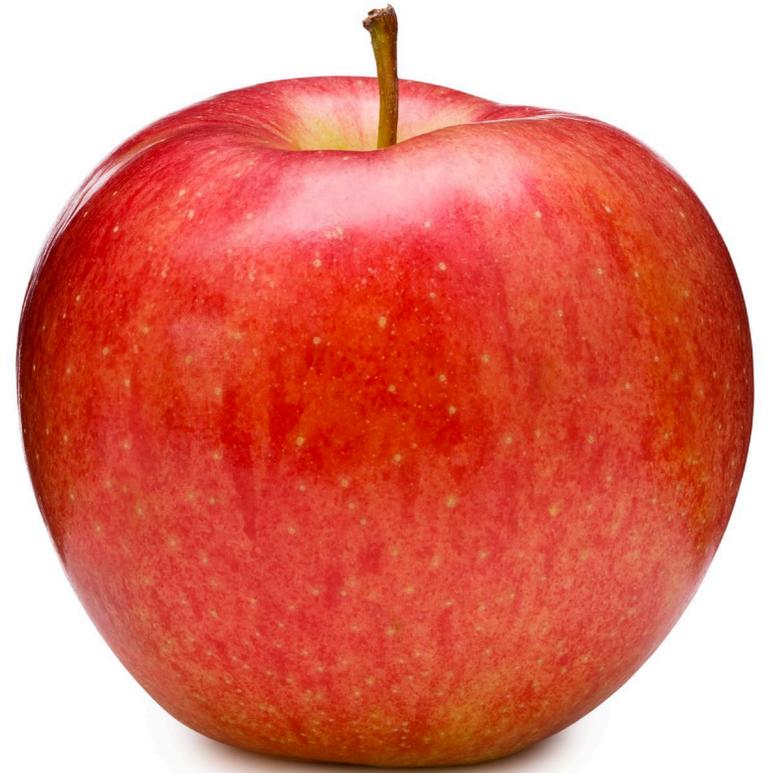


# Cadre de rémunération pour les employés non syndiqués

Secteur éducatif



DATE

# Plan de la présentation

1

Contexte et principes

2

Évaluation des emplois et mise au point de la structure de rémunération

3

Changements propres aux directions et aux directions adjointes des écoles

4

Dates et ressources

# 1

## Contexte et principes

# Nécessité du cadre

Origine : rapport *Relever la barre* de janvier 2018

**But** – mettre au point, pour tous les postes non syndiqués dans le secteur éducatif de la province, un cadre de rémunération avec les propriétés suivantes :

- ▶ **compatibilité** avec les objectifs du système éducatif de la Nouvelle-Écosse
- ▶ offre d'une approche **cohérente** pour tous les employeurs et pour toutes les catégories d'employés

**10**  
régimes de  
rémunération

8 dans les CRE et au CSAP + 2 pour  
l'AAEPNE

**850**  
administrateurs  
scolaires

éducateurs professionnels ayant  
l'obligation de détenir un permis  
d'enseigner (AAEPNE)

**850**  
cadres et  
employés non  
syndiqués

cadres ou spécialistes professionnels  
dans les finances, l'exploitation, les  
ressources humaines, etc.

**166**  
millions \$

total des paies (avec avantages  
sociaux)

## Situation actuelle

- difficultés de gestion
- salaires différents pour des emplois comparables
- incohérences dans les pratiques
- rémunération pour le niveau d'études / d'agrément

## Possibilités

- système plus équitable
- compatibilité avec les objectifs du système éducatif
- système plus facile à comprendre
- solidité des pratiques de gestion de la rémunération
- système plus facile à gérer

Le nouveau cadre de rémunération permettra d'avoir des pratiques de rémunération cohérentes pour l'ensemble des employés non syndiqués dans les huit entités éducatives.

# Contexte

- ✓ Le ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance s'est appuyé sur le savoir-faire du groupe responsable de la rémunération au ministère des Finances et du Conseil du Trésor pour diriger ce travail.
- ✓ Ce travail s'est également appuyé sur un groupe de travail / groupe consultatif composé de représentants des organismes suivants :
  - ✓ ministère des Finances et du Conseil du Trésor
  - ✓ ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance
  - ✓ Association des administratrices et administrateurs des écoles publiques de la Nouvelle-Écosse (AAEPNE)
  - ✓ directeurs généraux régionaux
  - ✓ responsables des ressources humaines des centres régionaux pour l'éducation

# Principes régissant le cadre de rémunération

Le nouveau régime repose sur les principes suivants :

- ✓ instaurer un régime interne équitable, juste, cohérent et uniforme dans l'ensemble des centres régionaux pour l'éducation avec une seule et même structure de fourchettes utilisant une évaluation des emplois qui repose sur un système à points
- ✓ faire en sorte que les employés soient traités de façon juste et équitable
  - ✓ marge de manœuvre
  - ✓ fourchettes en fonction du niveau de complexité de l'emploi – **La rémunération est fondée sur le niveau de complexité.**
  - ✓ différence entre les enseignants en salle de classe et les administrateurs relevant de la fourchette 11
  - ✓ conservation d'un certain niveau de relativité par rapport aux taux négociés avec le secteur éducatif
  - ✓ limiter à moins de 20 p. 100 la proportion d'employés avec blocage du poste (première année)
- ✓ faire en sorte que le régime salarial soit compétitif par rapport au marché du travail

# 2

## Évaluation des emplois et mise au point de la structure de rémunération

# Contexte de l'évaluation des emplois

## Rémunération juste

Il est important que la rémunération des emplois soit juste par rapport au travail exigé.

## Détermination de la valeur de l'emploi

L'évaluation des emplois consiste à mesurer les tâches et les exigences afin d'évaluer leur complexité et de déterminer le salaire approprié.

## Accent sur les exigences de l'emploi

Le processus d'évaluation cherchera à évaluer objectivement les exigences de l'emploi et non le travail des individus. Il cherchera aussi à produire des évaluations cohérentes.

## Système juste et équitable

Avec une bonne évaluation des emplois, on met en évidence et on élimine les inégalités et on garantit l'équité au niveau interne, en proposant une structure objective et équitable.

## Blocage du poste

Personne ne verra son salaire baisser, même si certains emplois risquent de voir leur valeur diminuer. Les titulaires en place dans ces postes sont dans ce cas protégés pour ce qui est de leur salaire. C'est ce qu'on appelle un « blocage du poste » : le salaire est gelé jusqu'à ce que le niveau maximum de rémunération pour la fourchette atteigne le niveau du salaire existant de l'employé ou bien l'employé passe à un autre emploi mieux rémunéré.

# Vue d'ensemble du processus

1

## DESCRIPTIONS DES TÂCHES

connaissances, compétences et aptitudes exigées pour faire le travail; renseignements recueillis auprès des CRE et du CSAP

### Pour comprendre la nature du poste :

- Pourquoi le poste existe-t-il?
- Quels sont les résultats qu'il faut obligatoirement obtenir?
- Comment parvient-on à ces résultats?

Ces renseignements se fondent sur les détails relatifs à ce que l'emploi **exige réellement**.

2

## ÉVALUATION DE L'EMPLOI

utilisation des détails de la description des tâches, avec l'attribution de points aux différents « facteurs » pour obtenir un score global

\* *exemple fictif*

### Facteurs de Hay

#### SAVOIR-FAIRE

*connaissances et compétences exigées*

#### RÉSOLUTION DE PROBLÈME

*volume et nature du travail de réflexion exigé*

#### COMPTES À RENDRE

*degré auquel le titulaire du poste a à rendre compte de ses actes et de leurs conséquences*

#### CONDITIONS DE TRAVAIL

*effort physique, stress, environnement physique, vigilance sensorielle*

3

## FOURCHETTES DE POINTS

regroupement dans la même fourchette des emplois ayant une valeur comparable en points ou un niveau comparable de « complexité »

	Min.	Max.
Fourchette 1	50	100
Fourchette 2	101	150
Fourchette 3	151	200
Fourchette 4	201	250

\* *exemple imaginaire*

4

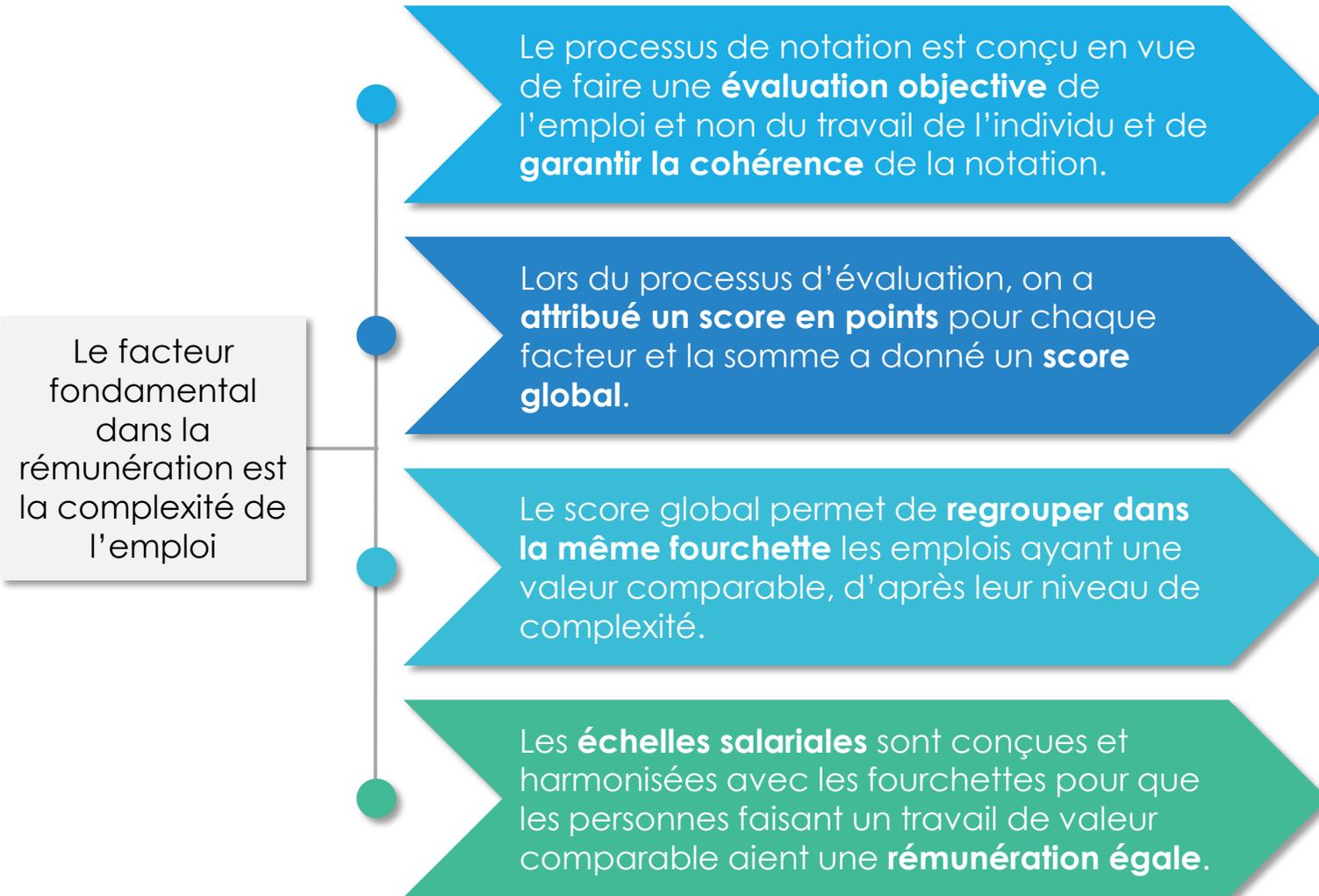
## FOURCHETTES SALARIALES

niveaux minimum et maximum de rémunération ou « échelle salariale » pour chaque fourchette de points

	Salaire min.	Salaire max.
Fourchette 1	34 000 \$	42 000 \$
Fourchette 2	37 000 \$	47 000 \$
Fourchette 3	41 000 \$	51 000 \$
Fourchette 4	45 000 \$	56 000 \$

\* *exemple imaginaire*

# Vue d'ensemble du processus



Les **descriptions des tâches** fournissent les renseignements nécessaires pour accomplir le processus d'**évaluation des emplois**.

Le processus d'**évaluation des emplois** et le système de **points** posent les bases de la **structure fondamentale de rémunération**.

# Fourchettes (selon la complexité de l'emploi)

Pour mettre au point un cadre de rémunération pour tous les postes non syndiqués dans la province qui soit **compatible** avec les objectifs du système éducatif de la N.-É. et qui fournisse une **approche cohérente** pour tous les employeurs et toutes les catégories d'employés, nous avons dû nous concentrer sur les aspects suivants :

## Relativité

veiller à ce que les emplois dans chaque région et dans les différentes régions soient évalués de façon appropriée par rapport à leur complexité

## Équité

regrouper les emplois de valeur comparable dans la même fourchette, afin d'avoir une rémunération égale pour un travail de valeur égale

## Salaire juste

avoir des fourchettes salariales plus élevées pour les emplois de complexité supérieure

## Compétitivité

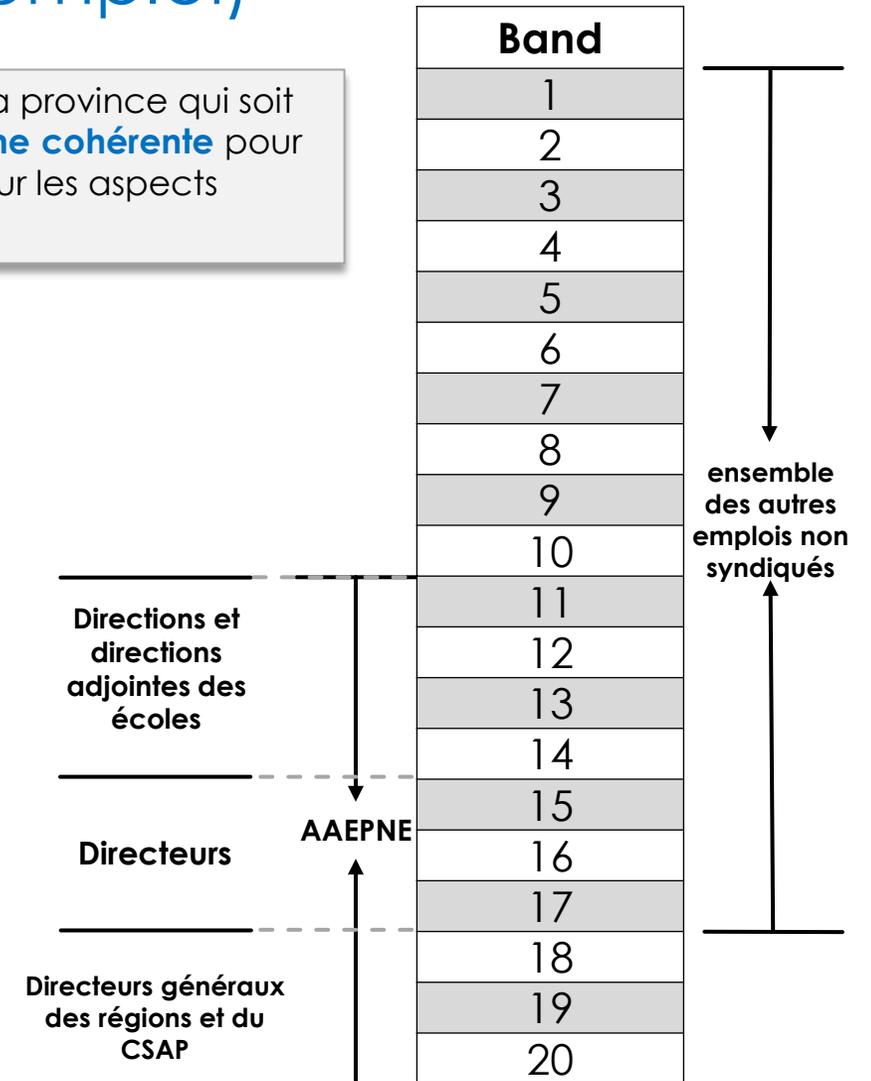
comparer à la rémunération au gouvernement et sur le marché du travail

## Avancement

faire correspondre la rémunération à la complexité de l'emploi et inciter les gens à progresser dans leur carrière

## Hiérarchie

garantir une différence de rémunération entre responsables qui dirigent des personnes et les personnes qu'elles dirigent directement



# Fourchettes

Nous avons établi des fourchettes avec un salaire minimum et un salaire maximum.

Dans chaque fourchette, le minimum vaut 80 % du maximum.

Le maximum d'une fourchette donnée est supérieur au minimum de la fourchette supérieure, de sorte qu'il y a un « chevauchement ».

Fourchette	Min.	Max.
1	80 %	100 %
2	80 %	100 %
3	80 %	100 %
4	80 %	100 %
5	80 %	100 %
6	80 %	100 %
7	80 %	100 %
8	80 %	100 %
9	80 %	100 %
10	80 %	100 %
11	80 %	100 %
12	80 %	100 %
13	80 %	100 %
14	80 %	100 %
15	80 %	100 %
16	80 %	100 %
17	80 %	100 %
18	80 %	100 %
19	80 %	100 %
20	80 %	100 %

Les nouvelles fourchettes comprennent des postes comme les suivants (par ordre alphabétique) :

adjoint administratif

adjoint de direction

réceptionniste

répartiteur (transports)

comptable

directeur des transports

généraliste en RH

gestionnaire de programmes

gestionnaire des finances et de la comptabilité

gestionnaire des achats

coordonnateur

directeur

directeur général régional / directeur général du conseil scolaire

Le titre de l'emploi n'indique pas forcément le niveau de complexité. Certaines personnes ont le même titre, mais des responsabilités différentes, et se situent dans des fourchettes différentes. Les titres ci-contre ne sont que des exemples. Ils seront peut-être différents dans votre CRE ou conseil scolaire.

# Exemple imaginaire de fourchette de rémunération

L'exemple ci-contre donne une idée de la conception de chacune des 20 fourchettes.

- ▶ L'intervalle dans chaque fourchette va de 80 % à 100 %.
- ▶ L'échelle salariale offre plus de souplesse et d'options pour la rémunération au sein de chaque fourchette.
- ▶ Les intervalles ont été harmonisés sur l'ensemble du secteur éducatif. Les emplois évalués au même niveau se situent dans le même intervalle et le salaire maximum admissible est le même.

	Minimum	Maximum
Salaire annuel approximatif	35 360 \$	44 200 \$
Salaire bimensuel	1 360,00 \$	1 700,00 \$
Salaire horaire	19,43 \$	24,29 \$

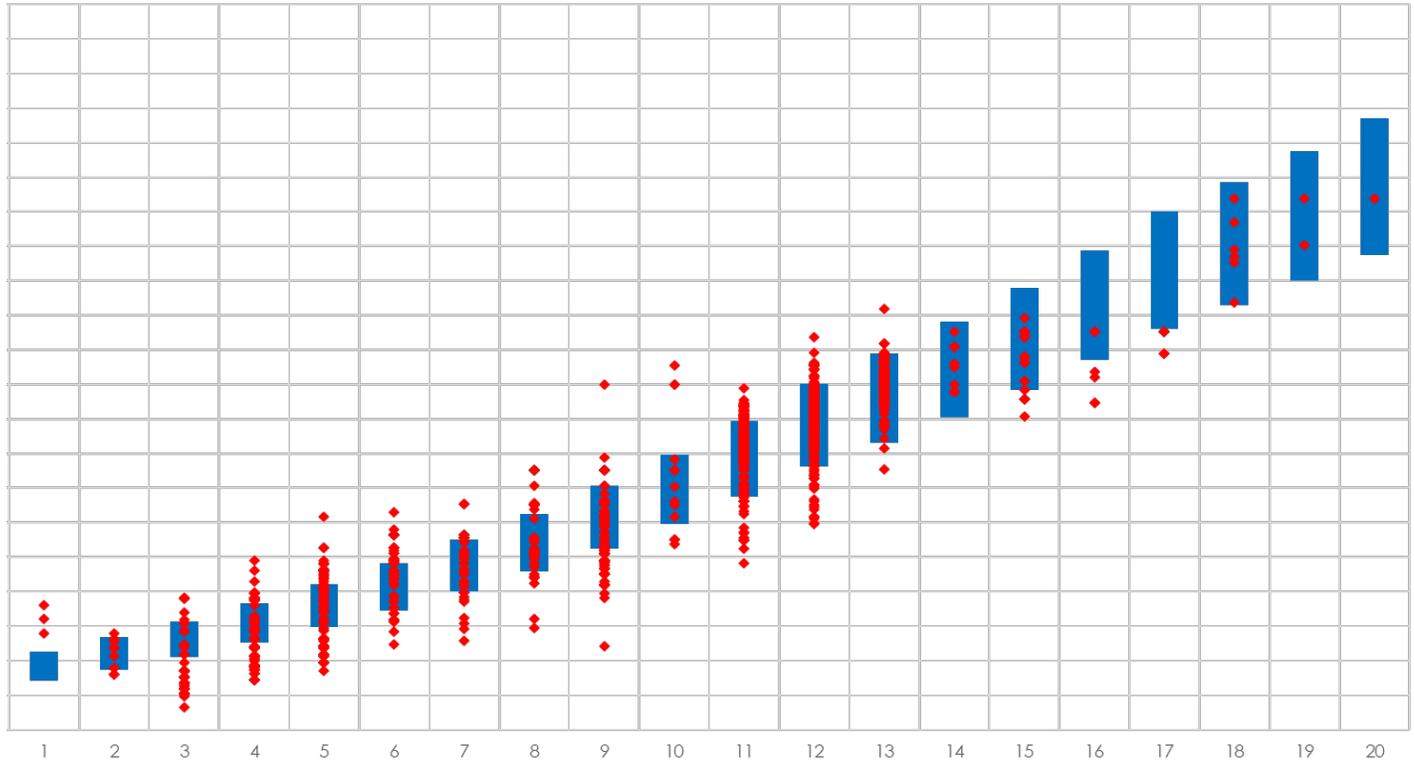
Coeff.	Annuel	Bimens.	Horaire
80 %	35 360 \$	1 360 \$	19,43 \$
81 %	35 802 \$	1 377 \$	19,67 \$
82 %	36 244 \$	1 394 \$	19,91 \$
83 %	36 686 \$	1 411 \$	20,16 \$
84 %	37 128 \$	1 428 \$	20,40 \$
85 %	37 570 \$	1 445 \$	20,64 \$
86 %	38 012 \$	1 462 \$	20,89 \$
87 %	38 454 \$	1 479 \$	21,13 \$
88 %	38 896 \$	1 496 \$	21,37 \$
89 %	39 338 \$	1 513 \$	21,61 \$
90 %	39 780 \$	1 530 \$	21,86 \$
91 %	40 222 \$	1 547 \$	22,10 \$
92 %	40 664 \$	1 564 \$	22,34 \$
93 %	41 106 \$	1 581 \$	22,59 \$
94 %	41 548 \$	1 598 \$	22,83 \$
95 %	41 990 \$	1 615 \$	23,07 \$
96 %	42 432 \$	1 632 \$	23,31 \$
97 %	42 874 \$	1 649 \$	23,56 \$
98 %	43 316 \$	1 666 \$	23,80 \$
99 %	43 758 \$	1 683 \$	24,04 \$
100 %	44 200 \$	1 700 \$	24,29 \$

# Transition vers le nouveau régime de rémunération

Les titulaires en place feront la transition vers le nouveau régime en fonction du travail qu'ils effectuent. Leur salaire sera fixé dans le nouveau régime **au niveau le plus proche** de leur salaire actuel, **sans qu'il puisse y être inférieur**.

Lorsqu'un employé tombe **sous le taux minimum** de rémunération pour son emploi, la transition l'amènera au taux minimum.

Lorsque l'employé se situe à un taux de rémunération **supérieur au maximum de sa fourchette**, son salaire est « **bloqué** », c'est-à-dire qu'il restera gelé jusqu'à ce que le maximum de la fourchette le rejoigne ou que l'employé passe à un autre emploi mieux rémunéré.



Le graphique ci-dessus donne une idée globale du niveau où se situent les salaires actuels des employés par rapport aux nouvelles fourchettes. La situation est très variable d'une région à l'autre.

	Province	Région/CS
% inférieur à la fourchette	15 %	[données de la région / du conseil scolaire]
% dans la fourchette	73 %	
% supérieur à la fourchette	12 %	

# Exemples de scénarios pour la transition

Avant la transition			2 août 2022 – transition						1 <sup>er</sup> août 2023 – augmentation de 3 % et changements d'échelon				
Nom	Titre du poste	Salaire annuel	Coefficient de comp. actuel	Nouveau coefficient de comp.	Nouveau salaire annuel	Augment. du salaire annuel	Augm. en %	Maximum pour 2022	Nouveau coefficient de comp.	Nouveau salaire annuel	Augment. du salaire annuel	Augm. en %	Max. pour 2023.
Employé A		40 000	66,7 %	80,0 %	48 000	8 000	20,00 %	60 000	83,00 %	51 294	3 294	6,86 %	61 800
				salaire actuel inférieur au nouveau minimum – transition vers 80 % dans la nouvelle fourchette				augmentation de 3 % + 3 échelons supplémentaires					
Employé B		66 240	92,0 %	93,0 %	66 960	720	1 09 %	72 000	96,00 %	71 194	4 234	6,32 %	74 160
				salaire actuel dans l'intervalle – transition vers l'échelon le plus proche, sans que le salaire puisse être inférieur				augmentation de 3 % + 3 échelons supplémentaires					
Employé C		120 000	105,0 %	105,0 %	120 000	0	0,00 %	114 285	101,94 %	120 000	0	0,00 %	117 714
				salaire actuel supérieur au nouveau maximum – blocage – salaire actuel maintenu jusqu'à ce qu'il soit rattrapé par le maximum de la nouvelle fourchette				blocage maintenu					

# 3

Changements propres aux directions et aux directions adjointes des écoles

# Directions et directions adjointes des écoles

- Dans chaque école, le poste de direction et le poste de direction adjointe ont été évalués à l'aide de la méthode Hay, comme tous les autres postes non syndiqués.
- Il a fallu prendre un soin tout particulier dans cette évaluation, en raison de la complexité de ces emplois.

La nouvelle approche présente les caractéristiques suivantes :

- elle ne se focalise plus sur un cadre de rémunération reposant sur le permis d'enseigner et sur les années d'expérience;
- elle tient compte des aspects suivants dans le poste de chaque direction ou direction adjointe :
  - ✓ responsabilité et complexité relatives
  - ✓ responsabilité et leadership auprès des membres du personnel qui ne sont pas des enseignants
  - ✓ ampleur de la responsabilité professionnelle dans le nouveau rôle de leadership et de gestion dans l'enseignement public

# Fourchette en fonction du personnel (ETP)

Le nombre d'ETP dans des postes d'enseignement et dans d'autres postes est utilisé pour déterminer la fourchette dans laquelle se situera la direction ou la direction adjointe de l'école.

► Différents ETP :

éducatrices et éducateurs de la petite enfance

aide-enseignants

adjoints administratifs

personnel de la bibliothèque

concierges (CSAP seulement)

enseignants

# Changements pour les directions adjointes

## Fourchette par défaut pour les directions adjointes : fourchette 11

Pour que la direction adjointe puisse être classée dans la fourchette 12, il faut que l'école respecte le critère suivant :

ETP enseignants et non-enseignants

**≥ 36,1**

plus l'un des critères suivants :

nombre d'élèves par aide-enseignant

**≥ 2,99 aide-enseignants pour 100 élèves**

niveaux scolaires

**prémat. à 12<sup>e</sup>**

total des ETP enseignants et non-enseignants

**≥ 50**

# Changements pour les directions des écoles

Les postes des directions des écoles se situent dans les **fourchettes 11 à 14**

Pour être situé dans une fourchette particulière, il y a des niveaux maximum et minimum de dotation en personnel à respecter :

Fourchette	ETP min.	ETP max.
11	0	16
12	16,1	36
13	36,1	88
14	88,1	229

# Zone d'évaluation pour les directions des écoles

Les écoles près du sommet de la fourchette peuvent passer à la fourchette supérieure si elles respectent les critères suivants :

ETP à moins de  
15 % de la  
fourchette  
supérieure

plus l'un des critères suivants :

nombre d'élèves par  
aide-enseignant

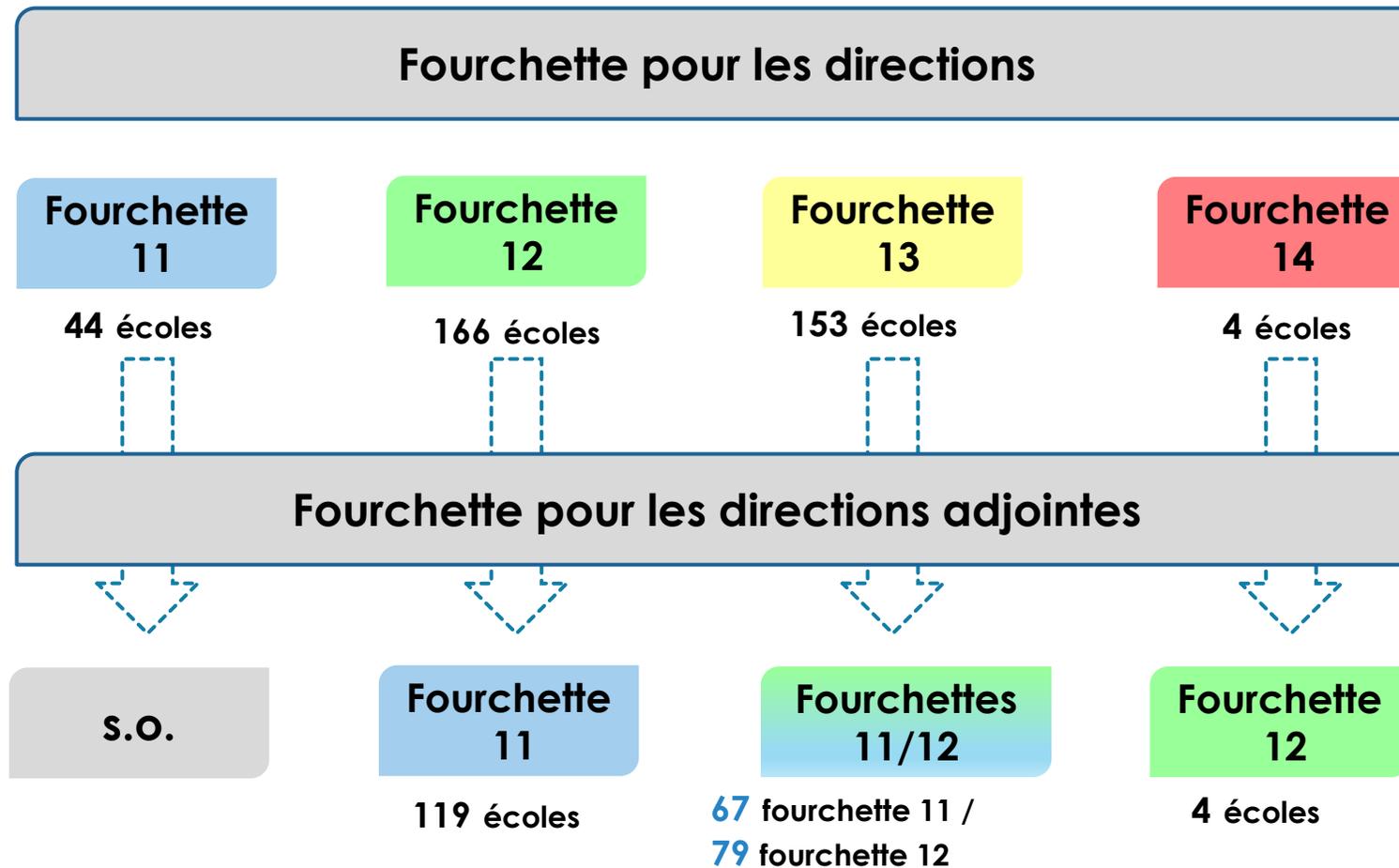
**$\geq 2,99$  aide-enseignants  
pour 100 élèves**

niveaux scolaires

**prémat. à 12<sup>e</sup>**

évaluation faite tous les 3 ans

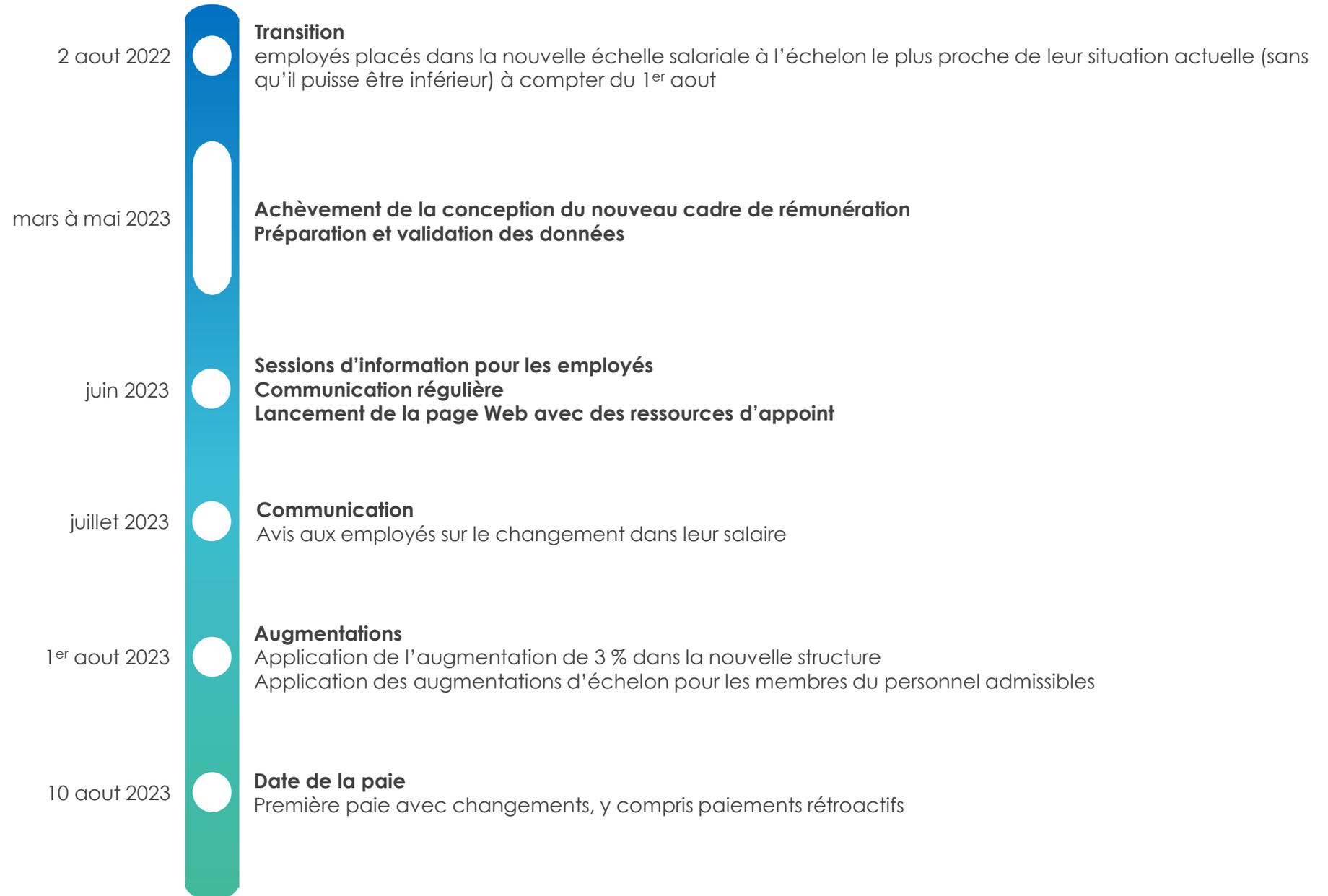
# Vue d'ensemble du système pour les directions et les directions adjointes des écoles



# 4

Dates et ressources

# Dates clés



# Site Web

Le site Web contiendra des informations utiles et précises pour bien comprendre le nouveau cadre de rémunération.

Nous mettrons en ligne les nouvelles informations et ressources à mesure qu'elles seront disponibles pour vous tenir au courant.

Nous continuerons d'ajouter des ressources dans les semaines qui viennent.

