



# Rémunération et carrière

Rémunération des fonctionnaires  
fédéraux

Comparaison avec le secteur privé  
et le secteur public

Édition : mars 2016







# Table des matières

Résumé analytique	4
1. Compétitivité de l'administration fédérale par rapport au secteur privé	7
1.1 Méthode d'enquête	7
1.2 Résultats par niveau	8
1.3 Rémunération variable et avantages extralégaux	15
1.4 Fonctions critiques	16
1.5 Différences régionales	20
2. Compétitivité de l'administration fédérale par rapport au secteur public	22
2.1 Méthode d'enquête	22
2.2 Résultats par niveau	24
Niveau A - grades de recrutement	24
Niveau A - grades de promotion	32
Niveau B	40
Niveau C	48
Niveau D	54



## Résumé

Au cours de la période 2002-2004, un nouveau système de carrière a été instauré pour l'ensemble de la fonction publique administrative fédérale. L'un des objectifs était une rémunération conforme au marché pour tous les fonctionnaires fédéraux. Le 1er janvier 2014 suivait une nouvelle réforme des carrières. Le système des formations certifiées s'éteint progressivement et l'évolution des carrières est notamment basée sur une évaluation des prestations et des compétences.

Cette étude a pour objectif de déterminer la conformité au marché de l'administration fédérale par rapport au secteur privé et public en matière de rémunération.

La comparaison avec le secteur privé est mise à jour chaque année, la date de référence étant cette fois le **1er février 2015**. Les données sur lesquelles repose la comparaison datent donc d'un an environ après le lancement des nouvelles carrières, ce qui signifie qu'il n'y avait pas suffisamment de membres du personnel (<5%) et de répartition dans les nouvelles échelles de traitement pour déjà en tirer des conclusions significatives. Les conclusions concernent donc essentiellement les membres du personnel dotés d'une 'ancienne' échelle de traitement et qui relèvent des mesures transitoires relatives aux nouvelles carrières du 1er janvier 2014.

Pour le secteur public, les carrières sont comparées tous les deux ans et la date de référence est dans ce cas le 1er mai 2014. Étant donné que la comparaison porte ici non pas sur des observations réelles, mais sur des carrières, nous avons conçu des graphiques tant pour les carrières en mesure transitoire que pour les carrières dans les nouvelles échelles de traitement.

## Comparaison avec le secteur privé

Le principal constat est que l'administration fédérale accorde pour les fonctions supérieures de niveau A (classes A2 à A5) un salaire de base (comprenant toujours les indemnités récurrentes et la prime de développement des compétences si d'application) qui est presque toujours supérieur à celui du secteur privé. À partir de la classe A1 et surtout dans les niveaux B, C et D, le rapport est inversé et le salaire de base, à quelques exceptions près, est inférieur à celui du secteur privé.

Au **niveau A** (diplôme de master), le principe suivant est de mise, tant pour les statutaires que pour les contractuels : plus la classe est élevée, plus le salaire de base est élevé par rapport au secteur privé. Chez les statutaires, le salaire de base dans la classe A1 se situe en moyenne juste un peu plus de 1% sous la médiane du marché. Dans la classe A2, il se situe 8% plus haut, et dans la classe A3 presque 16% plus haut. Le salaire de base des contractuels au niveau A1 est en moyenne 8,5% plus bas que sur le marché. Chez les contractuels en A2, la différence est moindre (-0,84%). Il y a certes une différence en fonction de l'âge : les contractuels de jeune âge connaissent une rémunération conforme au marché (voire même supérieure au marché), mais leur salaire augmente moins vite, ce qui donne un rapport inverse à un âge plus avancé.

Le salaire de base plus élevé au niveau A est à nuancer puisque la moitié environ des travailleurs du secteur privé à ce niveau a une voiture de société et plus de la moitié a un revenu variable basé sur les prestations individuelles et/ou en équipe. L'administration fédérale n'accorde pas de rémunération variable. Les nouvelles carrières permettent néanmoins de faire évoluer plus rapidement le salaire des collaborateurs dont les prestations sont excellentes et de ralentir le salaire des collaborateurs ayant des prestations médiocres. Il s'agit là d'une alternative à la rémunération variable et une première étape dans la direction d'une rémunération orientée sur les prestations.

Au **niveau B** (diplôme de bachelier), chaque grade a un salaire de base qui est en moyenne inférieur à la médiane du marché dans le secteur privé (l'échelle de traitement BF4 n'est pas prise en compte). Dans les graphiques des statutaires au niveau B, on note que le salaire de base en fin de carrière est souvent plus avantageux que dans le secteur privé.

Les contractuels se situent en moyenne plus de 15% sous la médiane du marché.

Au **niveau C** (diplôme de l'enseignement secondaire), les différences sont encore plus importantes. Les statutaires ont une rémunération qui se situe en moyenne entre 7 et 14% sous la médiane du marché. Pour les contractuels, il s'agit de 14% en CA et 29% en CT.

Au **niveau D** (pas d'exigence de diplôme), aucune conclusion significative ne peut être tirée cette année encore. Les résultats sont moins représentatifs en raison d'une modification de la composition de l'échantillon, et ils présentent de grosses différences par rapport aux années précédentes. Les graphiques sont tout de même présentés.

L'étude portait aussi plus spécifiquement sur des **fonctions critiques**, comme les fonctions d'informaticien et de médecin. Les résultats ne montrent pas de lien évident entre la rémunération et la difficulté à pourvoir des postes pour ces fonctions. Chez les informaticiens, les statutaires en A2 et les statutaires et contractuels en A3, par exemple, sont rémunérés au-dessus de la médiane du marché.

Une dernière nuance : les conclusions ci-dessus ne concernent que la rémunération pouvant être exprimée en argent. La rémunération totale est cependant bien plus vaste. Ainsi, le contenu et l'utilité sociale de la fonction, la sécurité de l'emploi, la combinaison entre travail et vie privée et bien d'autres facteurs encore peuvent augmenter l'attrait de l'administration en tant qu'employeur ou la motivation des collaborateurs.

## Comparaison avec le secteur public

La principale conclusion de la comparaison avec le secteur public (Région de Bruxelles-Capitale, Autorité flamande, Communauté française et Région wallonne) est que l'administration fédérale accorde dans ses grades de recrutement généraux un salaire de base supérieur à celui en vigueur dans les autres administrations. Dans les carrières en mesure transitoire, la prime de développement des compétences joue ici un rôle important. Dans les carrières liées aux nouvelles échelles de traitement, nous constatons que la

carrière est parfois plus avantageuse après la transition vers une échelle supérieure.

Les autres administrations ont souvent au niveau A des carrières pour des **diplômes spécifiques** qui sont plus avantageuses que les grades de recrutement fédéraux. Dans les niveaux B, C et D, les autres administrations connaissent en outre des **possibilités de promotion** qui dépassent les carrières fédérales.

Au **niveau A**, non seulement les grades de recrutement fédéraux pour les diplômes universitaires généraux, mais aussi les premières possibilités de promotion (comparables à une promotion à la classe A2) et les possibilités de promotion ultérieures (comparables à A3 et éventuellement A4) offrent un salaire de base qui est en moyenne plus avantageux que dans les autres administrations.

Dans ce niveau, l'administration fédérale ne fait pas de distinction sur la base du diplôme et utilise le système de la classification des fonctions. Mais dans les autres administrations, il y a souvent des carrières distinctes, généralement plus avantageuses (aussi bien lors du recrutement qu'après une promotion) pour des diplômes spécifiques tels que les diplômes de médecin et ingénieur. Ces carrières sont financièrement plus attirantes qu'au fédéral.

Dans les **niveaux B, C et D**, le salaire de base des carrières fédérales est concurrentiel par rapport au salaire des grades de recrutement dans les autres administrations. Le salaire de l'expert ICT est même nettement plus avantageux. Mais chacune des administrations étudiées prévoit dans ces niveaux des possibilités de promotion vers des fonctions plus lourdes qui sont financièrement plus avantageuses. Cette opportunité n'existe pas au sein de l'administration fédérale.

Enfin, la Région wallonne, contrairement à l'administration fédérale, prévoit dans tous les niveaux des opportunités de carrière considérables pour les contractuels. Le salaire de base des membres du personnel contractuels de la Région wallonne augmente rapidement, grâce à des promotions par avancement barémique, pour dépasser le niveau des salaires au fédéral, même après l'introduction des avancements barémiques pour les contractuels dans une carrière liée aux nouvelles échelles de traitement.

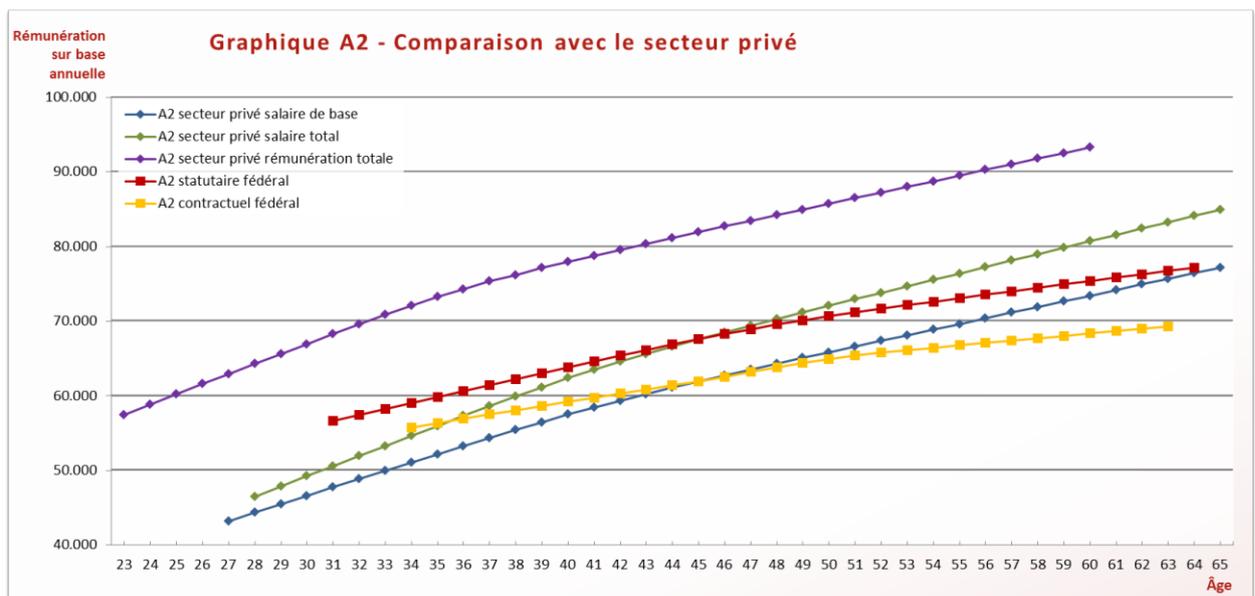
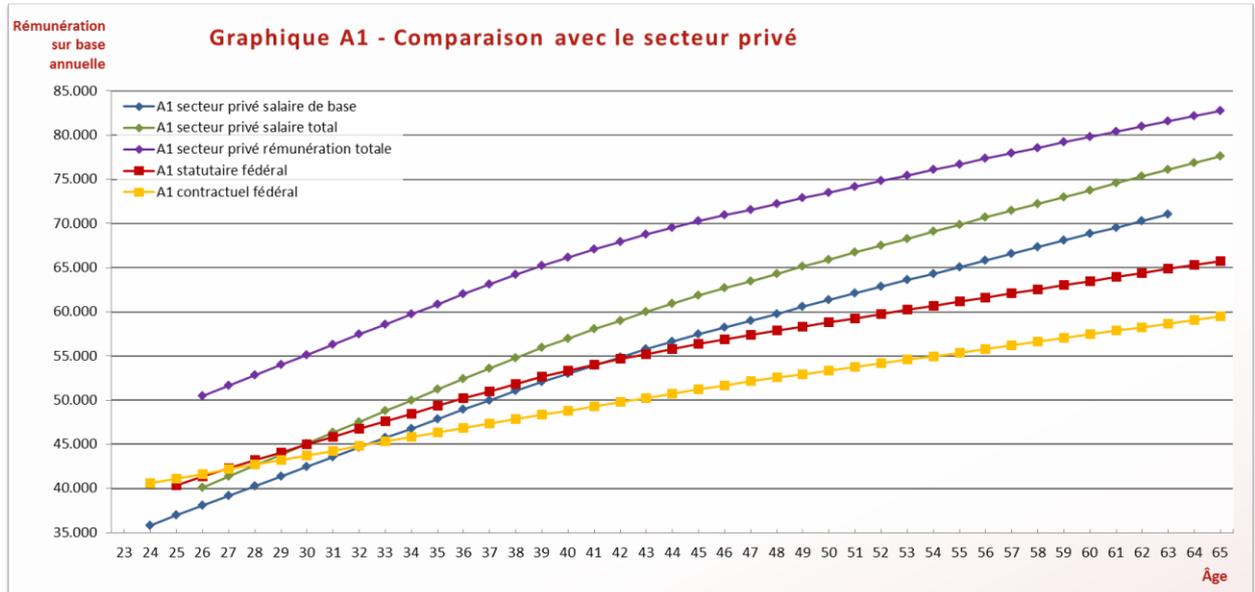
# 1. Compétitivité de l'administration fédérale par rapport au secteur privé

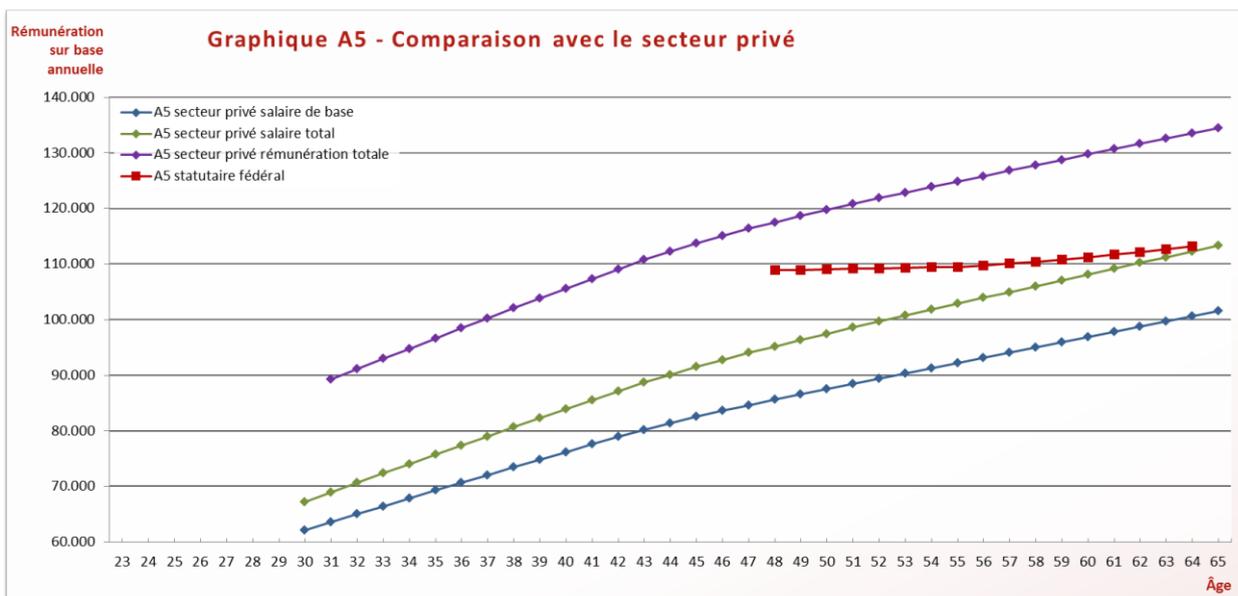
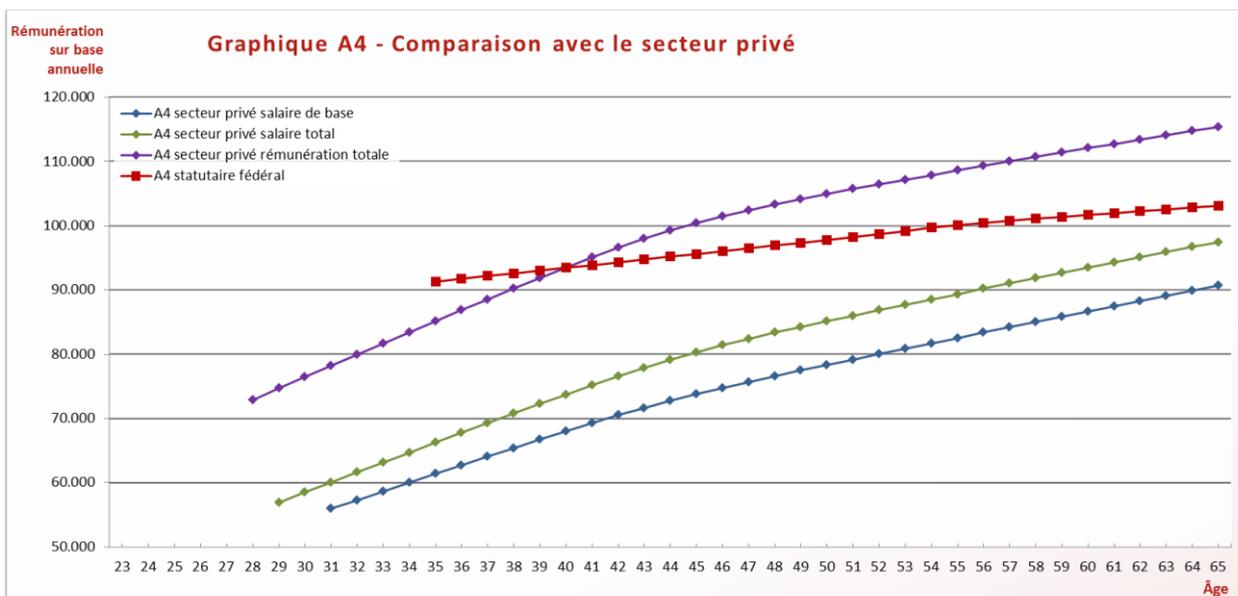
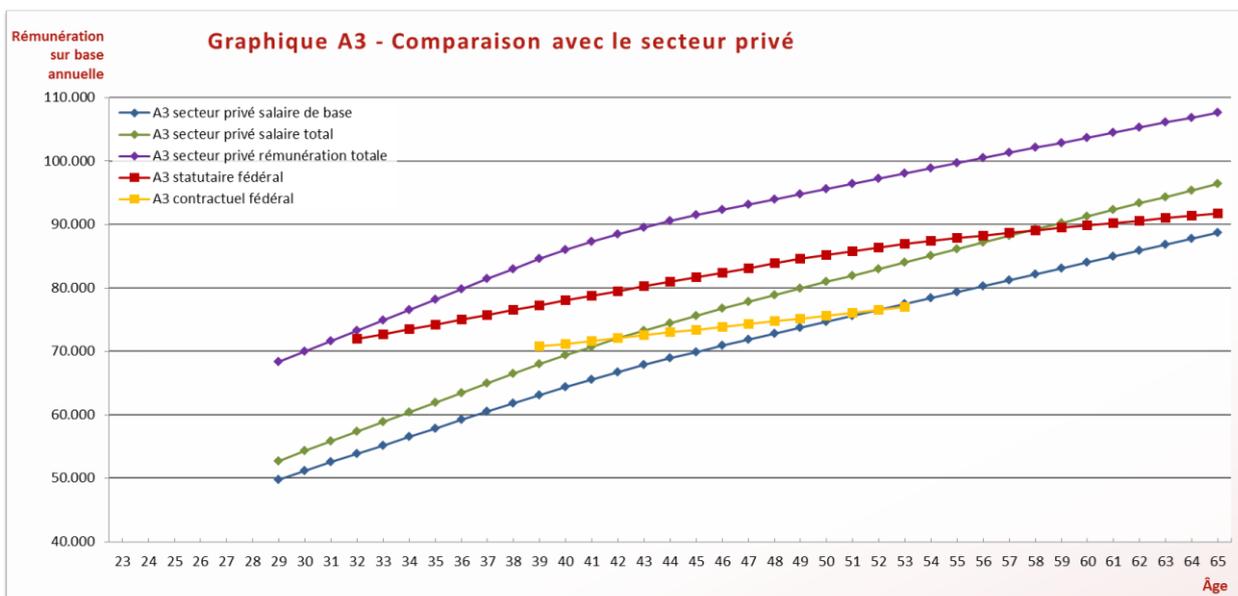
## 1.1 Méthode d'enquête

Date repère	Situation au <b>1er février 2015</b> .
Données de marché	Étude salariale 2015 Hudson, qui compte 108.717 observations individuelles réparties sur 199 fonctions dans 511 entreprises. Un tri peut aussi être fait sur la base du poids de la fonction (voir plus loin) (modèle Compas 5+1 pour la classification des fonctions, qui est aussi utilisé par l'administration fédérale).
Données de l'administration fédérale	48.922 observations individuelles de travailleurs statutaires et contractuels ayant une échelle de traitement standard dans un grade ou une classe général(e) et occupés dans un SPF ou un SPP.  Pour plus d'infos sur les carrières fédérales : <a href="http://www.fedweb.belgium.be/fr/parcours_de_carriere/">http://www.fedweb.belgium.be/fr/parcours_de_carriere/</a>
Choix du marché	Marché total en Belgique.
Mode de comparaison	Comparaison sur la base du poids de la fonction. Pour chaque grade ou classe, les médianes des travailleurs statutaires et contractuels fédéraux sont comparées par âge aux médianes sur le marché total.  Lorsque c'est possible, le marché total est subdivisé selon le domaine de la fonction (par ex. le grade d'expert ICT est comparé aux fonctions ICT ayant une pondération de fonction comparable).
Base de comparaison	La comparaison s'effectue sur la base de montants annuels bruts indexés.  Le <b> salaire de base </b> représente le point de départ. La prime de développement des compétences est prise en compte dans le salaire de base des fonctionnaires fédéraux pour autant qu'ils en bénéficient. Il en va de même pour d'autres allocations fixes (non liées aux prestations).  La comparaison porte également, à titre d'information, sur la situation du marché concernant le <b> salaire total </b> (salaire de base + salaire variable) et la <b> rémunération totale </b> (le montant total du salaire de base, du salaire variable, de la voiture de société, des chèques-repas et des indemnités forfaitaires).  La comparaison se fait sur la base de l'âge et non de l'ancienneté, puisque ce dernier facteur n'est pas déterminant dans l'évolution de la carrière dans le secteur privé

## 1.2 Résultats par niveau

### Niveau A





Comparaison / positionnement administration par rapport au secteur privé			
Classe	positionnement le plus bas	positionnement moyen	positionnement le plus élevé
A1 statutaire	-9,28%	-1,26%	9,16%
A1 contractuel	-17,95%	-7,78%	13,22%
A2 statutaire	0,60%	8,26%	18,65%
A2 contractuel	-8,43%	-0,84%	9,14%
A3 statutaire	3,41%	15,79%	33,57%
A3 contractuel	-0,63%	4,76%	12,10%
A4 statutaire	13,62%	26,97%	48,84%
A5 statutaire	12,53%	18,64%	27,22%

## Conclusion

Le tableau ci-dessus indique en pourcentages, par classe, le rapport entre le  **salaire de base**  des collaborateurs fédéraux et celui des travailleurs du même âge <sup>1</sup> dans le secteur privé. Le manuel explique au point 1.1 la manière dont il faut interpréter le tableau.

Les pourcentages montrent, sauf dans la classe A1 et chez les contractuels dans la classe A2, que les collaborateurs fédéraux au niveau A ont en moyenne un salaire de base supérieur à celui du secteur privé pour des fonctions ayant un poids comparable.

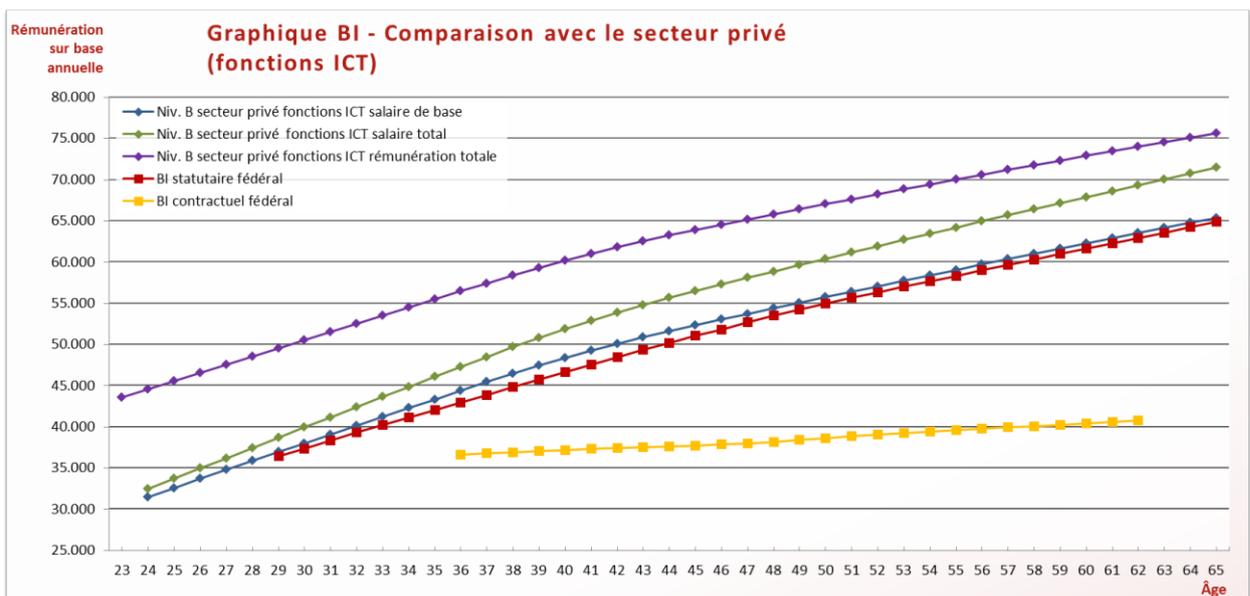
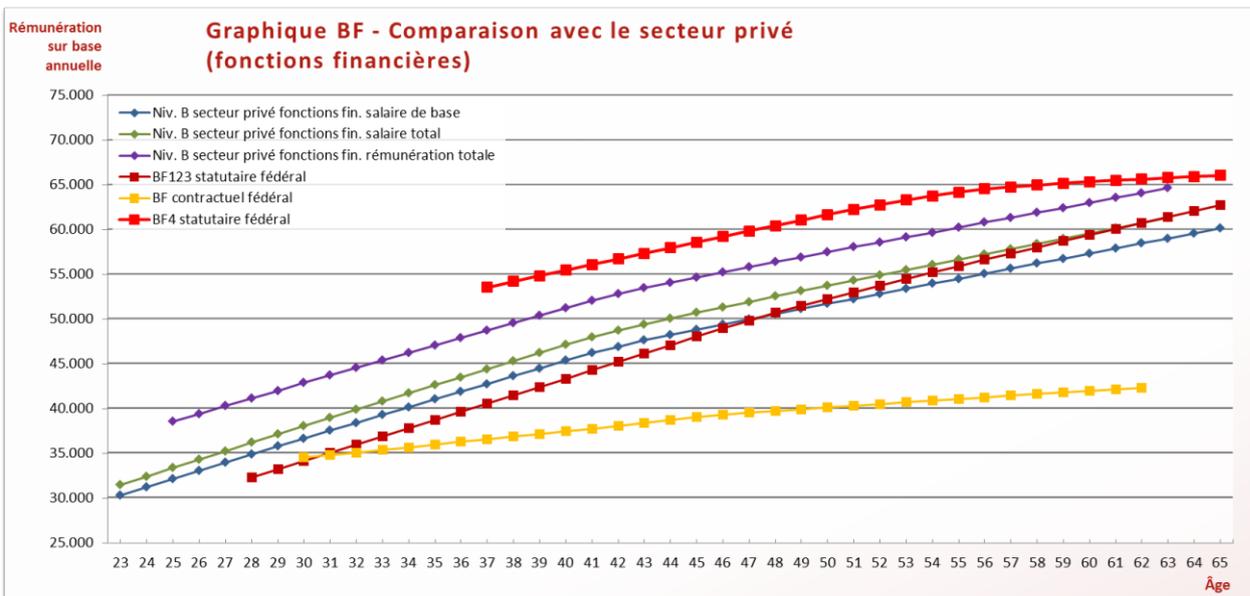
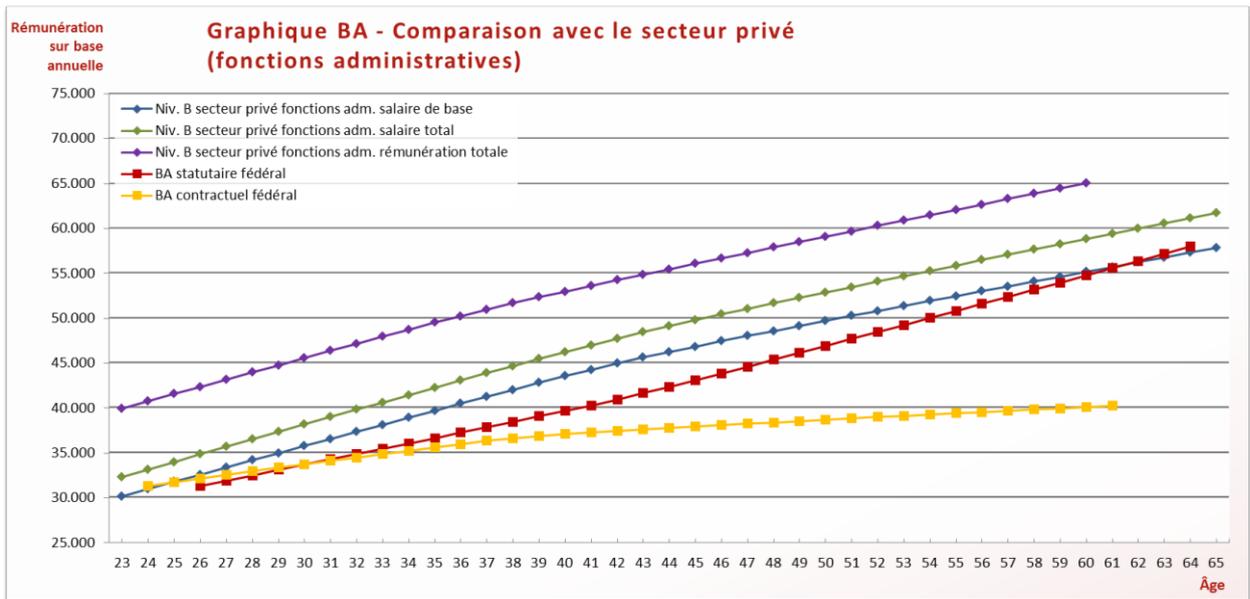
Dans la classe A1, la médiane se situe en moyenne plus bas que la médiane du marché, tant pour les statutaires que pour les contractuels. Ce constat doit être nuancé à l'observation des graphiques. Nous voyons ainsi que le graphique pour les statutaires ne descend sous la médiane du marché qu'à partir de l'âge de 42 ans. Chez les contractuels, le point de basculement se situe à 33 ans. La différence ne cesse ensuite d'augmenter à mesure que l'âge augmente. Le salaire médian pour un fonctionnaire statutaire âgé de 65 ans dans la classe A1 se situe 9,28% sous la médiane du marché pour le même âge. Chez les contractuels, la différence est plus élevée (-17,95%).

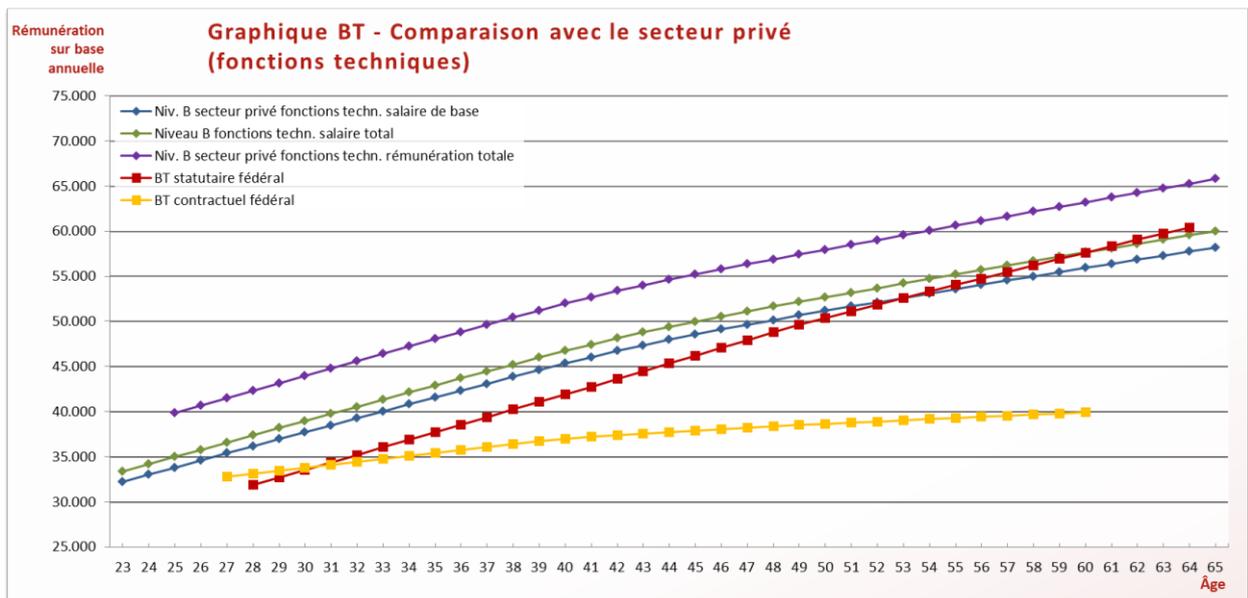
Par comparaison avec la classe A1, la classe A2 se situe pour les statutaires nettement au-dessus de la médiane du marché. La différence moyenne s'élève à +8,26%. Pour les contractuels dans la classe A2, le salaire de base se situe au-dessus de la médiane du marché jusqu'à l'âge de 45 ans. Les fonctionnaires statutaires dans les classes A3, A4 et A5 sont également rémunérés au-dessus de la médiane du marché.

<sup>1</sup> La comparaison des médianes par âge permet de neutraliser l'impact de l'âge moyen plus élevé dans l'administration fédérale par rapport au secteur privé. Les travailleurs plus âgés gagnent en effet davantage en moyenne.



## Niveau B





Comparaison / positionnement administration par rapport au secteur privé			
Grade	positionnement le plus bas	positionnement moyen	positionnement le plus élevé
BA statutaire	-8,96%	-5,08%	1,63%
BA contractuel	-27,75%	-15,65%	1,15%
BF123 statutaire	-7,49%	-1,17%	4,26%
BF4 statutaire	9,82%	18,03%	25,23%
BF contractuel	-27,57%	-19,35%	-5,82%
BI statutaire	-3,68%	-1,97%	-0,80%
BI contractuel	-35,79%	-29,05%	-17,41%
BT statutaire	-11,79%	-3,86%	4,64%
BT contractuel	-28,61%	-19,88%	-7,41%

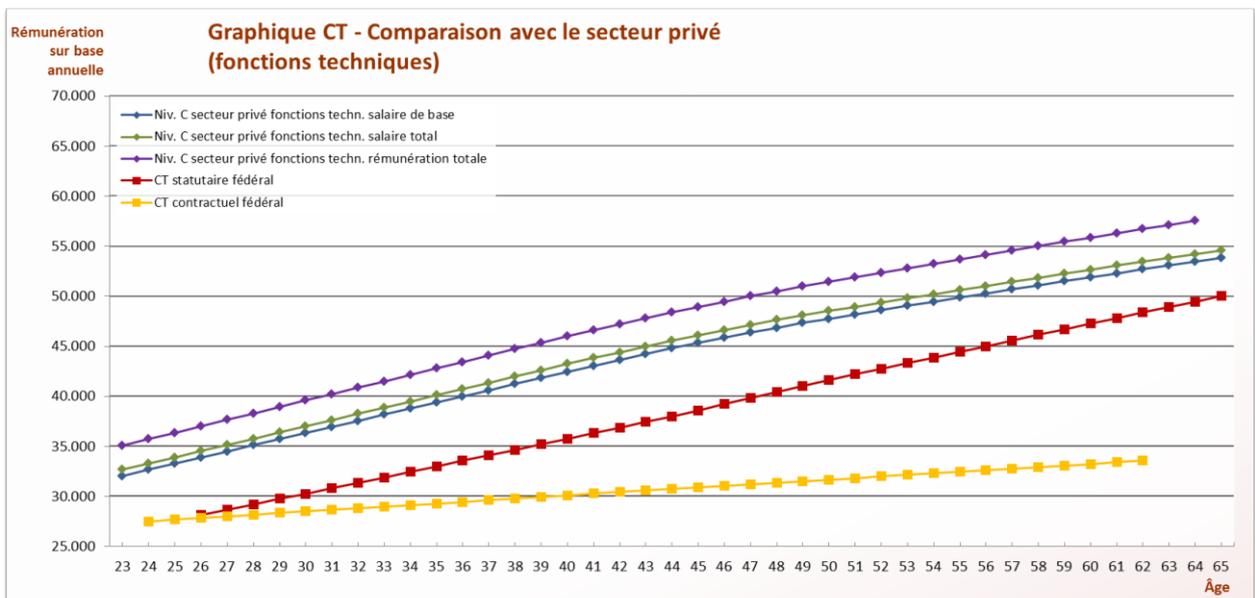
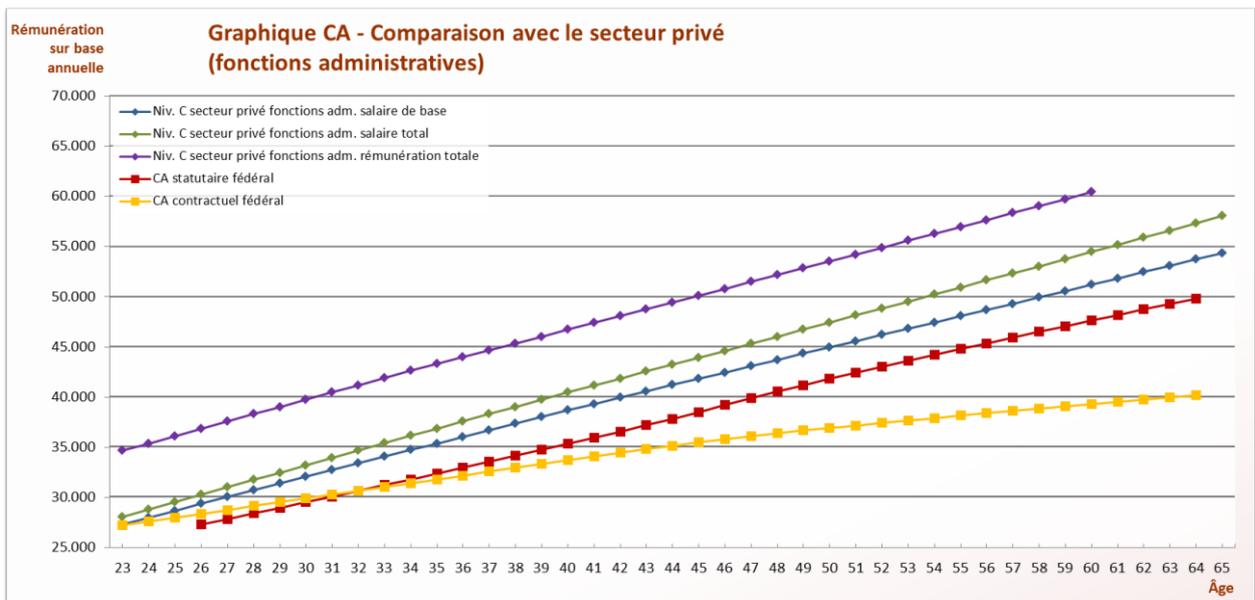
## Conclusion

Le positionnement au niveau B est nettement moins avantageux qu'au niveau A. Seuls les statutaires employés dans l'échelle de traitement BF4 se situent en moyenne au-dessus de la médiane du marché. Il y a lieu de noter à cet égard que dans les données relatives à l'administration fédérale, on ne peut malheureusement pas faire de distinction entre les experts financiers (avec les échelles de traitement BF1 à BF3) et les experts fiscaux (BF2 à BF4). Afin d'éviter toute distorsion, une ligne distincte a été créée pour l'échelle de traitement BF4.

Chez les statutaires, on constate que – contrairement au niveau A – le positionnement à un âge plus avancé, donc en fin de carrière, est souvent plus avantageux qu'à un âge plus jeune. Ce n'est par exemple qu'à partir de l'âge de 48 ans que la médiane pour le statutaire BF fédéral est supérieure à la médiane du marché pour les fonctions financières dans le secteur privé. Chez les statutaires au grade BT, la médiane dépasse la médiane du marché à partir de l'âge de 54 ans, et au grade BA à partir de 62 ans. Chez les statutaires en BI, le graphique se situe à chaque âge sous la médiane du marché, mais la différence est chaque fois plus limitée.

Les différences sont nettement plus importantes chez les contractuels, qui ont un salaire de base qui se situe en moyenne plus de 15% sous la médiane du marché, et même presque 30% pour le grade BI.

## Niveau C

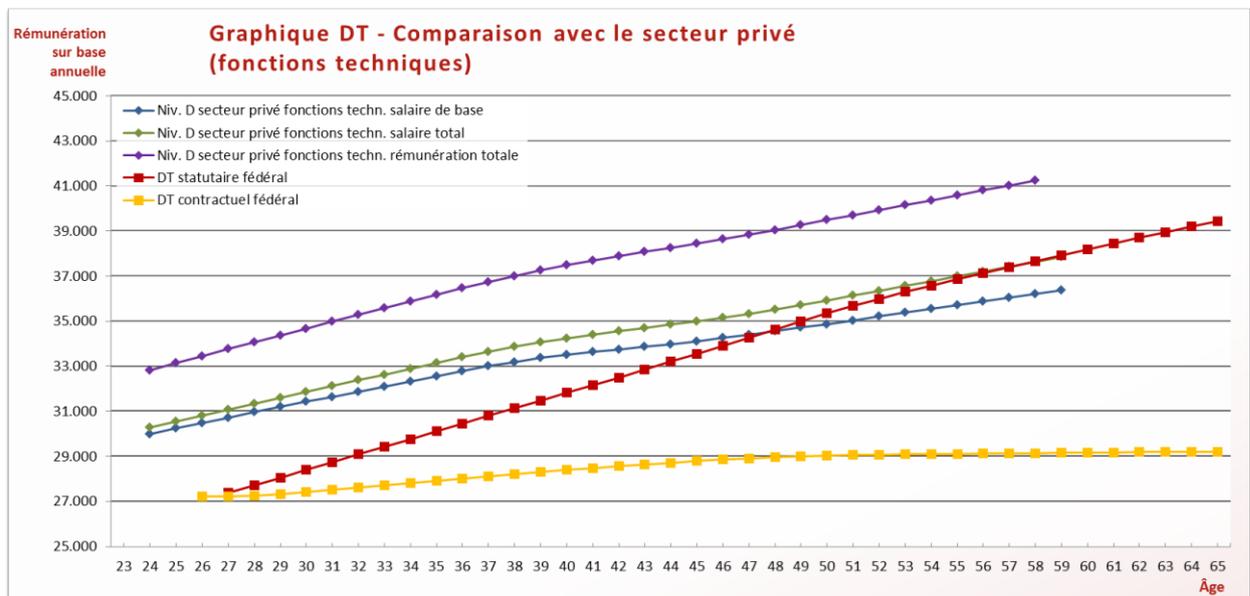
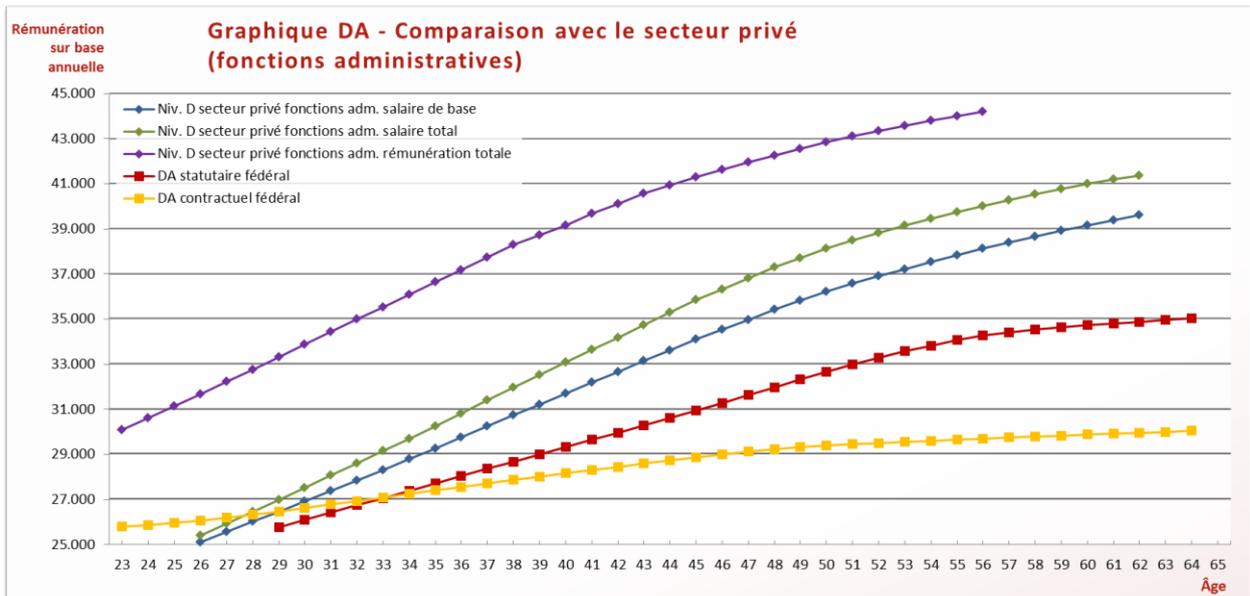


Comparaison / positionnement administration par rapport au secteur privé			
Grade	positionnement le plus bas	positionnement moyen	positionnement le plus élevé
CA statutaire	-8,67%	-7,62%	-6,82%
CA contractuel	-25,71%	-14,41%	-0,28%
CT statutaire	-16,96%	-13,44%	-7,14%
CT contractuel	-36,32%	-29,02%	-15,79%

### Conclusion

Tout comme le révèlent les graphiques, le tableau montre que le salaire de base des assistants administratifs et techniques au niveau C se situe sous la médiane du marché. À aucun moment, la médiane fédérale n'est supérieure à la médiane du marché. Les différences moyennes augmentent jusqu'à atteindre presque 30% pour les contractuels en CT.

## Niveau D



Comparaison / positionnement administration par rapport au secteur privé			
Grade	positionnement le plus bas	positionnement moyen	positionnement le plus élevé
DA statutaire	-11,95%	-8,19%	-2,66%
DA contractuel	-24,38%	-13,07%	3,83%
DT statutaire	-10,87%	-3,00%	4,25%
DT contractuel	-19,86%	-15,49%	-10,75%

### Conclusion

Pour l'interprétation des résultats, il convient de noter que les travailleurs ayant une pondération comparable au niveau D fédéral sont sous-représentés dans la banque de données de l'étude salariale Hudson, qui ne comprend d'ailleurs que des employés et non des ouvriers. Par ailleurs, les résultats ont fortement changé par rapport à l'an dernier. Cela ne peut s'expliquer que par les changements survenus dans la composition de l'échantillon. **Il nous est donc impossible de tirer des conclusions significatives de ces résultats.**

Les contractuels au grade de collaborateur cuisine/nettoyage ne sont pas repris dans la comparaison, car la banque de données Hudson ne contient aucune fonction comparable.

### 1.3 Rémunération variable et avantages extralégaux

Les graphiques ci-dessus indiquaient déjà que le salaire de base dans le secteur privé est souvent complété par une rémunération variable, par exemple sous la forme d'un bonus pour les prestations individuelles ou d'équipe. Le tableau ci-dessous donne un aperçu de la rémunération variable dans l'ensemble du secteur privé en Belgique.

Marché total	pourcentage variable	médiane variable (brut/an)	médiane variable comme pourcentage salaire de base
classe A5	76%	11.000 €	14%
classe A4	69%	7.480 €	11%
classe A3	68%	6.062 €	10%
classe A2	62%	5.396 €	9%
classe A1	62%	4.742 €	9%
niveau B	59%	3.205 €	8%
niveau C	41%	1.183 €	3%
niveau D	34%	4.496 €	13%

Le tableau indique clairement que la rémunération variable est plus fréquente dans les fonctions supérieures et que les montants y sont plus élevés aussi bien en termes relatifs qu'en termes absolus. Au niveau A, environ deux tiers des travailleurs perçoivent l'une ou l'autre forme de rémunération variable. Au niveau D, c'est encore le cas pour un tiers des travailleurs.

Les deux tableaux ci-dessous indiquent quelles formes de **rémunération variable** sont les plus courantes sur le marché, et quels montants elles représentent.

Marché total	pourcentage commission	médiane commission (brut/an)	pourcentage participation bénéfiques	médiane participation bénéfiques (brut/an)
classe A5	3%	26.684 €	30%	1.432 €
classe A4	2%	14.429 €	18%	1.560 €
classe A3	2%	18.584 €	23%	1.711 €
classe A2	4%	13.997 €	20%	1.938 €
classe A1	1%	6.147 €	23%	1.716 €
niveau B	-	-	16%	862 €
niveau C	1%	6.310 €	13%	1.114 €
niveau D	15%	6.936 €	8%	149 €

Marché total	pourcentage bonus	médiane bonus (bruto/jaar)	pourcentage bonus CCT 90 (brut/an)	médiane bonus CCT 90 (brut/an)
classe A5	62%	7.109 €	46%	2.488 €
classe A4	54%	5.880 €	39%	2.079 €
classe A3	49%	4.754 €	41%	1.805 €
classe A2	43%	3.759 €	39%	1.658 €
classe A1	43%	2.912 €	43%	1.875 €
niveau B	34%	2.527 €	42%	1.125 €
niveau C	23%	2.274 €	28%	1.000 €
niveau D	3%	1.233 €	28%	1.594 €

Les formes de rémunération variable les plus fréquentes sont le bonus et le bonus CCT 90. Le pourcentage de bénéficiaires d'un bonus CCT 90 a fortement augmenté ces dernières années. La participation aux bénéfices est accordée dans un nombre limité d'entreprises qui sont généralement de grandes entreprises, alors que la commission reste limitée à des fonctions à caractère commercial.

Le tableau ci-dessous montre que les **avantages extralégaux** sont aussi plus fréquents dans les fonctions supérieures. Environ 1 travailleur sur 3 occupant une fonction comparable à la classe fédérale A1 a une voiture de société à disposition. Pour les fonctions comparables à la classe A5, le nombre de bénéficiaires d'une voiture de société grimpe même jusqu'à près de 80%. Plus de quatre cinquièmes des travailleurs de la banque de données bénéficient de l'avantage fiscal que constituent les chèques-repas.

Marché total	pourcentage frais forfaitaires	médiane frais forfaitaires (net/mois)	pourcentage voiture de société	pourcentage chèques-repas
classe A5	71%	160 €	86%	81%
classe A4	65%	140 €	74%	80%
classe A3	55%	126 €	59%	83%
classe A2	45%	125 €	42%	81%
classe A1	34%	108 €	37%	81%
niveau B	19%	105 €	21%	86%
niveau C	8%	60 €	4%	89%
niveau D	11%	69 €	6%	75%

## 1.4 Fonctions critiques

Les graphiques et les conclusions ci-dessus donnent une image plutôt générale du positionnement de l'administration fédérale sur le marché.

C'est la raison pour laquelle une série de **fonctions ou groupes de fonctions spécifiques** non évoqués ci-avant ont fait l'objet d'un examen distinct afin de déterminer si la rémunération à l'administration fédérale est conforme au marché. Comme ci-dessus, la comparaison est faite sur la base de la situation au **1er février 2015**.

Il s'agit essentiellement des dites fonctions critiques pour lesquelles SELOR trouve difficilement des candidats (critère :  $\leq 40$  inscriptions,  $\leq 10$  présents et  $\leq 2$  lauréats pour une sélection). Après analyse, on distingue 3 groupes de fonctions critiques : les médecins, les informaticiens et les profils techniques dans les niveaux B, C et D. Le but est de vérifier si des différences salariales peuvent être à l'origine de ce problème de recrutement.

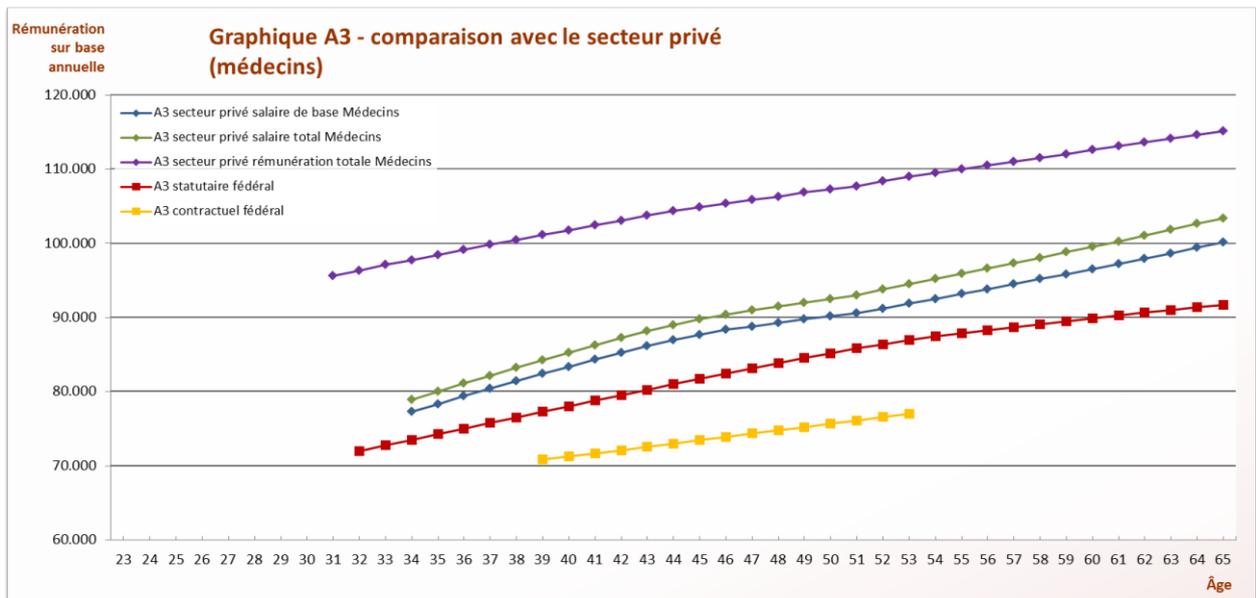
La situation sur le marché des fonctions ci-dessus est étudiée sur la base de fonctions correspondantes dans la banque de données, comparables en termes de contenu et de pondération.

La comparaison s'effectue ici encore en fonction du **marché total** en Belgique. Les carrières fédérales ont été confrontées aux fonctions suivantes de la banque de données :

- Médecins : médecin d'entreprise
- Fonctions IT : famille de fonctions ICT
- Profils techniques : diverses fonctions dans les domaines Production & Technique, Technical Service, Facility Management, Engineering, Supply Chain et Logistique.

Les données fédérales ne sont pas liées à des fonctions, mais seulement à un grade ou une classe. C'est la raison pour laquelle il n'est pas possible d'isoler les données pour une fonction spécifique, comme la fonction de médecin. Dans les graphiques ci-dessous, c'est donc la situation pour l'ensemble du grade ou de la classe qui est prise en compte pour la comparaison avec le marché.

## Médecins



### Comparaison / positionnement administration par rapport au secteur privé

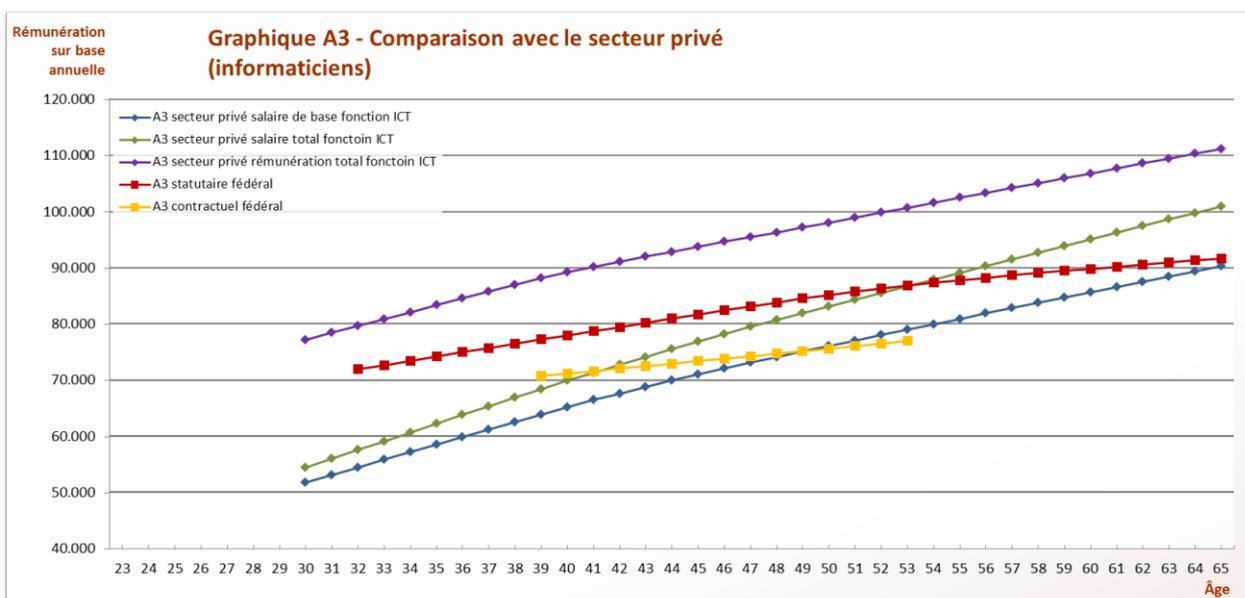
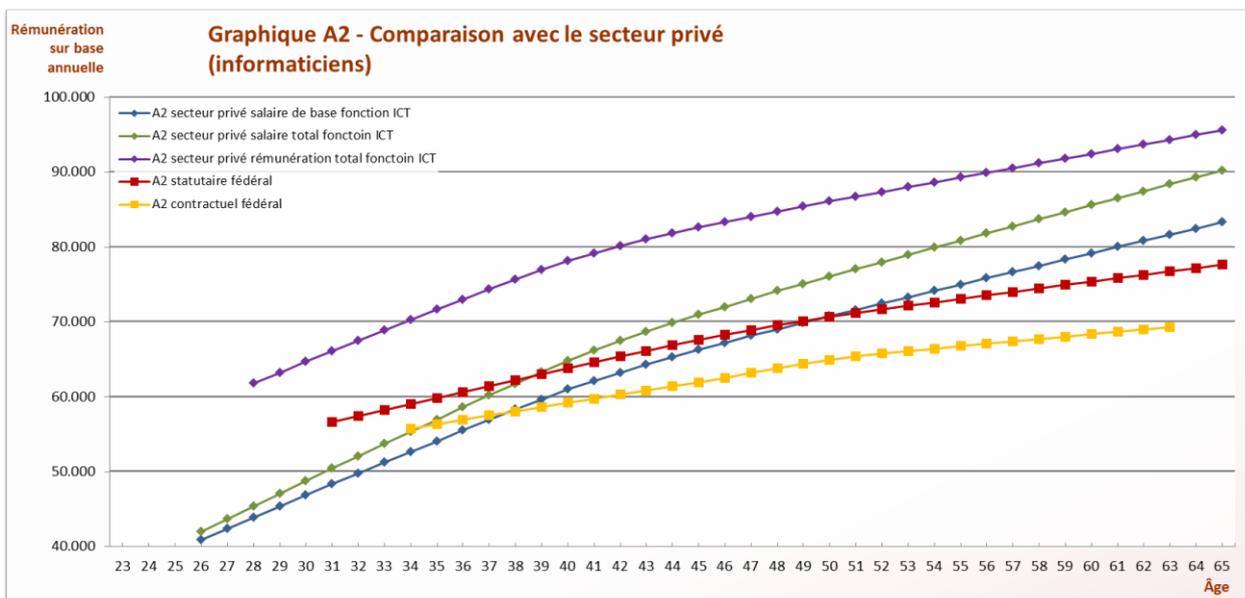
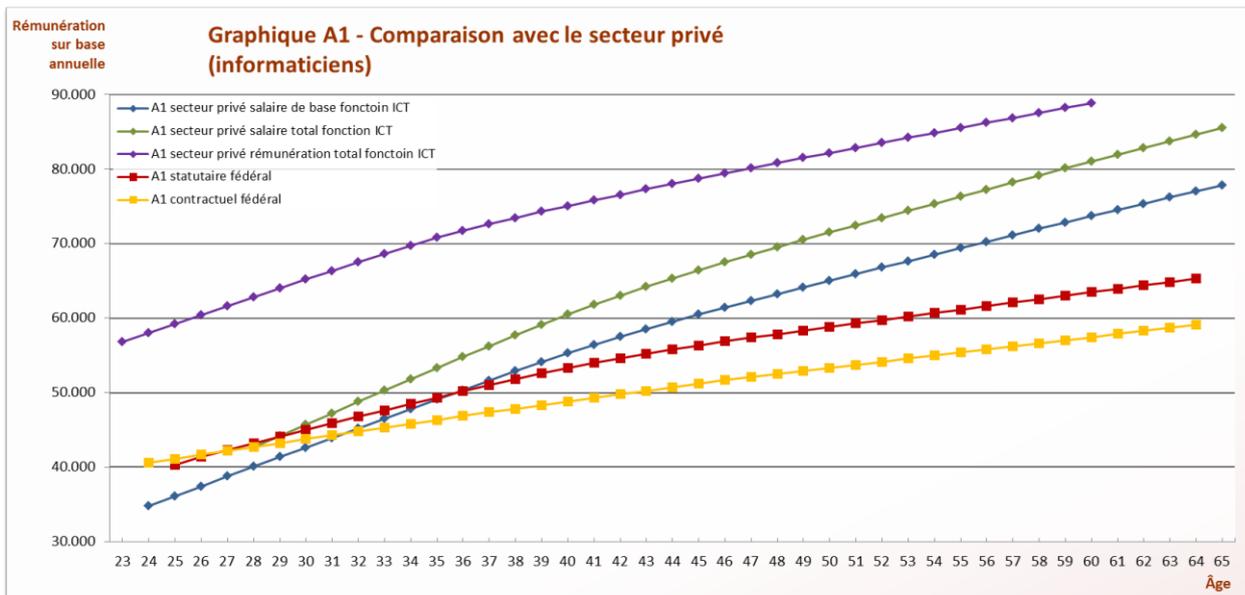
Classe	positionnement le plus bas	positionnement moyen	positionnement le plus élevé
A3 statutaire	-8,42%	-6,31%	-4,90%
A3 contractuel	-16,34%	-15,76%	-14,05%

Les résultats pour la classe A2 ne peuvent pas être présentés cette année car l'échantillon compte trop peu d'observations.

Dans la classe A3, l'échantillon est représentatif et nous constatons tout comme en A2 un positionnement moyen juste au-dessous de la médiane du marché pour le salaire de base. La ligne médiane pour les médecins statutaires en A3 se situe à tous les âges sous la médiane du marché. La différence reste plus ou moins constante et varie entre -4,90 et -8,42%. Les contractuels sont en moyenne payés près de 16% sous la médiane du marché.



### Fonctions ICT



Comparaison / positionnement administration par rapport au secteur privé			
Classe	positionnement le plus bas	positionnement moyen	positionnement le plus élevé
A1 statutaire	-15,53%	-5,15%	11,70%
A1 contractuel	-23,60%	-11,14%	16,62%
A2 statutaire	-6,81%	1,84%	17,20%
A2 contractuel	-15,15%	-7,06%	5,86%
A3 statutaire	1,57%	13,91%	31,99%
A3 contractuel	-2,56%	3,03%	10,69%

Les fonctions ICT sont souvent bien rémunérées dans le secteur privé. Un exemple : si nous prenons dans la banque de données salariales du secteur privé un échantillon de fonctions ayant une pondération comparable à la classe fédérale A1, le salaire de base est, si nous ne sélectionnons que le domaine de fonction ICT, presque 6,49% plus élevé que si nous prenons le même échantillon mais avec tous les domaines de fonction (Finances, RH, ...).

Les informaticiens de la classe A1 se situent à un jeune âge (jusqu'à 35 ans) au-dessus de la médiane du marché, mais ensuite le positionnement des statutaires diminue pour se retrouver sous le niveau de la médiane du marché. Du côté des informaticiens contractuels, cette tendance se marque plus tôt (à partir de 32 ans). En moyenne, la médiane pour le salaire de base des statutaires se situe 5,15% sous la médiane du marché et 11,14% pour les contractuels.

La classe A2 montre une tout autre image. Dans cette classe, les informaticiens statutaires fédéraux reçoivent jusqu'à l'âge de 49 ans un salaire de base supérieur à la médiane dans le secteur privé. À partir de l'âge de 50 ans, le graphique passe sous la médiane du marché. La différence moyenne s'élève à +1,84%. Les informaticiens contractuels sont payés sous le niveau du marché à partir de l'âge de 37 ans. La différence s'élève à -7,06% en moyenne.

Dans la classe A3, la médiane pour les informaticiens statutaires fédéraux à chaque âge se situe au-dessus de la médiane pour le salaire de base dans le secteur privé. Le graphique est bien plus plane que celui du secteur privé. La différence est donc surtout plus importante à un âge plus jeune et elle s'amenuise à mesure que l'âge augmente. La différence moyenne se monte à +13,91%. Les informaticiens contractuels dans la classe A3 sont payés sous la médiane du marché à partir de l'âge de 50 ans.

## Fonctions techniques

Les graphiques et tableaux sur les fonctions techniques ont déjà été présentés et commentés dans les résultats par niveau (niveaux B, C et D au point 1.2).

## Conclusion

Les chiffres montrent une image différente pour les fonctions critiques. On note une grande diversité selon la fonction ou la classe. Les informaticiens statutaires dans la classe A2 et les informaticiens statutaires et contractuels dans la classe A3 sont rémunérés en moyenne au-dessus de la médiane du marché. Les profils techniques dans les niveaux B, C et D, les médecins en A3 et les informaticiens dans la classe A1 sont rémunérés sous la médiane du marché, tout comme la plupart des contractuels, surtout à mesure que leur âge augmente. On ne peut cependant conclure clairement à partir de ces résultats qu'une rémunération trop faible est à la base d'éventuels problèmes de recrutement pour les fonctions étudiées. C'est plus que probablement ailleurs que le bât blesse.

Il est à supposer qu'il y a d'autres obstacles qui effraient les candidats potentiels, comme le contenu de certains emplois (qui sont parfois très administratifs), le lieu de travail, les avantages complémentaires limités, l'image « ringarde » de l'administration, l'obligation d'effectuer un stage à temps plein, ...

Les entreprises dans le secteur privé ont peut-être aussi des difficultés à trouver du personnel pour ces fonctions. Mais elles ont l'avantage de pouvoir jongler plus facilement avec les éléments de la rémunération et négocier pour convaincre les candidats potentiels. L'administration fédérale présente aussi quelques atouts bien sûr pour trouver des candidats.

Une allocation de marché (temporaire) pour les fonctions confrontées à des problèmes de recrutement ouvre la voie à une série d'objections. Le risque majeur réside dans le fait qu'il reste très difficile de déterminer de façon objective et univoque qui entre en considération ou non pour une allocation et sous quelles conditions une telle allocation peut être accordée et ensuite supprimée. Une allocation qui ne serait pas octroyée au bon public cible manquerait son objectif et créerait de nouvelles insatisfactions.

### 1.5 Différences régionales

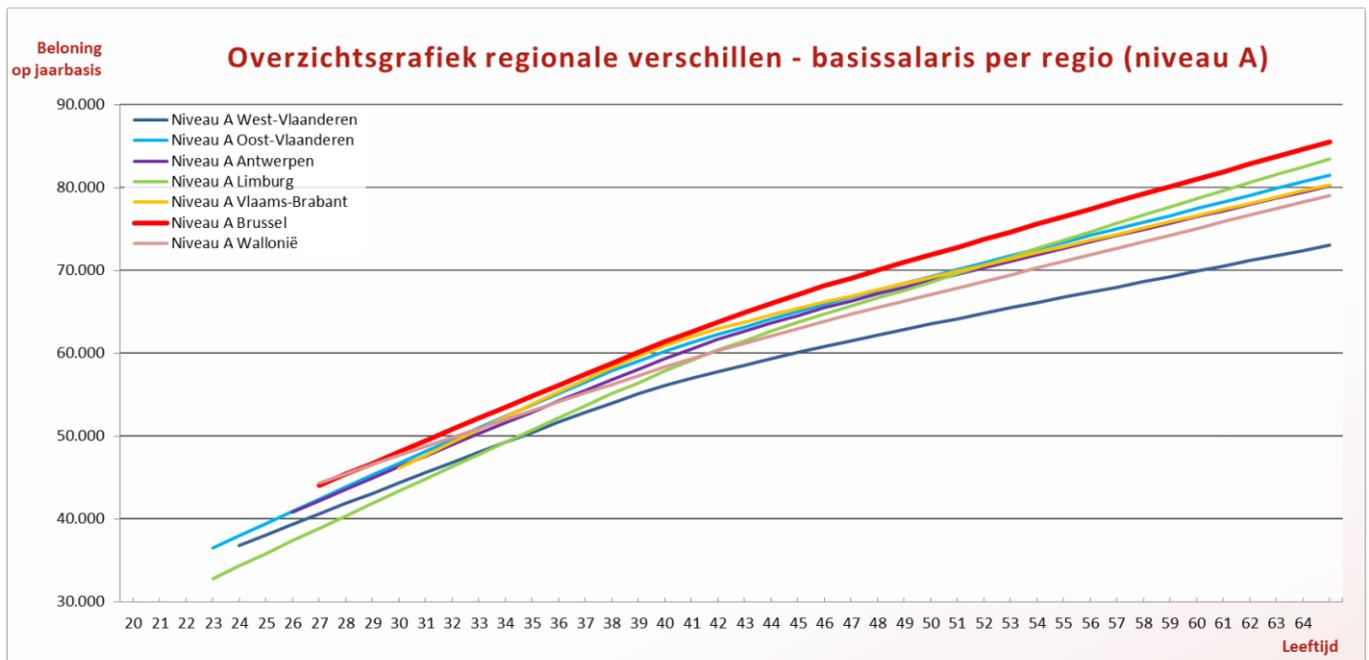
Dans les résultats présentés ci-dessus, la comparaison est toujours faite avec le marché total en Belgique. Bien que l'administration fédérale emploie la majorité de ses collaborateurs à Bruxelles, il est intéressant d'intégrer aussi les autres régions dans la définition du positionnement. En effet, l'administration fédérale ne recrute pas seulement à Bruxelles. Cependant, l'analyse des différences en termes de rémunération entre les différentes régions en Belgique reste pertinente.

Le tableau ci-dessous indique pour le niveau A le rapport moyen des médianes par âge pour le salaire de base entre les différentes régions que l'on distingue dans la banque de données, avec Bruxelles comme point de référence. Bien que chaque région ne soit pas représentée de la même manière dans la banque de données, chaque échantillon se composait de plus de 1.000 observations. En outre, la banque de données rassemble les données pour la Wallonie et il n'y a donc pas d'informations distinctes disponibles pour les provinces wallonnes.

Regio	Gemiddeld verschil met Brussel
West-Vlaanderen	-10,67%
Oost-Vlaanderen	-3,25%
Antwerpen	-4,34%
Limburg	-5,55%
Vlaams-Brabant	-3,46%
Wallonië	-5,19%

Le premier constat évident est que Bruxelles paie mieux que toutes les autres régions. La différence avec Bruxelles est la plus élevée pour la Flandre occidentale (plus de 10%). Cette différence n'est inférieure à 5% que pour la Flandre orientale, Anvers et le Brabant flamand. De nombreux travailleurs à Bruxelles viennent d'autres régions et doivent donc faire la navette vers Bruxelles. Cela fait de Bruxelles une ville où il n'est pas toujours aussi intéressant de travailler, ce qui nécessite des salaires plus importants pour pouvoir attirer les travailleurs. La présence de secteurs qui paient bien (par exemple le secteur financier) et une proportion relativement élevée de travailleurs hautement qualifiés ont aussi un impact sur les salaires moyens.

Le graphique ci-dessous montre la différence entre les différentes régions.



## 2. Compétitivité de l'administration fédérale par rapport au secteur public

### 2.1 Méthode d'enquête

Date repère	Situation au <b>1<sup>er</sup> mai 2014</b> .
Choix du marché + données de marché	<p>La comparaison porte sur les autorités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Région de Bruxelles-Capitale,</li><li>• Autorité flamande,</li><li>• Région wallonne,</li><li>• Communauté française.</li></ul> <p>La version coordonnée des différents textes de loi qui définissent le système des carrières et le statut pécuniaire pour chacune des autorités a été analysée pour connaître les différentes carrières et déterminer les « carrières idéales ». Face à un manque de clarté, les services publics concernés ont été contactés afin de confirmer l'interprétation de ces textes.</p>
Données de l'administration fédérale	<p>Pour pouvoir refléter systématiquement les carrières fédérales, la notion de « <b>carrière idéale</b> » a été instaurée. Cette carrière idéale est la carrière hypothétique d'un membre du personnel (statutaire ou contractuel) qui :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• est engagé au 1er janvier dans le niveau dans lequel la carrière concernée se situe avec l'ancienneté pécuniaire minimale,</li><li>• en cas de grade ou classe de recrutement (aucune expérience requise) n'a pas d'ancienneté pécuniaire,</li><li>• en cas de grade ou classe de promotion, a l'ancienneté pécuniaire requise minimale pour être promu (ou en cas de recrutement externe : l'expérience requise minimale lorsqu'il existe un système de validation d'une telle expérience en tant qu'ancienneté pécuniaire)</li><li>• parcourt de manière optimale la carrière pécuniaire complète* liée au grade ou à la classe,</li><li>• ne subit pas de mesures ralentissant la carrière suite à des évaluations négatives ou pour d'autres raisons.</li></ul> <p>Pour plus d'infos sur les carrières fédérales : <a href="http://www.fedweb.belgium.be/fr/parcours_de_carriere/">http://www.fedweb.belgium.be/fr/parcours_de_carriere/</a></p>

\* Le parcours de cette carrière pécuniaire se fait dans l'hypothèse où la mention finale 'répond aux attentes' est octroyée lors de l'évaluation et ce parcours peut, dans un certain nombre de cas, être lié à des normes ou à la réussite d'un test.

## Mode de comparaison

Le choix s'est porté sur une approche générique basée sur des niveaux, classes ou grades et sur les carrières qui y sont liées. Ces grades sont indépendants de la spécificité des fonctions.

Cependant, il peut y avoir, dans un certain nombre de cas, une sélection dans les fonctions concernées. Ainsi, la plupart des autorités distinguent des grades techniques et administratifs.

En outre, dans plusieurs cas, des carrières spécifiques sont prévues lorsque des diplômes spéciaux sont requis. Dans la mesure où il existe un équivalent au sein de l'administration fédérale, de tels cas sont pris en compte pour spécifier davantage la comparaison.

## Base de comparaison

La comparaison se fait sur la base de montants bruts indexés (dernière augmentation de l'indice le 1<sup>er</sup> janvier 2013).

Le **salaire de base** représente le point de départ de la comparaison. À la fois pour l'administration fédérale et pour les autres autorités étudiées, on part de la « **carrière idéale** ». Cela signifie que pour la comparaison des carrières en mesure transitoire, l'allocation de compétence est prise en compte dans le salaire de base des fonctionnaires fédéraux. C'est également le cas pour les autres allocations fixes (qui ne sont pas liées aux prestations de l'individu au travail).

Tant les carrières statutaires que les carrières contractuelles sont comparées aux carrières statutaires et contractuelles dans les autres autorités. Les grades spéciaux, les mesures transitoires applicables à une minorité ou les mesures en extinction ne sont pas pris en considération.

Étant donné qu'en mai 2014, la grande majorité des membres du personnel fédéraux étaient liés à une carrière en mesure transitoire\*, ces carrières sont reprises dans la comparaison, en tenant compte de la situation au 1<sup>er</sup> mai 2014 et donc pas encore des modifications qui ne seront appliquées qu'à partir de 2016 au plus tôt.

Nous faisons dès lors toujours une distinction entre d'une part la carrière fédérale en mesure transitoire et d'autre part la carrière fédérale dans les nouvelles échelles de traitement.

## Présentation des résultats

Les résultats sont présentés sous forme de **graphiques** qui montrent, selon l'ancienneté, la rémunération (salaire de base + allocations fixes) qui est liée aux carrières (idéales).

\* Pour plus d'infos :

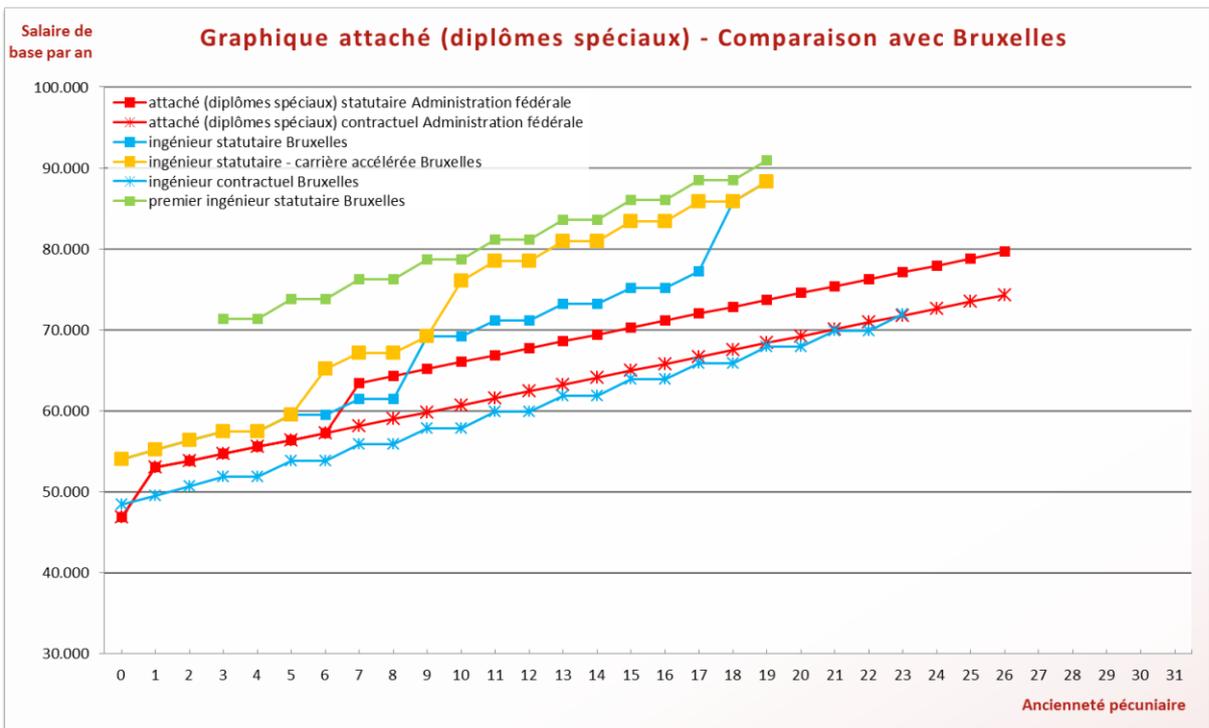
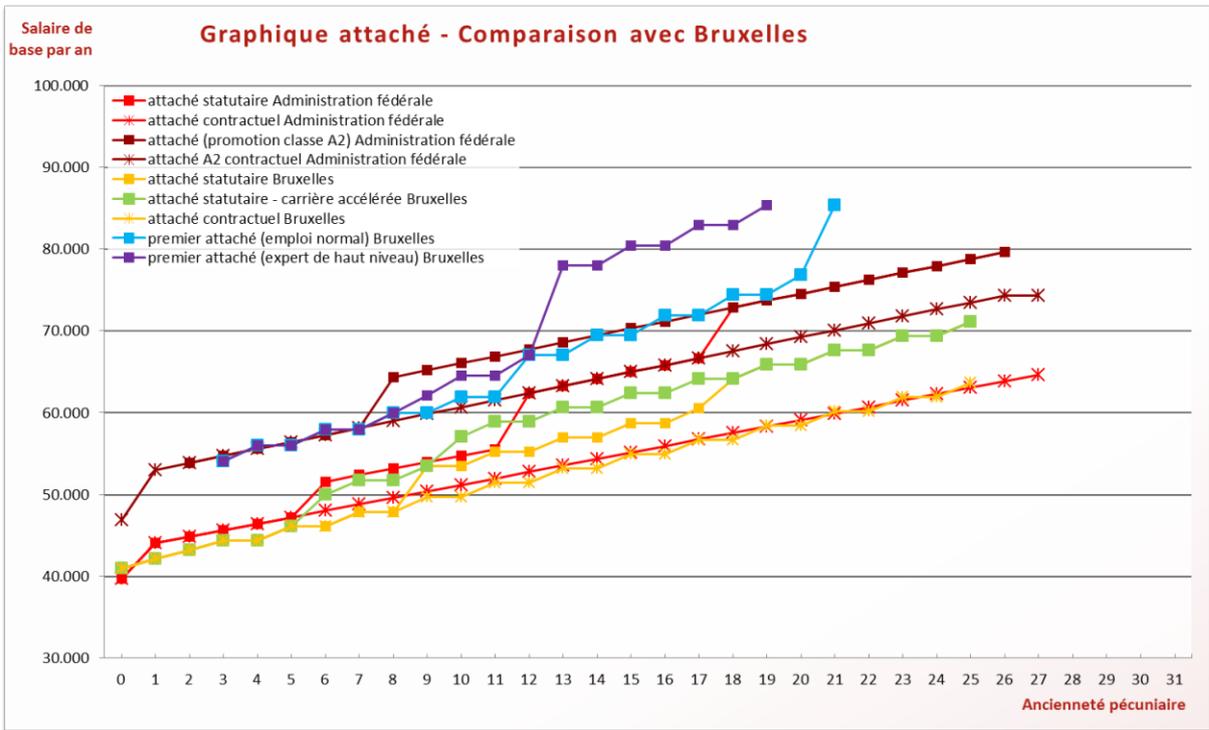
[http://www.fedweb.belgium.be/fr/parcours\\_de\\_carriere/niveau\\_a/carriere\\_pecuniaire/par\\_bonifications/#.VLehmMIH0f0](http://www.fedweb.belgium.be/fr/parcours_de_carriere/niveau_a/carriere_pecuniaire/par_bonifications/#.VLehmMIH0f0)

## 2.2 Résultats par niveau

### Niveau A - grades de recrutement

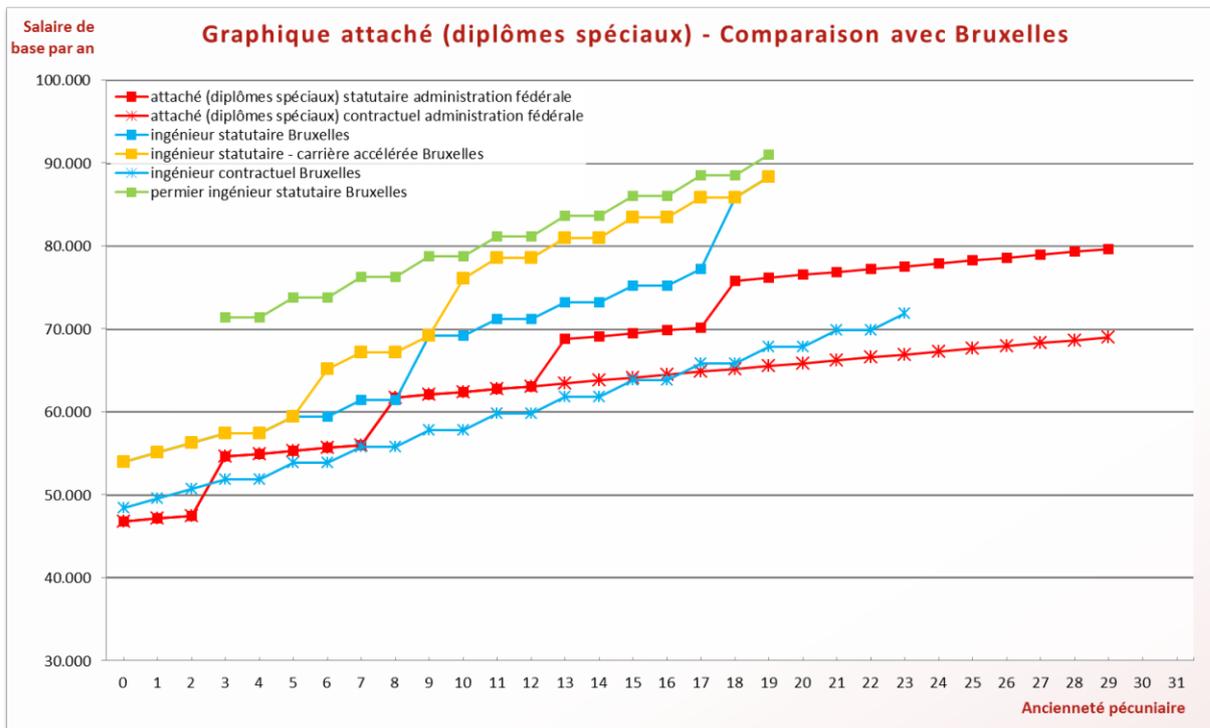
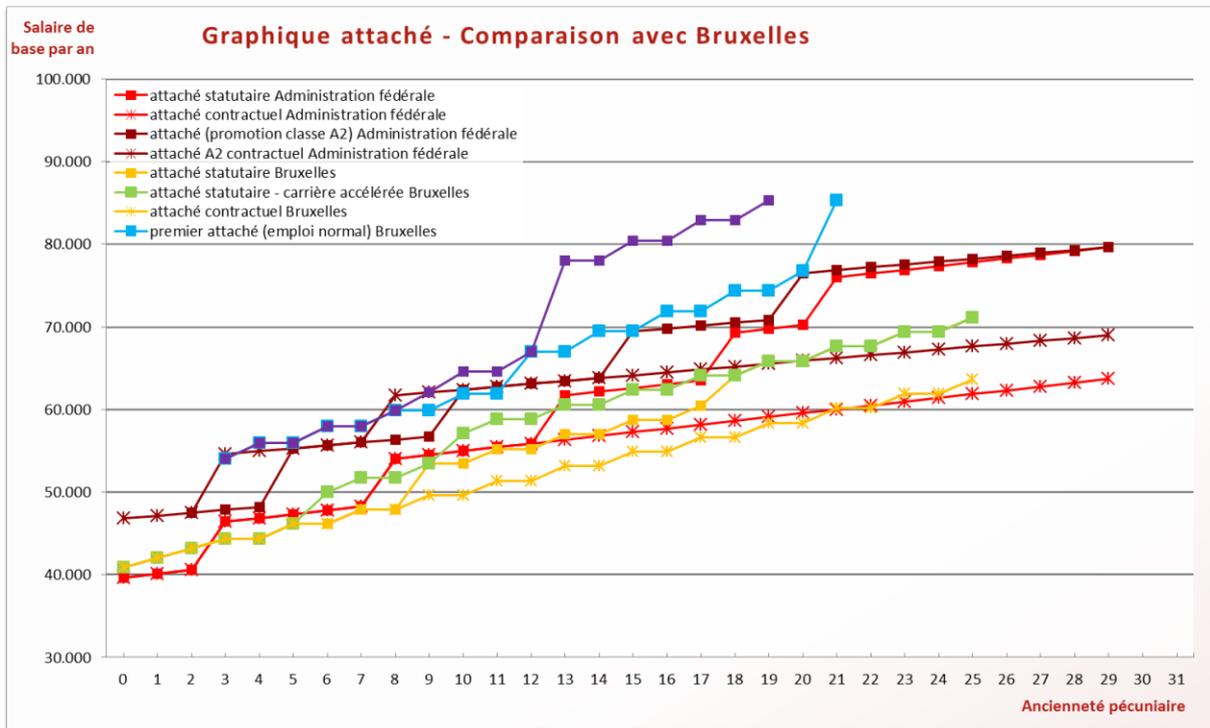
#### Bruxelles

#### Carrières en mesures transitoires



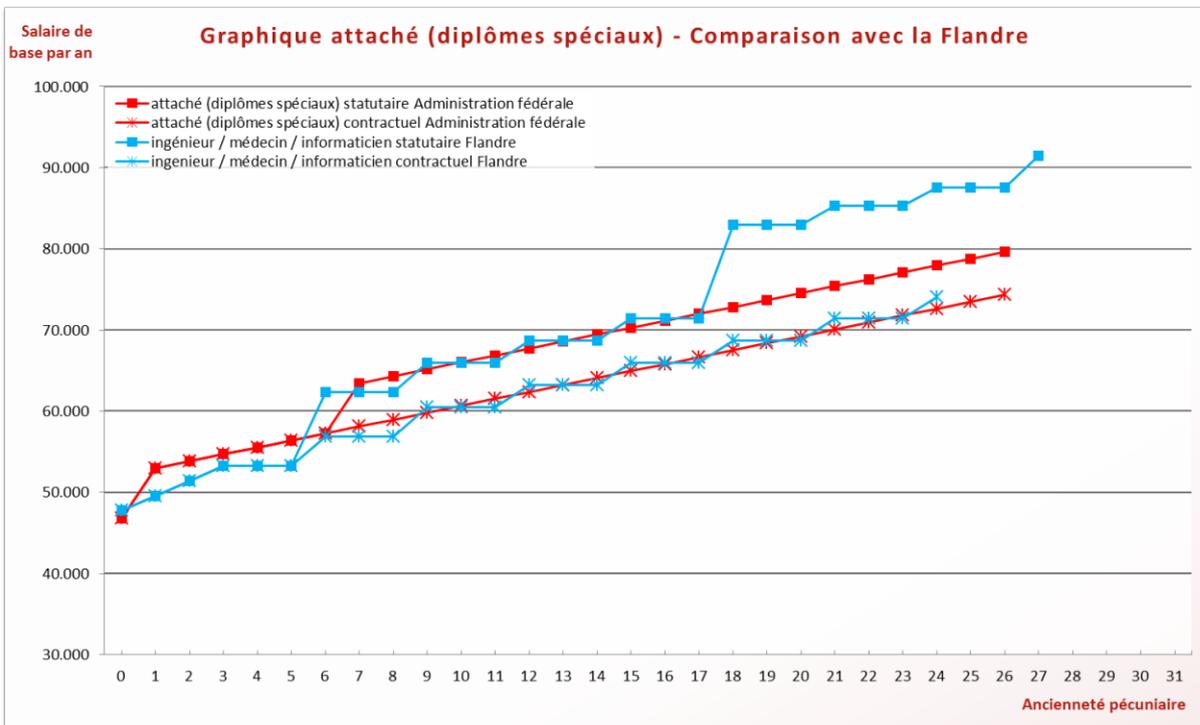
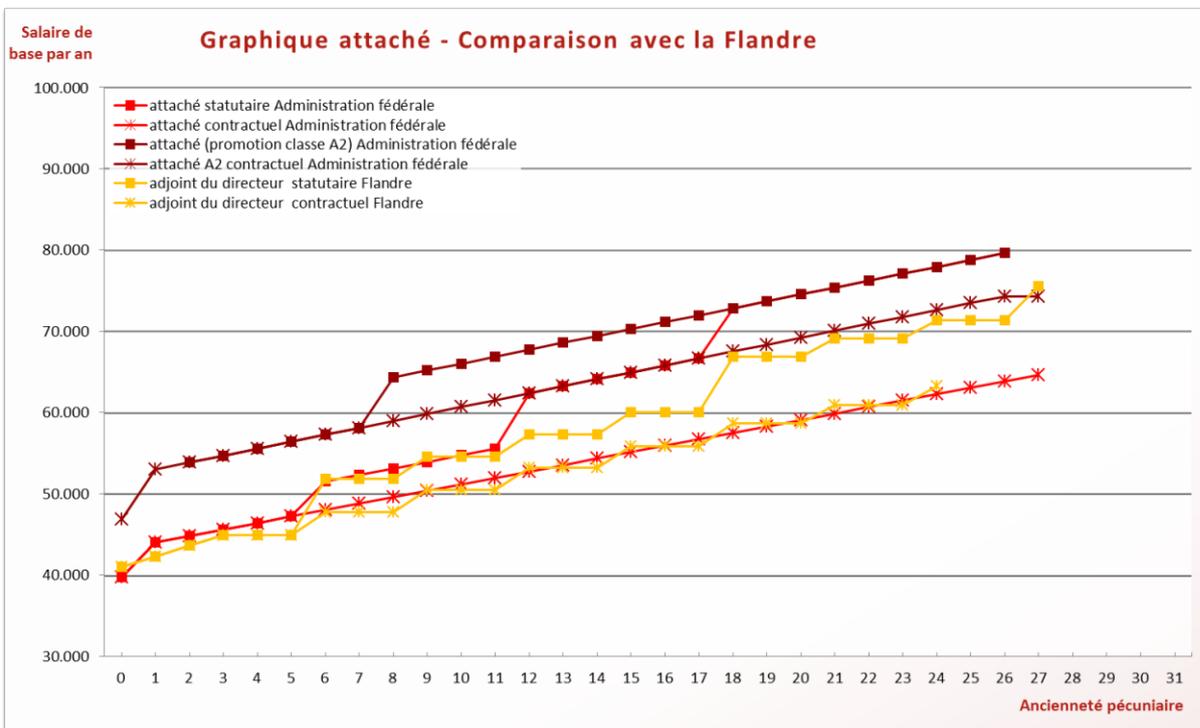


### Carrière dans les nouvelles échelles salariales



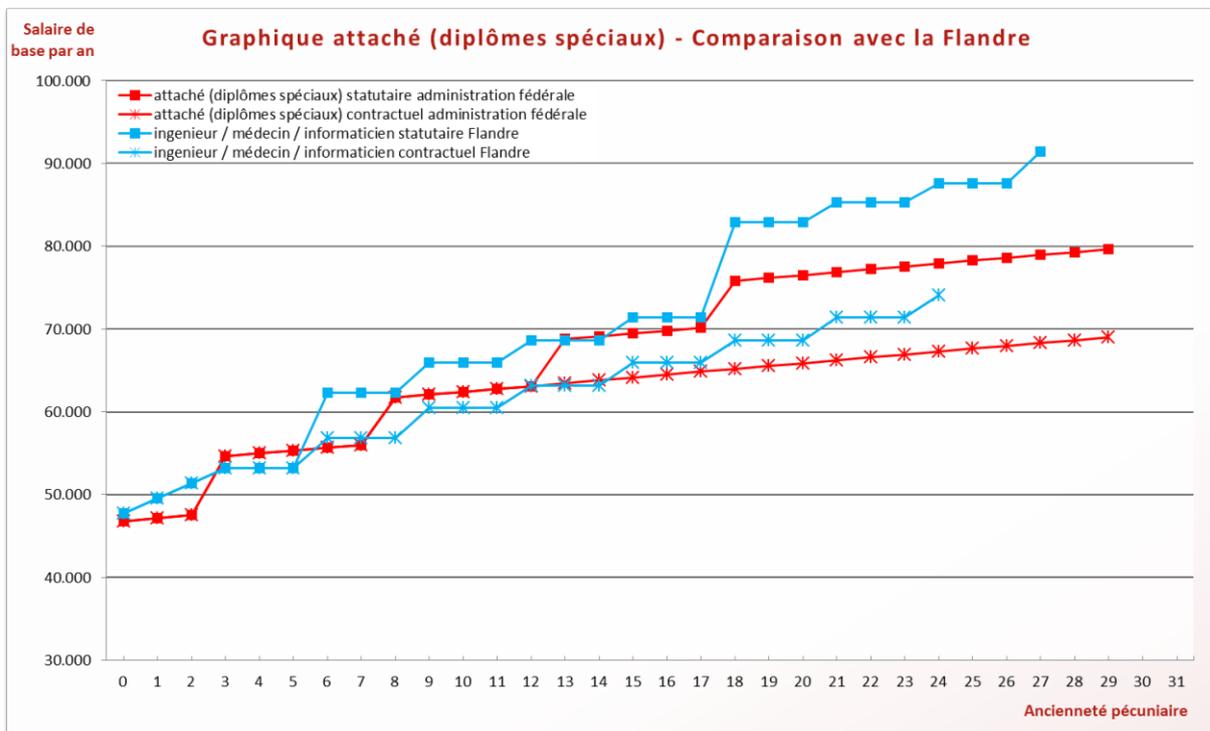
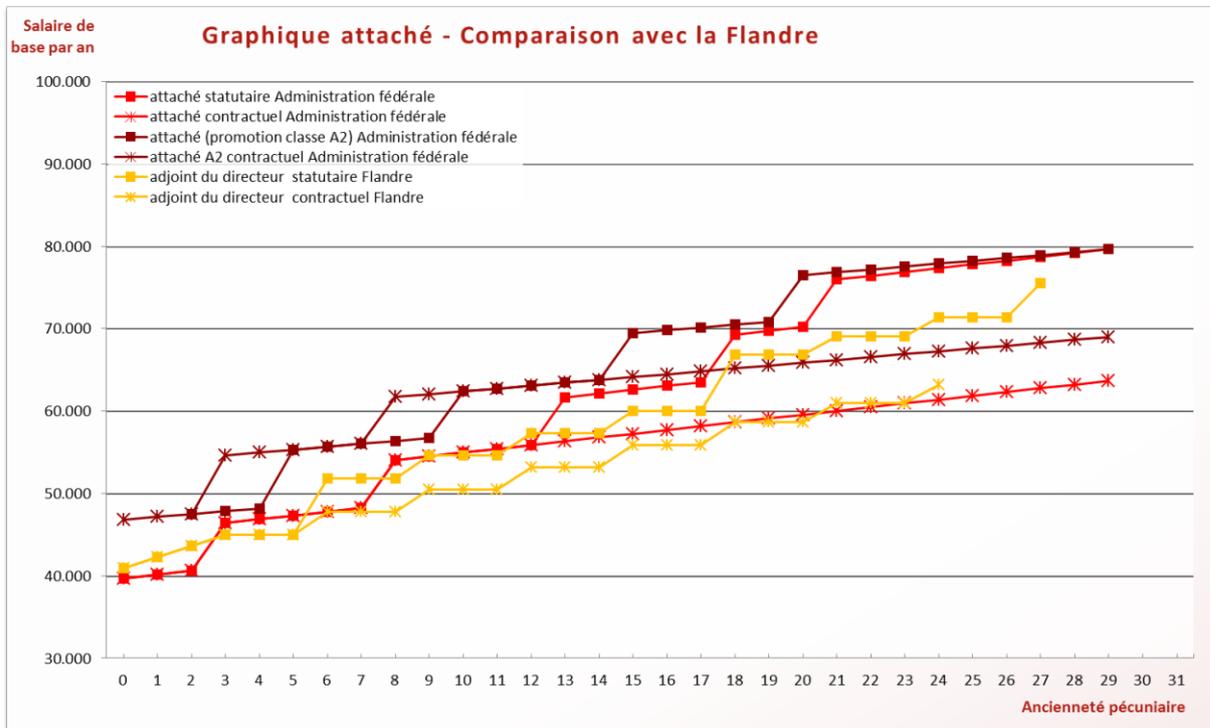
## Flandre

### Carrières en mesures transitoires



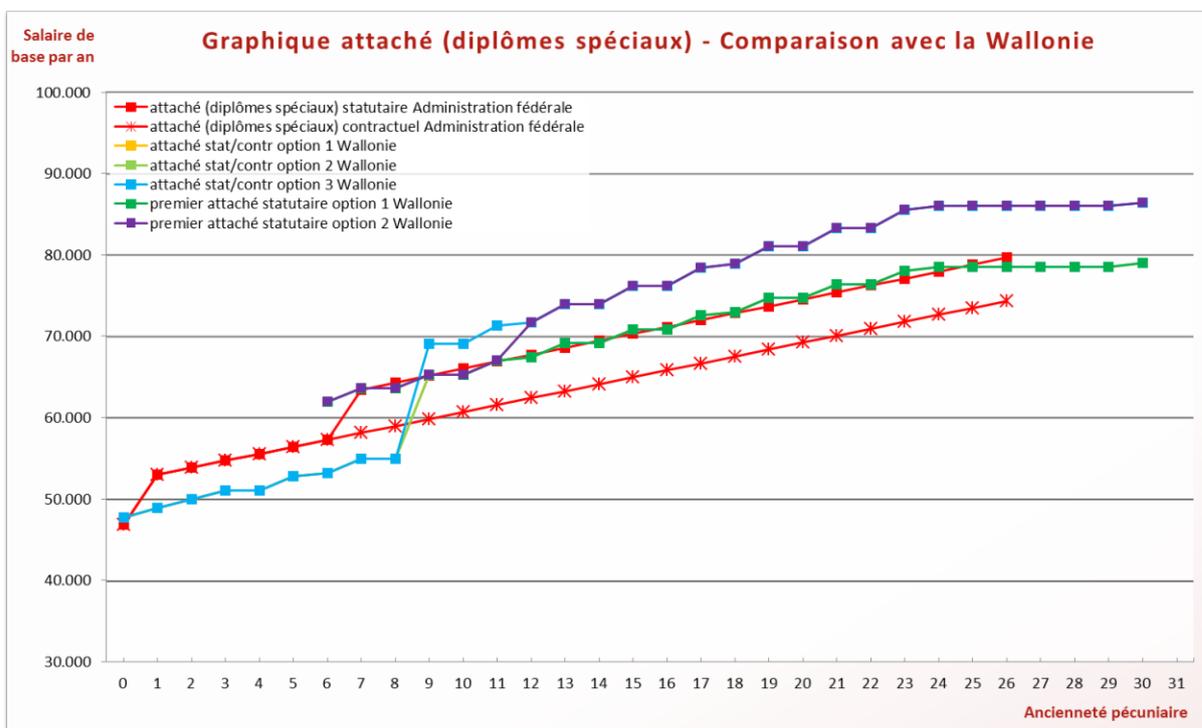
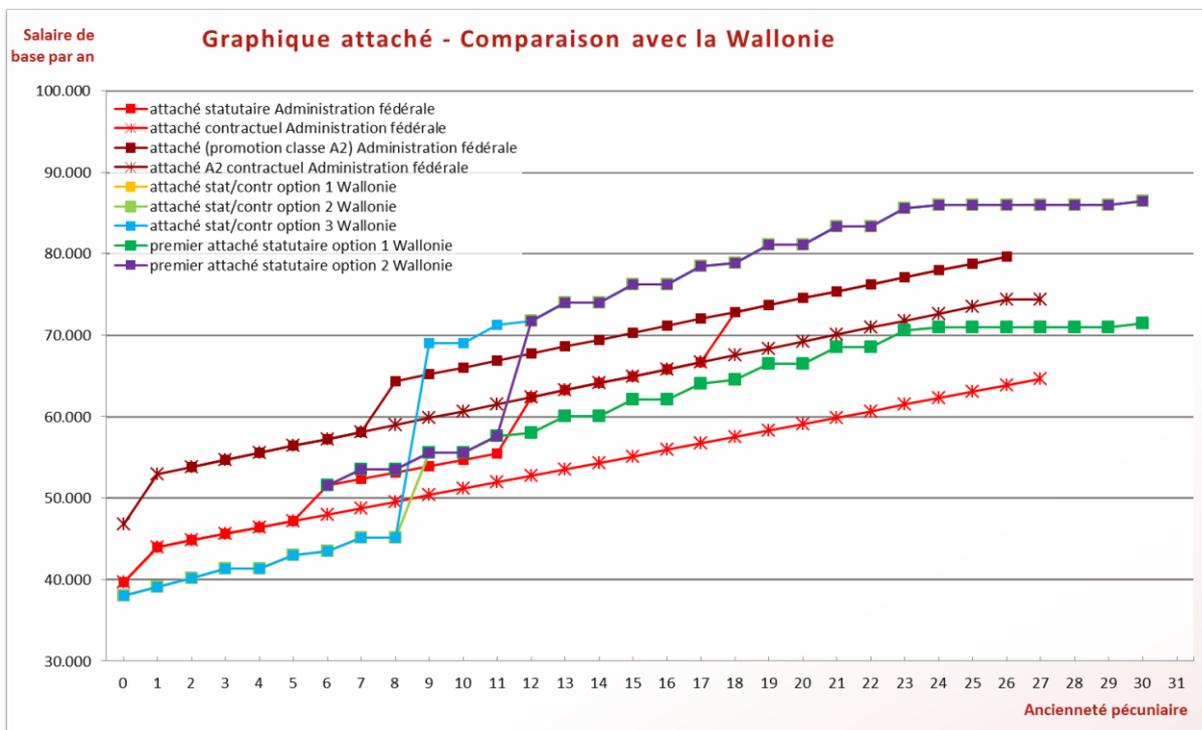


### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



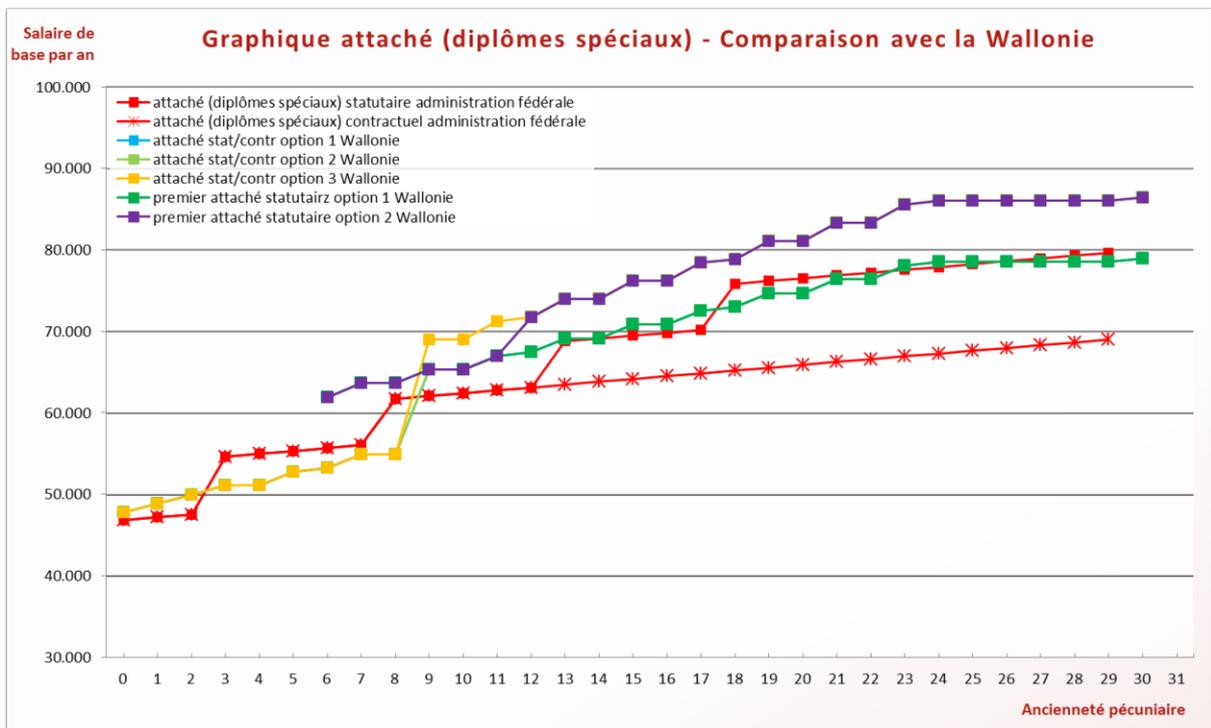
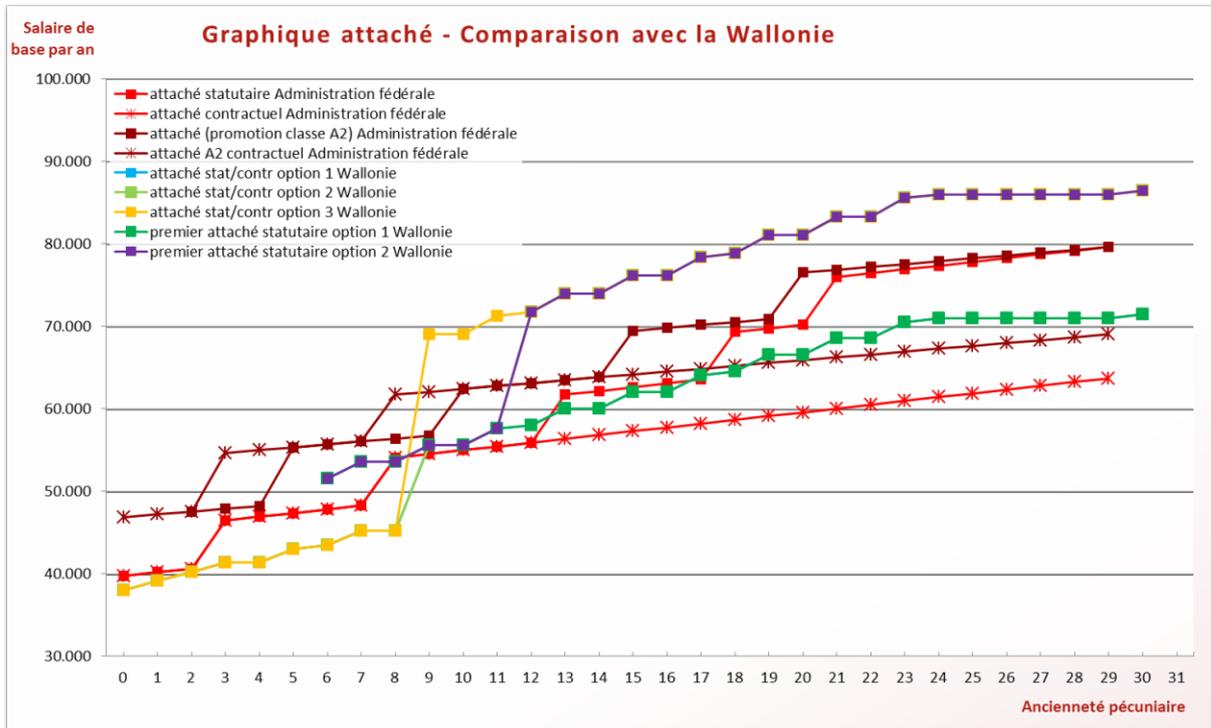
## Région wallonne

### Carrières en mesures transitoires



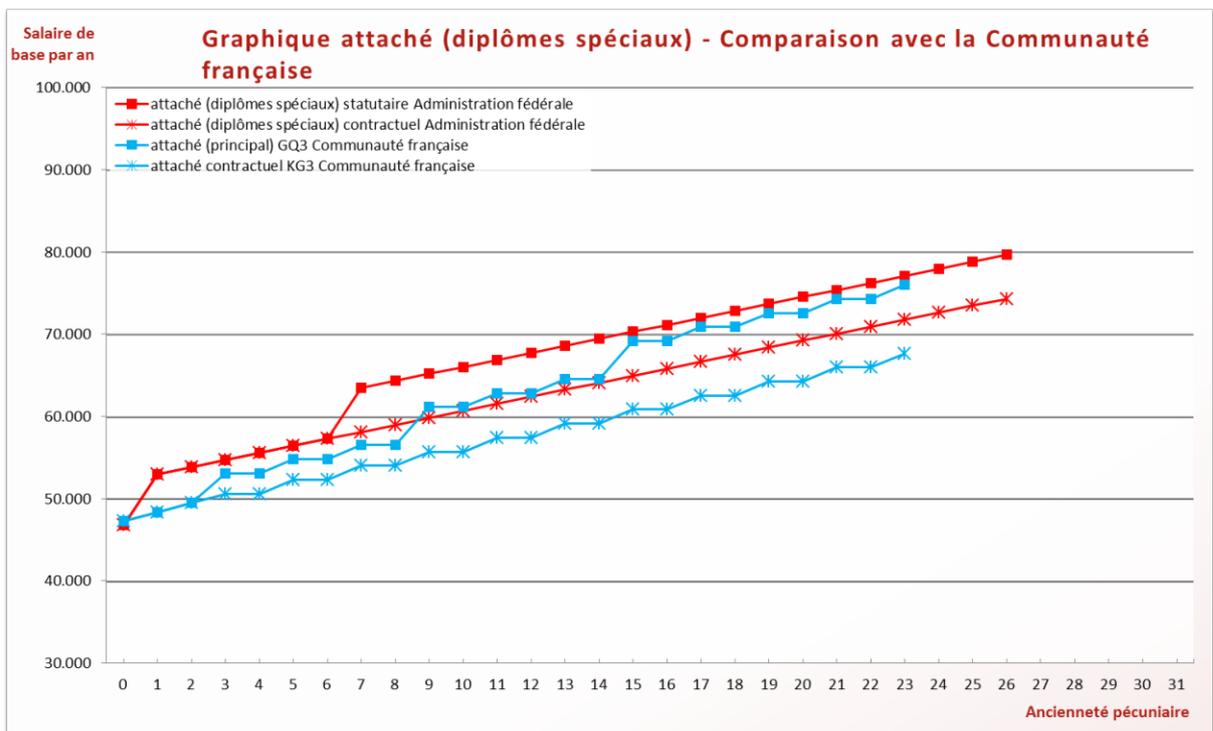
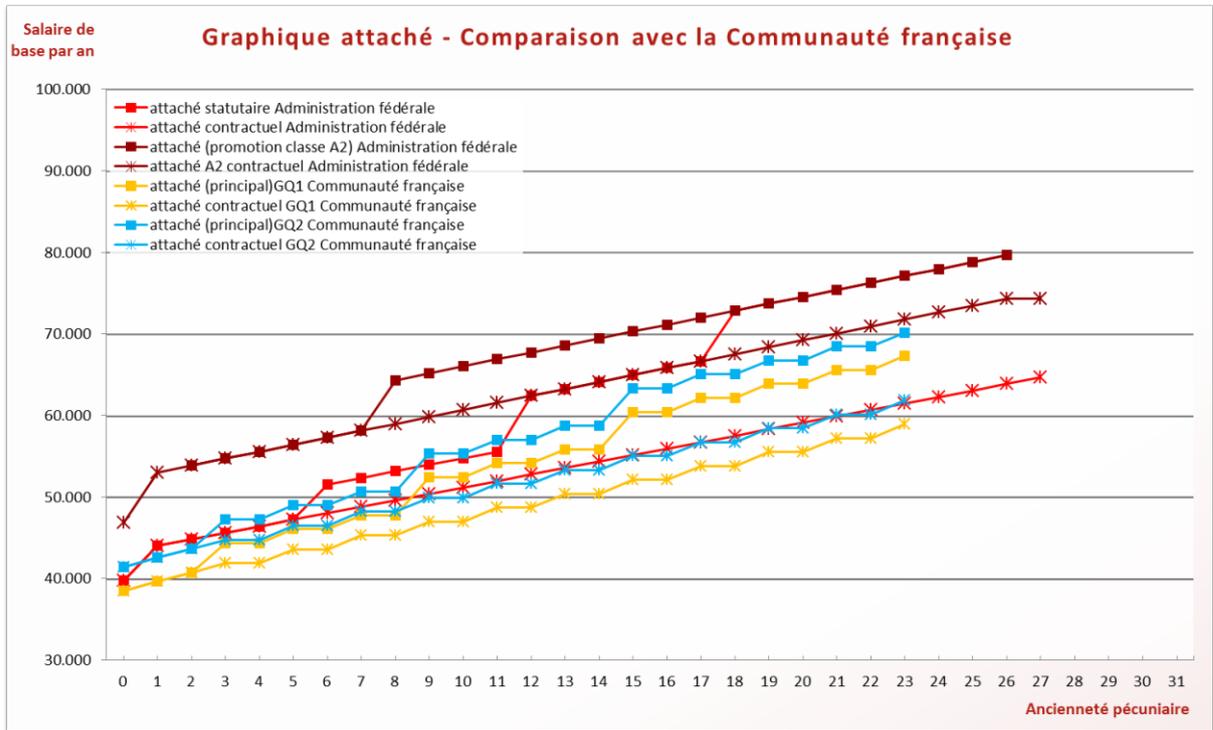


### Carrières dans les nouvelles échelles salariales

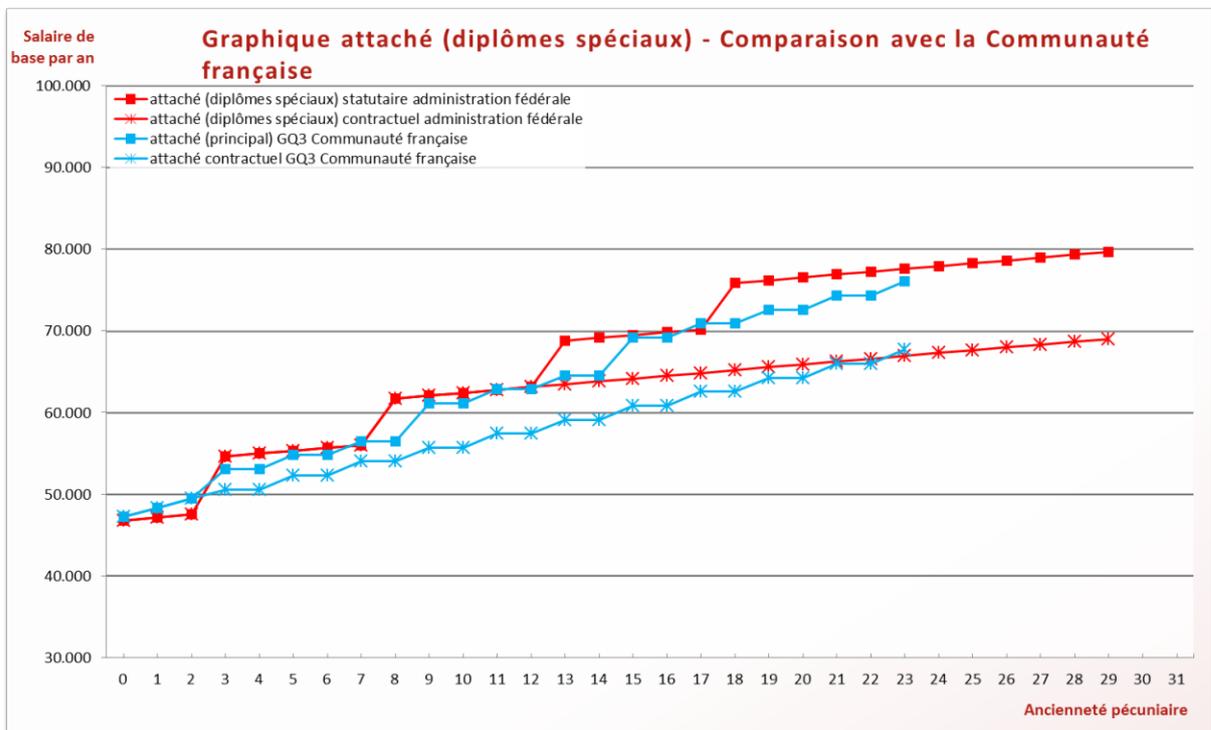
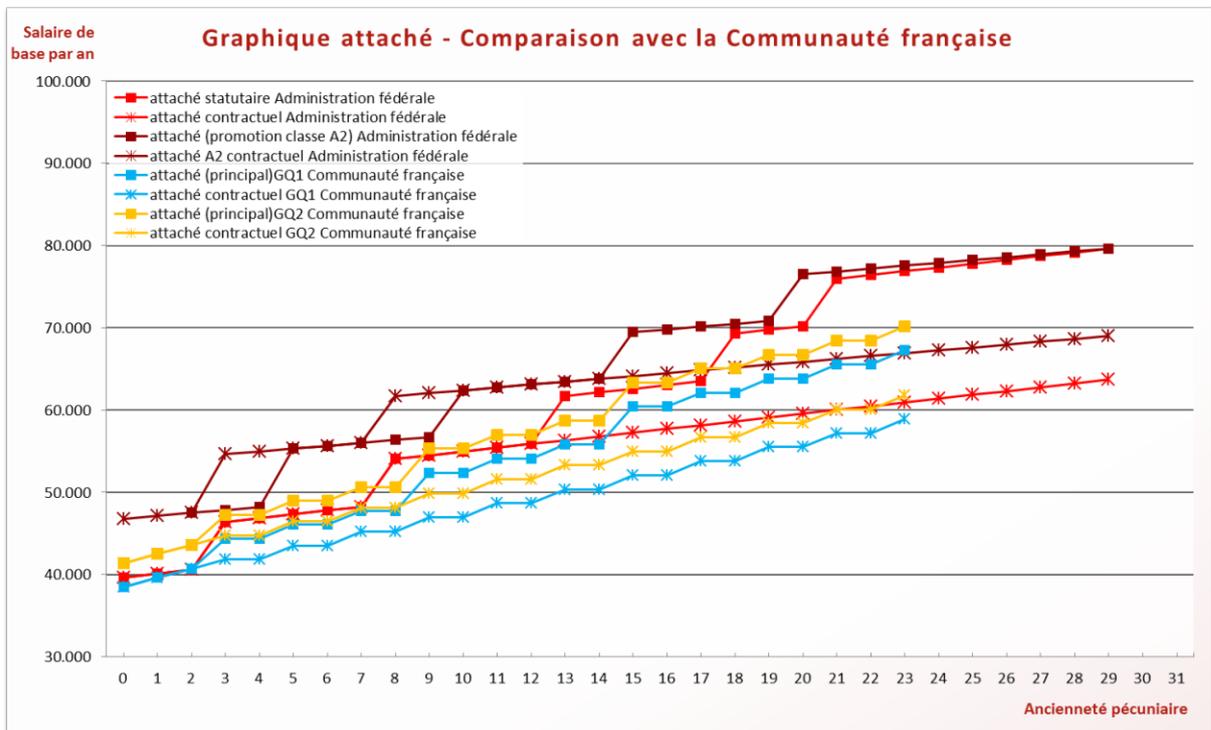


## Communauté française

### Carrières en mesures transitoires



## Carrières dans les nouvelles échelles salariales

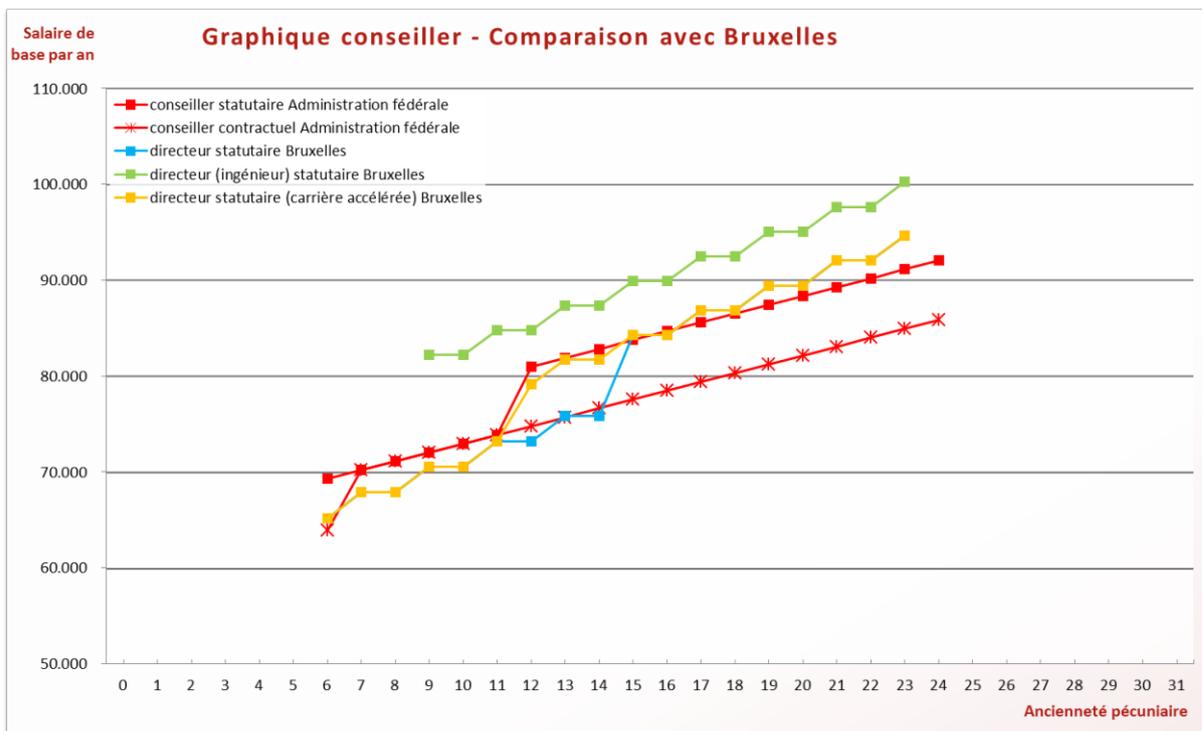




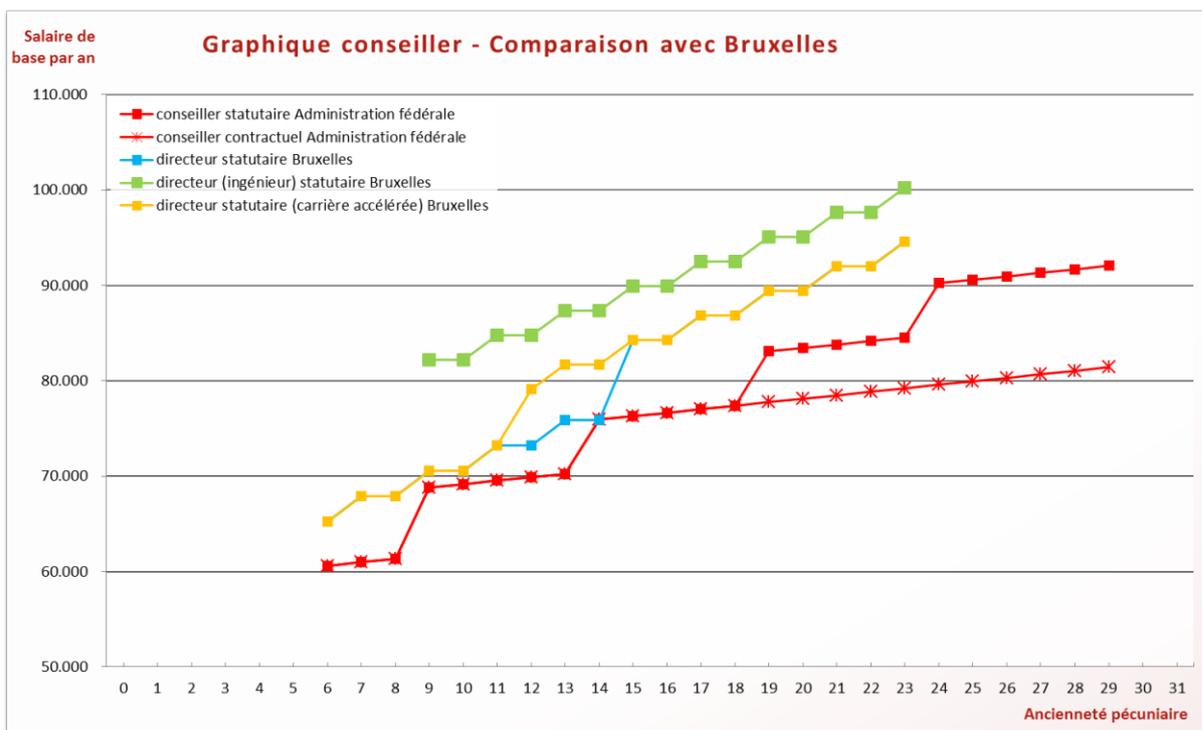
## Niveau A - grades de promotion

### Bruxelles

Carrières en mesures transitoires

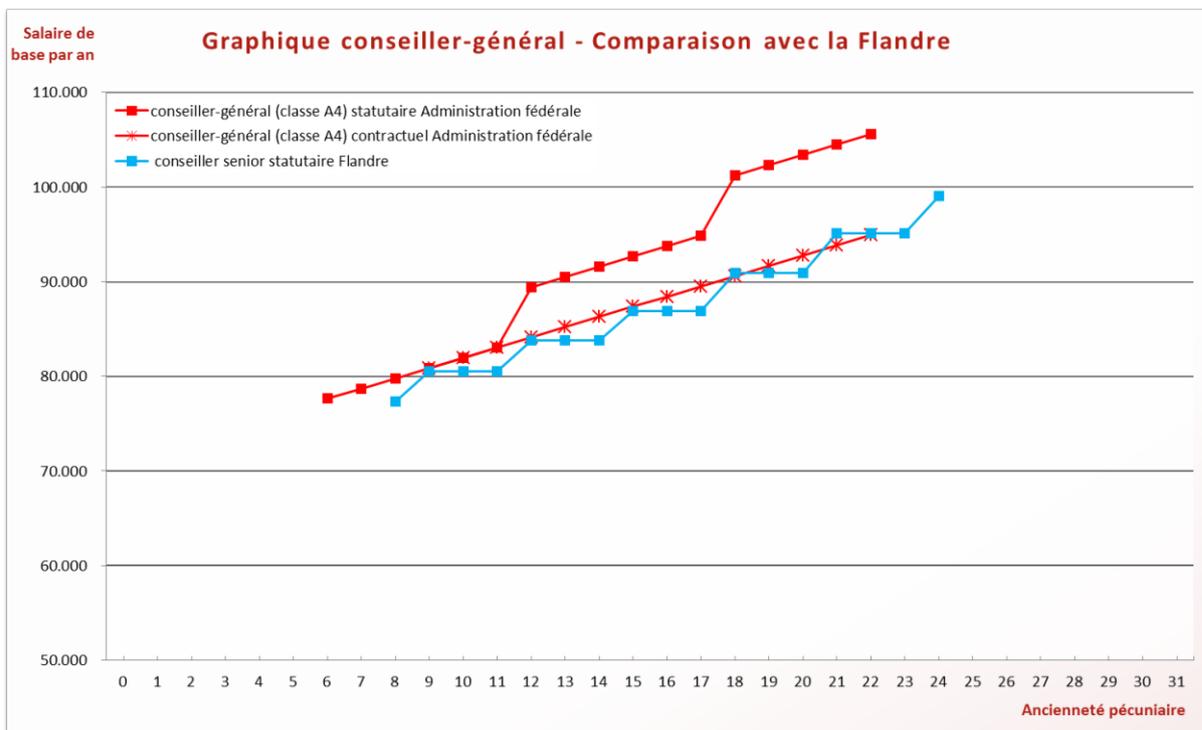
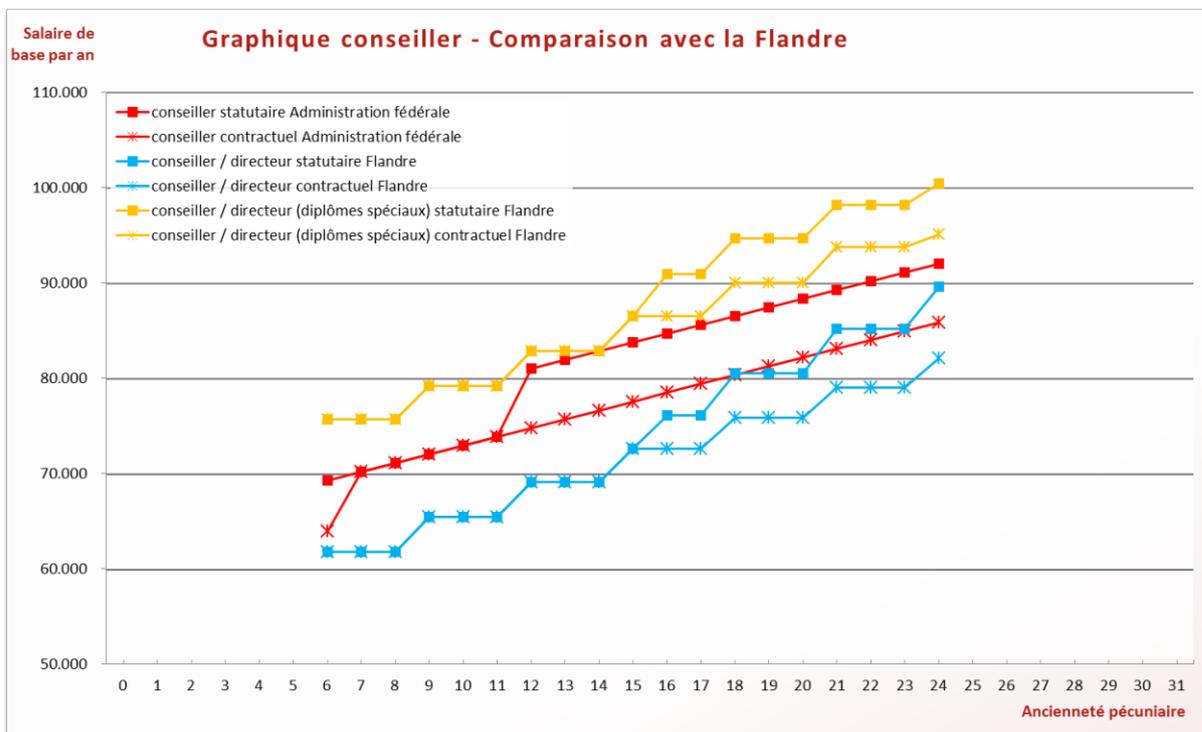


Carrières dans les nouvelles échelles salariales

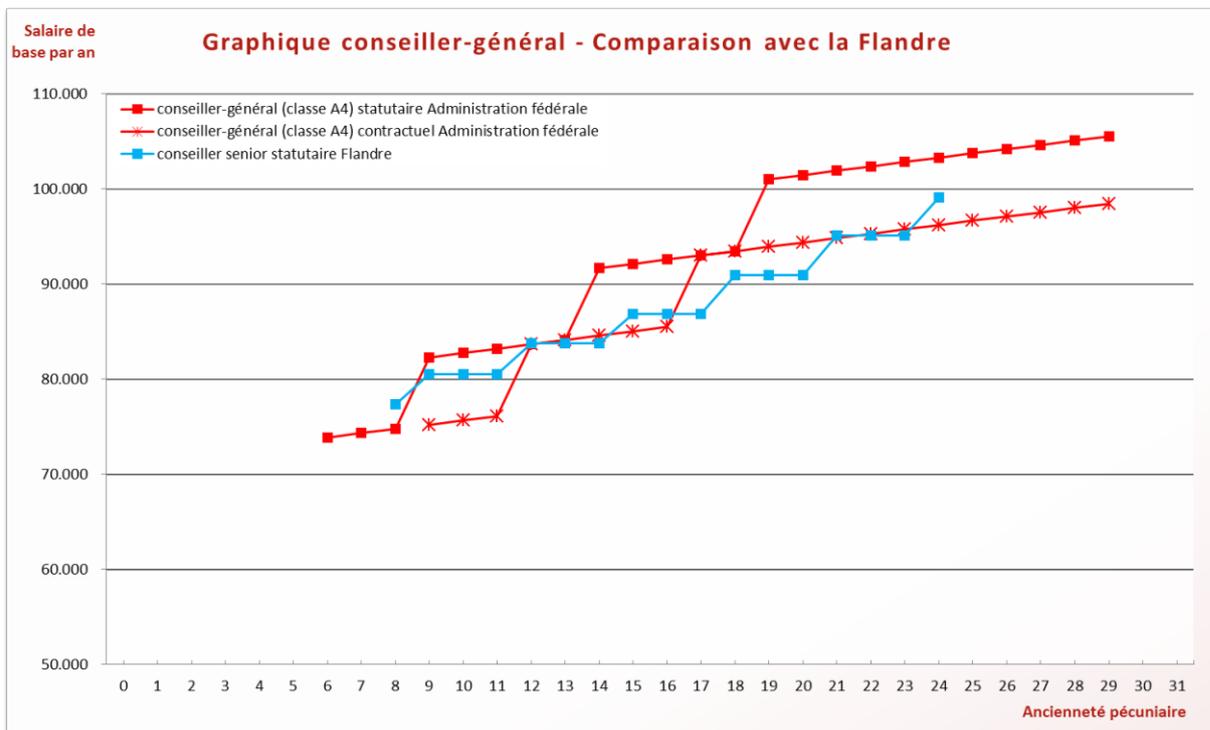
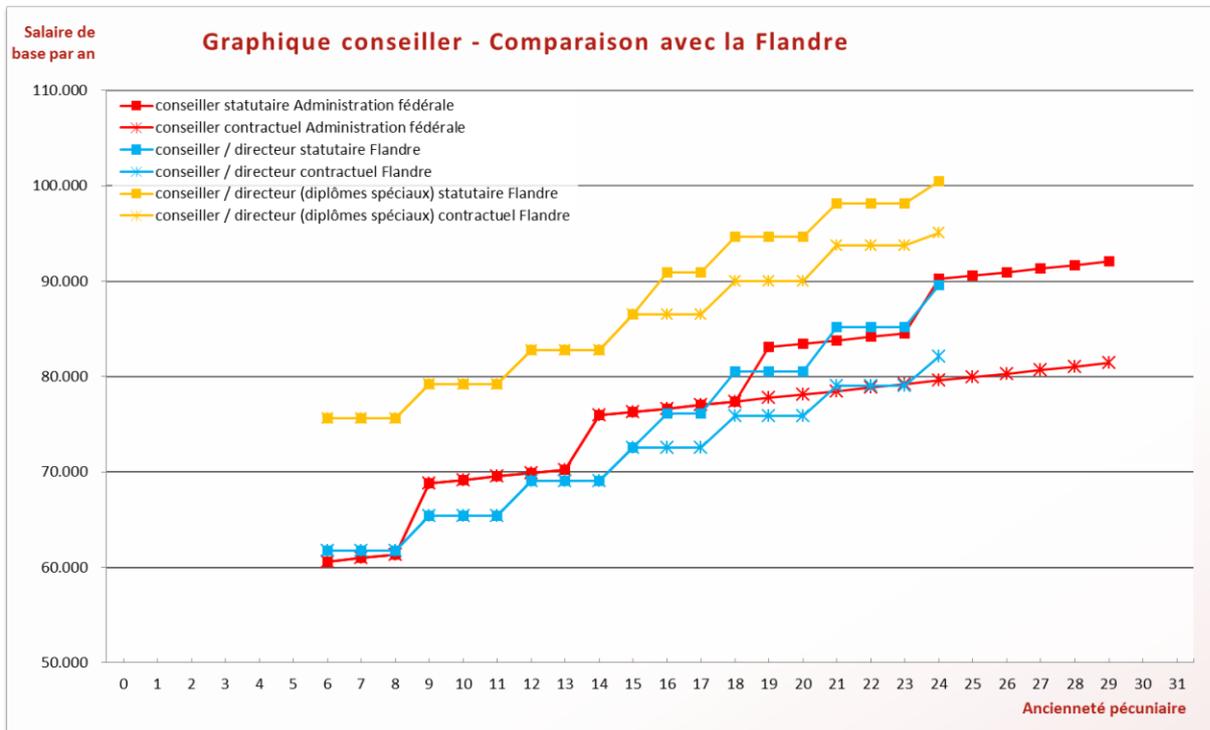


## Flandre

### Carrières en mesures transitoires

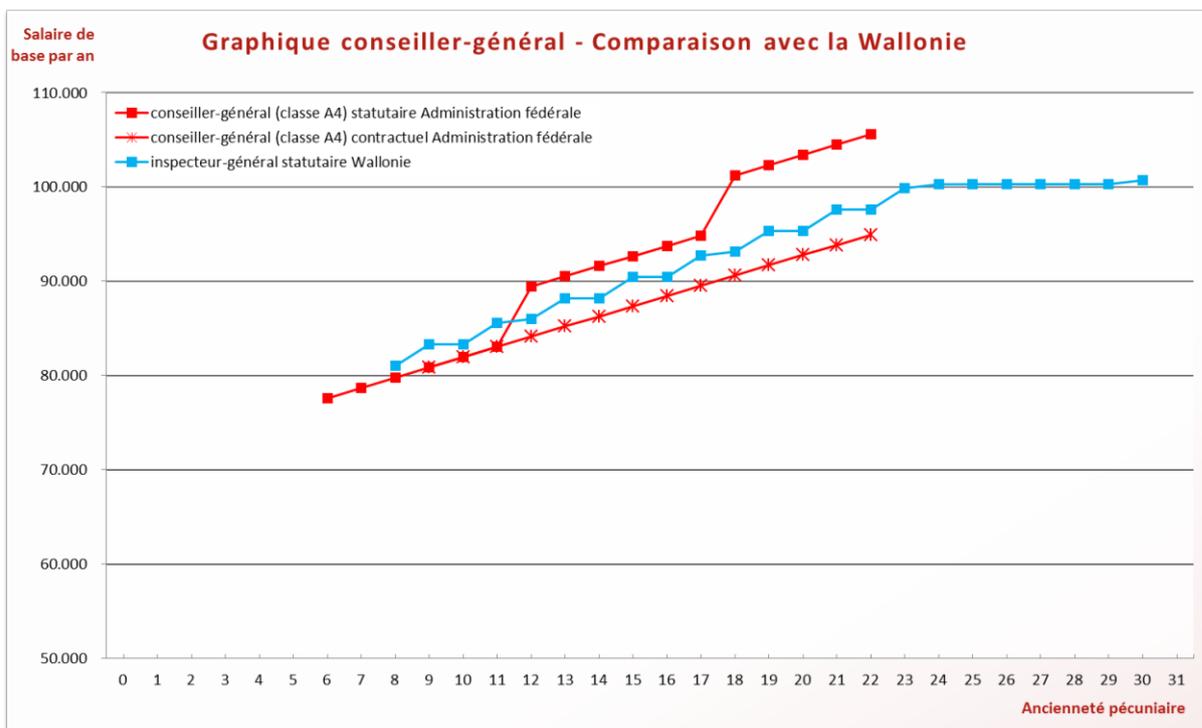
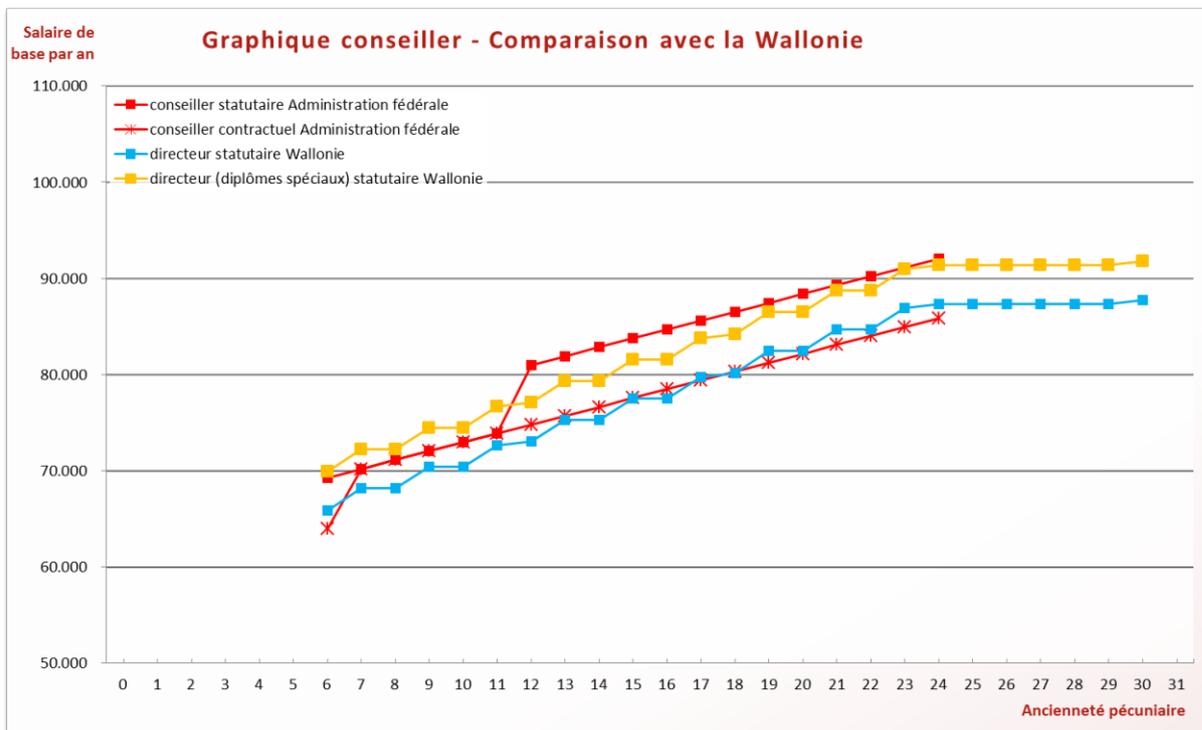


## Carrières dans les nouvelles échelles salariales

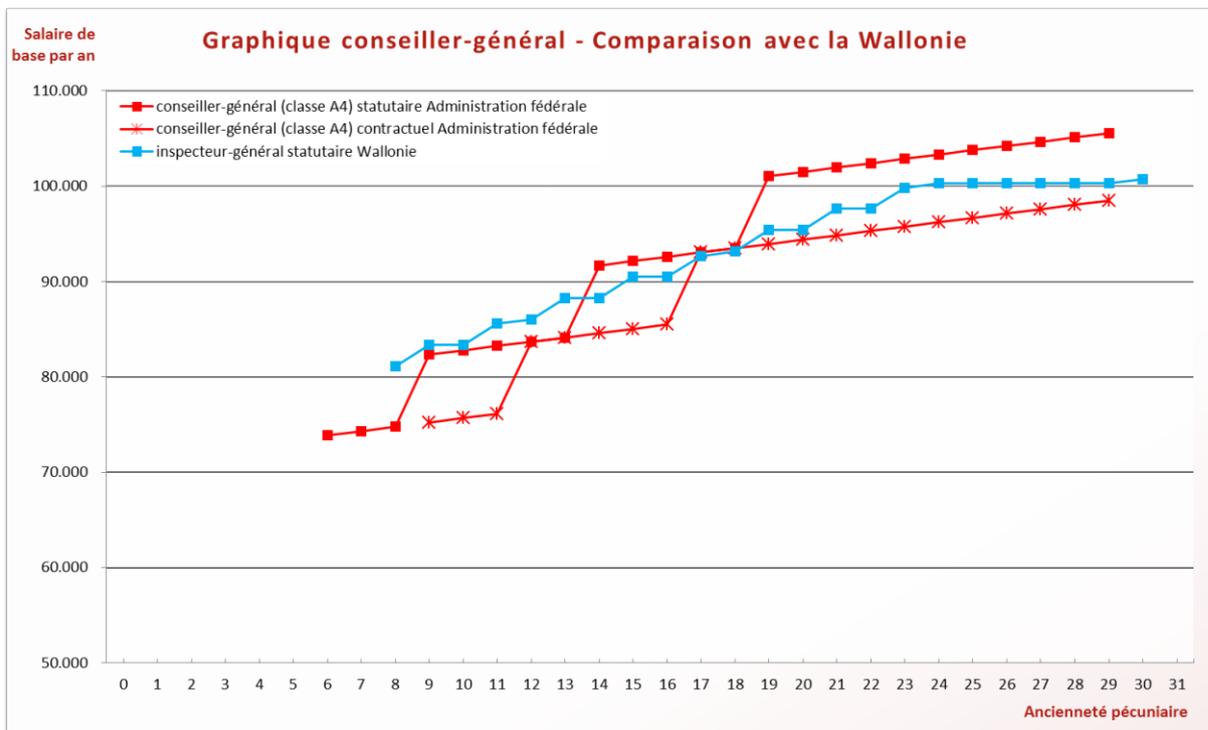
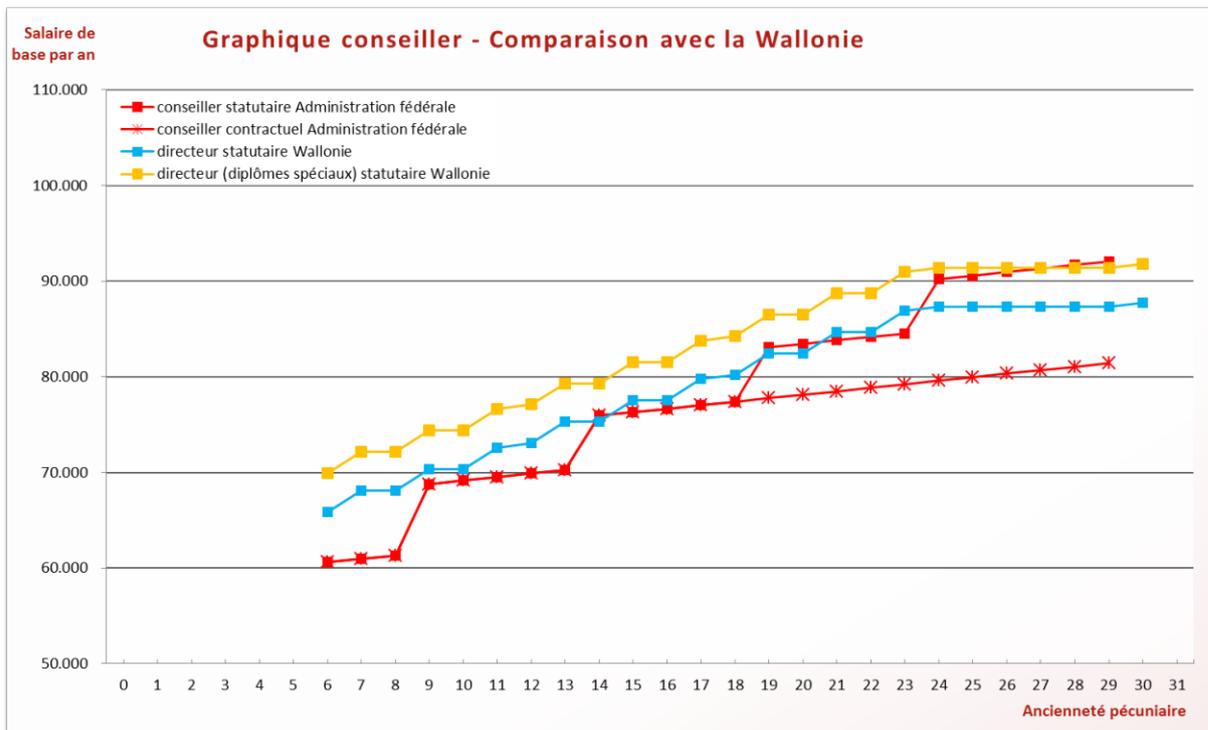


## Région wallonne

### Carrières en mesures transitoires

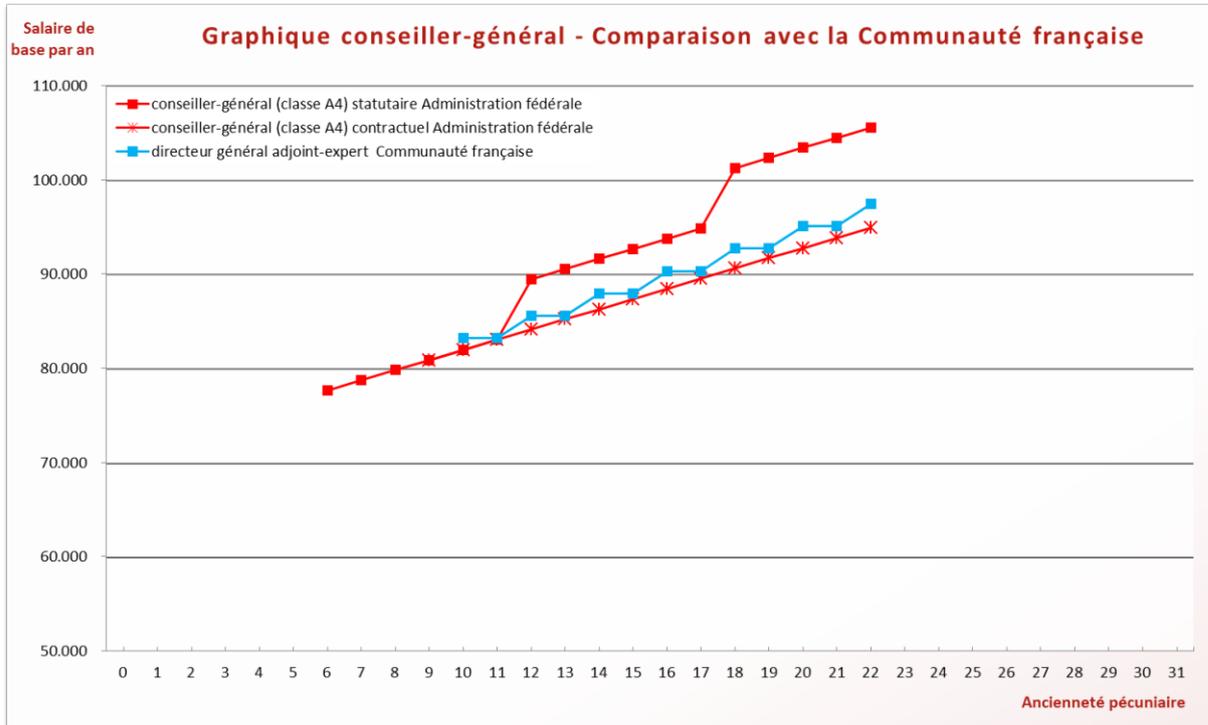
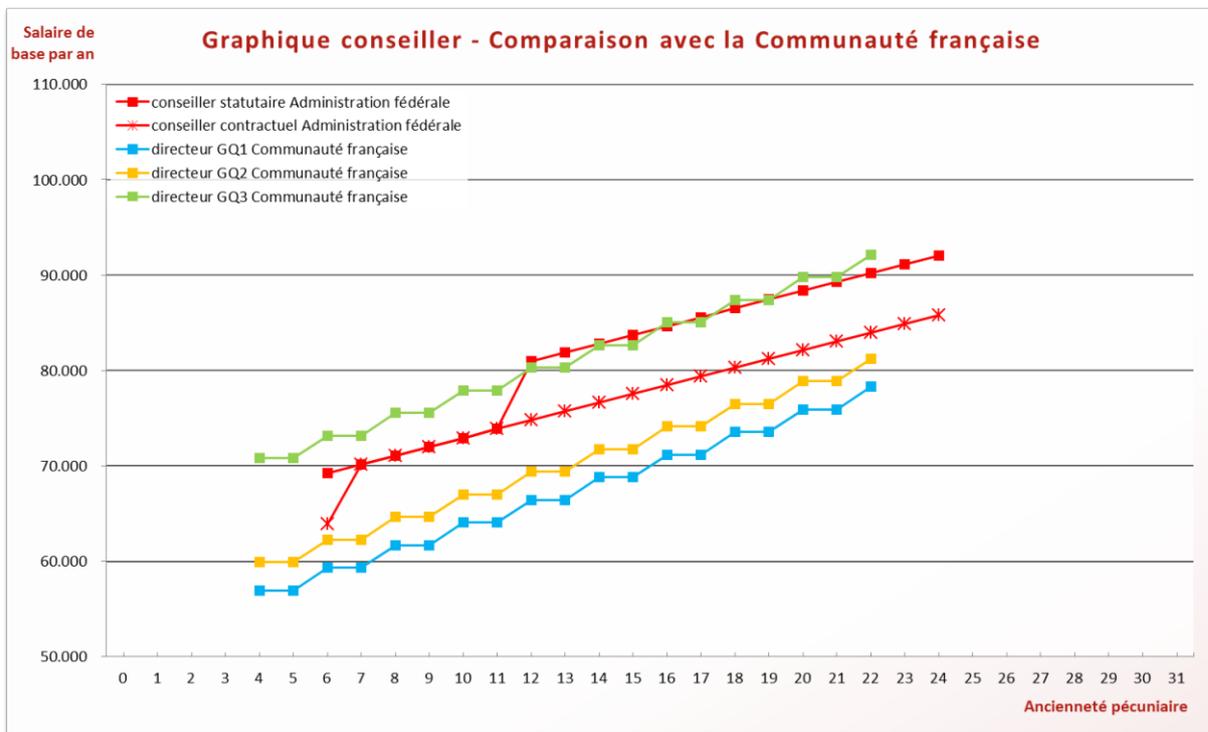


## Carrières dans les nouvelles échelles salariales



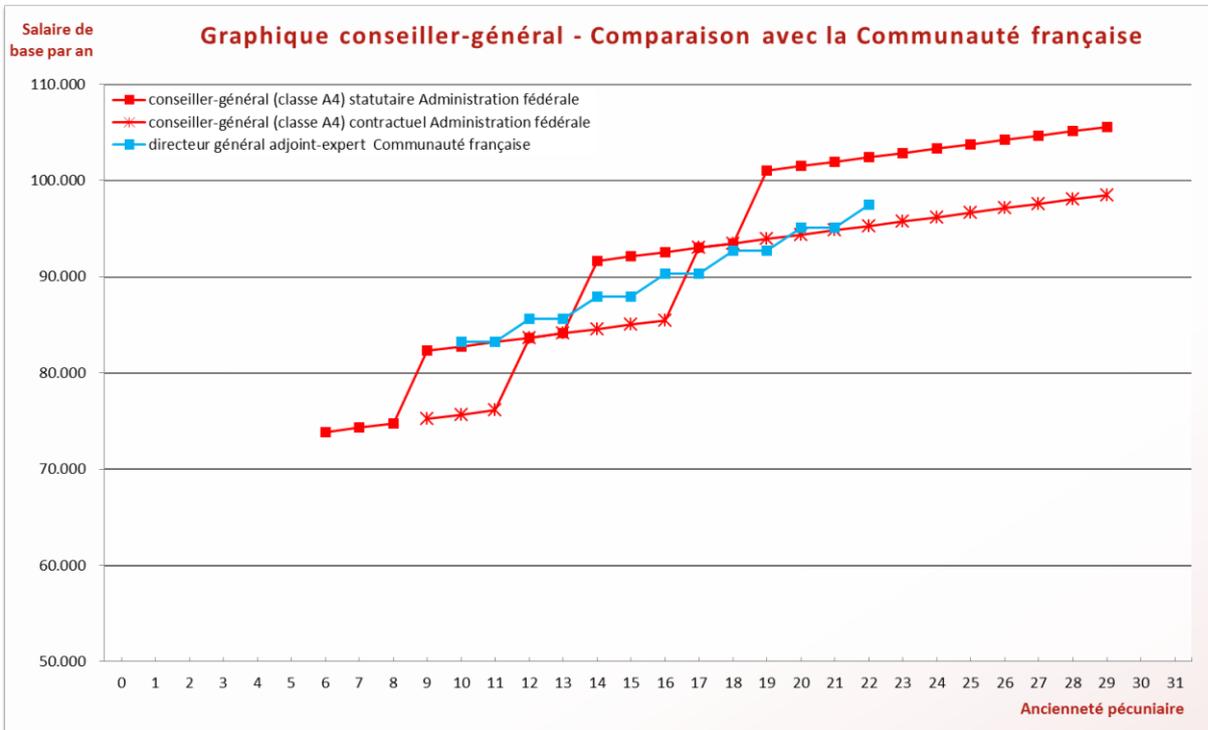
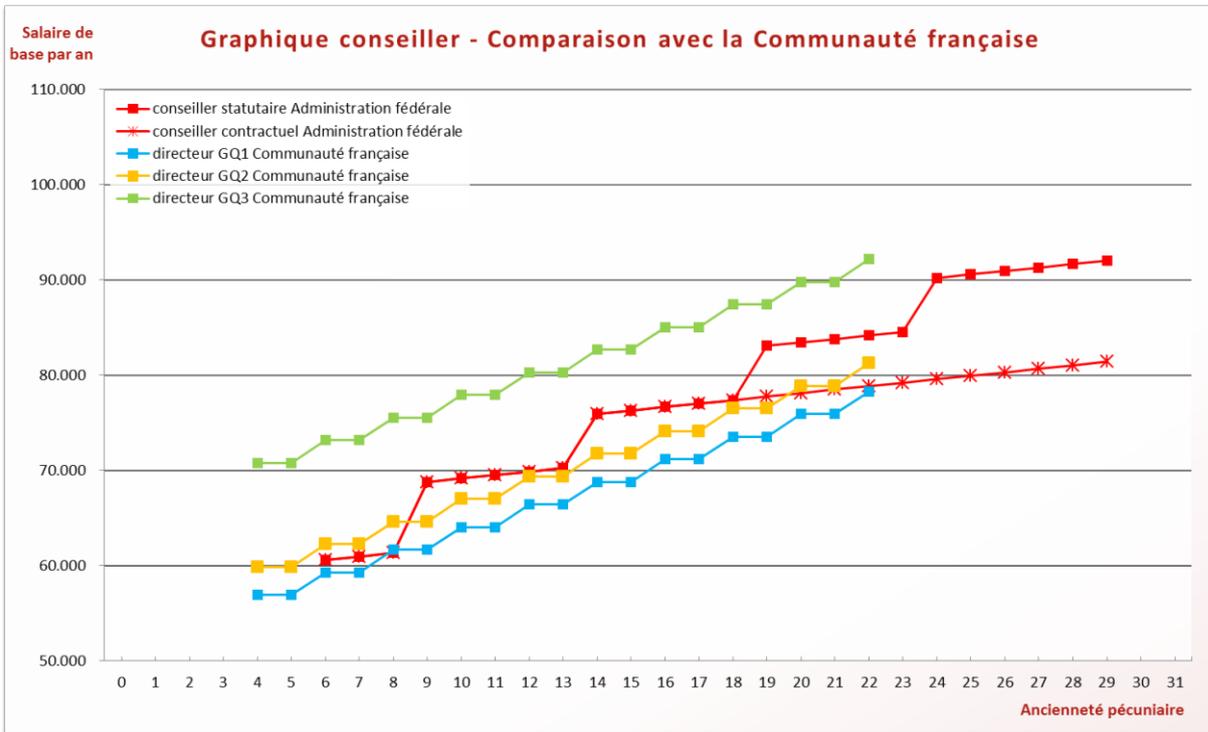
## Communauté française

### Carrières en mesures transitoires





### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



## Conclusion niveau A

L'administration fédérale se positionne plus fortement que chacune des autorités étudiées en ce qui concerne les grades de recrutement pour les diplômés universitaires généraux et les premières possibilités de promotion (comparables à une promotion en A2). Même lorsque l'autorité concernée prévoit une possibilité de promotion comparable à la promotion dans la classe A2, les conditions fédérales en A2 sont supérieures à cette possibilité ou y correspondent. Seules la Région de Bruxelles-Capitale et la Région wallonne sont une exception à cette tendance. Il y a à la Région de Bruxelles-Capitale une dernière échelle avantageuse que l'on peut en outre atteindre plus rapidement après avoir suivi un programme de formation en particulier. La Région wallonne prévoit également une dernière échelle très avantageuse, qui est plus favorable que ce qu'offre l'administration fédérale. La transition vers cette échelle n'est cependant pas garantie.

La comparaison de la situation contractuelle liée à ces grades et classes nous donne à voir une image quelque peu divergente. Les conditions contractuelles fédérales en A1 sont (surtout dans les nouvelles échelles de traitement) supérieures à celles de la Communauté française, de l'Autorité flamande et de la Région de Bruxelles-Capitale. La Wallonie prévoit cependant pour les contractuels des possibilités de carrière considérables. Les conditions des membres du personnel contractuel de la Région wallonne dépassent donc rapidement les conditions fédérales.

Chacune des autorités concernées prévoit un grade de recrutement et des premières possibilités de promotion restreintes pour des diplômés spéciaux tels qu'ingénieur, médecin et informaticien. Ces possibilités sont, dans la plupart des cas, plus étendues que celles prévues par le fédéral, où la carrière se limite à parcourir la classe A2 et où une promotion analogue à celle d'A1 à A2 n'existe pas. La Région de Bruxelles-Capitale essentiellement connaît des conditions pour les ingénieurs qui sont considérablement plus avantageuses que celles du fédéral. Cela peut s'expliquer en partie par le fait que les ingénieurs bruxellois reçoivent une prime d'ingénieur. La Communauté française, par contre, connaît pour ce type de diplômés spéciaux des conditions qui sont plus défavorables que les conditions fédérales.

Lorsque l'on compare les possibilités de promotion ultérieures (sans exigence de diplôme spécifique) dans chacune de ces autorités à la situation au sein de la classe A3 fédérale (et éventuellement A4), les carrières fédérales en mesure transitoire semblent être en moyenne plus avantageuses dans tous les cas. La situation change toutefois à nouveau lorsque des diplômés spécifiques tels qu'ingénieur, médecin et informaticien sont pris en compte. Chacune des autorités étudiées prévoit une possibilité de promotion distincte (comparable à la promotion en A3) pour ce groupe spécifique. Ces possibilités de promotion sont plus avantageuses que la classe A3 fédérale surtout au sein de l'Autorité flamande et à Bruxelles.

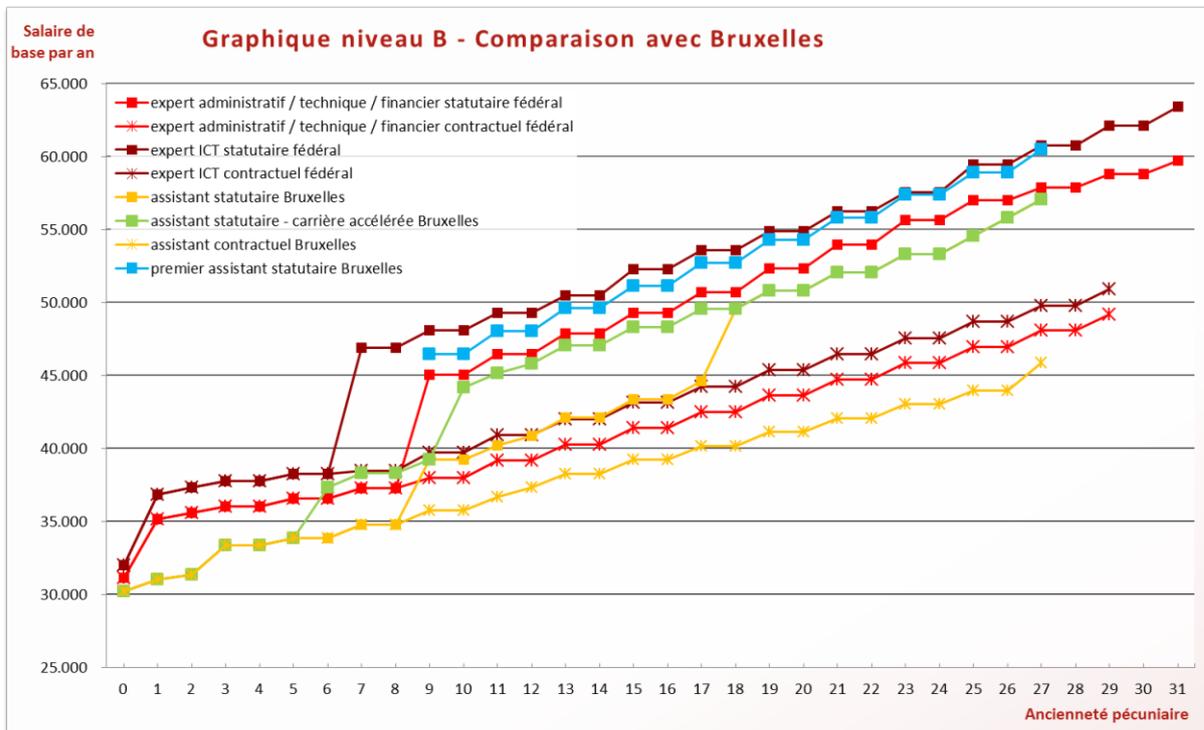
Les carrières fédérales dans les nouvelles échelles de traitement ne sont toutefois plus avantageuses que par rapport aux carrières en Flandre et en Communauté française, et sont donc moins favorables qu'à Bruxelles. Les conditions fédérales ne deviennent plus plus avantageuses que les conditions en Wallonie qu'après avoir atteint l'avant-dernière échelle de traitement.



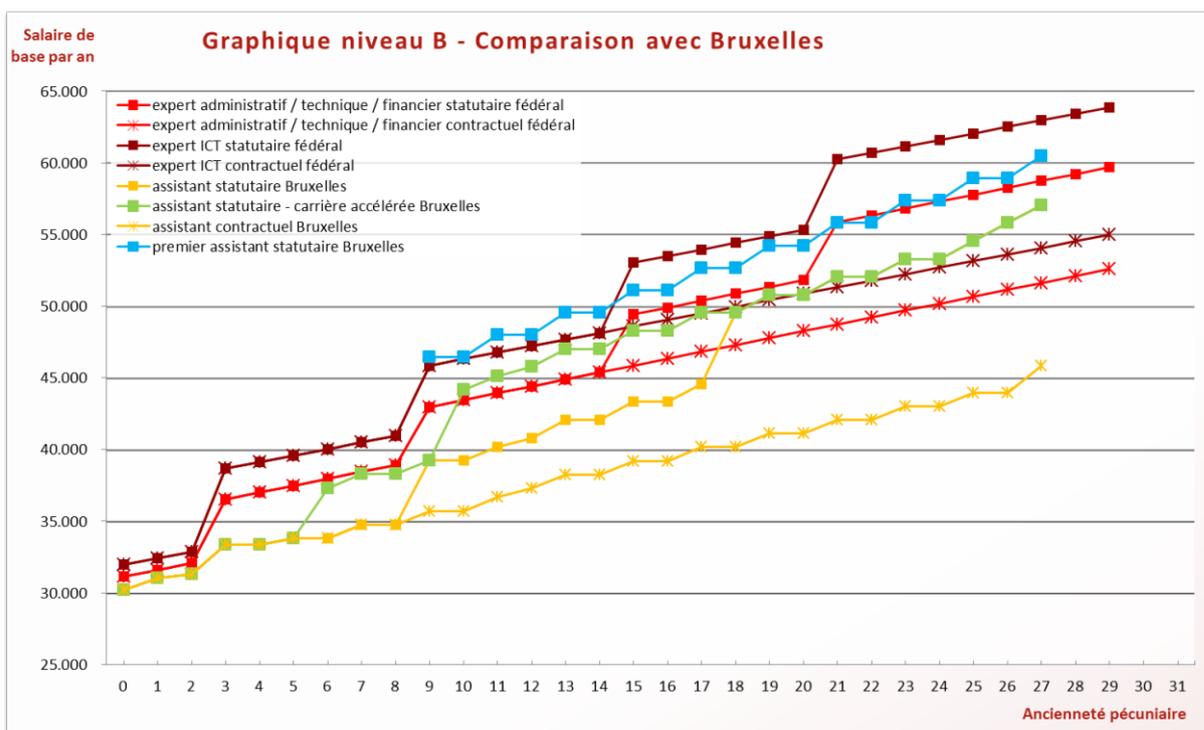
## Niveau B

### Bruxelles

#### Carrières en mesures transitoires

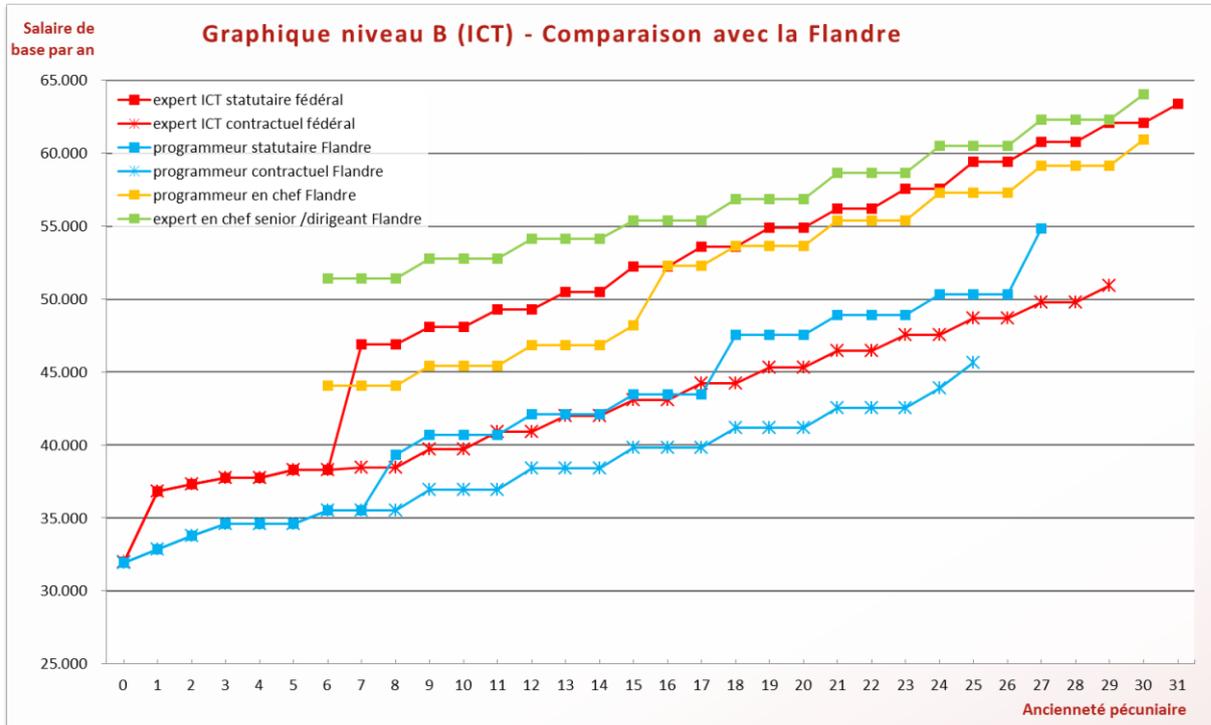
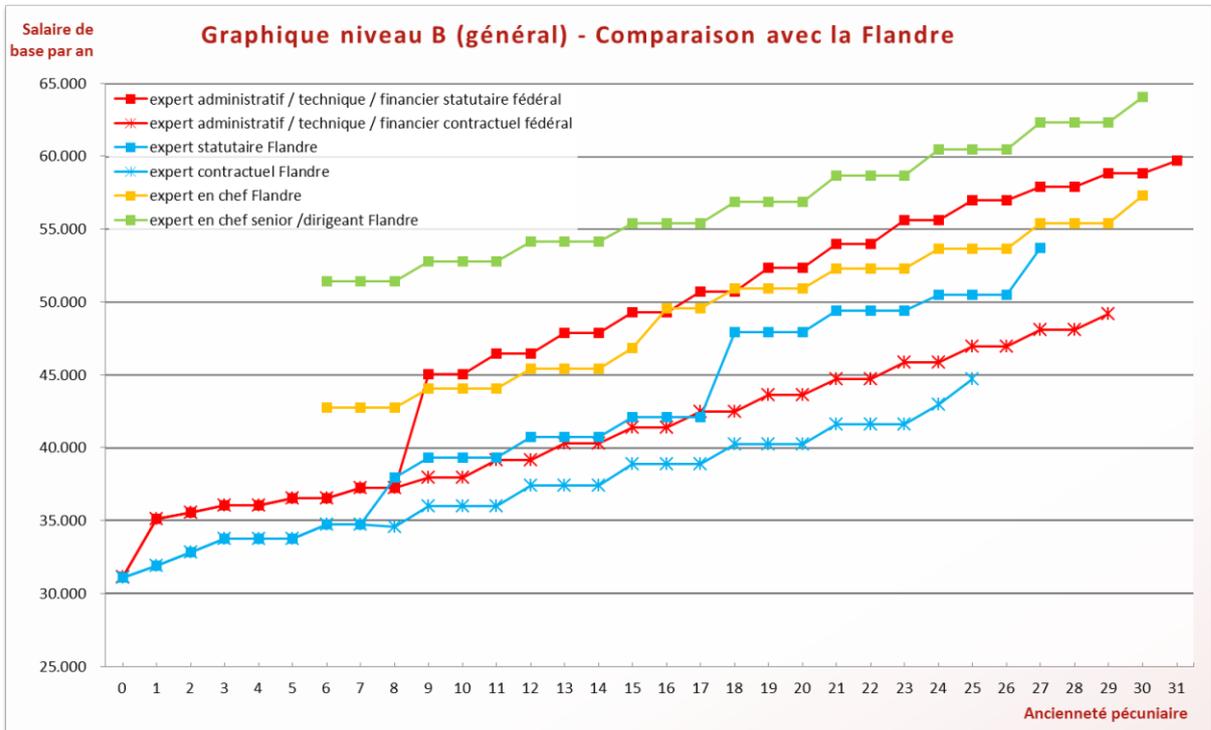


#### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



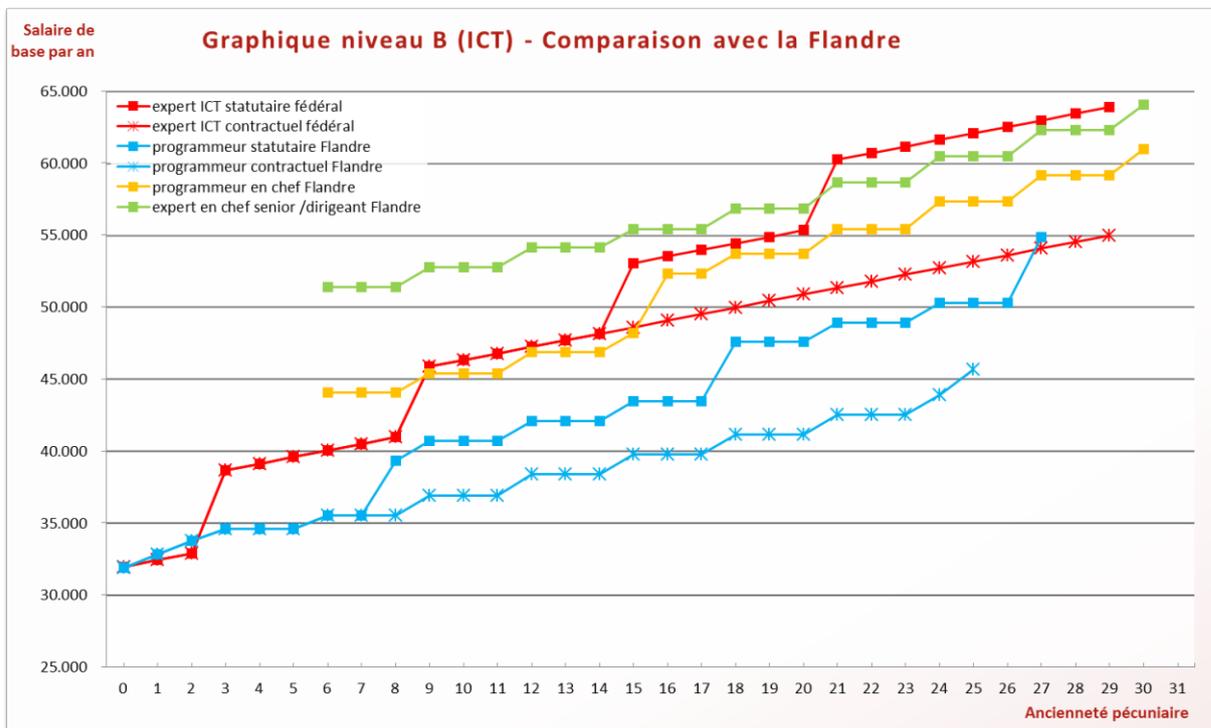
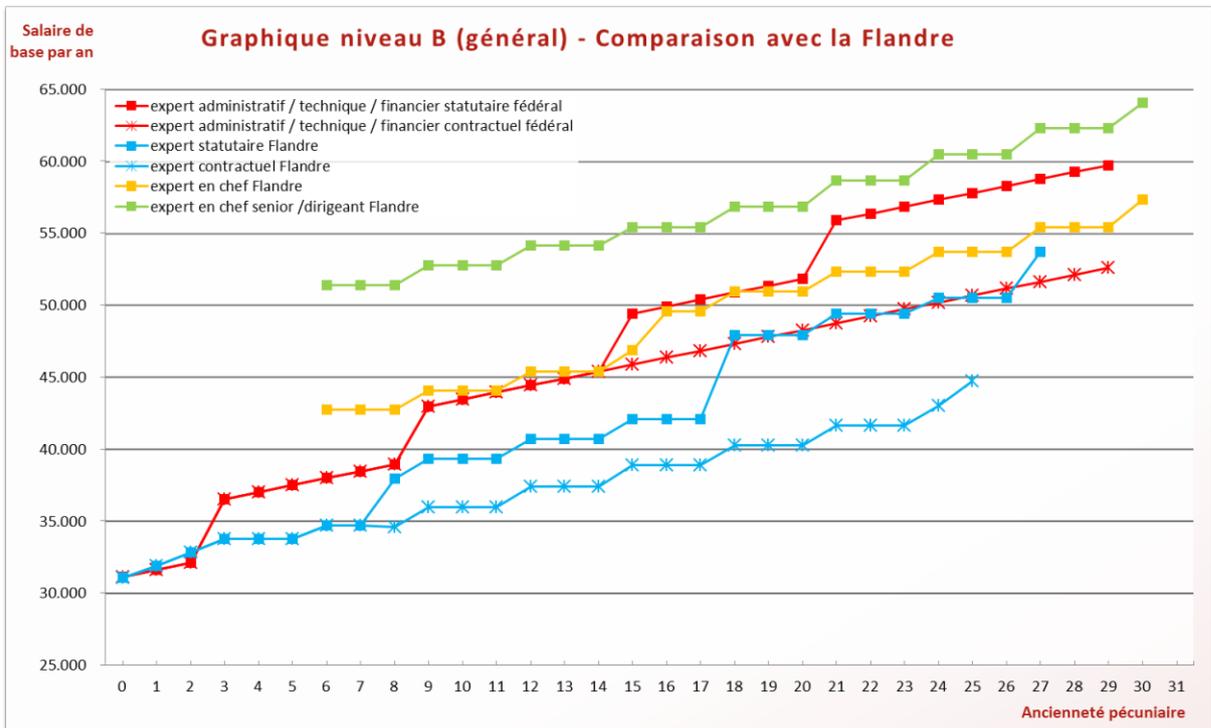
## Flandre

### Carrières en mesures transitoires



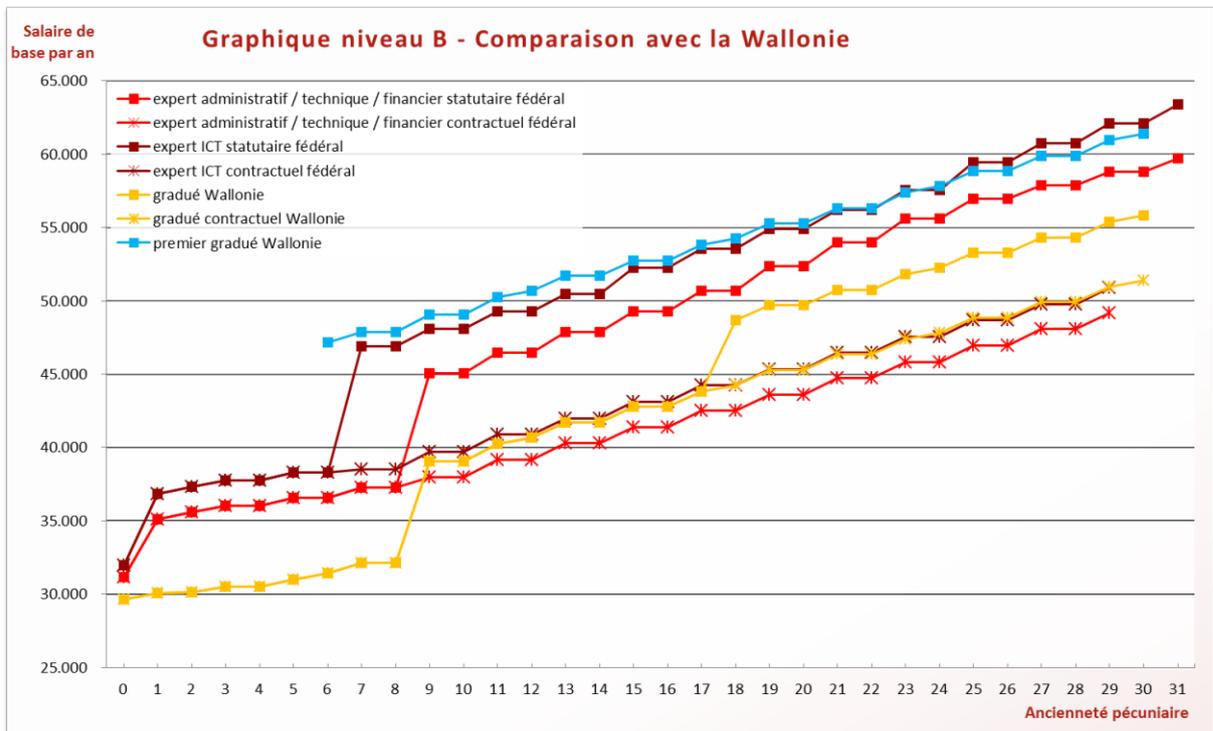


### Carrières dans les nouvelles échelles salariales

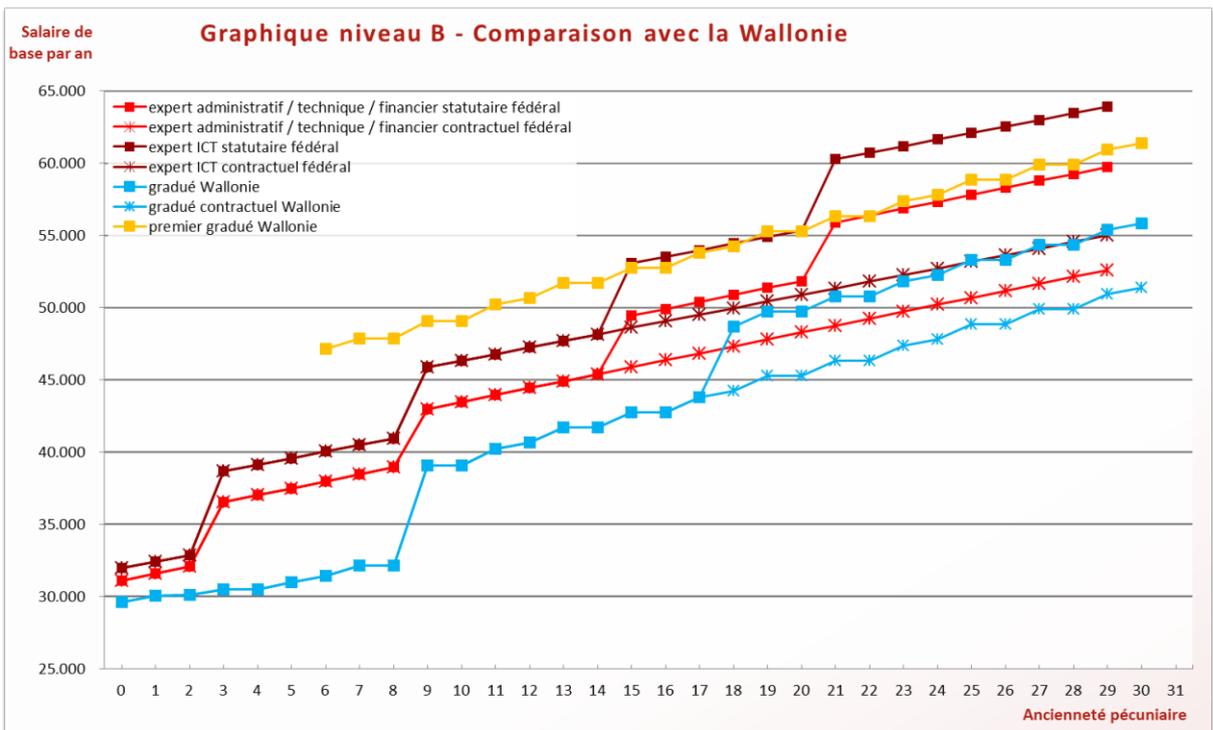


## Région wallonne

### Carrières en mesures transitoires

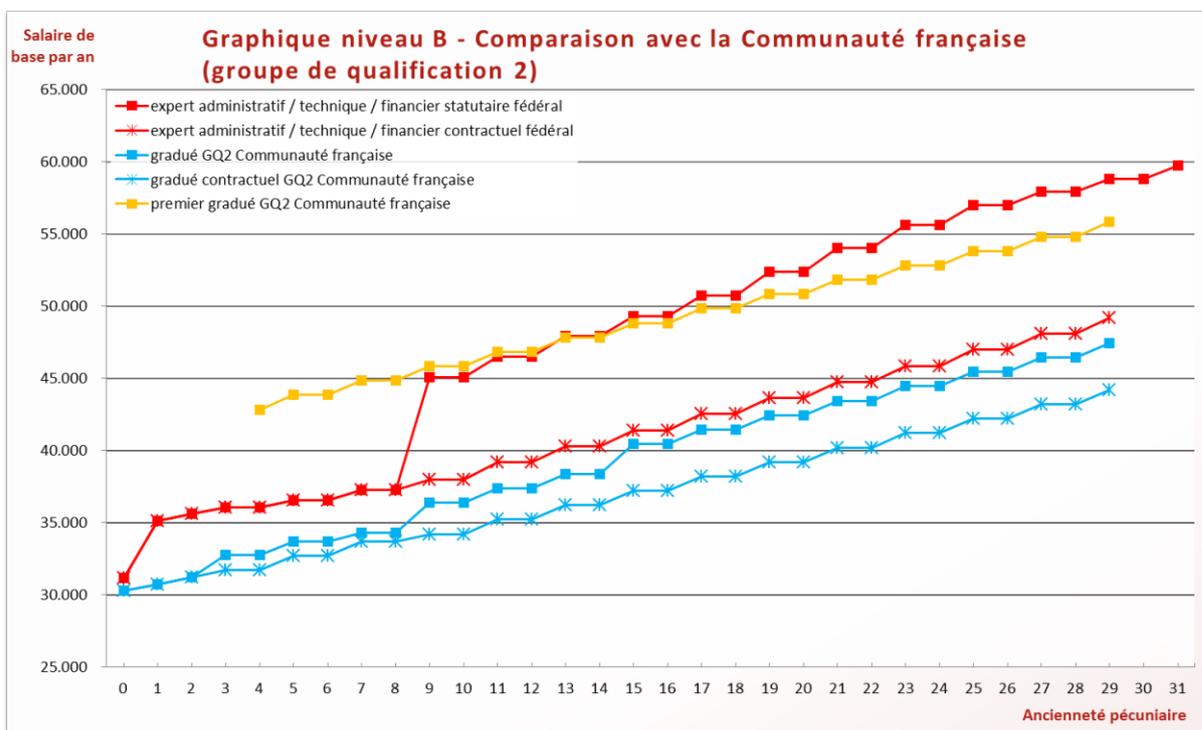
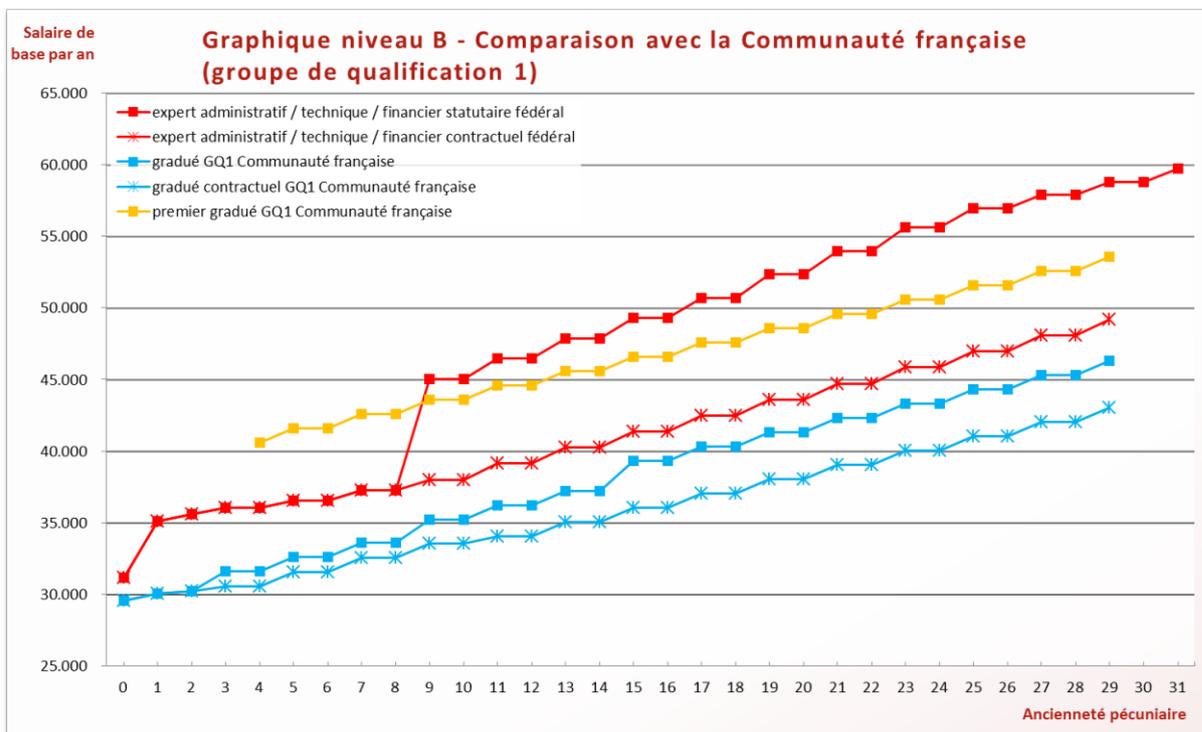


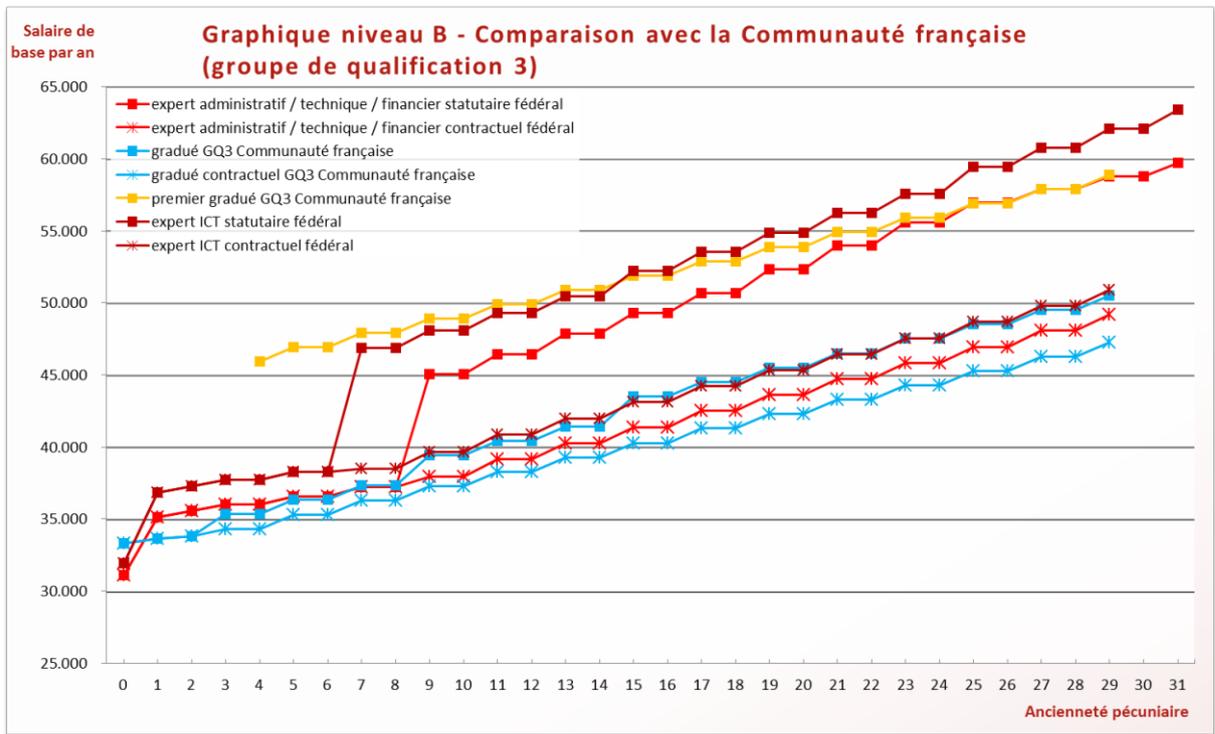
### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



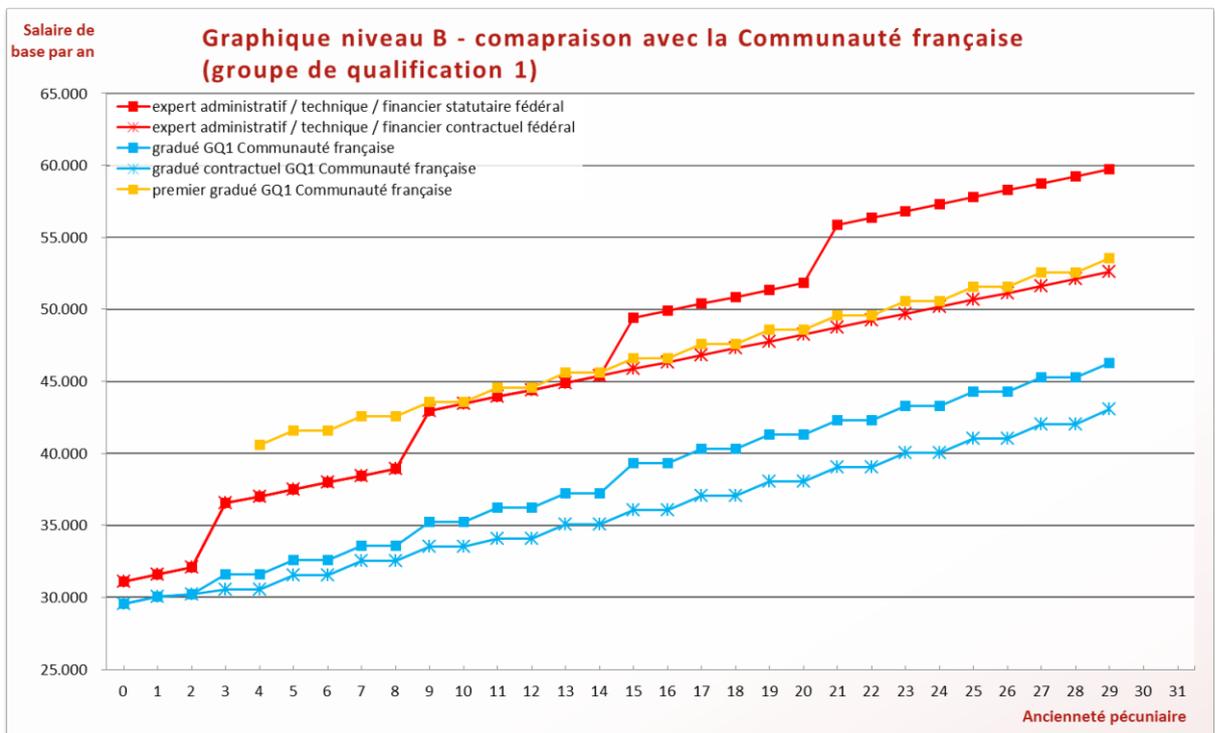
## Communauté française

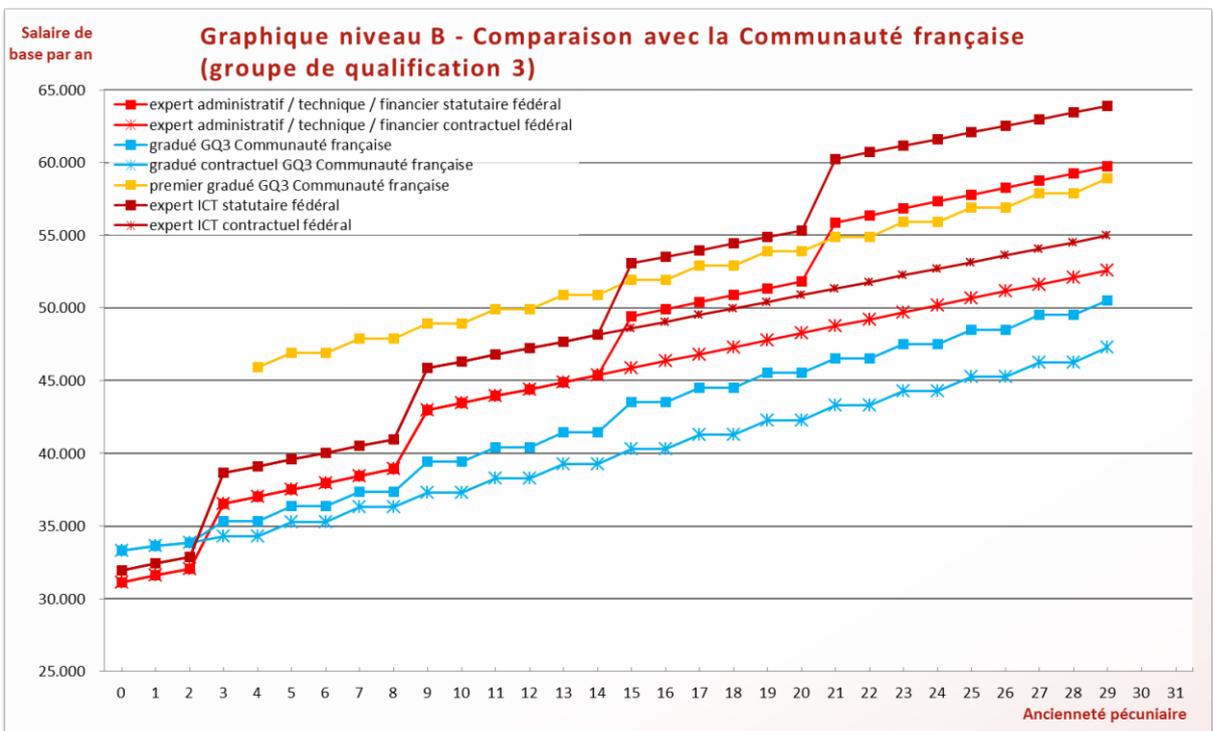
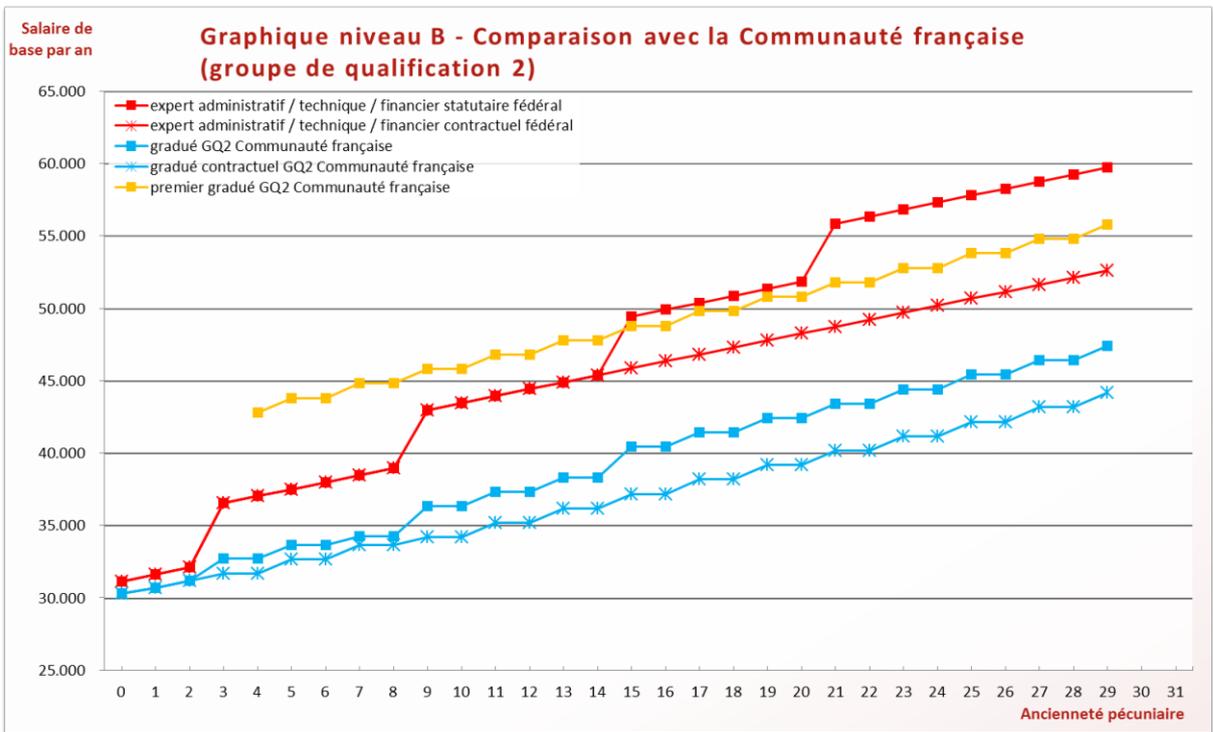
### Carrières en mesures transitoires





### Carrières dans les nouvelles échelles salariales





## Conclusion niveau B

Les conditions liées au grade d'expert ICT dans l'administration fédérale sont élevées par rapport aux autres autorités, qui ne font pas toujours une distinction entre différents grades équivalents. Les conditions pour les autres carrières fédérales se situent aussi à un niveau plus élevé par rapport au marché. Par exemple, la dernière échelle de traitement dans la carrière liée aux nouvelles échelles de traitement est avantageuse.

Chacune des autorités étudiées prévoit cependant des possibilités de promotion dans le niveau. Il n'y a pas d'équivalent au niveau fédéral et dans la majeure partie des cas, ces possibilités de promotion sont liées à une carrière qui est considérablement plus avantageuse que la carrière fédérale. Seul le grade d'expert ICT (et par rapport à la Communauté française, les grades d'expert administratif, financier et technique) connaît une carrière avec des conditions qui atteignent (généralement avec une ancienneté pécuniaire plus élevée) le niveau de ces possibilités de promotion.

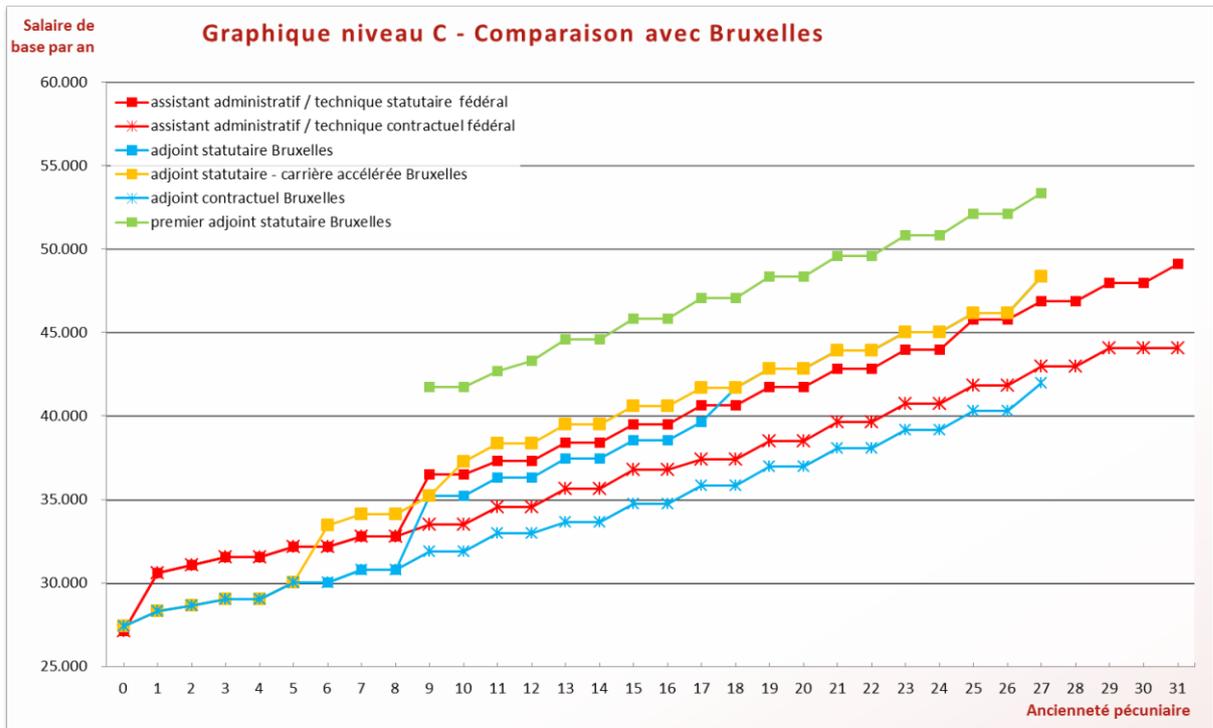
Les conditions de travail contractuelles fédérales sont plus avantageuses que dans les autres autorités étudiées. La seule exception concerne la Région wallonne qui prévoit des possibilités de carrière pour les membres du personnel contractuel.



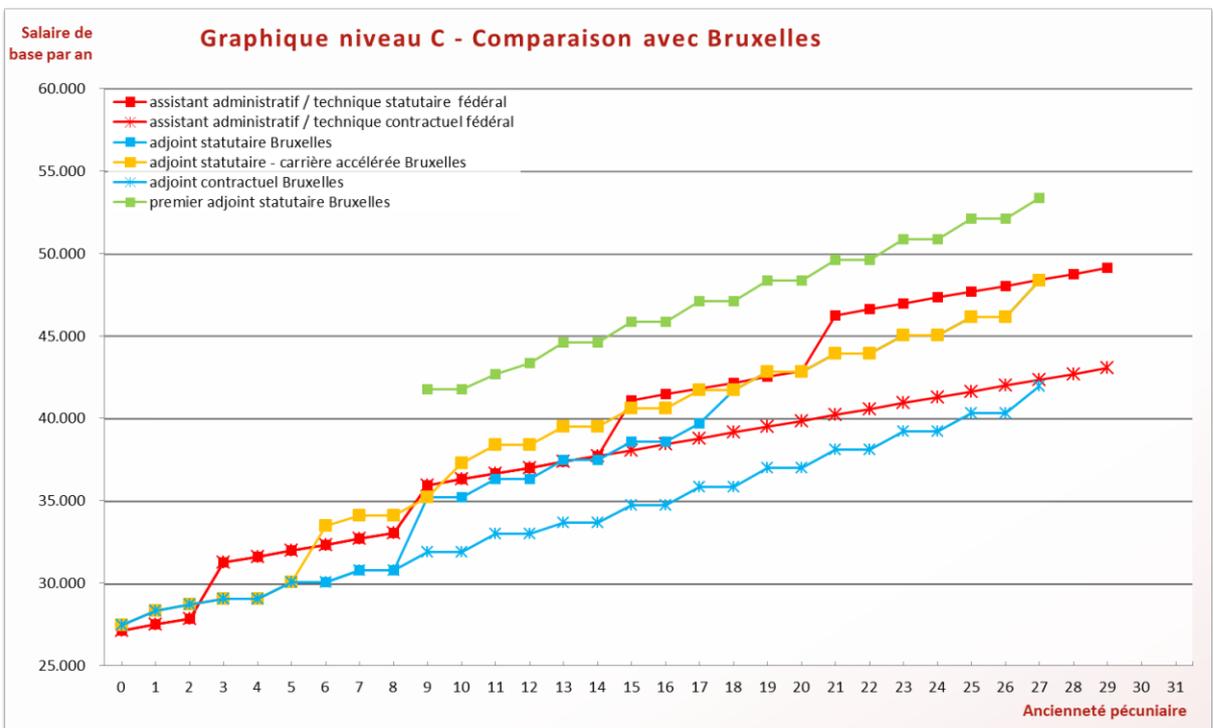
## Niveau C

### Bruxelles

#### Carrières en mesures transitoires

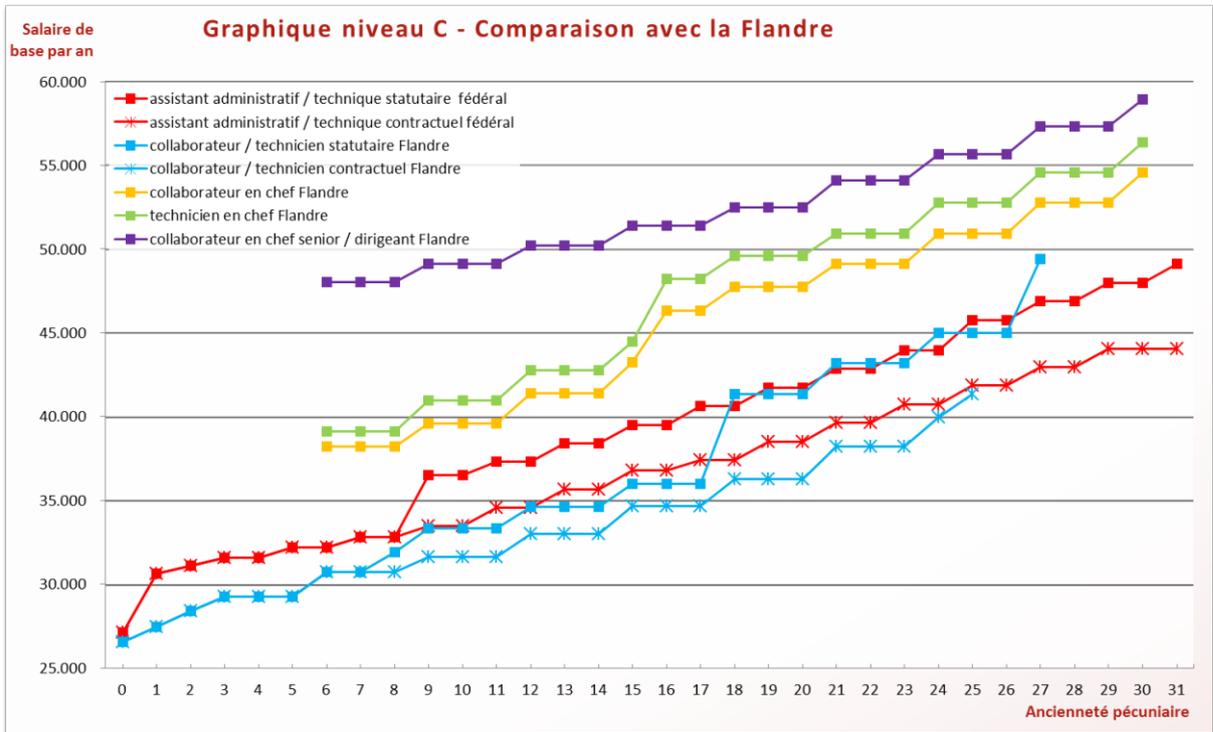


#### Carrières dans les nouvelles échelles salariales

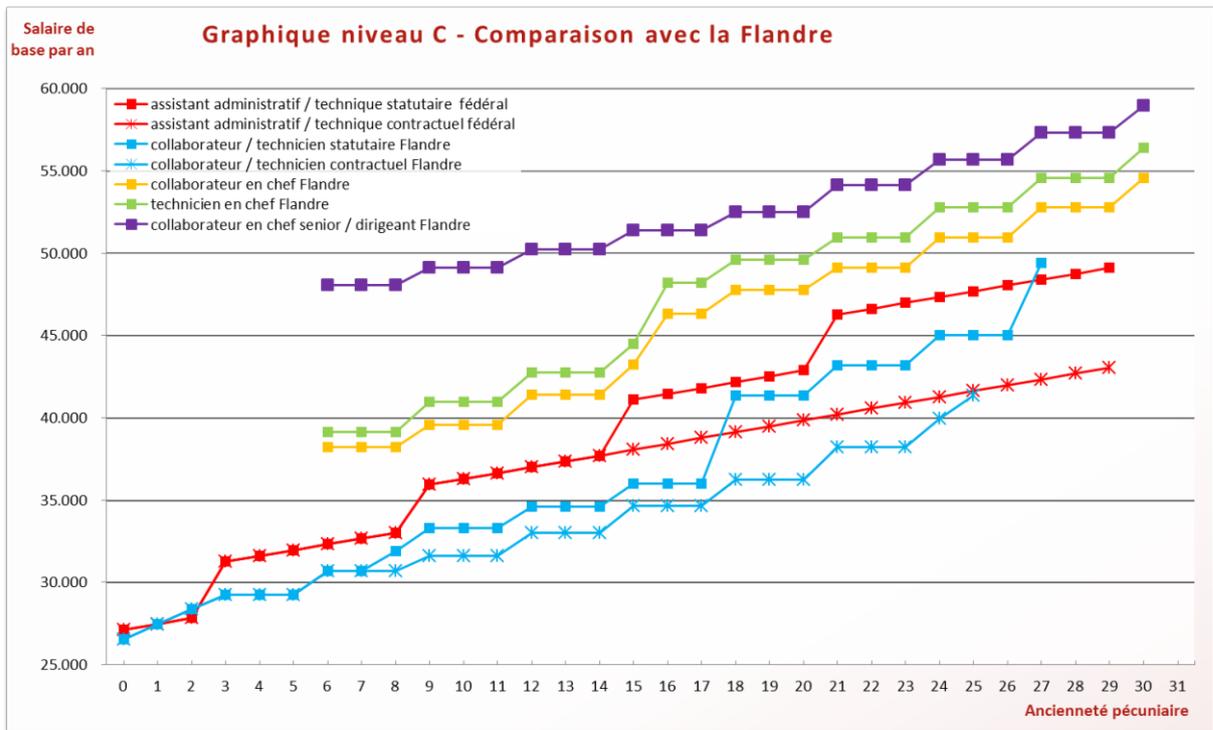


## Flandre

### Carrières en mesures transitoires

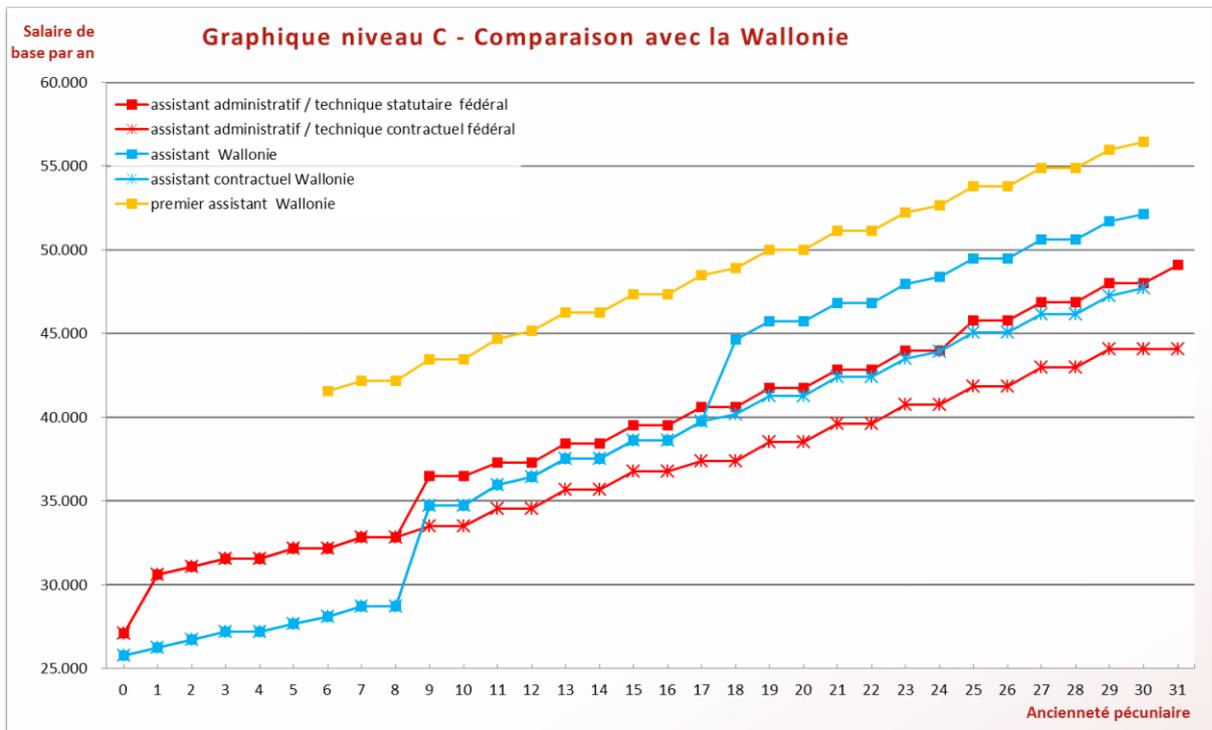


### Carrières dans les nouvelles échelles salariales

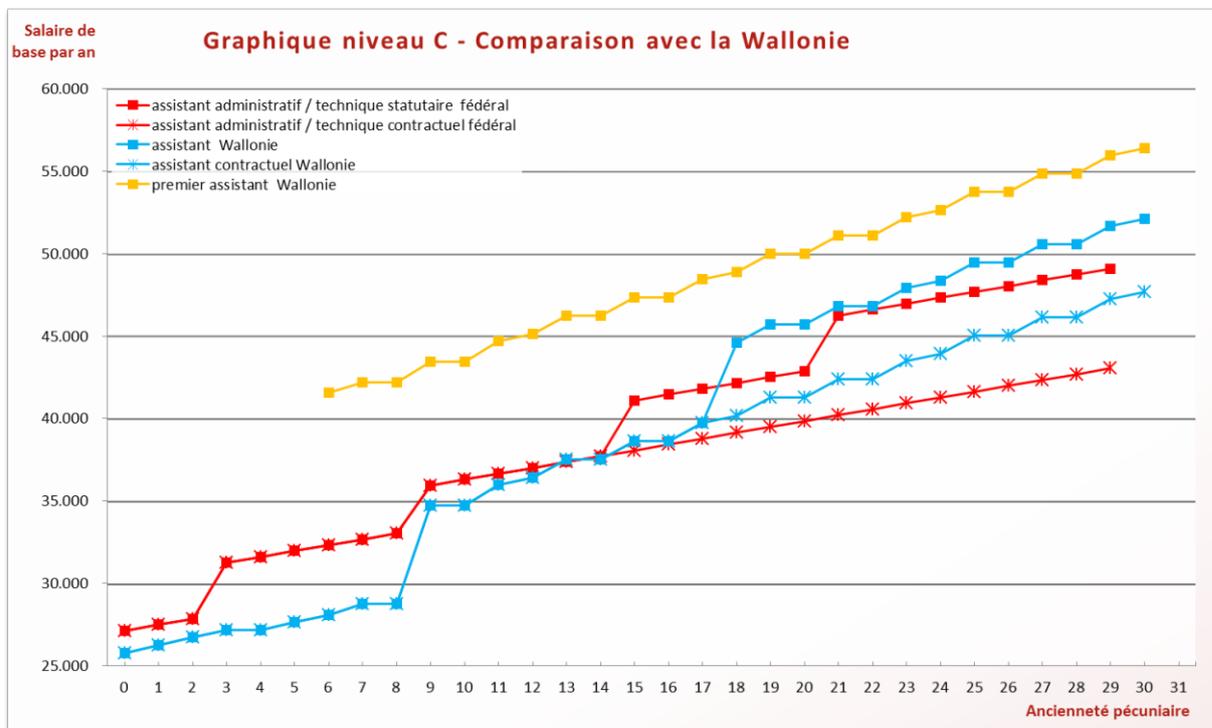


## Région wallonne

### Carrières en mesures transitoires

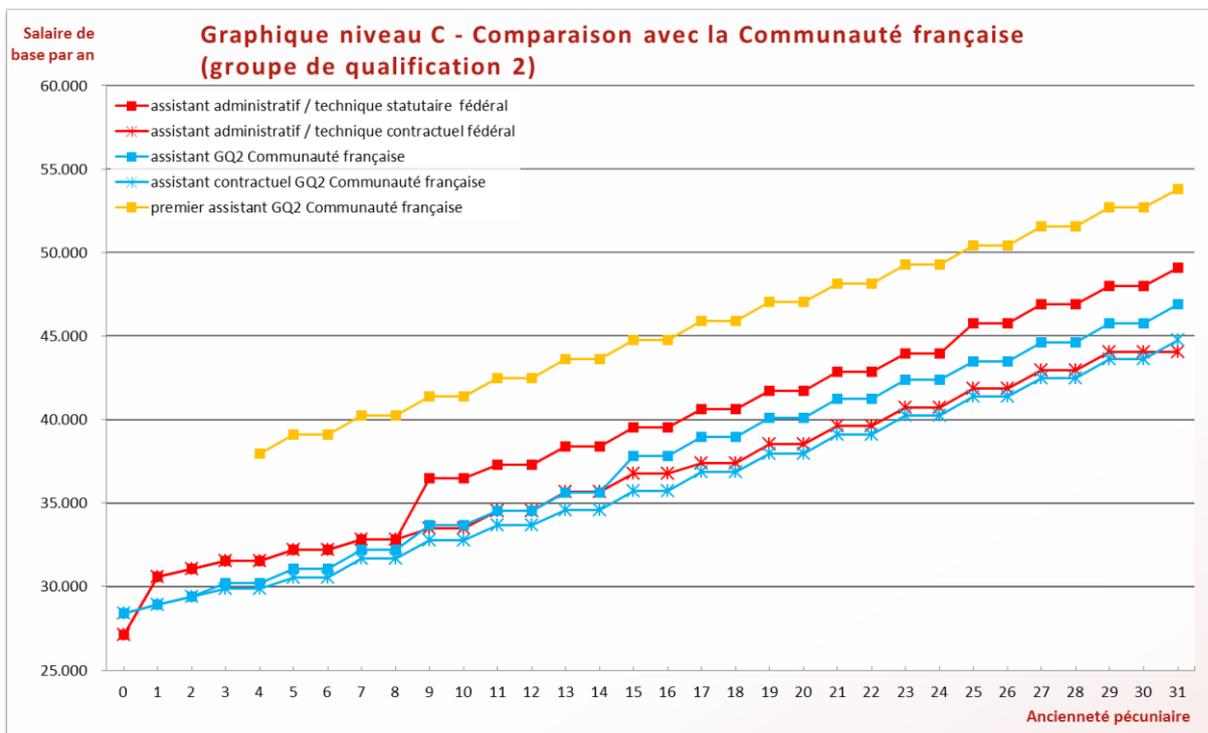
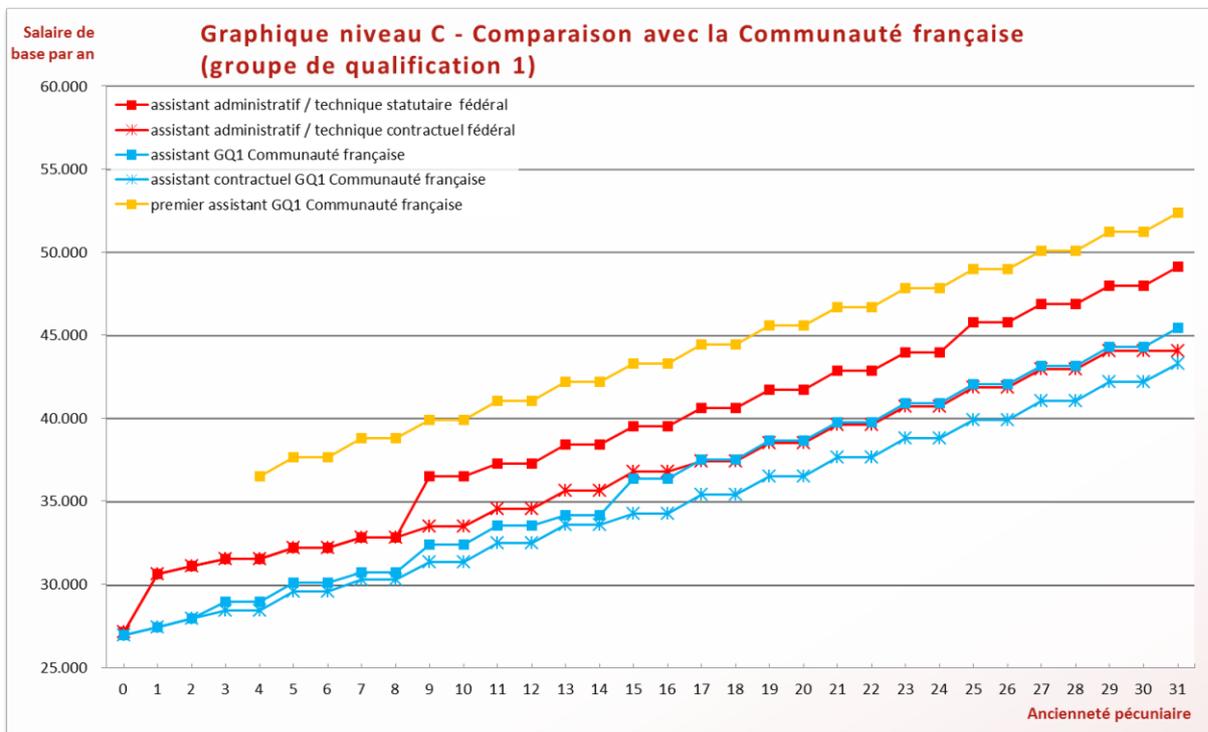


### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



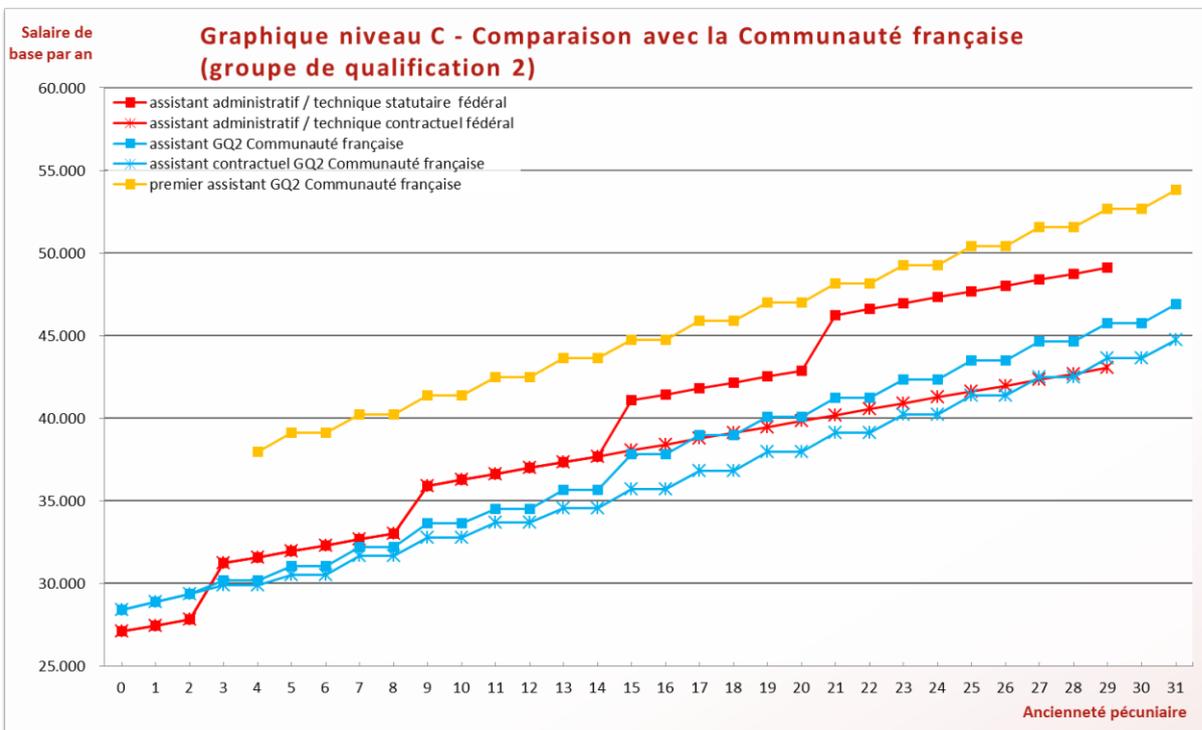
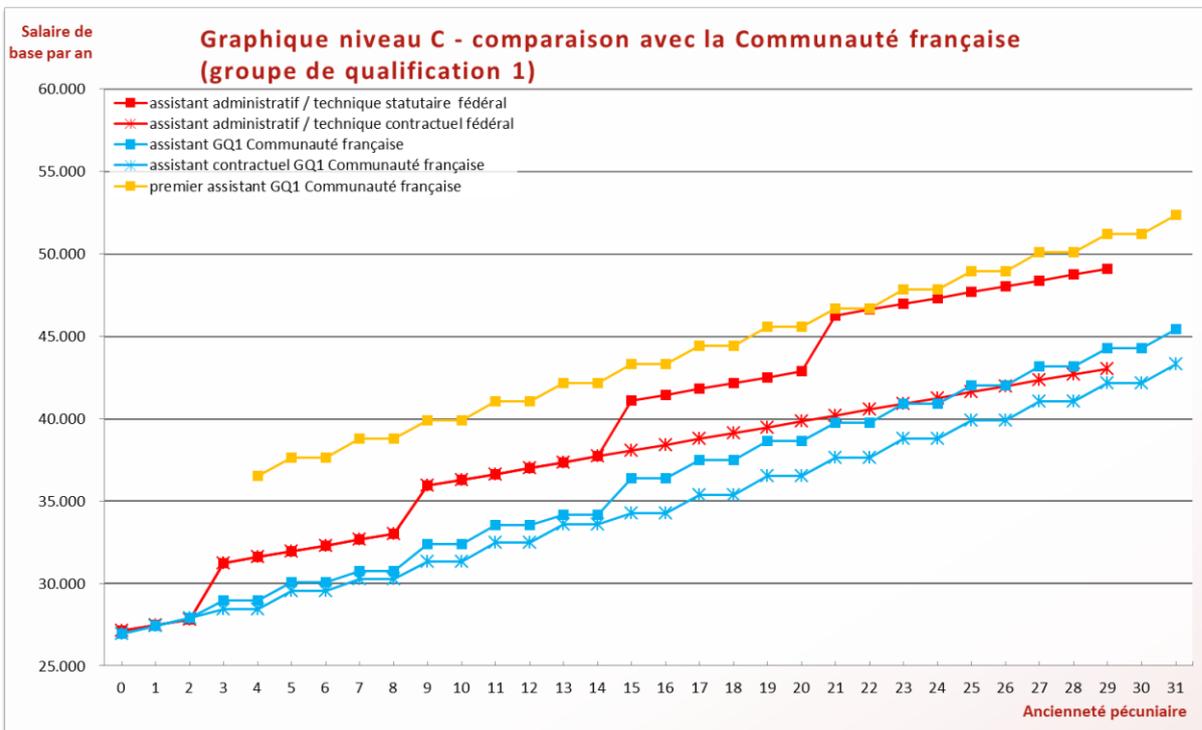
## Communauté française

### Carrières en mesures transitoires





### Carrières dans les nouvelles échelles salariales





## Conclusion niveau C

La situation pour le niveau C est comparable à celle du niveau B, mais un peu moins avantageuse. Les conditions de recrutement fédérales sont en moyenne supérieures aux carrières prévues par les autres autorités pour le(s) grade(s) de recrutement. C'est à la Région wallonne seulement et (uniquement dans la carrière en mesure transitoire) à la Région de Bruxelles-Capitale, que ce que le fédéral accorde est inférieur, surtout dans la seconde moitié de la carrière. D'autre part, les conditions de travail fédérales sont à nouveau nettement en-dessous des possibilités de promotion dans le niveau prévues par chacune de ces autorités, tout comme dans le niveau B. La différence avec les conditions liées à ces possibilités de carrière et les conditions fédérales est cependant plus importante pour le niveau C que pour le niveau B.

Les conditions de travail contractuelles fédérales sont – par analogie au niveau B – plus avantageuses que celles prévues par les autres autorités, à l'exception de la Région wallonne pour une ancienneté pécuniaire de 15 ans et plus.

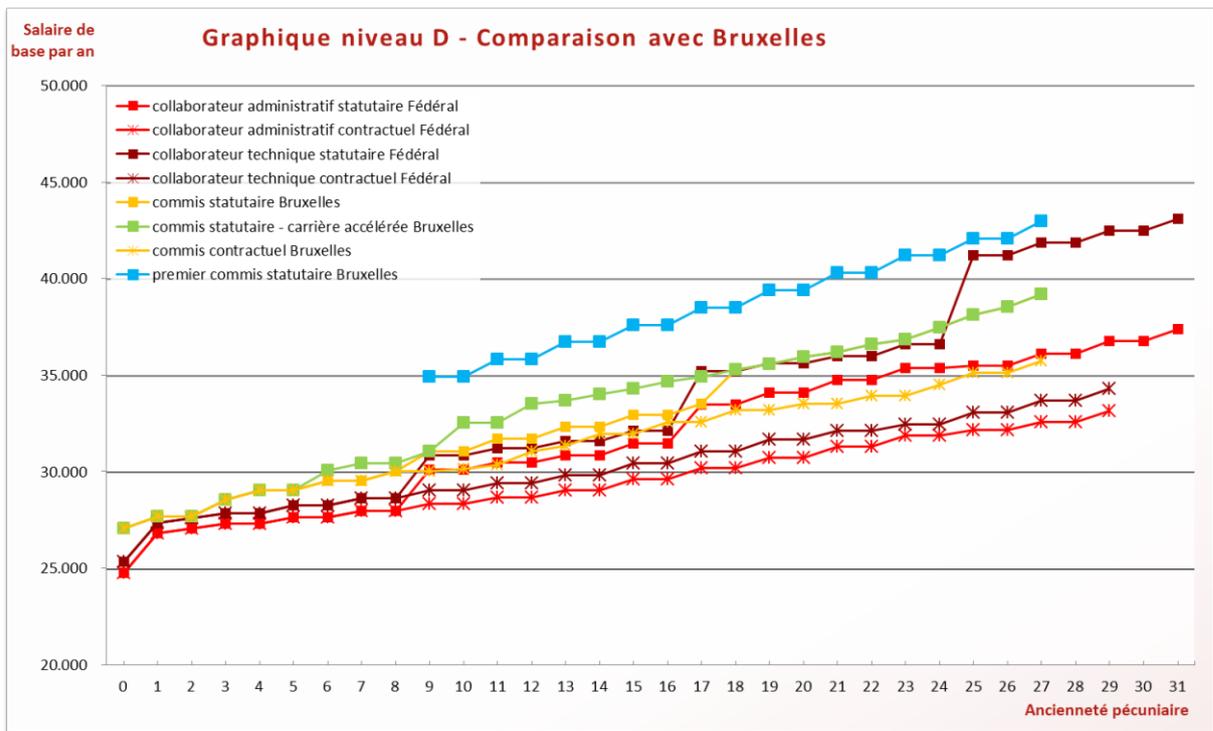




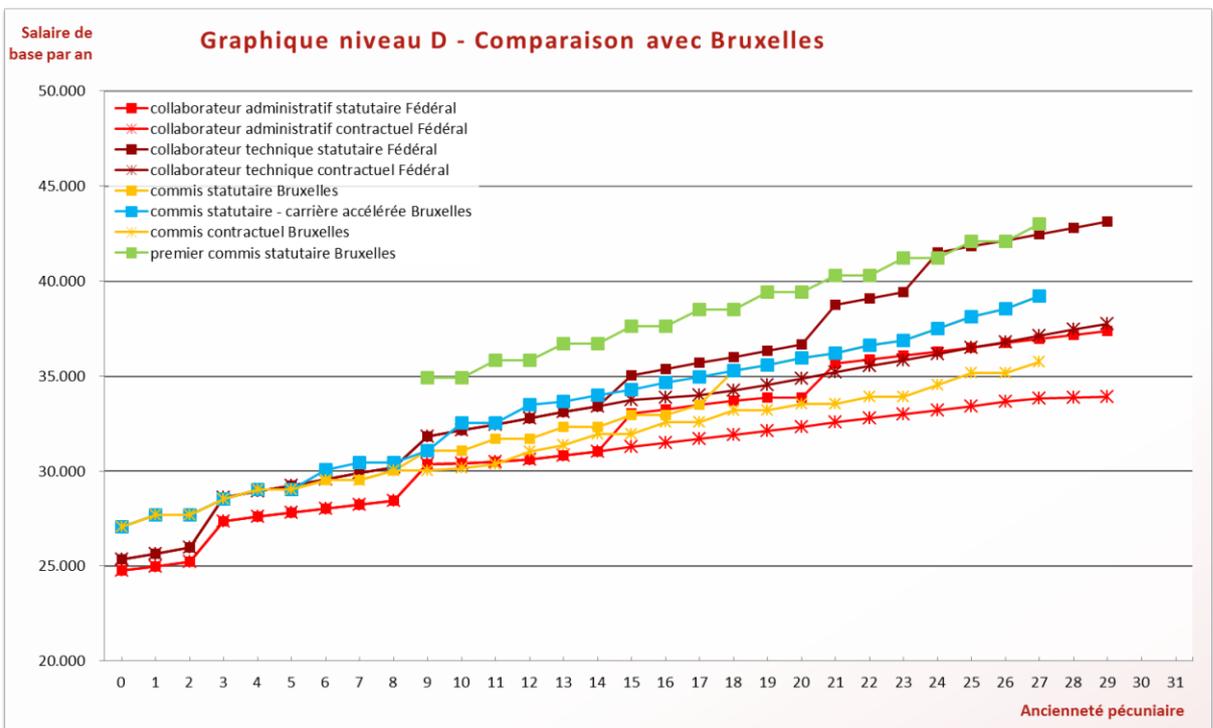
## Niveau D

### Bruxelles

#### Carrières en mesures transitoires

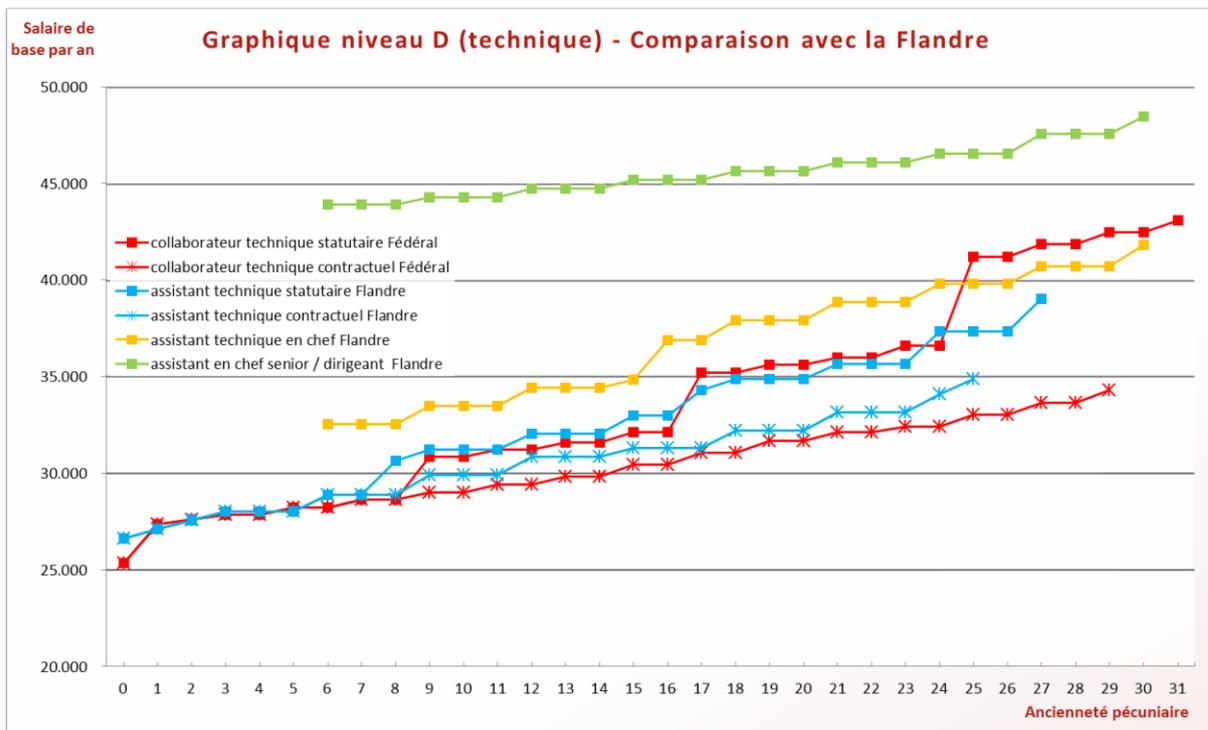
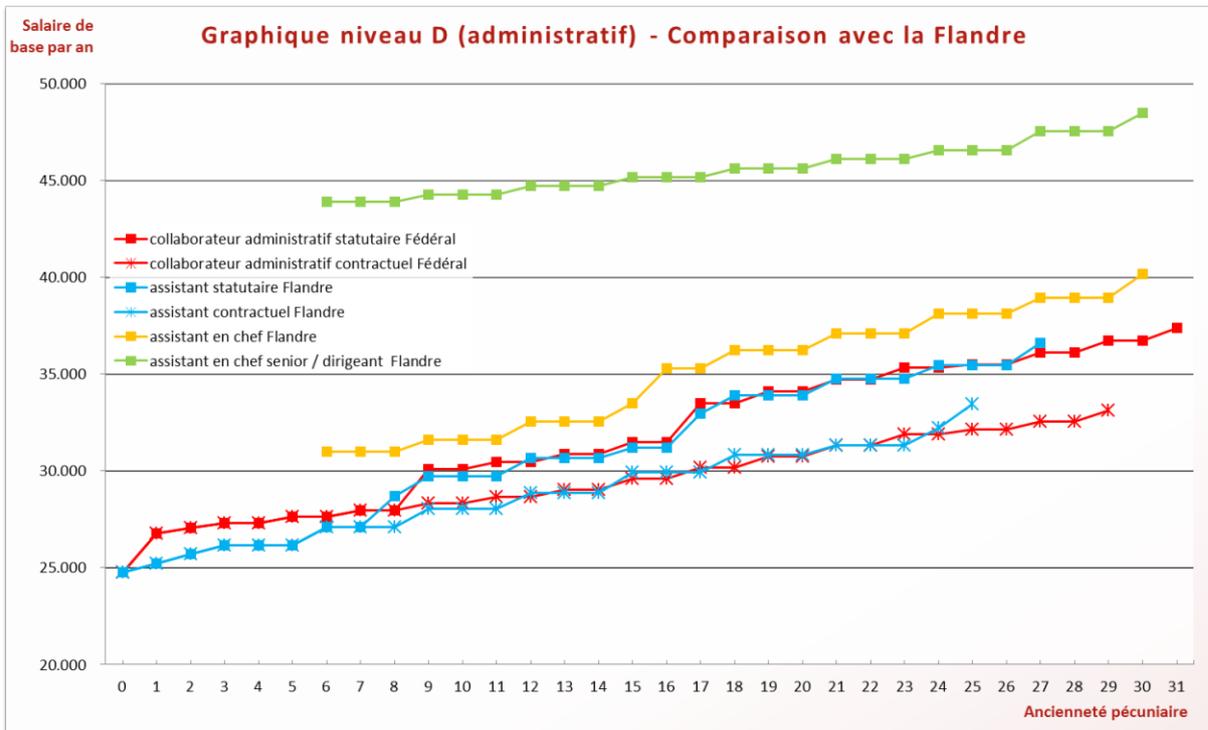


#### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



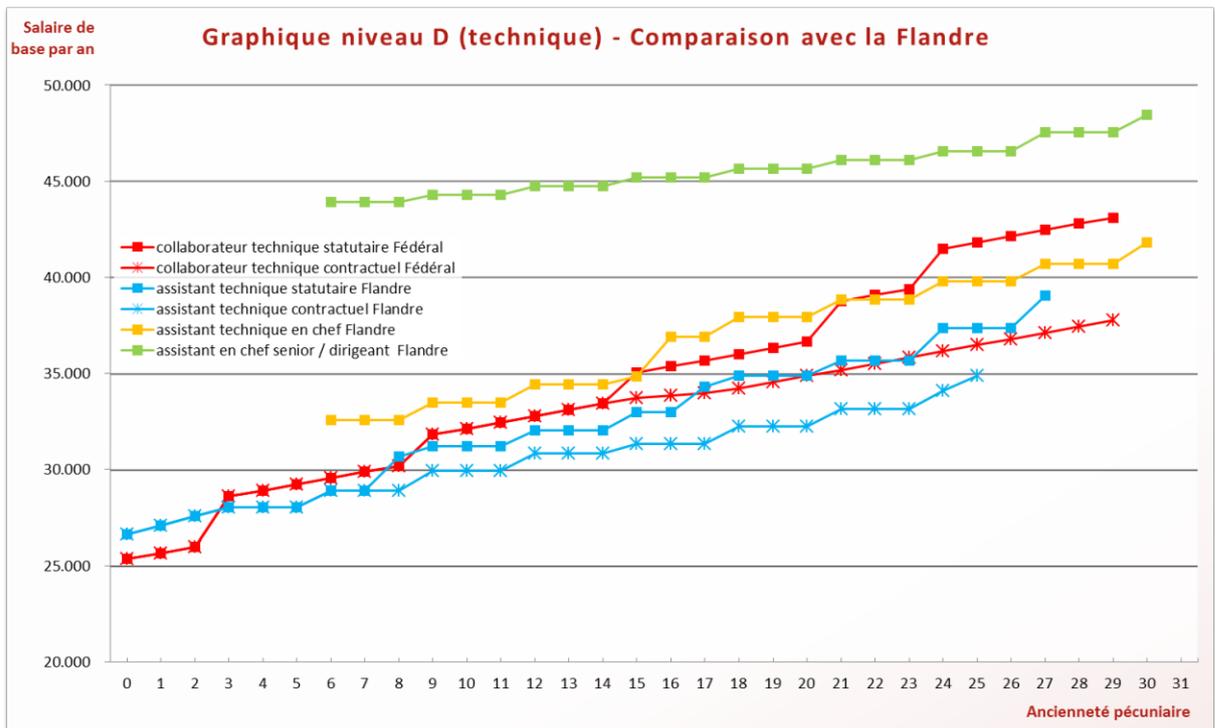
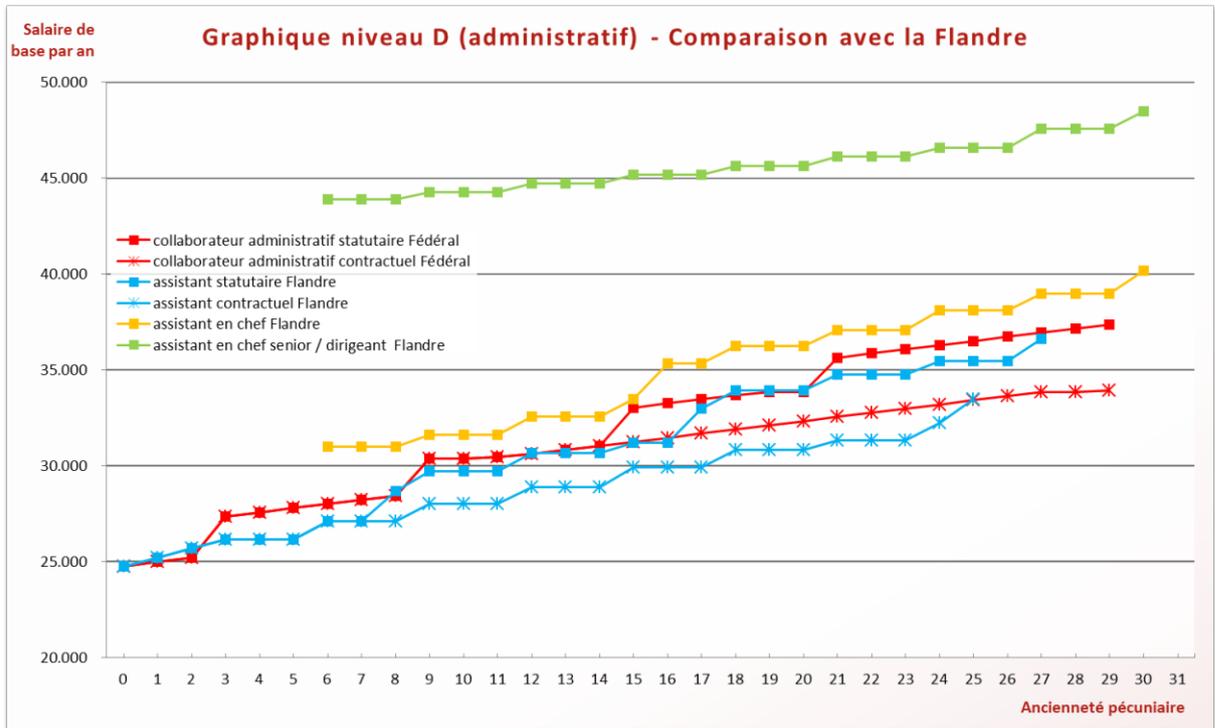
## Flandre

### Carrières en mesures transitoires



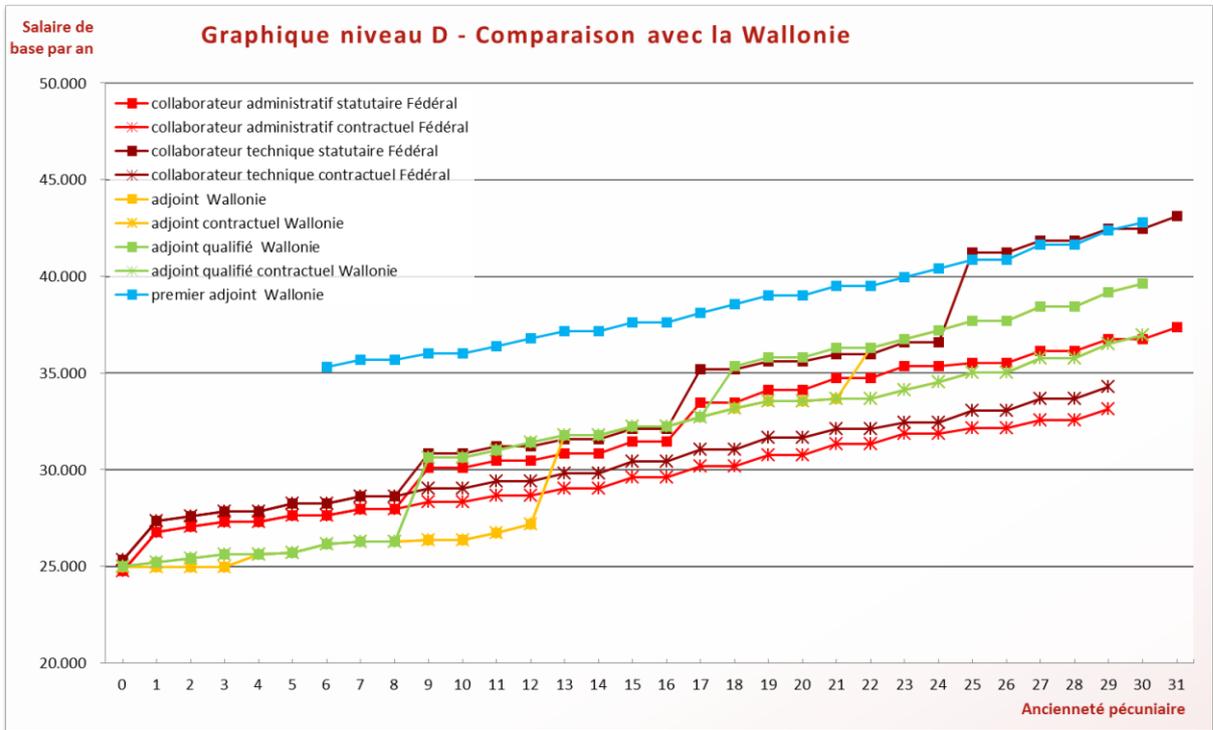


### Carrières dans les nouvelles échelles salariales

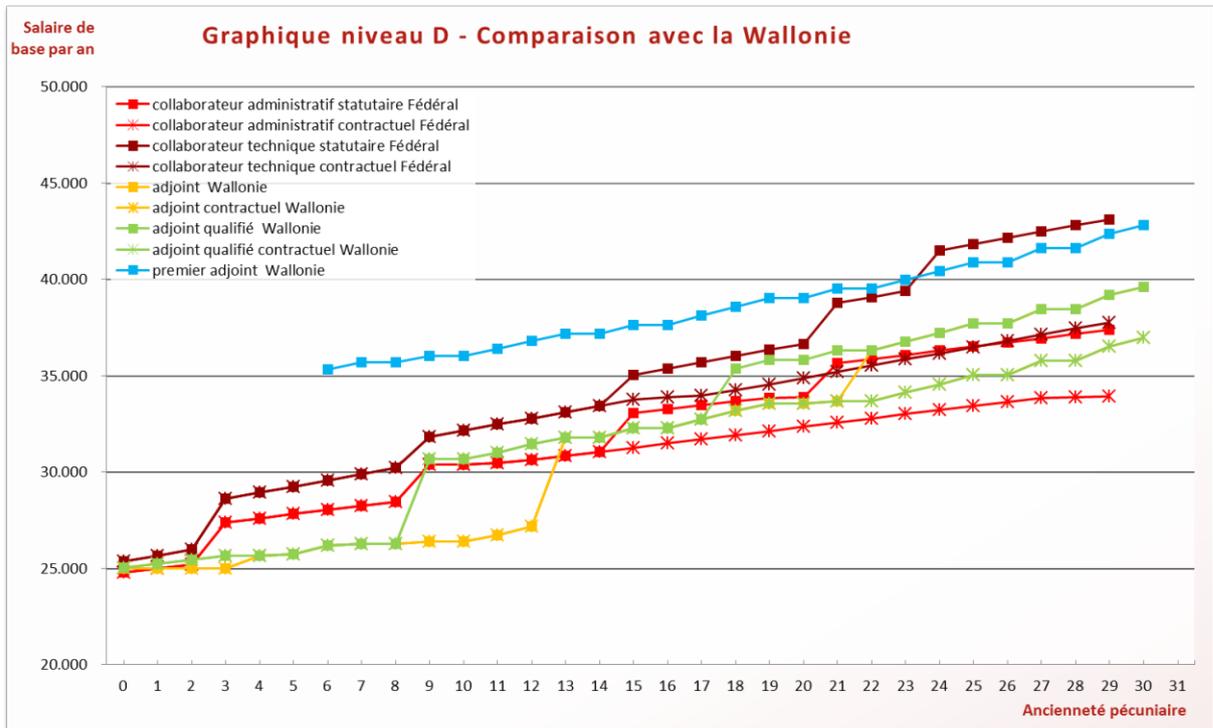


## Région wallonne

### Carrières en mesures transitoires

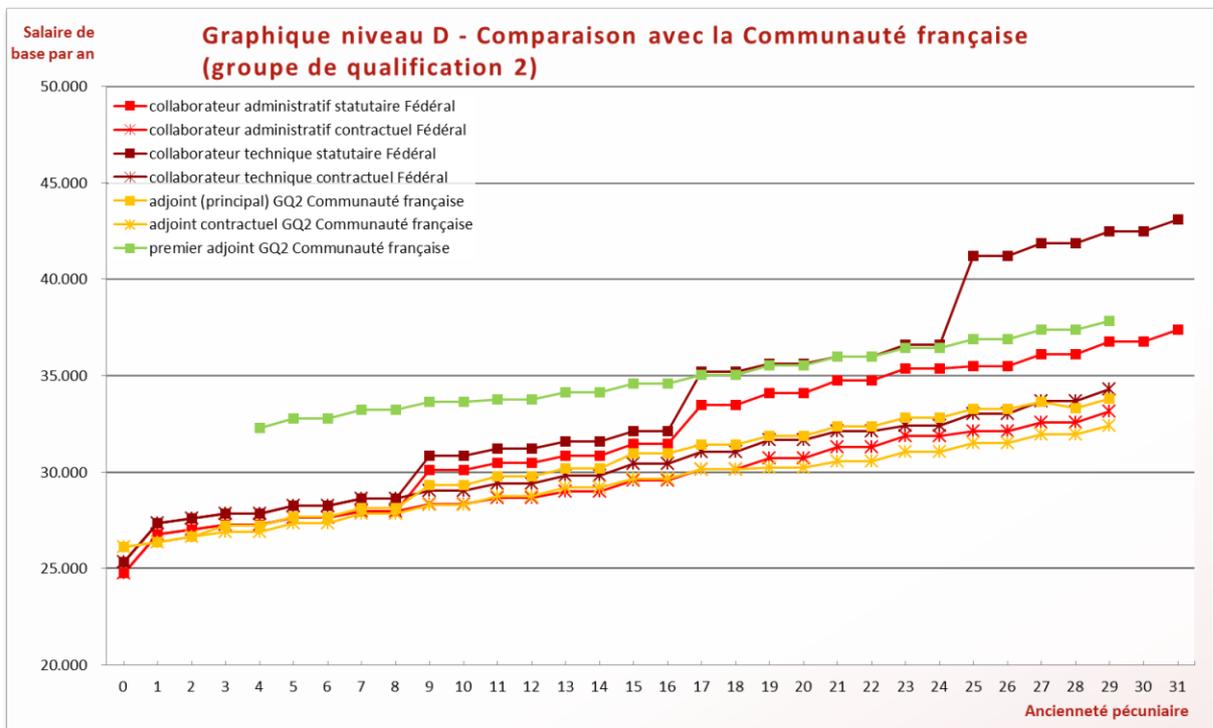
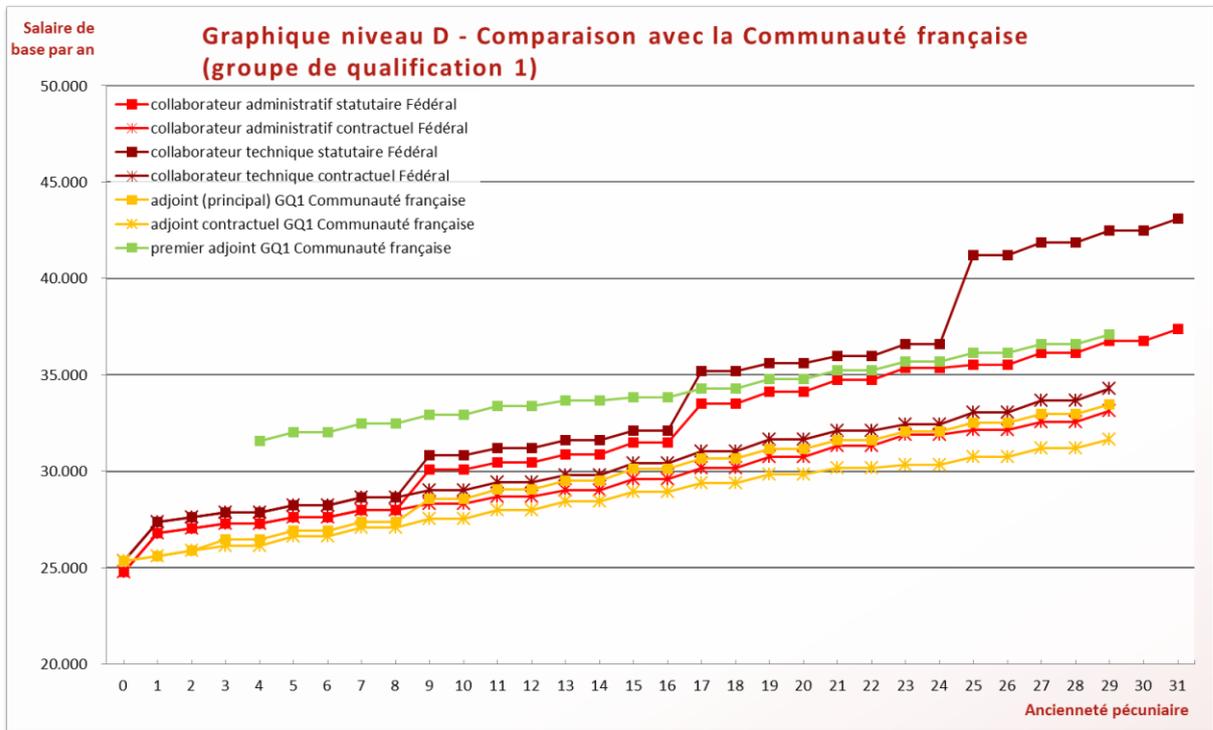


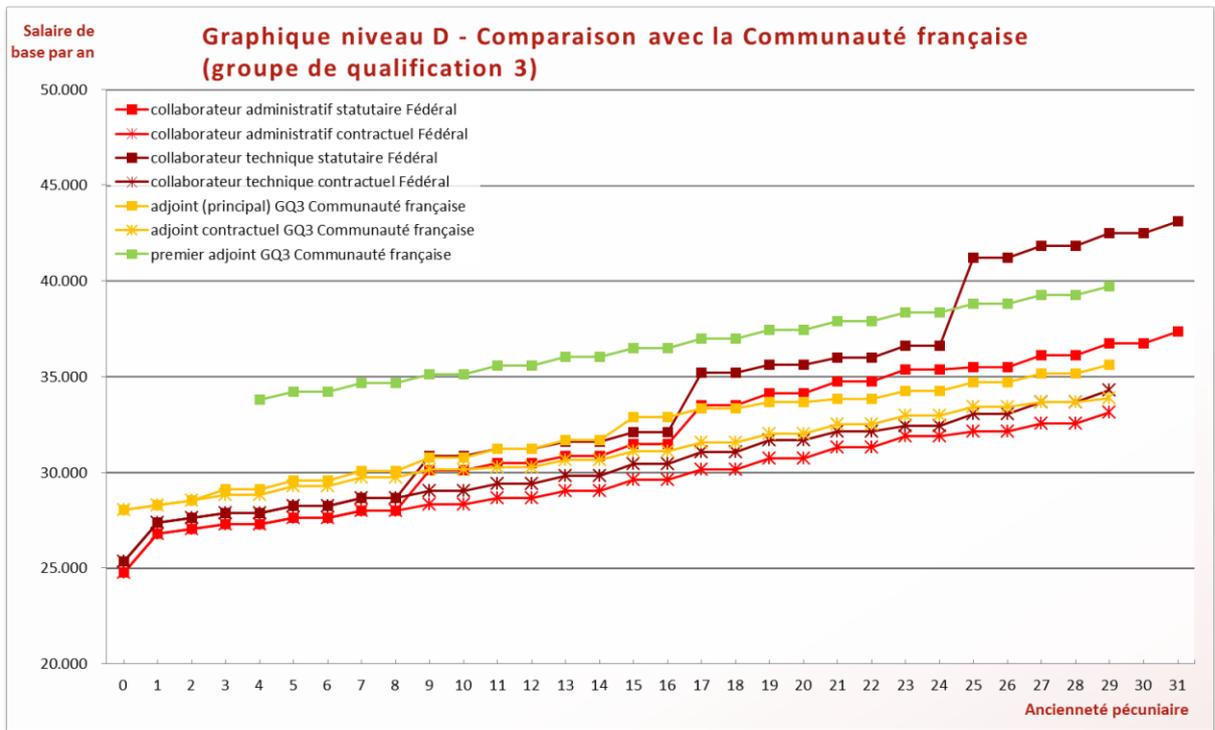
### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



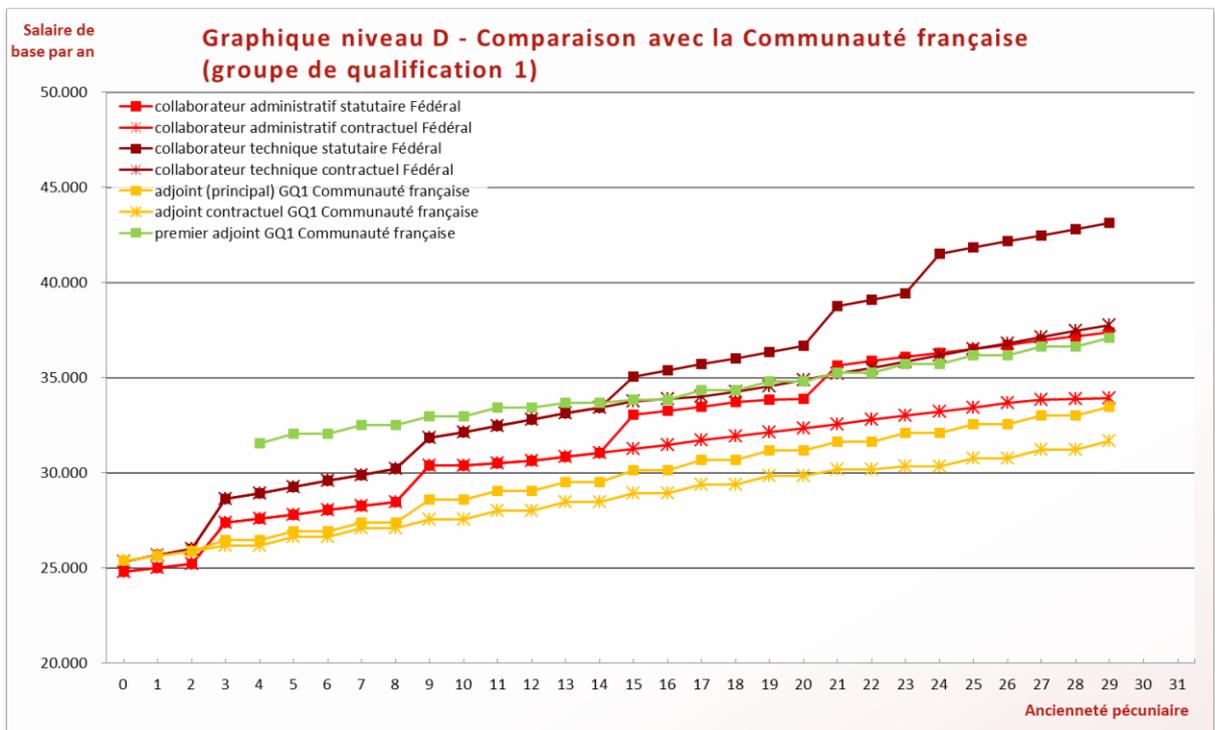
## Communauté française

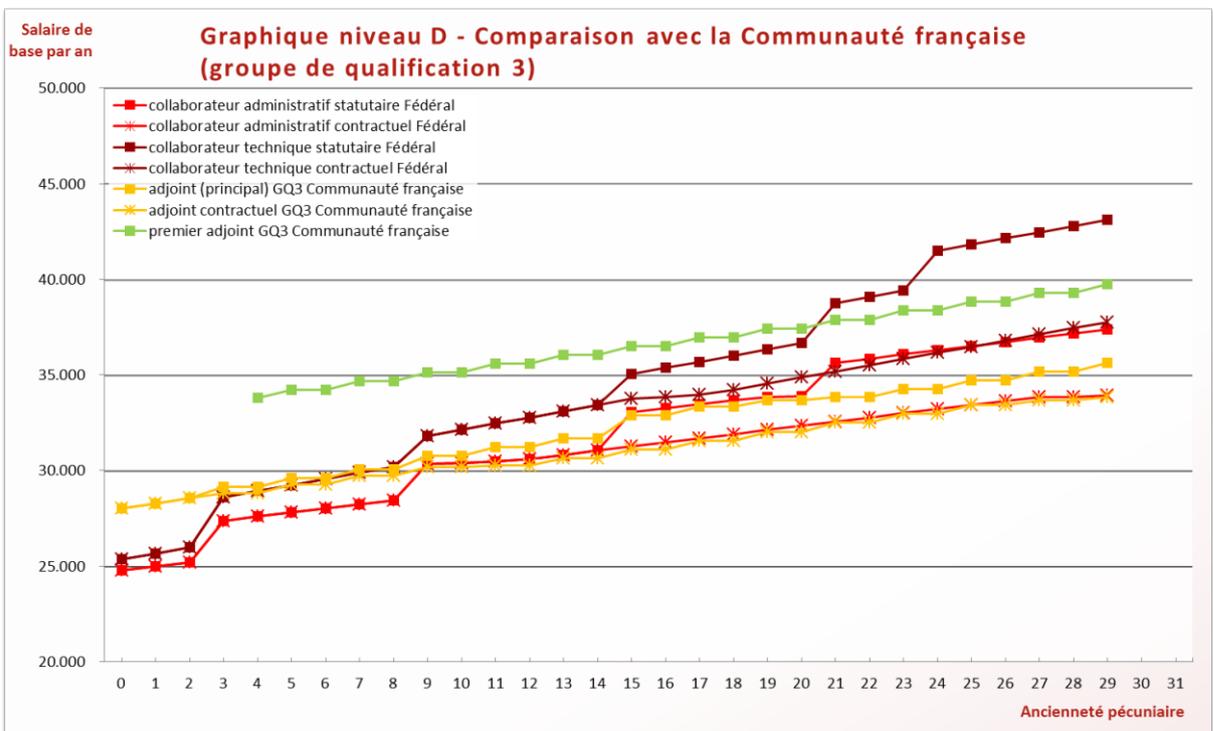
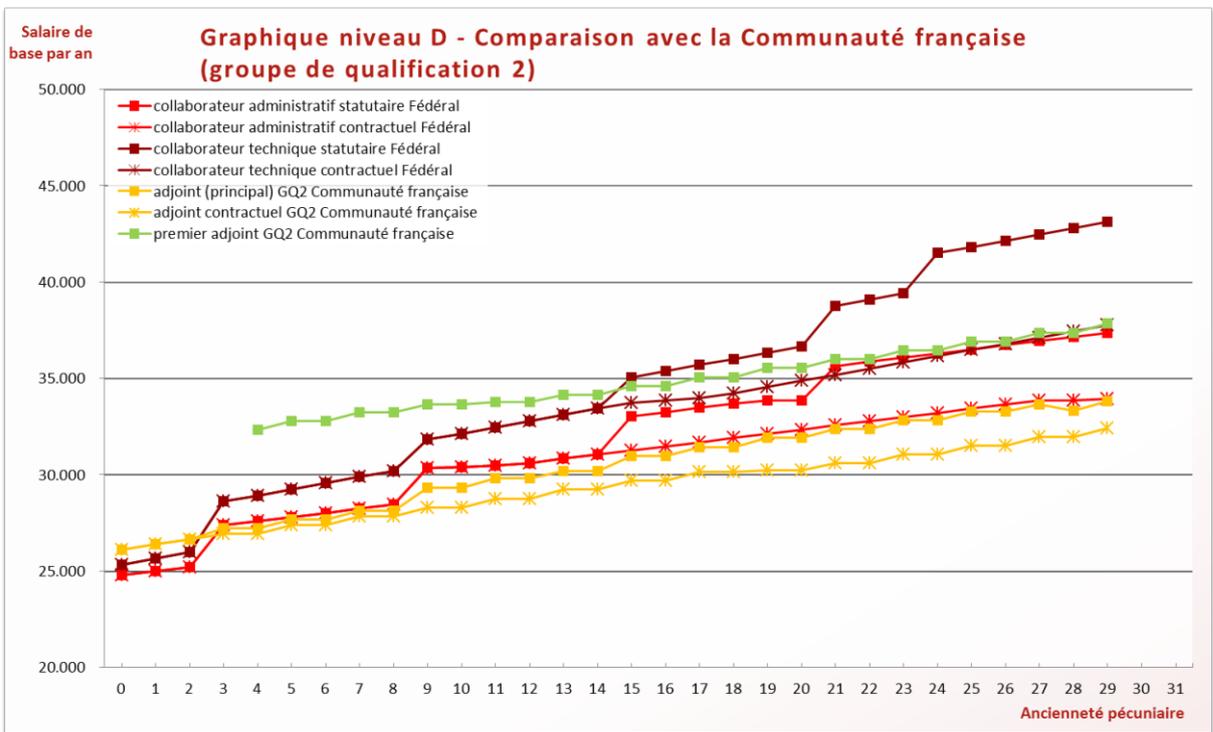
### Carrières en mesures transitoires





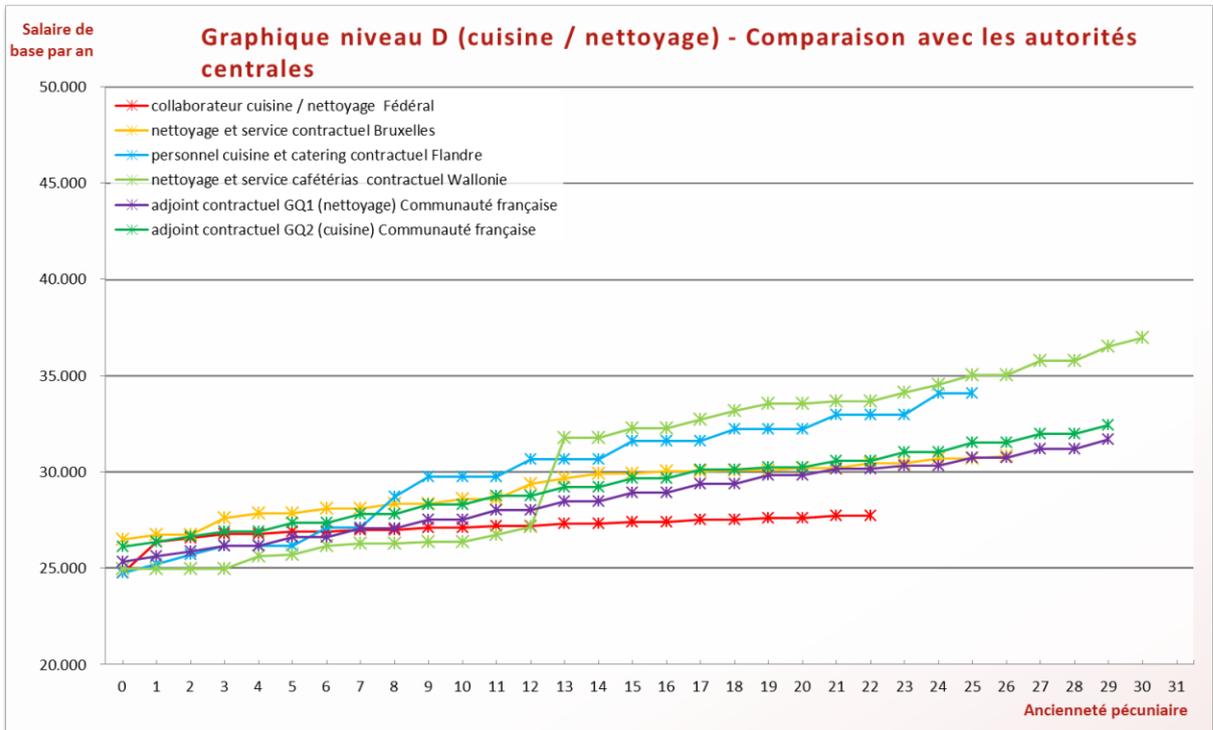
### Carrières dans les nouvelles échelles salariales



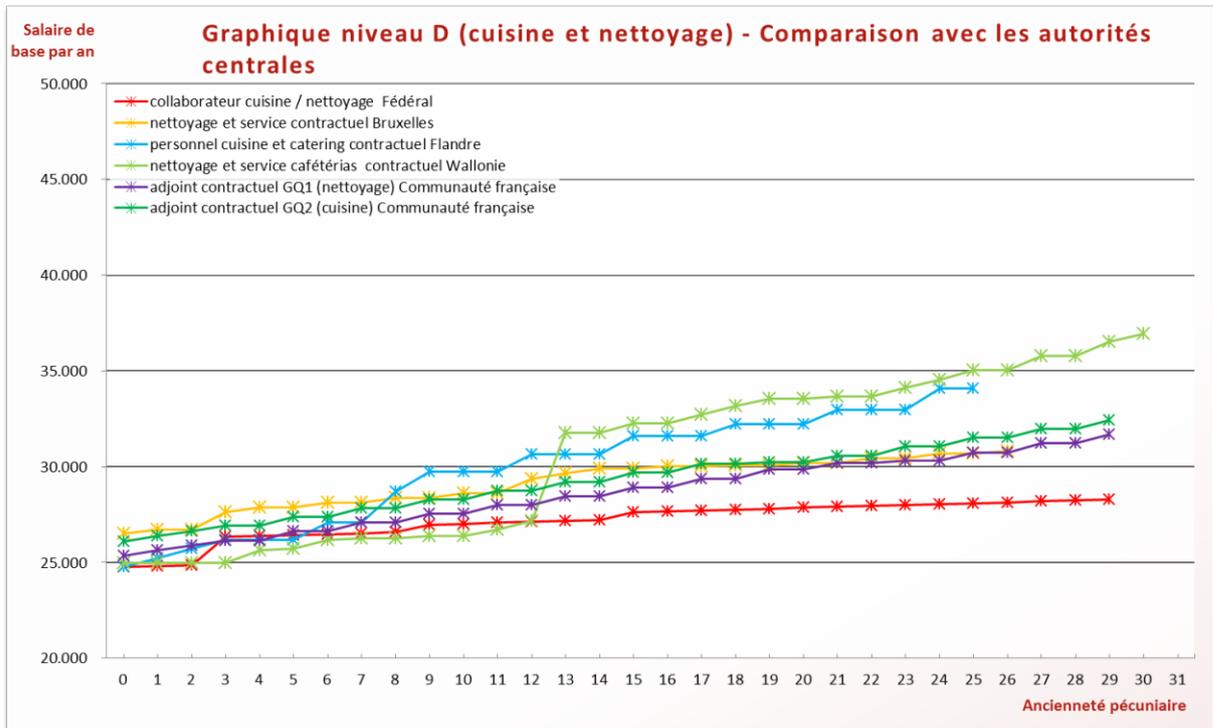


## Personnel de cuisine et de nettoyage

### Carrières en mesures transitoires



### Carrières dans les nouvelles échelles salariales





## Conclusion niveau D

Le niveau D montre également une image comparable : les conditions de travail fédérales sont compétitives par rapport aux conditions prévues par les autres autorités pour les grades de recrutement (à l'exception de la Région de Bruxelles-Capitale, qui connaît des carrières légèrement plus avantageuses, surtout par rapport au collaborateur administratif), mais elles sont nettement moins favorables que les conditions prévues pour les possibilités de promotion dans le niveau D. La carrière de collaborateur technique est, au plan financier, considérablement plus favorable que celle de collaborateur administratif et montre dès lors une image un peu plus avantageuse.

La situation des conditions de travail contractuelles varie selon le grade auquel elles sont liées et l'autorité qui entre dans la comparaison. C'est surtout par rapport à la Région de Bruxelles-Capitale et à la Région wallonne que les conditions de travail financières contractuelles fédérales sont assez basses. Le traitement de collaborateur cuisine et nettoyage est compétitif au cours des premières années, mais il augmente ensuite nettement plus lentement que les traitements comparables dans les autres autorités.

