de vacances, de telle sorte que le solde non pris soit épuisé.

### **Article 42 – Réduction des vacances**

1. Si la personne employée manque le travail sans faute, pour des raisons telles que maladie, accident, service militaire ou civil, la durée des vacances est réduite d'un douzième par mois complet d'absence, dès et y compris le deuxième mois complet d'absence.
2. La réduction s'opère dès et y compris le troisième mois complet d'absence en cas d'empêchement de travailler dû à la grossesse.
3. La période au cours de laquelle la personne employée a bénéficié de l'allocation de maternité au sens de la loi la loi fédérale sur les allocations pour perte de gains (LAPG) ne compte pas.
4. Les absences sont cumulées dans le cadre de l'année servant de base au calcul des vacances.
5. Lorsqu'une absence entraînant une réduction de vacances survient alors que le droit aux vacances de l'année civile de référence est épuisé, la réduction s'opère sur les vacances de l'année suivante.

### **Article 43 – Vacances prises en trop**

Si, à la fin du contrat, la personne employée a pris plus de vacances que celles auxquelles elle avait droit, le trop reçu sera retenu sur le salaire.

### **Article 44 – Congés divers**

1. La personne employée a droit à des congés de courte durée payés, lorsqu'ils sont pris au moment de la survenance de l'événement, dans les cas suivants :
  - pour son propre mariage: quatre jours ;
  - en cas de décès (époux, épouse, enfant, père ou mère, concubin) : jusqu'à cinq jours ;
  - pour d'autres circonstances de famille importantes : jusqu'à trois jours ;
  - pour un changement de domicile (déménagement) : deux jours.
2. Dans les cas suivants, l'employeur accorde le temps nécessaire à la personne employée, sans compensation sur le temps de travail :
  - pour comparution devant un tribunal ou devant les autorités fédérales, cantonales ou communales : le temps nécessaire ;
  - pour les inspections d'armes ou leur reddition, pour le service de pompier en cas de sinistre et pour les formations d'intervention rapide de la protection civile en cas de catastrophe : le temps nécessaire.

3. En outre, l'employeur accorde aux personnes employées :
  - a) un congé de maternité de quatre mois ;
  - b) un congé d'allaitement d'un mois qui suit le congé de maternité ;
  - c) un congé de paternité de dix jours correspondant à des jours normalement travaillés ;
  - d) un congé pour enfant malade de cinq jours par an ;
  - e) un congé d'adoption de deux mois ;
  - f) un congé sabbatique, en accord avec l'instance compétente et l'employeur ;
  - g) un congé parental (non rétribué) d'une année au maximum.
4. L'employeur fixe les modalités d'octroi des congés, en accord avec les partenaires concernés.
5. L'employeur peut aussi octroyer :
  - un congé payé de ressourcement ;
  - un congé payé pour circonstances de famille excédant deux jours ;
  - un congé non payé d'une année au maximum.
6. Pour les congés dépassant trente jours, l'employeur prévoit, si nécessaire, un remplacement.

#### **Article 45 – Congé de maternité**

1. L'employeur accorde à la personne employée, sur la base d'un certificat médical, un congé de maternité de quatre mois, pendant la période comprise entre deux semaines avant et quatre mois après l'accouchement.
2. Ce congé ne peut être fractionné.
3. Le congé de maternité est accordé aux personnes employées qui remplissent les conditions posées par la LAPG en cas de service et de maternité.
4. Pour celles qui ne rempliraient pas les conditions fixées par ladite loi, une directive de l'employeur précise les modalités d'octroi du congé, en particulier la possibilité de prévoir un temps pendant lequel la personne employée s'engage à rester au service de son employeur. En cas de rupture prématurée des rapports de travail, la personne employée peut être amenée à devoir rembourser au prorata temporis le salaire reçu à bien plaisir de l'employeur pendant le congé de maternité.

#### **Article 46 – Congé d'allaitement**

1. Au plus tard à la fin du deuxième mois du congé de maternité, la personne employée informe, par écrit, l'employeur de son intention de solliciter un congé d'allaitement.
2. Au plus tard à la fin du congé de maternité, l'employeur accorde le congé d'allaitement sur présentation d'un certificat médical attestant l'allaitement.
3. La durée du congé d'allaitement est d'un mois et est payé par l'employeur.

#### **Article 47 – Congé de paternité**

1. Sur présentation de l'acte de naissance ou d'une pièce officielle, la personne employée a droit à un congé de paternité de dix jours qui coïncident habituellement avec des jours travaillés.
2. Le congé peut être fractionné. Il doit être pris au plus tard dans le mois qui suit la naissance, sauf circonstances particulières.

#### **Article 48 – Congé pour enfants malades**

1. L'employeur accorde à la personne employée un congé par famille, en cas de maladie ou d'accident d'un enfant. Pour les familles nombreuses, des dispositions particulières peuvent être prises.
2. Le congé payé est accordé à concurrence de cinq jours par an au maximum à la personne employée qui assume la charge ou la garde effective d'un enfant.
3. Dans le but d'éviter un cumul, il est accordé à l'un des parents lorsque les deux travaillent au service de l'employeur.

### **Article 49 – Congé d'adoption**

Dès l'octroi de l'autorisation d'accueil d'un enfant en vue d'adoption, la personne employée a droit à un congé payé de deux mois pour adoption.

### **Article 50 – Congé parental**

1. L'employeur accorde un congé parental non rémunéré à la personne employée qui désire suspendre son activité pour se consacrer à son enfant.
2. Il est accordé une fois par enfant.
3. Le congé parental est accordé aux conditions suivantes :
  - a) l'enfant est âgé de 16 ans au maximum à la date où débute le congé ;
  - b) la personne employée présente sa demande à l'employeur au plus tard trois mois avant la date à laquelle elle souhaite bénéficier du congé ;
  - c) la personne employée exerce de manière ininterrompue une activité au service de l'employeur depuis douze mois au moins (temps de service).
4. Sous réserve des lettres a) et b) de l'al. 3, un congé parental pour un autre enfant est octroyé pour autant que la personne employée ait exercé une activité ininterrompue pendant deux ans au moins depuis l'expiration du dernier congé parental.
5. Le congé est de six mois au moins et d'une année au maximum, et ne peut pas être fractionné.
6. En dérogation à l'al. 5, un congé parental d'une durée inférieure à six mois, mais au minimum de deux mois, peut être accordé à la mère lorsqu'il suit immédiatement le congé de maternité et/ou le congé d'allaitement.
7. Dans ce cas, la mère présente sa demande au plus tard un mois avant la date du début du congé.

### **Article 51 – Congé sabbatique**

1. Le congé sabbatique payé, s'il est octroyé, fait l'objet d'un accord de l'employeur où sont précisées les modalités.
2. Les détails sont réglés dans une directive établie par l'employeur.

### **Article 52 - Congé payé de ressourcement, congé payé pour circonstances de famille excédant trois jours**

A des conditions particulières et suite à l'étude de chaque cas particulier, l'employeur peut octroyer ces congés aux personnes employées.

### **Article 53 - Congé non payé d'une année au maximum**

A des conditions particulières et suite à l'étude de chaque cas particulier, l'employeur peut octroyer ce congé aux personnes employées.

### **Article 54 – Fixation des salaires**

1. Le salaire des personnes employées est fixé conformément à l'échelle prévue dans l'annexe II de la présente convention.
2. Lorsque l'EERV ne peut plus respecter l'échelle des salaires, des négociations sont entamées entre les parties contractantes.

### **Article 55 – Adaptation du salaire au renchérissement et augmentation du salaire**

1. En principe, l'échelle des salaires est adaptée à l'augmentation du coût de la vie le 1er janvier de chaque année sur la base de l'adaptation retenue par le Conseil d'Etat pour le personnel de l'Etat de Vaud, ou au moins selon l'adaptation retenue pour la subvention cantonale.
2. En règle générale, au début de chaque année civile et pour autant que les rapports de travail durent depuis six mois au moins, la personne employée peut obtenir une augmentation annuelle de salaire jusqu'à ce qu'il ait atteint le maximum de la classe de la fonction qu'il occupe.

3. Lorsque l'EERV ne peut plus respecter l'adaptation à l'augmentation du coût de la vie ou les augmentations annuelles, des négociations sont entamées entre les parties contractantes.

#### **Article 56 – Paiement du salaire**

Le salaire est versé au plus tard le dernier jour ouvrable du mois. Est retenu sur chaque salaire :

- AVS/AI/APG, assurance-chômage : la cotisation légale ;
- fonds de prévoyance : la cotisation légale ou réglementaire ;
- assurance-accidents (non professionnels), hormis pour les personnes qui n'y sont pas soumises.

#### **Article 57 – Allocations familiales**

1. Les personnes employées ont droit à des allocations familiales au minimum conformément aux dispositions de la législation vaudoise sur les allocations familiales.
2. Le montant des allocations est publié chaque année par l'ORH et communiqué à chaque personne employée.
3. En cas de réduction du salaire pour cause de maladie, de service militaire, de protection civile ou de service civil, les allocations continuent à être versées en entier.

#### **Article 58 – Prestation en cas de décès**

1. En cas de décès de la personne employée, l'employeur paye le salaire, à partir du jour du décès, pour un mois encore et, si les rapports de travail ont duré plus de cinq ans, pour deux mois encore, si la personne employée laisse un conjoint ou des enfants mineurs ou, à défaut, d'autres personnes en faveur desquelles elle remplissait une obligation d'entretien.
2. Ce salaire est immédiatement exigible après le décès et ne fait pas partie du salaire déterminant AVS. Les bénéficiaires ont un droit propre indépendamment du partage successoral.
3. En fonction des circonstances, l'employeur peut octroyer jusqu'à un mois de salaire supplémentaire.

#### **Article 59 - Indemnités pour dépenses de service**

Les frais nécessaires à l'accomplissement de l'activité des personnes employées font l'objet d'une indemnité forfaitaire, dont les modalités, les montants et le paiement sont fixés dans l'annexe III.

#### **Article 60 - Années de service**

Comptent comme années de service, le temps durant lequel la personne employée a travaillé sous contrat pour l'EERV ou dans un poste reconnu par l'EERV au sens de l'article 3 du RE.

#### **Article 61 – Salaire en cas d'incapacité de travail (accident ou maladie)**

1. Si la personne employée est empêchée de travailler sans faute de sa part pour des causes inhérentes à sa personne, telles que maladie, accident, accomplissement d'une obligation légale ou d'une fonction publique, à l'exception des situations visées par l'art. 63, l'employeur lui verse le salaire pour un temps limité :
  - a) pour les personnes employées en temps d'essai, le salaire est dû en totalité pendant un mois ;
  - b) pour les personnes employées liées par un contrat de durée indéterminée, le salaire est payé en entier pendant les douze premiers mois, puis selon les règles définies par la caisse de pension à laquelle la personne concernée est affiliée ;
  - c) pour les personnes employées engagées par un contrat de durée déterminée et les apprentis, le salaire est payé en totalité :
    - la première année pendant un mois ;
    - la deuxième année pendant deux mois ;
    - dès la troisième année pendant quatre mois.
2. Dans tous les cas, le droit au salaire cesse dès la date à laquelle la personne employée est reconnue invalide conformément aux dispositions des assurances sociales.
3. L'employeur peut faire dépendre le droit au salaire d'un contrôle effectué par un médecin-conseil. Les frais sont à la charge de l'employeur.

4. Dans les cas particulièrement dignes d'intérêt, l'employeur peut aller au-delà de ces normes. Inversement, il peut réduire les prestations ou les supprimer, lorsque l'accident ou la maladie est dû à une faute ou à une négligence grave de la personne employée.

#### **Article 62 – Information**

1. La personne employée malade ou victime d'un accident en informe immédiatement l'employeur. Elle indique la nature de l'absence. Si l'absence se prolonge au-delà de cinq jours, la personne employée produit un certificat médical.
2. Si les absences se prolongent ou se répètent, l'employeur soumet le cas à un médecin-conseil. Les frais sont à la charge de l'employeur.

#### **Article 63 – Salaire en cas de service militaire obligatoire, protection civile et service civil**

1. L'employeur verse à la personne employée les prestations suivantes, dans les cas et sous les conditions ci-dessous :
  - école de recrue : 100% du salaire ;
  - service militaire obligatoire, protection civile et service civil : 100% du salaire ;
  - cours de répétition : 100% du salaire ;
  - service long : 100% du salaire ;
  - service d'avancement : 90% du salaire pour les personnes employées ayant charge de famille et 80% pour les autres.
2. Par service d'avancement, il est entendu les services accomplis dans les écoles et cours spéciaux prévus, par la législation fédérale, pour acquérir un grade.
3. Les allocations légales sont acquises à l'employeur dans la mesure où elles ne dépassent pas les prestations de celui-ci.
4. Ces prestations libèrent l'employeur de toute autre obligation.
5. La personne employée informe l'employeur des périodes de service dès qu'il en a connaissance.
6. Le paiement du salaire est subordonné à un temps de redevance après le dernier service accompli, pendant lequel la personne employée ne peut résilier son contrat, à défaut de quoi elle sera appelée à rembourser la différence entre le salaire reçu et les allocations perte de gain encaissées par l'employeur.
7. L'employeur fixe le temps de redevance au service de l'EERV exigible après l'école de recrue et les services d'avancement.

#### **Article 64 – Prestations d'assurances**

Les prestations des diverses assurances allouées aux personnes employées sont acquises à l'employeur jusqu'à concurrence des montants versés.

### **Chapitre VII : Responsabilités civile et pénale**

---

#### **Article 65 – Responsabilité civile**

1. L'employeur conclut une assurance responsabilité civile qui couvre les éventuels dommages causés par les personnes employées, dans le cadre de leur activité professionnelle.
2. Les personnes employées répondent envers l'employeur du dommage qu'elles lui ont causé intentionnellement ou par négligence.

#### **Article 66 – Responsabilité pénale**

La personne employée poursuivie pénalement en informe immédiatement l'employeur qui décide dans quelle mesure il y a lieu de l'assister pour sa défense.

## **Chapitre VIII : Prévoyance et assurances**

---

### **Article 67 – Assurances sociales**

1. Les assurances des personnes employées contre les risques de la vieillesse, du décès, de l'invalidité, de la maladie et de l'accident sont régies par les lois et règlements spéciaux en la matière. L'employeur transmet les informations utiles aux personnes employées.
2. Les personnes employées sont assurées en matière de prévoyance auprès d'une caisse de pension.
3. Si cela s'avère nécessaire, l'employeur prévoit une assurance de perte de gains supplémentaire pour assurer une égalité de traitement entre les personnes employées.

## **Chapitre IX : Différend et arbitrage**

---

### **Article 68 – Relations entre les parties contractantes**

Les parties contractantes s'engagent à se rencontrer régulièrement, notamment pour discuter des questions touchant à l'organisation et aux conditions générales de travail.

### **Article 69 – Différend et arbitrage**

1. Les parties contractantes désignent un représentant pour l'employeur et un représentant pour les personnes employées. Ceux-ci ont pour tâche de régler les différends et les difficultés liées à l'interprétation et l'application de la présente convention.
2. En cas d'échec, une commission paritaire comprenant trois représentants de l'employeur et trois représentants des associations parties à la convention entend les parties au litige et décide, avec un président neutre agréé par les deux parties. Cette décision peut être contestée devant l'Office cantonal de conciliation et d'arbitrage. La commission s'organise elle-même.
3. Les litiges individuels sont réglés selon les procédures définies par le RE puis, cas échéant, au Tribunal des Prud'hommes.
4. Le temps mis à disposition par l'employeur pour les représentants des personnes employées mentionnées à l'al. 1 est fixé dans l'annexe I.
5. Le temps nécessaire pour l'accomplissement des mesures prévues aux al. 1 à 2 est compté comme temps de travail pour les personnes concernées.

## **Chapitre X : Dispositions finales**

---

### **Article 70 – Validité de la convention**

1. La présente convention entre en vigueur le 1<sup>e</sup> janvier 2017. Elle est valable jusqu'au 31 décembre 2020. Elle abroge toutes les dispositions antérieures.
2. Si l'une des parties ne la dénonce pas par lettre recommandée six mois au moins avant son échéance, ses dispositions sont tacitement reconduites de cinq ans en cinq ans.
3. La dénonciation de la présente CCT dans le délai imparti à l'al. 2 entraîne aussi celle de ses annexes, et les autres accords auxquels elle se réfère.
4. Les parties contractantes peuvent en tout temps et d'un commun accord modifier ou compléter la présente CCT, ainsi que ses annexes.

### **Article 71 – Dispositions transitoires**

Les parties contractantes fixent les dispositions transitoires suivantes :

- a) Les nouvelles grilles salariales entrent en vigueur au 1er janvier 2017.
- b) Un processus de transition est mis en place dès le 1er janvier 2017 pour les personnes salariées, en accord entre les parties signataires de la présente convention.
- c) Les indemnités forfaitaires déterminées dans l'annexe 3 s'appliquent dès le 1er janvier 2017.
- d) Dans un délai de deux ans à compter du 1er janvier 2017, les personnes employées peuvent demander un réexamen de leur situation salariale compte tenu des critères de fixation du salaire initial défini dans l'annexe 2.

## **Annexe I : Temps mis à disposition par l'employeur dans le cadre de l'application des articles 28 et 69**

---

Le temps mis à disposition par l'employeur est considéré comme temps de travail.

Le temps mis à disposition est le suivant :

- a) Pour la participation aux assemblées et activités :
  - trois jours pour chaque membre d'association par an.
- b) Pour la participation au comité de l'association et pour les représentants des personnes employées dans le cadre de l'art. 69 de la CCT :
  - huitante jours globalement par an pour la Ministérielle ; le coût des éventuels remplacements ponctuels ou de courte durée en lien avec l'utilisation des huitante jours est pris en charge par la Ministérielle ;
  - vingt jours globalement par an pour l'Association des laïcs salariés.

## **Annexe II – Système salarial des employés de l'EERV**

---

### **Principe**

Tout employé de l'EERV est rétribué selon un barème défini par cinq échelles qui correspondent à cinq catégories de postes.

Pour chaque catégorie de poste, l'échelle définit une progression ainsi qu'un salaire maximal identique pour tous les employés d'une même catégorie, 13ème salaire compris.

A l'engagement, chaque employé est placé par l'ORH sur l'échelle correspondant à son ministère ou, cas échéant au poste administratif occupé, selon le descriptif de poste.

### **Catégories de postes**

- 1 : pasteur et responsable d'office
- 2 : adjoint administratif et responsable de secteurs administratifs
- 3 : diacre, animateur d'Eglise, secrétaire de direction et assistant administratif
- 4 : secrétaire d'office, de service et de région
- 5 : réceptionniste et employé de bureau

### **Salaire initial**

L'OHR fixe le salaire initial sur l'échelle du poste en fonction des critères suivants :

1. la formation antérieure utile au poste ;
2. les années de pratique dans l'exercice du ministère ou de la profession ;
3. la moitié des années d'expérience dans une profession autre faisant appel à des compétences utiles au poste ;
4. la valorisation des acquis d'expérience pour un maximum du 5ème de l'âge de la personne, en prenant en compte :
  - expériences de vie (deuils, proche-aidant,...) ;
  - tâches éducatives ;
  - responsabilités associatives et ecclésiales.

### **13ème salaire**

Tous les collaborateurs touchent un 13ème salaire, à l'exception des stagiaires et des retraités. Il est versé en décembre.

### **Stagiaires**

Les stagiaires touchent le 50% du salaire de l'échelon 2 de leur fonction, versé en 12 mensualités, sans 13ème salaire.

### **Retraités**

Le salaire versé à un retraité est égal, proportionnellement à son taux d'engagement, au différentiel entre le salaire maximal de la fonction (13ème salaire compris) et la somme des rentes de la caisse de pension et de l'AVS (ou cas échéant du pont AVS).



## Echelles salariales

### Echelle 1

Salaire annuel à 100 % en CHF			
Echelons	Ligne de tendance	Annuité annuelle	Annuité mensuelle
1	84 860	4 020	309
2	88 880	4 020	309
3	92 900	4 020	309
4	96 920	4 020	309
5	100 940	2 600	200
6	103 540	2 600	200
7	106 140	2 600	200
8	108 740	2 600	200
9	111 340	2 600	200
10	113 940	1 400	108
11	115 340	1 400	108
12	116 740	1 400	108
13	118 140	1 400	108
14	119 540	1 400	108
15	120 940	1 220	94
16	122 160	1 220	94
17	123 380	1 220	94
18	124 600	1 220	94
19	125 820	1 220	94
20	127 040	780	60
21	127 820	780	60
22	128 600	780	60
23	129 380	780	60
24	130 160	780	60
25	130 940	540	42
26	131 480	540	42
27	132 020	540	42
28	132 560	540	42
29	133 100	540	42
30	133 640	0	0
31	133 640	0	0
32	133 640	0	0
33	133 640	0	0
34	133 640	0	0
35	133 640	0	0
36	133 640	0	0
37	133 640	0	0
38	133 640	0	0
39	133 640	0	0
40	133 640	0	0

**Echelle 2**

Salaire annuel à 100 % en CHF			
Echelons	Ligne de tendance	Annuité annuelle	Annuité mensuelle
1	79 180	3 750	288
2	82 930	3 750	288
3	86 680	3 750	288
4	90 430	3 750	288
5	94 180	2 430	187
6	96 610	2 430	187
7	99 040	2 430	187
8	101 470	2 430	187
9	103 900	2 430	187
10	106 330	1 310	101
11	107 640	1 310	101
12	108 950	1 310	101
13	110 260	1 310	101
14	111 570	1 310	101
15	112 880	1 140	88
16	114 020	1 140	88
17	115 160	1 140	88
18	116 300	1 140	88
19	117 440	1 140	88
20	118 580	720	55
21	119 300	720	55
22	120 020	720	55
23	120 740	720	55
24	121 460	720	55
25	122 180	500	38
26	122 680	500	38
27	123 180	500	38
28	123 680	500	38
29	124 180	500	38
30	124 680	0	0
31	124 680	0	0
32	124 680	0	0
33	124 680	0	0
34	124 680	0	0
35	124 680	0	0
36	124 680	0	0
37	124 680	0	0
38	124 680	0	0
39	124 680	0	0
40	124 680	0	0

**Echelle 3**

Salaire annuel à 100 % en CHF			
Echelons	Ligne de tendance	Annuité annuelle	Annuité mensuelle
1	76 400	3 620	278
2	80 020	3 620	278
3	83 640	3 620	278
4	87 260	3 620	278
5	90 880	2 340	180
6	93 220	2 340	180
7	95 560	2 340	180
8	97 900	2 340	180
9	100 240	2 340	180
10	102 580	1 260	97
11	103 840	1 260	97
12	105 100	1 260	97
13	106 360	1 260	97
14	107 620	1 260	97
15	108 880	1 100	85
16	109 980	1 100	85
17	111 080	1 100	85
18	112 180	1 100	85
19	113 280	1 100	85
20	114 380	700	54
21	115 080	700	54
22	115 780	700	54
23	116 480	700	54
24	117 180	700	54
25	117 880	480	37
26	118 360	480	37
27	118 840	480	37
28	119 320	480	37
29	119 800	480	37
30	120 280	0	0
31	120 280	0	0
32	120 280	0	0
33	120 280	0	0
34	120 280	0	0
35	120 280	0	0
36	120 280	0	0
37	120 280	0	0
38	120 280	0	0
39	120 280	0	0
40	120 280	0	0

**Echelle 4**

Salaire annuel à 100 % en CHF			
Echelons	Ligne de tendance	Annuité annuelle	Annuité mensuelle
1	54 300	2 600	200
2	56 900	2 600	200
3	59 500	2 600	200
4	62 100	2 600	200
5	64 700	1 680	129
6	66 380	1 680	129
7	68 060	1 680	129
8	69 740	1 680	129
9	71 420	1 680	129
10	73 100	900	69
11	74 000	900	69
12	74 900	900	69
13	75 800	900	69
14	76 700	900	69
15	77 600	780	60
16	78 380	780	60
17	79 160	780	60
18	79 940	780	60
19	80 720	780	60
20	81 500	520	40
21	82 020	520	40
22	82 540	520	40
23	83 060	520	40
24	83 580	520	40
25	84 100	380	29
26	84 480	380	29
27	84 860	380	29
28	85 240	380	29
29	85 620	380	29
30	86 000	0	0
31	86 000	0	0
32	86 000	0	0
33	86 000	0	0
34	86 000	0	0
35	86 000	0	0
36	86 000	0	0
37	86 000	0	0
38	86 000	0	0
39	86 000	0	0
40	86 000	0	0

**Echelle 5**

Salaire annuel à 100 % en CHF			
Echelons	Ligne de tendance	Annuité annuelle	Annuité mensuelle
1	47 360	2 260	174
2	49 620	2 260	174
3	51 880	2 260	174
4	54 140	2 260	174
5	56 400	1 460	112
6	57 860	1 460	112
7	59 320	1 460	112
8	60 780	1 460	112
9	62 240	1 460	112
10	63 700	800	62
11	64 500	800	62
12	65 300	800	62
13	66 100	800	62
14	66 900	800	62
15	67 700	660	51
16	68 360	660	51
17	69 020	660	51
18	69 680	660	51
19	70 340	660	51
20	71 000	460	35
21	71 460	460	35
22	71 920	460	35
23	72 380	460	35
24	72 840	460	35
25	73 300	340	26
26	73 640	340	26
27	73 980	340	26
28	74 320	340	26
29	74 660	340	26
30	75 000	0	0
31	75 000	0	0
32	75 000	0	0
33	75 000	0	0
34	75 000	0	0
35	75 000	0	0
36	75 000	0	0
37	75 000	0	0
38	75 000	0	0
39	75 000	0	0
40	75 000	0	0

## **Annexe III : Règles pour les remboursements des dépenses de service pour les personnes employées par l'EERV**

---

### **1. Généralités**

#### **1.1. Champ d'application**

Les présentes règles pour les remboursements des dépenses de service s'appliquent à l'ensemble des personnes employées par l'EERV, telles que définies par la convention collective de travail (CCT).

Le présent document constitue l'annexe III de ladite CCT, conformément à son article 63. Ce dernier prévoit que : « les frais nécessaires à l'accomplissement de l'activité des personnes employées font l'objet d'une indemnité forfaitaire, dont les modalités, les montants et le paiement sont fixés dans l'annexe III ».

#### **1.2. Définition de la notion de dépenses de service**

Sont réputées dépenses de service au sens du présent document les dépenses qu'engage une personne employée dans l'intérêt de son employeur. Les personnes employées sont tenues de limiter autant que possible leurs frais en fonction du présent document. Les dépenses engagées sans nécessité professionnelle ne sont pas prises en charge par l'EERV, mais par le personnel lui-même.

Les principales dépenses de service professionnelles remboursées au personnel sont les suivantes :

- téléphonie .....chiffre 2 ci-après
- informatique.....chiffre 3 ci-après
- les frais de déplacements professionnels .....chiffre 4 ci-après
- les frais de représentation.....chiffre 5 ci-après
- autres frais.....chiffre 6 ci-après

#### **1.3. Principe du remboursement de frais**

Les frais sont en principe remboursés à concurrence de leur montant effectif par occasion de débours et sur présentation des justificatifs originaux. Les remboursements forfaitaires sont possibles dans les cas énumérés ci-après.

### **2. Téléphonie et connexion internet**

Les forfaits pour frais de téléphonie et de connexion internet ne sont pas proportionnels au temps de travail.

#### **2.1. Frais de téléphones:**

L'EERV met à disposition de ses ministres une téléphonie d'entreprise.

La téléphonie IP est à charge de l'employeur. L'OCF et l'ORH sont compétents pour décider des exceptions.

Le ministre bénéficiant d'une exception pour la téléphonie mobile reçoit un montant équivalent au prix de l'abonnement choisi par l'employeur diminué de 25.- CHF/mois pour usage privé.

#### **2.2. Frais de connexion à Internet**

L'EERV verse à chaque ministre et animateur d'Eglise un montant forfaitaire de 10.- CHF/mois à titre de participation à la connexion internet. Ce montant est fixe.

### **3. Frais pour l'informatique**

Les forfaits pour frais d'informatique ne sont pas proportionnels au temps de travail.

#### **3.1. Frais d'équipement :**

L'EERV rembourse les 2/3 de l'équipement informatique, estimé à 1'800.- CHF tous les cinq ans, soit 20.- CHF/mois.

#### **3.2. Frais de logiciel et de consommables informatiques :**

Ils sont pris en charge par le lieu d'activité, dans le cadre de leur budget, et sur la base des frais effectifs justifiés, en tenant compte de la part privée.

### **4. Frais de déplacement**

#### **4.1.1 Personnes soumises au forfait**

Les forfaits pour frais de déplacement sont proportionnels au temps de travail.

Pour leurs déplacements au service du lieu d'Eglise (ou de la structure de coordination et de collaboration), les pasteurs, diacres et laïcs (s'il y a lieu) sont mis au bénéfice de forfaits calculés sur la base de leur équivalent plein temps et des caractéristiques, notamment géographique, du poste.

Les frais de déplacements du collaborateur de son domicile jusqu'à son lieu de travail, et qui peuvent être déduits conformément aux directives de l'ACI, ne sont pas à la charge de l'employeur et ne font pas partie des forfaits par poste.

Les forfaits sont fixés par poste pour un taux à 100%.

Le calcul du forfait pour chaque poste est établi d'entente entre le Conseil synodal et les associations professionnelles et figure dans des tableaux récapitulatifs par catégorie de poste à disposition auprès de l'ORH.

L'ORH est compétent pour adapter les forfaits, en fonction des situations particulières (nouveaux postes, changements de responsabilités validés dans le cahier des charges, etc) et dans le cadre des règles de base fixées dans les annexes.

#### **4.1.2 Règles de base pour les forfaits de déplacement des postes cantonaux et des missions communes**

Les postes cantonaux (qu'il s'agisse de postes MICO ou de services ou d'offices cantonaux) sont classés en 5 catégories qui sont au bénéfice de forfaits pour les déplacements. Les critères sont les suivants :

- a) Les postes qui n'ont qu'un lieu d'activité : 40 CHF par mois pour un 100% ;
- b) Les postes qui couvrent plusieurs établissements très proches (par exemple sur une région à petite distance) ou qui demandent de leurs détenteurs de couvrir occasionnellement tout le canton : 120 CHF par mois pour un 100% ; (40.- et 80.-) ;
- c) Les postes qui couvrent plusieurs établissements distants d'environ 20 à 40 km ou qui demandent à leurs détenteurs de couvrir fréquemment le canton : 200 CHF par mois pour un 100% (40.- et 160.-) ;
- d) Les postes qui couvrent plusieurs établissements distants d'environ 40 à 60 km : 280 CHF par mois pour un 100% (40.- et 240.-) ;
- e) Les postes cantonaux qui demandent à leurs détenteurs de couvrir régulièrement l'entier du canton : entre 360 et 700 CHF par mois pour un 100%, selon le cahier des charges.

Les frais forfaitaires couvrent aussi les déplacements pour les cultes des ministres cantonaux.

Les ministres cantonaux en fonction sur plusieurs sites veilleront à organiser leur travail et leurs déplacements de manière optimale.

Ces forfaits sont identiques, que les postes soient occupés par un pasteur, un diacre ou un laïc.

La table des indemnités est une table par poste et non par personne. (L'ORH édite un document des postes concernés)

#### 4.1.3 Règles de base pour les forfaits de déplacement des postes régionaux et paroissiaux

Les montants sont notamment calculés sur les bases suivantes :

- a) Les déplacements sont calculés en fonction du lieu de travail ;
- b) Les diagonales de chaque région ont été calculés ;
- c) Les postes situés dans des centres d'activité sont soumis à un coefficient moindre ;
- d) Les régions Joux-Orbe et Riviera-Pays-d'Enhaut ont une diagonale qui ne prend pas en compte les zones excentrées (Vallée de Joux et Pays-d'Enhaut). Par contre les postes situés dans ces zones bénéficient d'un coefficient plus favorable ;
- e) Un supplément est prévu pour la paroisse d'Epalinges-Croisettes par rapport à Lausanne ;
- f) Le forfait prend en compte les principes de calcul suivant :
  - 15 déplacements par mois au sein de la région
  - 75% calcul de la distance moyenne parcourue dans la région
  - 0.70 Tarif kilométrique par km
  - 60.- Abonnement mobilis dans l'agglomération lausannoise ;
- g) Un supplément financier de 10% est compté pour les coordinateurs ;
- h) Un montant est prévu pour les colloques des coordinateurs ;
- i) Un montant est prévu pour tous pour les réunions occasionnelles au niveau cantonal.

Tableau des forfaits de déplacements pour postes paroissiaux et régionaux :

Régions		Catégorie	Forfait transport	Montant pour coordinateur	Cas particulier	
Région 1	C	Région moyenne	265	375	Nyon	215
Région 2	C	Région moyenne	265	335	Morges	215
Région 3	B	Petite région	140	195		
Région 4	A	Lausanne	80	110	Epalinges-Croisettes	105
Région 5	D	Grande région	350	425	Agiez - Orbe Vallée Joux	240 385
Région 6	C	Région moyenne	265	355		
Région 7	D	Grande région	350	455	Yverdon	285
Région 8	E	Très grande région	450	555	Moudon Payerne	405 405
Région 9	B	Petite région	140	170		
Région 10	B	Petite région	140	175	Pays-d'Enhaut	255
Région 11	D	Grande région	350	445	Aigle	285
PLA	E	Très grande région	450			

Le minimum est fixé à 80 CHF par mois par poste ; ce qui correspond à un abonnement général de zone Mobilis + 20 CHF pour des déplacements irréguliers.



## **4.2 Personnes non soumises au forfait**

Les employés qui ne bénéficient pas de forfaits sont soumis aux dispositions suivantes :

- Déplacements en train : Pour leurs déplacements professionnels en train, en Suisse ou à l'étranger, les personnes employées voyagent en 2ème classe ;
- Déplacements en tram et en bus : Les billets de tram ou de bus nécessaires à leurs déplacements professionnels seront mis à disposition des personnes employées.

En cas de besoin, un billet régional spécial ou une carte de libre parcours sera fourni aux membres du personnel. Les détenteurs de ces titres de transport ne peuvent en général pas défalquer leurs frais de trajet de leur domicile à leur lieu de travail.

Pour des déplacements en véhicule privé, l'indemnité kilométrique se monte à 0,70 CHF.

## **5. Frais de représentation**

Les frais de représentation hors canton sont remboursés par l'organe qui mandate. Ils font l'objet d'un budget préalable avalisé et sont remboursés sur la base de justificatifs.

Pour des déplacements en véhicule privé, l'indemnité kilométrique se monte à 0,70 CHF.

## **6. Autres frais**

### **6.1. Frais d'invitations**

Pour entretenir son réseau de relations, l'EERV peut avoir intérêt à ce que les membres de sa direction invitent des personnes. En principe, on fera preuve de retenue face à ce genre d'invitations; les frais ainsi engendrés devront toujours être proportionnels à l'intérêt de l'EERV. Le choix de l'endroit dépendra de l'importance des personnes invitées de même que des usages locaux. Les frais effectifs seront indemnisés.

### **6.2. Menues dépenses**

Les menues dépenses, telles que les frais de stationnement engagés en cours de déplacement, diverses fournitures de matériel, ne sont pas indemnisées. Ils sont déductibles forfaitairement du revenu selon table de déductions de l'ACI.

## **7. Dispositions administratives**

### **7.1. Note de frais et signature**

Les notes de frais seront établies de manière précise et complète.

Les notes de frais sont en principe établies après l'occasion de débours, mais au moins une fois par mois. Elles doivent être présentées accompagnées des justificatifs correspondants respectivement au trésorier paroissial, au trésorier régional ou responsable cantonal pour signature, ce en fonction de l'entité à laquelle la personne employée est rattachée.

Les justificatifs joints aux notes de frais doivent être des documents originaux, tels des quittances, des reçus de facture ou de carte de crédit, des tickets de caisse, des justificatifs de frais de transports.

### **7.2. Remboursement des dépenses de service**

Les dépenses de service autorisées sont remboursées respectivement par le caissier paroissial, le caissier régional ou le comptable de l'EERV, ce en fonction de l'entité à laquelle la personne employée est rattachée. Ces dépenses doivent se faire dans le cadre des budgets du lieu d'Eglise responsable.

## **8. Frais de formation**

Les frais de formation obligatoire sont pris en charge par l'employeur, y compris les frais d'hébergement et de repas.

Les frais de déplacement sont à la charge du collaborateur.

L'ORH statue sur les demandes particulières.

Toute formation non obligatoire ou hors catalogue fait l'objet d'un accord préalable avec l'ORH.

Pour une personne astreinte qui fait une formation hors catalogue, un accord préalable sur le financement avec l'ORH est requis.

## **9. Validité**

Le présent document remplace le texte de l'annexe IV de la CCT du 15.9.2008 et la « Directive du Conseil synodal sur les défraiements du 8 janvier 2001 ». Il est agréé par l'administration fiscale du canton de Vaud. Cet agrément dispense l'EERV de déclarer les frais décomptés à raison de leur somme effective sur les certificats de salaire.

Toute modification ou tout remplacement du présent document sera préalablement soumis à l'administration fiscale du canton de Vaud pour agrément. Celle-ci sera également tenue informée de l'annulation pure et simple de ces règles.

## **10. Entrée en vigueur**

Le présent document entre en vigueur le 1.1.2017.

Adopté par le Conseil synodal le 6.09.2016,  
Par le comité de La Ministérielle le ,  
Par le comité de l'association des laïcs salariés, le ....

## Annexe B : CCT

### Accord pour les mesures de transition selon art. 71b de la CCT

Le passage de l'ancien au nouveau système salarial entraîne pour les diacres une amélioration de leur salaire.

Pour autant, pour certaines personnes, quelques diacres et plusieurs pasteurs, ce nouveau système entraîne une perte de salaire carrière.

Pour compenser la perte chez les diacres, une annuité de transition unique est octroyée aux personnes concernées.

Pour limiter cette perte à 15'000.- pour les pasteurs en fonction au 31.12.2016, la Ministérielle et le Conseil synodal ont convenu des mesures transitoires suivantes en deux étapes :

1ère étape :

- Ajustement ad personam du traitement maximal pour les pasteurs variant entre le maximum de la nouvelle échelle (133 640) et l'ancien maximum (136 320)
- En complément, des annuités de transition supplémentaires à l'annuité ordinaire de la nouvelle échelle, réparties sur un maximum de cinq ans.

Ces mesures sont financées

- par une contribution de solidarité annuelle de 1300.- versées au maximum sur 5 ans par les pasteurs qui ont atteint en 2016 le salaire maximal, proportionnellement à leur taux d'activité.
- par les économies réalisées sur la masse salariale par le nouveau système de rétribution
- par un surcoût annuel variable à charge de la caisse de l'EERV

2ème étape :

Les trois délégations conviennent de se retrouver au premier semestre 2019. A ce moment-là, les informations suivantes seront disponibles :

- Les réductions des dotations votées par le Synode pour la période 2019-2024.
- L'évolution de la masse salariale en fonction de la nouvelle CCT.
- Le montant de la convention de subventionnement pour les années 2020-2024.
- Les effets financiers dû aux nombreux départs à la retraite et aux réengagements.

Les délégations pourront alors vérifier la nécessité de maintenir la contribution de solidarité pour les deux dernières années des cinq ans.

## Explications

La mise en place d'un nouveau système salarial vise plusieurs buts :

- Revaloriser le salaire des diacres, de manière à ce que la différence entre un pasteur et un diacre, futurs engagés, au même point de leur progression salariale avoisine les 10%,
- Assurer une progression plus rapide en début de carrière, puis freiner l'évolution vers la fin de la carrière.

Afin de permettre la revalorisation des diacres, l'échelle des pasteurs est plafonnée. Le montant maximal est revu à la baisse pour un montant de 2'680 francs annuels. Toutefois, dans le cas de figure théorique d'un pasteur débutant à 25 ans et travaillant pendant 40 ans, le montant du salaire-carrière est le même.

Le salaire-carrière est le total de tous les salaires versés durant la carrière. Cette notion n'est pas contractuelle, car il est impensable de se prévaloir de l'état d'une échelle salariale pour toute une carrière à venir. Néanmoins, nous avons pris cette notion en compte dans la réflexion sur les mesures transitoires, car le montant total des salaires versés a un effet direct sur le capital déterminant pour le calcul des rentes LPP.

Plusieurs scénarios ont été étudiés, dans le but d'atténuer autant que faire se peut les pertes sur le salaire-carrière.

Au moment d'établir le budget, les montants engagés dans le processus lié à la CCT n'étaient pas connus, puisque les négociations n'étaient pas terminées. Toutefois, la nécessité de reconsidérer les montants alloués pour les frais de transport et d'informatique était claire pour le Conseil synodal. Un montant de 100'000 francs a été pris en compte. Dans le tableau qui suit, on peut constater que le surcoût est finalement de seulement 8'180 francs pour 2017, pour ensuite augmenter dans les années à venir, mais de façon limitée.

Au final, le tableau de la page suivante montre l'évolution des coûts liés aux mesures complètes : changement de système, défraiements revus à la hausse et mesures transitoires.

Il faut relever :

- Ce que les pasteurs concèdent sur les salaires sera partiellement compensé par l'amélioration des défraiements :  $622\,320 + 867\,600 = 1\,489\,920$  francs (même si cette somme est à partager entre tous les ministres, pasteurs et diacres)
- En définitive, tout compris, l'EERV améliore les prestations pour un montant prévisible de 881 335 francs jusqu'en 2031.

			<i>Détails concernant les pasteurs</i>							
<b>Années</b>	Salaires Diacres	Salaires Laïcs	<i>Nouvelle échelle</i>	<i>Surcoût mesures transitoires</i>	<i>Contribution solidarité</i>	Résultat pasteurs	Déplacements	Informatique	Coûts pour l'EERV	
<b>2017</b>	29 851	-823	-50 429	81 300	-149 500	-118 629	41 488	57 840	9 727	1
<b>2018</b>	49 673	325	-97 859	149 860	-145 600	-93 599	41 488	57 840	55 727	2
<b>2019</b>	58 089	-1 813	-143 618	207 630	-140 400	-76 388	41 488	57 840	79 216	3
<b>2020</b>	69 921	-10 784	-177 733	251 920	-123 500	-49 313	41 488	57 840	109 152	4
<b>2021</b>	76 364	-23 628	-222 828	267 870	-109 200	-64 158	41 488	57 840	87 906	5
<b>2022</b>	71 974	-24 880	-256 475	248 631		-7 844	41 488	57 840	138 578	6
<b>2023</b>	67 669	-23 449	-269 690	226 550		-43 140	41 488	57 840	100 408	7
<b>2024</b>	59 572	-21 067	-286 390	211 690		-74 700	41 488	57 840	63 133	8
<b>2025</b>	52 417	-24 905	-293 085	196 464		-96 621	41 488	57 840	30 219	9
<b>2026</b>	44 858	-21 959	-283 798	182 567		-101 231	41 488	57 840	20 996	10
<b>2027</b>	43 370	-17 455	-269 243	166 895		-102 348	41 488	57 840	22 895	11
<b>2028</b>	46 865	-13 947	-251 365	150 681		-100 684	41 488	57 840	31 562	12
<b>2029</b>	44 389	-11 007	-224 344	133 813		-90 531	41 488	57 840	42 179	13
<b>2030</b>	37 892	-8 884	-200 415	117 085		-83 330	41 488	57 840	45 006	14
<b>2031</b>	28 960	-6 329	-187 278	109 950		-77 328	41 488	57 840	44 631	15
<b>Totaux</b>	781 864	-210 605	-3 214 550	2 702 906	-668 200	-1 179 844	622 320	867 600	881 335	

## 40 ans de Cepec, Centre d'études de projets économiques SA

Une entreprise romande de services, opérant à l'échelle suisse

1. [La période de démarrage](#)
2. [Benchmarking des salaires](#)
3. [Classification des fonctions](#)
4. [Etude des Fringe Benefits](#)
5. [Analyse de fonctions spécialisées](#)
6. [La palette des services Cepec](#)
7. [Les valeurs Cepec](#)

### 1. La période de démarrage

Fondée en 1966 par un groupe d'administrateurs de sociétés et de professeurs d'université avec un capital de CHF 150'000 (porté ultérieurement à CHF 250'000), la société Cepec SA avait pour objectif une vision novatrice. L'idée était de constituer un pool d'experts, formé de managers et de spécialistes expérimentés qui pourraient être libérés quelque temps par leur entreprise pour mener un projet d'audit ou de mise en place de système de gestion dans une entreprise ou une administration ayant mandaté Cepec. Pour ces experts, les expériences réalisées sous mandat de Cepec devaient servir de tremplin pour leur permettre, dans leur cinquantaine, de quitter leur entreprise et de se lancer pour 10, 15 ou 20 ans dans une nouvelle carrière de consultant.

#### Membres fondateurs

Gérard Bauer, *président de la Fédération Horlogère*

Karl Bründler, *conseiller d'entreprises,*

Walter Daenzer, *professeur au BWI de l'EPFZ,*

Jean-Louis Duvoisin, *président de Esso Suisse*

Pierre Glasson, *conseiller national*

Pierre Goetschin, *professeur à IMD et à l'Université de Lausanne*

Fritz Hummler, *ancien délégué du Conseil fédéral aux questions conjoncturelles*

Alfred Raaflaub, *président de Shell Suisse*

Pierre Ruttimann, *administrateur de Bobst*

Walter Schmidt, *secrétaire patronal*

Robert Schnyder de Wartensee, *conseiller d'entreprises*

Otto Wenger, *conseiller national*

Dans le contexte des années soixante, cette idée novatrice s'est révélée assez rapidement prématurée. Toute une série de projets furent réalisés par plusieurs experts, dans divers domaines, mais sans véritable continuité. L'exception fut constituée par un projet lancé en 1967 par Robert Schnyder de Wartensee, conseiller d'entreprises et membre fondateur de Cepec. Le projet visait une comparaison des traitements des cadres moyens et supérieurs sur le marché suisse. La qualité des études disponibles à l'époque dans ce domaine était en effet manifestement insuffisante. L'idée originale de Robert Schnyder était de faire intervenir la notion de niveau de fonction avec une échelle fixe servant de dénominateur commun et dans laquelle le Top Management, et partant les cadres qui lui étaient rattachés, pouvaient se situer à des échelons différents selon la dimension de l'entreprise. La dénomination des échelons fut conçue dans la perspective d'une entreprise de 5 à 10 mille collaborateurs, avec le directeur général en niveau 1 et les membres de la direction en niveau 2. Dans une entreprise sensiblement plus petite, de 100 à 200 personnes par exemple, le directeur général se situe alors à un niveau 3 dans l'échelle Cepec et les membres de son équipe de direction à un niveau 4. Cette approche, encore aujourd'hui originale, permet d'emblée d'éliminer les approximations grossières de certaines enquêtes, avec par exemple les salaires de directeurs de production variant de plus de 100%, en plus ou en moins d'une moyenne sans véritable signification.

René Wüst, *administrateur-délégué du CIPR, Centre d'Information et de Public Relations.*

La réalisation du projet de Robert Schnyder fut confiée à Régis Künzli, alors assistant du professeur Pierre Goetschin, lui aussi membre fondateur de Cepec. Après un démarrage modeste en 1968, avec une quinzaine d'entreprises proches des membres fondateurs de Cepec, le projet de rémunération des cadres s'est développé lentement, mais régulièrement, avec un réseau grandissant d'entreprises participantes.

[Haut](#) ▲

## 2. Benchmarking des salaires

Le véritable développement du projet de Robert Schnyder intervint à partir de 1975, lorsque la direction de Cepec fut reprise par Régis Künzli, avec une concentration de l'activité de l'entreprise sur le benchmarking salarial. Le projet fut alors sensiblement élargi dans son concept, en englobant l'ensemble de la hiérarchie du personnel. Vers le haut, les comparaisons portèrent dès lors aussi sur le Top Management, de même que sur les Corporate Center Functions dans les multinationales. Vers le bas, les comparaisons englobèrent les cadres intermédiaires et les spécialistes, de même que, plus tard, l'ensemble des fonctions spécialisées.

Parallèlement à l'élargissement du concept de comparaison, un développement majeur intervint avec l'extension considérable du réseau des entreprises participantes. Une étape-clé dans cette extension fut l'intégration de plus de 40 entreprises du groupe Migros, à partir de 1979. Progressivement, les réseaux continuèrent à s'accroître, jusqu'à couvrir aujourd'hui la plupart des branches économiques, aussi bien dans les services que dans l'industrie, de même que dans toutes les régions du pays.

La fin des années septante marqua aussi le passage au traitement électronique des données. Dans un premier temps en service bureau sur IBM 370, avec un langage APL. Ensuite sur HP 85, un précurseur des PC, avec un raccordement sur plotter et sur machine à écrire. Au milieu des années huitante, ce fut le passage sur les premiers PC et les premières imprimantes laser. Déjà sur IBM, puis sur HP 85, Cepec avait développé ses propres programmes de traitement graphique, avec des "plots" présentant les données individuelles et les lignes de tendance des salaires par rapport aux âges. Dès le départ, ces programmes intégrèrent aussi la confection automatisée d'organigrammes par niveaux, une nouveauté à l'époque. Avec l'arrivée des PC, Cepec passa à un développement plus structuré, réalisé par Georges Künzli, aujourd'hui IT manager de Cepec. Ces nouveaux programmes, dénommés Graf-Sal, furent installés dans plusieurs grandes entreprises, par exemple Ciba SC, Coop ou Holcim. Aujourd'hui encore, ils sont utilisés à l'interne pour certains traitements spécifiques de Cepec. Beaucoup plus récemment, avec la disponibilité des instruments modernes de programmation et de bureautique, Cepec a développé, sous le nom de VisiSal, toute une série de modules qui donnent des supports plus conviviaux pour l'analyse et la gestion des rémunérations. Ces modules VisiSal sont devenus actuellement des outils indispensables de la gestion HR dans de nombreuses entreprises et administrations.

### Présidents du Conseil d'administration

Alfred Raaflaub, de 1966 à 1980

Pierre Ruttimann, de 1980 à 1991

Pierre Goetschin, de 1991 à 1999

Jean Menthonnex, à partir de 1999

Au départ, le schéma Cepec des niveaux de fonction était conçu comme dénominateur commun pour permettre un bon benchmarking salarial entre les systèmes de classification les plus divers utilisés en Suisse, qu'il s'agisse du système suisse du BWI (aujourd'hui OGS ou GFO), des systèmes anglo-saxons tels que Hay, CRG, Mercer ou Towers Perrin, ou encore des multiples systèmes "maison" comme par exemple le système "Easy" de Novartis. Une première application à grande échelle, dans les années septante, porta sur l'industrie des machines et appareils, avec par exemple Autophon et Hasler (aujourd'hui Ascom), Philips, Siemens, Sprecher Energie (plus tard Alstom, puis Areva), STR

(aujourd'hui Alcatel) ou Zellweger Uster. Au fil des années, des relations étroites s'établirent avec de nombreuses entreprises de la branche, notamment Georg Fischer, Landis & Gyr (aujourd'hui Siemens), SIG ou encore des entreprises du groupe Elektrowatt, en particulier avec Urs Suter (alors chef du personnel de Cerberus, aujourd'hui consultant Cepec). Des entreprises américaines, notamment IBM, y furent aussi associées, ce qui permit de constater

que la relation étroite entre le salaire et l'âge était un phénomène aussi bien américain que suisse.

### 3. Classification des fonctions

Dans les années septante également, Cepec développa une activité importante dans l'industrie horlogère, en particulier dans les nombreuses entreprises des groupes Asuag et Ebauches SA (aujourd'hui Swatch Group). Dans ces entreprises, en général de dimension moyenne, Cepec mit en place un système de classification basé sur le schéma Cepec des niveaux de fonction, utilisé jusqu'alors surtout pour le benchmarking salarial. Ces projets importants furent coordonnés avec Philippe Freléchoux (alors chef de projet chez Asuag, aujourd'hui consultant Cepec, après une carrière chez Givaudan, au Crédit Suisse et au CICR). Cette première utilisation à grande échelle du schéma Cepec comme instrument de classification des fonctions contribua à orienter les activités dans cette direction.

A partir des années huitante, les deux axes du service Cepec étaient d'une part le benchmarking salarial et d'autre part la mise en place de systèmes de gestion des rémunérations. L'implantation de Cepec dans le monde horloger prit une grande ampleur dans les années nonante, avec l'introduction de la systématique Cepec dans le groupe Rolex - un projet coordonné avec Jean-Claude Spérisen (alors directeur de Rolex, plus tard consultant de Cepec, aujourd'hui directeur de l'Agence Spatiale Européenne à Paris). La systématique Cepec fut également introduite dans les nombreuses entreprises du groupe Richemont. Grâce à l'impulsion donnée par Rolex et Richemont, le benchmarking salarial de Cepec s'est étendu aujourd'hui à la grande majorité des entreprises horlogères, avec l'appui de deux grandes associations professionnelles de la branche, APHM à Bienne et UFGVV à Genève.

Un autre développement important de Cepec dans le secteur industriel porta sur les câbleries, en particulier avec les nombreuses entreprises du groupe Cortaillod-Cossonay (devenu Alcatel, puis Nexans). Ces projets furent coordonnés avec Christian Forney (alors chef du personnel de Cossonay, aujourd'hui consultant Cepec).

Toujours dans le monde industriel, Cepec a une forte implantation dans les branches chimiques et pharmaceutiques. Une réalisation importante fut l'étude-pilote menée pour Novartis, lors de la fusion de Ciba-Geigy et de Sandoz, pour définir le positionnement des fonctions de management du nouveau groupe. Sur le même modèle, la systématique Cepec fut ensuite introduite pour les fonctions de management de Ciba SC en Suisse. Dans ce secteur, le benchmarking salarial de Cepec s'est aussi largement étendu, avec notamment Cilag, Clariant, Ems-Dottikon, Sanofi ou Siegfried.

#### Principaux collaborateurs de Cepec

Administrateurs	Consultants	Gestionnaires seniors
François Daniel Golay Secrétaire	Christian Forney	Claudia Cantera Manager Back Office
Martin Hoch	Philippe Freléchoux	Angélique Concutelli
Georges Künzli	Martin Hoch	Vicenta Iglesias Deputy Manager
Régis Künzli Administrateur-délégué	Eugen Kobler	
Jean Menthonnex Président	Georges Künzli IT Manager	Tanja Nakov
Jean-Claude Sperisen	Régis Künzli Direction	
Martin Sturzenegger	Martin Sturzenegger Urs Suter	



## 4. Etude des Fringe Benefits

A partir de 1984, Cepec développa une relation particulière avec la ZGP, l'association zurichoise des chefs de personnel (Zürcher Gesellschaft für Personalmanagement). A l'initiative de Peter Benz, directeur de l'UBS et président de la ZGP, Cepec organisa les échanges d'expériences dans le groupe des directeurs de personnel d'une trentaine de grandes entreprises membres de la ZGP. Dans ce cadre, Cepec réalisa notamment les comparaisons annuelles très détaillées des Fringe Benefits de ces entreprises. Cepec établit également une présentation annuelle systématique des principaux projets réalisés ou en voie de réalisation dans le domaine HR de ces entreprises, en dégagant ainsi les grandes tendances dans la gestion HR, en particulier dans la généralisation des systèmes de rémunération variable liés à la performance individuelle et aux résultats de l'entreprise. Durant plus d'une dizaine d'années, ces études furent menées directement par Régis Künzli. Dans la deuxième moitié des années nonante, le flambeau fut progressivement repris par Martin Sturzenegger (anciennement directeur d'IBM, puis consultant Cepec), qui a développé avec succès l'informatisation du recueil des données et de la présentation des résultats. Ces études dans le cadre de la ZGP furent aussi le point de départ des benchmarks spécialisés des Fringe Benefits, qui sont devenus un des axes des services Cepec.

Haut ▲

## 5. Analyse de fonctions spécialisées

Les années huitante marquèrent également le début des benchmarks salariaux spécialisés par fonctions ou par branches, qui sont devenus depuis lors un des points forts de Cepec. En collaboration avec les principales sociétés de révision financière, Cepec développa des comparaisons spécialisées pour les fonctions des réviseurs, des spécialistes fiscaux et des conseillers juridiques. Malgré les turbulences intervenues dans la branche de la révision, à l'échelle mondiale, ces études comparatives se sont poursuivies régulièrement.

L'une des plus importantes études spécialisées de Cepec s'est développée dans le monde de l'informatique. Sous l'impulsion en particulier du Crédit Suisse, Cepec mit au point une étude très structurée des fonctions chez les grands utilisateurs de l'informatique de gestion, surtout dans les banques, les assurances et les télécommunications, mais aussi dans le commerce de détail et l'industrie. Dans les premières études des années huitante, le groupe des participants était centré sur la région zurichoise, avec entre autres les deux grandes banques et les quatre grandes assurances (Swiss Life, Swiss Re, Winterthur et Zurich FS). Depuis lors, ces études ont pris une extension considérable, en complétant utilement les comparaisons de l'association professionnelle ICT (Information & Communication Tech-nology). Les liens noués dans le cadre des benchmarks ICT ont permis à Cepec de développer des collaborations plus poussées avec la plupart des entreprises participantes. Ce fut le cas notamment pour toute une série de projets réalisés pour Swiss Re, en collaboration avec Eugen Kobler, Compensation & Benefits manager de Swiss Re, devenu récemment consultant Cepec. Parallèlement aux études ITC, Cepec développa une collaboration étroite avec SAP Suisse, en réalisant des benchmarks spécialisés d'une part dans les entreprises de consulting partenaires de SAP et d'autre part pour les fonctions professionnelles dans les entreprises utilisatrices des modules SAP. Sur le plan informatique, des interfaces ad hoc furent développées entre les modules VisiSal de Cepec et certains modules SAP.

Dans le commerce de détail, Cepec a développé au fil des années à la fois des benchmarks généraux par niveaux de fonction et des benchmarks spécialisés pour les fonctions de vente et de logistique. Le réseau des entreprises participantes englobe les principaux acteurs sur le marché, avec notamment Migros, Coop, Denner, Globus, Ikea, Möbel Pfister. Dans la branche des assurances, les réseaux Cepec englobent un grand nombre de sociétés d'assurances et de réassurances, et de caisses maladie. Certains benchmarks couvrent plus spécifiquement les caisses de pension. Dans le secteur bancaire, les réseaux Cepec englobent les grandes banques, des banques privées, des banques cantonales, les banques Raiffeisen et PostFinance.

Dans le domaine de médias, Cepec a développé des relations étroites avec les principaux acteurs sur le marché, notamment Edipresse, Ringier, Tages Anzeiger et les unités de la SSR. Pour les fonctions spécialisées de la rédaction

et de l'édition, Cepec a établi un benchmark spécialisé avec la plupart des entreprises de la presse écrite et des médias électroniques. Les études dans ce domaine ont été menées par Martin Hoch, anciennement chef du personnel de Ringier et depuis de nombreuses années consultant Cepec.

Une étape importante fut franchie à la fin des années nonante, avec l'introduction de benchmarks spécialisés pour les Corporate Center Functions des entreprises multinationales. Développé à l'initiative et avec le soutien de Nestlé, le réseau établi par Cepec englobe la majorité des grandes multinationales suisses, aussi bien dans les services (assurances, banques) que dans l'industrie (chimie/pharmacie, matériaux, machines et appareils).

Dans les administrations publiques et les entreprises parapubliques, la pénétration de Cepec a débuté dans les années nonante. Depuis lors, de nombreuses études ont été réalisées dans le secteur des télécommunications, notamment pour Swisscom. Toute une série de benchmarks sont aussi régulièrement établis pour la Poste. Les benchmarks de Cepec, soit par niveaux de fonction, soit par fonctions spécialisées englobent aussi des administrations cantonales et communales, de même que certains services de l'administration fédérale. Plusieurs de ces études ont été menées par Silvio Haenni, anciennement chef de projet de la Poste, puis consultant Cepec, actuellement responsable des Management Services de l'OFAS. La systématique Cepec s'implante aussi progressivement dans les hautes écoles, notamment grâce à l'appui de Martin Hoch, consultant Cepec et enseignant à la Zürcher Hochschule Winterthur.

[Haut ▲](#)

## 6. La palette des services Cepec



Avec le développement considérable de ses réseaux, Cepec est devenu progressivement l'acteur majeur du benchmarking salarial sur le marché suisse. Tout en étant actif principalement en Suisse, Cepec est également opérationnel sur le plan international, dans le benchmarking de fonctions spécialisées, par exemple les professionnels SAP dans les grandes entreprises (à l'échelle européenne) ou les responsables de filiales de vente (à l'échelle mondiale). Depuis 1992, Cepec réalise son manuel de gestion des salaires, au rythme annuel de 4 articles de 12 à 15 pages. Ce manuel présente les méthodes de management des rémunérations, avec toute une série d'études de cas tirées des expériences de consulting de Cepec.

Au fil des années, l'équipe Cepec s'est considérablement étoffée, avec de nombreux gestionnaires et assistants chargés de la préparation des dossiers, une équipe informatique et une dizaine de consultants. Au total près d'une trentaine de collaborateurs et de consultants partenaires. Sans l'avoir véritablement planifié, la vision novatrice à l'origine de Cepec s'est partiellement réalisée, en ce sens que les consultants Cepec venus depuis les années huitante ont précédemment fait carrière dans la gestion du personnel, généralement dans de grandes entreprises clientes de Cepec.

## 7. Les valeurs Cepec

