

# Comparaison des marchés 2021

Étude comparative sur la rémunération des membres du personnel fédéral

# Table des matières

<b>Table des matières</b>	<b>2</b>
<b>Résumé analytique</b>	<b>3</b>
<b>1. Comparaison par rapport au secteur privé</b>	<b>5</b>
1.1. Méthodologie	5
1.2. Résultats - positionnement	7
1.3. Avantages supplémentaires sur le marché	15
<b>2. Comparaison par rapport au secteur public</b>	<b>21</b>
2.1. Méthodologie	21
2.2. Résultats par niveau	23

# Résumé analytique

## Comparaison avec le secteur privé

L'administration fédérale offre dans chaque classe et à chaque niveau un salaire de base qui est en moyenne supérieur à la médiane du marché. Le positionnement en termes de salaire de base est plus élevé pour le niveau A que pour le niveau B. Le positionnement est le plus bas au niveau C, bien que les salaires soient ici aussi conformes au marché. Pour les fonctions comparables au niveau D, il y a beaucoup moins de données, provenant de quelques domaines de fonctions seulement, dans la base de données, ce qui donne des résultats moins fiables, avec la difficulté de tirer des conclusions générales.

L'analyse montre également que le positionnement des statutaires est supérieur à celui des contractuels. Ce n'est pas illogique car les membres du personnel contractuel ont une carrière moins avantageuse que leurs collègues statutaires.

Toutefois, outre le salaire de base, d'autres formes de rémunération sont présentes sur le marché, auxquelles les membres du personnel fédéral n'ont pas toujours accès, comme le salaire variable, la voiture de société, les titres-repas, les indemnités de travail à domicile et les indemnités forfaitaires. Plus le poids de la fonction est élevé, plus la présence et la valeur de ces avantages sur le marché sont importantes. Lorsque ces éléments de salaire sont aussi repris dans la comparaison, le positionnement global baisse à environ 90 % de la médiane du marché pour les niveaux A, B et C. Le paquet de rémunération global est donc plus attractif dans le secteur privé, surtout en raison de l'octroi d'une voiture de société, d'une rémunération variable et de titres-repas à une partie significative des travailleurs. Les différences en termes de pension légale ou complémentaire ne sont pas intégrées dans cette analyse.

Cette approche globale appelle évidemment quelques nuances. Sur le plan individuel, le positionnement des fonctionnaire fédéraux présente en effet de fortes différences. Comme nous l'avons précisé, le statut joue ici un rôle mais, à titre d'exemple, une personne jeune qui commence à travailler dans l'administration et qui suit une carrière idéale aura un meilleur positionnement. Par ailleurs, le positionnement élevé pour le salaire de base ne signifie pas nécessairement que l'administration fédérale peut offrir aux travailleurs expérimentés du secteur privé un salaire supérieur à celui du marché. Une personne externe engagée avec 10 ans d'expérience pourra peut-être faire valider son expérience, mais elle aboutira dans la première échelle de traitement du grade ou de la classe fédéral(e), alors qu'une personne ayant une expérience dans l'administration fédérale se trouvera probablement déjà dans la troisième échelle de traitement et aura un salaire supérieur. Cette différence peut atteindre plus de 10.000 euros. En outre, cette approche globale cache également les différences qui existent entre des fonctions spécifiques. Ainsi, les médecins d'entreprise (poids de fonction comparable à la classe A3) se positionnent 7 % sous la médiane du marché pour le salaire de base et le positionnement diminue même jusqu'à 73 % pour la rémunération totale. Les données de l'étude ne permettent pas non

plus de tirer des conclusions sur les possibilités d'évolution et les opportunités de carrière dans l'administration fédérale par rapport au secteur privé.

Encore une dernière nuance : les conclusions ci-dessus ne concernent que les éléments de rémunération qui peuvent être exprimés en termes monétaires. La rémunération totale est cependant plus large. Le contenu et la pertinence sociale de la fonction, la sécurité de l'emploi, la combinaison entre vie professionnelle et vie familiale et de nombreux autres facteurs peuvent accroître l'attrait de l'administration en tant qu'employeur ou la motivation des membres du personnel fédéral.

## **Comparaison avec le secteur public**

La principale conclusion de la comparaison des carrières fédérales avec les carrières d'autres autorités publiques (Région de Bruxelles-Capitale, Autorité flamande et Région wallonne) est que l'administration fédérale, dans les grades de recrutement généraux, octroie un salaire de base équivalent à supérieur par rapport aux autres autorités.

Cependant, les autres autorités ont souvent au niveau A des carrières pour les diplômes spécifiques qui sont plus avantageuses que les grades de recrutement fédéraux. Aux niveaux B, C et D, les autres autorités connaissent en outre des possibilités de promotion dans le niveau qui n'ont pas d'équivalent au fédéral et qui dépassent clairement les carrières fédérales.

# 1. Comparaison par rapport au secteur privé

## 1.1. Méthodologie

### Date de référence

Les données relatives aux membres du personnel fédéral et au secteur privé ont pour date de référence le 1<sup>er</sup> février 2021.

### Données du marché

Les données salariales proviennent de la base de données liée à l'étude salariale Hudson 2021, qui contient 192.799 observations individuelles provenant de 707 entreprises et couvrant 259 fonctions.

### Données de l'administration fédérale

Les données salariales comprennent 28.951 observations individuelles de membres du personnel statutaire et contractuel travaillant à temps plein avec une échelle de traitement standard dans un grade ou une classe général(e) et travaillant dans un SPF ou un SPP.

Cela concerne aussi bien le personnel des nouvelles que des anciennes échelles de traitement.

Pour plus d'infos sur les carrières fédérales : [https://fedweb.belgium.be/fr/parcours\\_de\\_carriere/](https://fedweb.belgium.be/fr/parcours_de_carriere/).

### Choix du marché

La comparaison est effectuée par rapport à l'ensemble<sup>1</sup> du marché en Belgique.

### Méthode de comparaison

La comparaison est effectuée sur la base du **poids de la fonction**. À partir d'une méthode de pondération spécifique (Compas 5+1 Hudson), une sélection des fonctions est effectuée dans un certain périmètre (zone de pondération, basée sur les niveaux et les classes fédéraux), afin de ne comparer que les fonctions ayant une complexité et des responsabilités similaires.

---

<sup>1</sup> À l'exception du commerce de détail

Pour chaque grade ou classe, les médianes des travailleurs fédéraux sont comparées par âge avec les médianes de l'ensemble du marché.

Dans un certain nombre de cas, l'ensemble du marché est aussi subdivisé selon le domaine de fonction (par ex. le grade d'expert ICT est comparé aux fonctions ICT ayant une pondération comparable).

## Éléments de salaire

La comparaison est effectuée sur la base des montants annuels bruts indexés. Le salaire de base constitue le point de départ de la comparaison. Les bonifications éventuelles sont prises en compte dans le salaire de base des fonctionnaires fédéraux pour autant qu'ils y aient droit. C'est le cas également pour les autres allocations fixes (non liées au temps de travail).

En outre, la comparaison tient également compte de la situation du marché en ce qui concerne le « Total Cash » (salaire de base + salaire variable visé ou perçu) et le « Total compensation » (rémunération totale : somme totale du salaire de base, du salaire variable, de la valorisation de la voiture de société exprimée en salaire brut, des titres-repas et du remboursement forfaitaire des frais).

## Présentation des résultats

**Positionnement médian** global au niveau du salaire de base, du Total cash et du Total Compensation (rémunération totale), en tenant compte de l'âge. Cela signifie que lors du calcul du positionnement, chaque membre du personnel fédéral est comparé à la médiane du marché pour le même âge. Plus l'âge est élevé, plus le salaire est élevé. Cette méthode garantit que les résultats ne sont pas affectés par une différence d'âge entre les populations. La comparaison se fait sur la base de l'âge et non de l'ancienneté, car l'ancienneté ne figure pas dans la base de données comme paramètre possible.

## 1.2. Résultats - positionnement

### 1.2.1. Positionnement fédéral général sur la base du poids de la fonction et de l'âge

Le tableau ci-dessous donne pour toutes les composantes salariales la médiane de tous les positionnements individuels des membres du personnel fédéral par rapport à la médiane de l'ensemble du marché en tenant compte de l'âge et du poids de la fonction.

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
Général	106 %	102 %	88 %

On parle de rémunération conforme au marché lorsque le rapport se situe entre 95 % et 105 % (marquage blanc). En laissant provisoirement de côté les différences éventuelles selon le statut, le grade ou la classe, on peut observer que l'administration fédérale en général offre un salaire de base qui est supérieur à la médiane du marché.

Globalement, les membres du personnel fédéral se positionnent à 106 % de la médiane du marché pour le salaire de base. Lorsque le salaire variable est également pris en compte dans les données du marché, la rémunération fédérale est toujours conforme au marché, avec un positionnement de 102 % (pour le Total Cash obtenu).

Cependant, lorsque l'on prend aussi en compte les avantages extralégaux tels que la voiture de société, les titres-repas et le remboursement forfaitaire des frais, le positionnement pour le Total Compensation (rémunération totale) baisse à 88 % de la médiane du marché. Cette diminution peut s'expliquer essentiellement par le nombre élevé de bénéficiaires d'une voiture de société sur le marché. Sur le marché, 46 % des travailleurs occupant des fonctions correspondant au niveau A fédéral en termes de poids disposent d'une voiture de société.

### 1.2.2. Positionnement fédéral général sur la base du niveau

Lorsque la comparaison est ensuite ventilée par niveau, les résultats sont les suivants :

Niveau	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
A	115 %	108 %	89 %
B	105 %	101 %	92 %
C	96 %	93 %	85 %
D	92 %	91 %	83 %
Total	106 %	102 %	88 %

Plus le niveau est élevé, plus le positionnement est élevé pour le salaire de base. Le positionnement élevé du salaire de base au niveau A en particulier est frappant, alors que le positionnement aux niveaux C et D se situe sous la médiane du marché. Pour la rémunération totale, le positionnement se situe sous la médiane du marché pour chaque niveau. Les positionnements sont cependant ici plus proches les uns des autres que pour le salaire de base.

### 1.2.3. Positionnement fédéral général sur la base du statut

Les différences entre les niveaux en termes de positionnement sont claires, mais elles cachent encore des différences importantes entre statutaires et contractuels. Les contractuels ont en effet une carrière pécuniaire qui se limite dans la plupart des cas à la troisième échelle de traitement, alors que les statutaires dans leur grade ou leur classe peuvent généralement suivre une carrière comportant cinq échelles de traitement. Il est logique que cet élément s'exprime aussi dans le positionnement par statut :

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
Statutaires	109 %	104 %	90 %
Contractuels	91 %	88 %	77 %

Alors que les statutaires ont un positionnement (plus que) conforme au marché pour le salaire de base, ce n'est pas le cas pour les contractuels, qui se positionnent en moyenne 9 % plus bas que la médiane du marché. Pour la rémunération totale, le positionnement des statutaires diminue à 90 %, et 77 % pour les contractuels.

En outre, la proportion entre le nombre de statutaires et le nombre de contractuels diffère par niveau. Alors qu'aux niveaux A et B, les statutaires représentent la grande majorité de la population, il en va tout autrement dans les niveaux C et D. Au niveau C, la proportion de contractuels augmente à plus d'un quart, et au niveau D, plus de la moitié des travailleurs sont des contractuels.

Le tableau ci-dessous reflète la répartition (par niveau et par statut) des membres du personnel fédéral dont les données ont été utilisées dans cette étude :



	Nombre
<b>Niveau A</b>	<b>11877</b>
Statutaires	10954
Contractuels	923
<b>Niveau B</b>	<b>8440</b>
Statutaires	7788
Contractuels	652
<b>Niveau C</b>	<b>6659</b>
Statutaires	4820
Contractuels	1839
<b>Niveau D</b>	<b>1972</b>
Statutaires	887
Contractuels	1085
<b>Total</b>	<b>28948</b>

## 1.2.4. Résultats par niveau - A

Maintenant qu'il est clair qu'il existe des différences de positionnement en fonction du niveau et du statut, nous allons à présent nous focaliser sur le positionnement au sein de chaque niveau.

### Général

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
<b>Niveau A</b>	<b>115 %</b>	<b>108 %</b>	<b>89 %</b>
Statutaires	116 %	109 %	89 %
Contractuels	107 %	100 %	82 %

Tant les statutaires que les contractuels se positionnent au-dessus de la médiane du marché pour le salaire de base. Pour la rémunération totale, le positionnement diminue cependant sous la médiane du marché, 11 pour cent plus bas pour les statutaires et 18 pour cent pour les contractuels.

### Par classe et statut

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
<b>Niveau A</b>	<b>115 %</b>	<b>108 %</b>	<b>89 %</b>
A1C	107 %	101 %	82 %
A1S	112 %	105 %	88 %
A2C	102 %	96 %	77 %
A2S	115 %	109 %	89 %
A3C	102 %	96 %	76 %
A3S	122 %	115 %	91 %
A4C	121 %	113 %	88 %
A4S	126 %	116 %	93 %
A5	119 %	110 %	86 %

Pour le salaire de base, en règle générale, plus la classe est élevée, plus le positionnement est élevé. Les statutaires dans la classe A4 se situent 26 % au-dessus de la médiane du marché, alors

qu'il s'agit de 12 % pour la classe A1. Pour la rémunération totale, les positionnements des statutaires sont cependant bien plus proches les uns des autres et varient autour de 90 %. Le positionnement pour les contractuels est au moins conforme au marché pour le salaire de base, et se situe entre 76 % (A3) et 88 % (A4). À noter à cet égard que le nombre de contractuels au niveau A, surtout dans les classes supérieures, est plutôt restreint.

## 1.2.5. Résultats par niveau - B

### Général

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
<b>Niveau B</b>	<b>105 %</b>	<b>101 %</b>	<b>92 %</b>
Statutaires	106 %	102 %	93 %
Contractuels	89 %	86 %	76 %

Seuls les statutaires au niveau B se positionnent au-dessus de la médiane du marché pour le salaire de base. Les contractuels se positionnent en moyenne 11 % sous la médiane. Pour la rémunération totale, le positionnement diminue cependant sous la médiane du marché pour les deux groupes, 7 pour cent pour les statutaires et 24 pour cent pour les contractuels.

Une analyse plus approfondie montre que le positionnement pour les membres du personnel au niveau B est fortement influencé par le nombre élevé de membres du personnel qui reçoivent l'échelle de traitement BF4, à savoir la dernière échelle de traitement du grade spécifique d'expert fiscal, qui ne peut être atteinte que par les membres du personnel de ce grade. Si les membres du personnel concernés par cette échelle de traitement sont retirés de l'analyse, cela donne le résultat suivant :

Hors BF4	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
<b>Niveau B</b>	<b>101 %</b>	<b>98 %</b>	<b>88 %</b>
Statutaires	103 %	99 %	89 %
Contractuels	89 %	86 %	76 %

## 1.2.6. Résultats par niveau - C

### Général

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
<b>Niveau C</b>	<b>96 %</b>	<b>93 %</b>	<b>85 %</b>
Statutaires	99 %	96 %	88 %
Contractuels	87 %	85 %	77 %

Les statutaires au niveau C se positionnent encore à 99 % juste en dessous des limites de la conformité au marché pour le salaire de base. Les contractuels se situent en moyenne 11 % plus bas que la médiane du marché. Pour la rémunération totale, les deux positionnements baissent respectivement à 88 % pour les statutaires et à 77 % pour les contractuels.

## 1.2.7. Résultats par niveau - D

### Général

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation
<b>Niveau D</b>	<b>92 %</b>	<b>91 %</b>	<b>83 %</b>
Statutaires	103 %	102 %	92 %
Contractuels	84 %	83 %	75 %

Le positionnement total au niveau D est le seul qui tombe hors des limites de la conformité au marché. Cela peut toutefois s'expliquer par la proportion plus élevée de contractuels au niveau D. En effet, les statutaires au niveau D se positionnent en moyenne au-dessus de la médiane du marché pour le salaire de base, à savoir 3 % plus haut. Quant aux contractuels, ils se situent en moyenne 16 % plus bas que la médiane du marché. Pour la rémunération totale, les deux positionnements baissent respectivement à 92 % pour les statutaires et à 75 % pour les contractuels.

## 1.2.8. Positionnement par rapport aux domaines de fonctions spécifiques

Les analyses ci-dessus se basaient essentiellement sur le poids des fonctions, bien qu'il soit également intéressant de déterminer s'il y a des variations entre les différents domaines de fonction en matière de positionnement. C'est pourquoi, pour les principaux domaines de fonctions repris dans la base de données, nous avons cherché à déterminer où l'administration fédérale ne se positionne pas de manière conforme au marché et où le marché offre donc de meilleures conditions. Pour le salaire de base, cela signifie donc un positionnement inférieur à 95 %, et pour la rémunération totale, la limite a été fixée ici à 80 %. Nous sommes partis des positionnements des membres du personnel **statutaire**.

## Niveau A

Domaine de fonction	Positionnement < 95 % pour le salaire de base	Positionnement < 80 % pour la rémunération totale
<i>Admin</i>	-	-
<i>Datascience</i>	-	-
<i>Engineering</i>	-	A5 (78 %)
<i>Facility</i>	-	A2 (76 %)
<i>Finance</i>	-	-
<i>HR</i>	-	-
<i>IT</i>	-	A1 (72 %)
<i>Legal</i>	-	A5 (79 %) et A1 (75 %)
<i>Medical</i>	A3 (92 %)	A3 (71 %)
<i>Prevention</i>	-	-

Au niveau A, seul le positionnement fédéral pour les médecins (domaine de fonction *Medical*) est plus bas que la médiane du marché. Cette fonction connaît une pondération dans la base de données qui est comparable à la classe fédérale A3. Pour les fonctions de médecin, il n'y a pas de données disponibles comparables aux classes fédérales A2 et A4.

Pour la rémunération totale, il y a davantage de domaines de fonctions dont le positionnement se situe sous la barre des 80 %. À titre d'exemples, citons les fonctions de juristes comparables aux classes fédérales A1 et A5 et les fonctions IT comparables à la classe A1.

## Niveaux B, C et D

Domaine de fonction	Positionnement < 95 % pour le salaire de base	Positionnement < 80 % pour la rémunération totale
<i>Admin</i>	-	-
<i>Datascience</i>	-	-
<i>Engineering</i>	C (83 %)	C (73 %)
<i>Facility</i>	-	-
<i>Finance</i>	-	-
<i>HR</i>	-	-
<i>IT</i>	C (86 %)	C (72 %)
<i>Legal</i>	-	-
<i>Medical</i>	-	-
<i>Prevention</i>	-	B (72 %) et C (66 %)

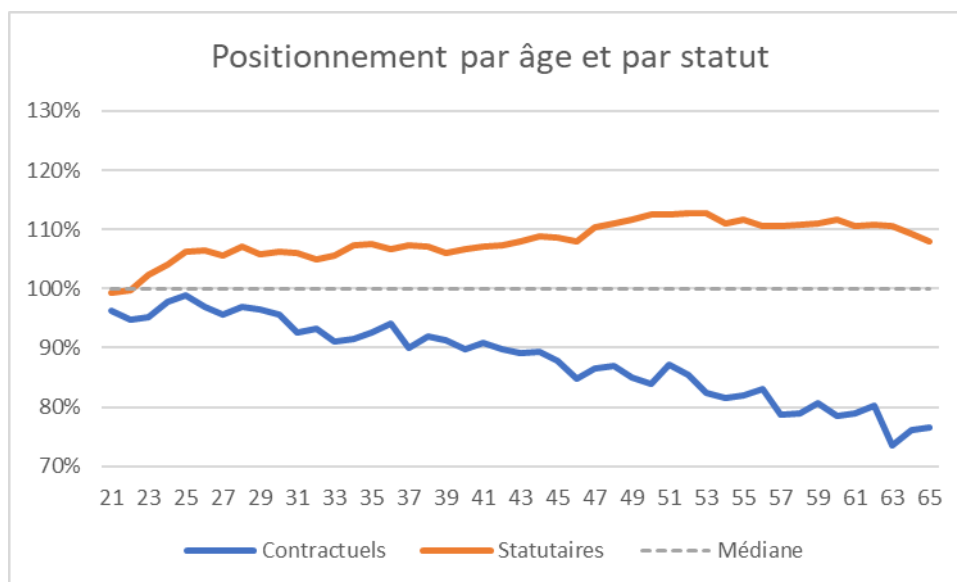
Le positionnement pour le salaire de base au niveau C n'est pas conforme au marché pour les fonctions comparables dans les domaines *Engineering* et *IT*. Cependant, il s'agit toujours d'échantillons dans lesquels une ou deux fonctions seulement sont incluses. Dans les autres

niveaux, il n'y a pas de domaines de fonctions où le positionnement statutaire n'est pas conforme au marché pour le salaire de base.

Pour la rémunération totale, nous constatons notamment un positionnement plus bas des niveaux B et C fédéraux dans le domaine de fonction *Prevention*, dont relève la fonction de conseiller en prévention. Les positionnements à un niveau plus bas sont ici causés par un nombre relativement plus élevé de bénéficiaires de certains avantages tels que la voiture de société.

### 1.2.9. Analyse en fonction de l'âge

Bien que les positionnements soient toujours calculés par rapport à des médianes dépendantes de l'âge, afin qu'ils ne soient pas influencés par les effets de l'âge en raison d'une population plus âgée ou plus jeune dans l'un des deux groupes, le positionnement moyen de tous les membres du personnel fédéral par âge a également été calculé, puis ventilé par statut. Le graphique ci-dessous montre cette analyse par âge et par statut :



Il est à noter que le graphique pour les statutaires est assez constant. Mais on constate tout de même un positionnement plus faible pour les âges les plus bas et une légère augmentation à mesure que l'âge évolue.

Le graphique pour les contractuels montre à nouveau une tendance plus nette : plus l'âge augmente, plus le positionnement moyen est faible. Cela est bien sûr essentiellement dû à l'évolution de carrière plus limitée pour les contractuels, qui généralement ne peuvent évoluer que jusqu'à la troisième échelle de traitement, alors que les carrières statutaires comportent le plus souvent cinq échelles de traitement.

## 1.2.10. Analyse ancienne / nouvelle carrière (échelles de traitement)

Une grande partie des membres du personnel fédéral se trouve encore dans une ancienne carrière, antérieure à 2014 (carrière de bonification), alors que les membres du personnel entrés en service, ayant changé de grade ou promus après le 1<sup>er</sup> janvier 2014 sont intégrés dans la nouvelle carrière avec les nouvelles échelles de traitement. Là encore, nous avons vérifié si le positionnement entre les deux carrières (qui ont d'ailleurs les mêmes minima et maxima) est différent.

	Salaire de base	Total Cash	Total Compensation	Âge moyen
<b>Nouvelle carrière</b>	<b>102 %</b>	<b>98 %</b>	<b>84 %</b>	<b>38</b>
Statutaires	104 %	99 %	85 %	40
Contractuels	92 %	89 %	77 %	32
<b>Ancienne carrière</b>	<b>111 %</b>	<b>106 %</b>	<b>94 %</b>	<b>51</b>
Statutaires	115 %	110 %	96 %	52
Contractuels	89 %	86 %	78 %	48

Les pourcentages du tableau montrent que le positionnement moyen des membres du personnel dans l'ancienne carrière est plus élevé que celui des membres du personnel dans la nouvelle carrière. Cela ne signifie pas pour autant que l'on peut en conclure que les nouvelles carrières sont moins avantageuses. Une analyse plus approfondie révèle en effet que 47 % des membres du personnel dans la nouvelle carrière se trouvent encore dans la première échelle de traitement du grade ou de la classe et en sont donc encore au début de leur carrière. Dans l'ancienne carrière, ce groupe ne représente que 26 %, et le nombre d'échelles de traitement y est d'ailleurs inférieur par rapport aux nouvelles carrières.

## 1.3. Avantages supplémentaires sur le marché

### 1.3.1. Rémunération variable - individuelle et collective

Dans le secteur privé, le salaire de base est souvent complété par une rémunération variable, par exemple sous forme de bonus pour les performances individuelles ou collectives, de primes bénéficiaires, de commissions, etc.

Le tableau ci-dessous dresse un aperçu de la rémunération variable dans le secteur privé en Belgique (marché total). Plus le niveau de la fonction augmente, plus le nombre de bénéficiaires d'un salaire variable augmente et plus le montant perçu est élevé. Pour les fonctions comparables au niveau A, 62 à 73 % des salariés perçoivent un salaire variable, dont la médiane se situe entre 9 et 13 % du salaire de base. Ces deux pourcentages sont d'ailleurs légèrement inférieurs à la situation évaluée lors de l'étude précédente en 2018. À cette époque, dans les fonctions comparables au niveau A, 70 à 81 % des salariés percevaient un salaire variable, dont la médiane se situait entre 12 et 14 % du salaire de base.

De même, dans les fonctions comparables aux niveaux B et C du fédéral, respectivement 53 % et 41 % des salariés perçoivent l'une ou l'autre forme de rémunération variable.

Grade/classe comparable	Salaire variable			
	Bénéficiaires	Organisations	Médiane	Médiane % par rapport au salaire de base
A5	73 %	345	11 438 €	13 %
A4	69 %	362	7 651 €	10 %
A3	67 %	349	6 496 €	10 %
A2	62 %	386	5 223 €	9 %
A1	62 %	343	5 014 €	10 %
B	53 %	314	3 763 €	8 %
C	41 %	251	2 151 €	5 %
D	11 %	34	1 667 €	5 %

Si l'on fait la distinction entre les bonus individuels et collectifs, les pourcentages montrent, dans le tableau ci-dessous, que les bonus collectifs (bonus CCT 90) sont attribués dans tous les niveaux de fonction. Dans les fonctions comparables, en termes de poids, aux niveaux B, C et D, les bonus collectifs sont même relativement plus fréquents que les bonus individuels. Ce n'est qu'à partir de la classe A4 au niveau A que l'on octroie relativement plus de bonus individuels sur la base d'objectifs préalablement fixés ou de manière discrétionnaire.

Par comparaison avec 2018, nous pouvons constater que le pourcentage de bonus collectifs octroyés est resté constant, alors qu'il y a une diminution du nombre de bénéficiaires d'un bonus individuel.

Grade/classe comparable	Bonus collectif CCT 90		Bonus individuel	
	Bénéficiaires	Médiane	Bénéficiaires	Médiane
A5	46 %	2 000 €	57 %	8 185 €
A4	46 %	1 924 €	48 %	5 200 €
A3	49 %	1 939 €	43 %	4 029 €
A2	45 %	1 600 €	35 %	3 027 €
A1	53 %	1 600 €	28 %	1 900 €
B	45 %	1 384 €	21 %	1 157 €
C	24 %	1 306 €	28 %	1 056 €
D	8 %	1 043 €	3 %	1 089 €

Les montants des bonus collectifs sont plus faibles, mais cela s'explique en partie par le traitement (para)fiscal spécifique du bonus CCT 90, soit dans les termes officiels : les avantages non récurrents liés aux résultats.

Les **avantages non récurrents liés aux résultats**<sup>2</sup> sont des avantages liés aux résultats collectifs d'une entreprise, d'un groupe d'entreprises ou d'un groupe bien défini de travailleurs, sur la base de critères objectifs.

Ces avantages dépendent de la réalisation d'objectifs clairement balisables, transparents, définissables/mesurables et vérifiables et qui sont manifestement incertains lors de l'introduction du système de bonus.

Lorsque les avantages sont attribués conformément à la réglementation en la matière, ils bénéficient d'un **traitement social et fiscal particulier**.

Pour l'ONSS, le bonus ne constitue pas une rémunération à concurrence d'un montant maximum de 3 447 EUR bruts en 2021 (= 2 998 EUR nets + la cotisation de solidarité de 13,07%) par année civile et par travailleur. Les avantages effectivement octroyés sont soumis, dans le chef de l'employeur, à une cotisation spéciale de sécurité sociale de 33 %. Pour le fisc, le bonus est exonéré d'impôts à concurrence d'un montant maximum de 2 998 EUR nets en 2021 par année civile et par travailleur.

<sup>2</sup> Source : <https://emploi.belgique.be/fr/themes/remuneration/avantages-non-recurrents-lies-aux-resultats-plans-bonus>



Outre les bonus évoqués ci-dessus, il existe encore d'autres formes plus spécifiques de rémunération variable dans le secteur privé. La commission est essentiellement attribuée dans les fonctions commerciales. Le nombre de bénéficiaires est donc plutôt limité, mais les montants peuvent être considérables. Les primes bénéficiaires sont relativement fréquentes, le pourcentage de bénéficiaires variant entre 2 et 28 %, mais les montants sont plus faibles. Les primes de marché accordées en raison d'une pénurie de fonctions spécifiques sur le marché sont rares (1 % environ des travailleurs sur le marché). Les montants varient et se situent au niveau médian entre 265 et 1 645 EUR bruts sur une base annuelle.

Grade/classe comparable	Commission		Prime bénéficiaire		Prime de marché	
	Bénéficiaires	Médiane	Bénéficiaires	Médiane	Bénéficiaires	Médiane
A5	2 %	20 787 €	7 %	3 099 €	2 %	265 €
A4	2 %	12 041 €	13 %	2 043 €	1 %	265 €
A3	1 %	12 665 €	12 %	1 749 €	1 %	265 €
A2	2 %	6 100 €	14 %	1 419 €	< 1%	265 €
A1	2 %	2 294 €	28 %	1 038 €	1 %	1 210 €
B	1 %	4 000 €	17 %	800 €	1 %	448 €
C	1 %	1 150 €	2 %	700 €	< 1%	1 654 €
D	< 1%		2 %	618 €		

### 1.3.2. Avantages extralégaux

Dans les résultats globaux, il a été constaté que l'administration propose dans la plupart des classes et des grades une rémunération (plus que) conforme au marché au niveau du salaire de base et de la rémunération totale. Cependant, si l'on prend également en compte les avantages extralégaux tels que les indemnités de frais forfaitaires, les titres-repas, les indemnités de télétravail et les voitures de société, le positionnement baisse et la rémunération totale n'est plus conforme au marché.

Les tableaux ci-dessous reflètent la présence des avantages extralégaux sur le marché. Les indemnités de frais forfaitaires (avec un montant médian mensuel situé entre 39 et 165 euros) sont relativement plus fréquentes dans les fonctions de niveau supérieur et le montant augmente également en fonction du poids de la fonction. Par contre, les titres-repas sont octroyés à l'ensemble de l'organisation et le pourcentage de bénéficiaires se situe généralement autour de 90 %. Les indemnités de télétravail sont octroyées moins fréquemment.

Grade/classe comparable	Titres-repas		Indemnités de frais forfaitaires		Indemnité de télétravail	
	Bénéficiaires	Médiane	Bénéficiaires	Médiane	Bénéficiaires	Médiane
A5	89 %	6,91 €	78 %	165 €	13 %	58 €
A4	89 %	6,91 €	73 %	145 €	17 %	58 €
A3	90 %	6,91 €	67 %	125 €	15 %	58 €
A2	89 %	6,91 €	54 %	110 €	17 %	58 €
A1	92 %	6,91 €	49 %	75 €	22 %	58 €
B	91 %	6,91 €	28 %	45 €	27 %	58 €
C	92 %	6,90 €	9 %	70 €	17 %	32 €
D	77 %	5,35 €	1 %	39 €	4 %	80 €

La principale raison de la diminution du positionnement pour la rémunération totale réside cependant dans le pourcentage élevé de bénéficiaires d'une voiture de société sur le marché. Sur l'ensemble des échantillons, environ 1 travailleur sur 3 du secteur privé bénéficie d'une voiture de fonction. Dans les fonctions comparables à la classe fédérale A2, il s'agit de 4 travailleurs sur 10 et dans les fonctions plus lourdes encore, 8 travailleurs sur 10 en bénéficient.

Les frais de leasing médians par mois augmentent également proportionnellement au niveau ou à la classe, bien que les différences ne soient pas très importantes. La médiane oscille entre 856 € et 1 114 €.

Grade/classe comparable	Voiture de société		Montant leasing / mois	
	Bénéficiaires	Organisations	Carburant inclus	Carburant non inclus
A5	79 %	433	1 114 €	728 €
A4	64 %	453	1 092 €	712 €
A3	59 %	448	1 015 €	661 €
A2	43 %	465	966 €	623 €
A1	26 %	400	910 €	594 €
B	12 %	315	903 €	580 €
C	5 %	157	856 €	556 €
D	1 %			

### 1.3.3. Rémunération flexible

Environ 30 % des travailleurs dans la base de données disposent de la possibilité de composer une partie de leur package salarial selon leur choix (dans une liste d'options). Il s'agit par exemple de l'échange de la prime de fin d'année ou de certains jours de congé supplémentaires contre certains avantages (comme un vélo en leasing, un smartphone, une tablette, une assurance hospitalisation, etc.). Les bonus sont aussi souvent utilisés pour créer un budget pour cette forme de rémunération flexible. Cette forme de rémunération est plus fréquente dans les fonctions comparables aux fonctions du niveau A fédéral. Les montants varient entre +/- 4 000 euros

(fonctions comparables au niveau B) et 8 000 euros (fonctions comparables au niveau A4). Pour les fonctions dont la pondération est plus faible, comparables aux niveaux C et D du fédéral, les budgets médians sont bien inférieurs.

Grade/classe comparable	Budget rémunération flexible		
	Bénéficiaires	Organisations	Médiane
A5	32 %	70	6 120 €
A4	35 %	75	7 904 €
A3	39 %	79	5 375 €
A2	37 %	83	5 622 €
A1	44 %	83	5 287 €
B	36 %	75	3 898 €
C	17 %	65	530 €
D	3 %	9	530 €

### 1.3.4. Assurances de groupe et assurance hospitalisation

Le tableau ci-dessous montre que dans des fonctions comparables au niveau A fédéral, environ 90 % des observations dans la base de données ont une assurance de groupe pour une pension complémentaire. Dans les niveaux inférieurs, les pourcentages baissent proportionnellement au poids de la fonction. Cependant, trois quarts des observations comparables au niveau C ont par exemple une assurance pour une pension complémentaire.

Pour d'autres couvertures telles que le décès et l'incapacité de travail, il y a une légère diminution du nombre de bénéficiaires, à environ 80 % dans les fonctions comparables au niveau A. Cette même tendance s'observe dans les niveaux B et C, alors que ce pourcentage pour le niveau D se situe notablement 15 % plus bas.

Grade/classe comparable	Bénéficiaires assurance de groupe		
	Pension	Décès	Incapacité de travail
A5	91 %	79 %	78 %
A4	92 %	80 %	78 %
A3	92 %	83 %	80 %
A2	89 %	79 %	76 %
A1	91 %	83 %	80 %
B	85 %	76 %	72 %
C	77 %	60 %	56 %
D	56 %	15 %	15 %

En ce qui concerne les assurances individuelles, la base de données ne contient des informations que pour les assurances hospitalisation. Dans les fonctions comparables aux niveaux B et A du

fédéral, plus de 80 % bénéficient chaque fois d'une assurance hospitalisation prévue par l'employeur. Dans les niveaux C et D, le pourcentage de bénéficiaires est un peu plus bas mais toujours largement au-dessus de la moitié.

Grade/classe comparable	Bénéficiaires
	Assurance hospitalisation
A5	86 %
A4	87 %
A3	89 %
A2	87 %
A1	91 %
B	84 %
C	73 %
D	59 %

# 2. Comparaison par rapport au secteur public

## 2.1. Méthodologie

### Date de référence

Les données ont pour date de référence le 1/02/2022.

### Données du marché

La comparaison porte sur les autorités suivantes :

- Région de Bruxelles-Capitale,
- Autorité flamande,
- Région wallonne.

Les carrières de la Communauté française sont habituellement aussi reprises dans l'analyse, mais étant donné qu'elles se trouvent actuellement dans une phase transitoire temporaire en attendant les nouvelles carrières en juillet 2022, la comparaison sera reportée à une prochaine étude.

La version coordonnée des différents textes légaux qui définissent le statut pécuniaire et le système des carrières pour chaque pouvoir public a été analysée afin de connaître les différentes carrières et de déterminer les « carrières idéales ».

### Données de l'administration fédérale

Afin de pouvoir représenter systématiquement les carrières fédérales, le concept de « carrières idéales » est introduit. On entend par là la carrière hypothétique d'un membre du personnel (statutaire ou contractuel) qui :

- est engagé le 1<sup>er</sup> janvier au niveau dans lequel la carrière concernée se trouve avec l'ancienneté pécuniaire minimale ;
- dans le cas d'un grade ou d'une classe de recrutement (pas d'expérience requise), n'a pas d'ancienneté pécuniaire ;
- dans le cas d'un grade ou d'une classe de promotion, a l'ancienneté pécuniaire minimale requise pour être promu (ou en cas de recrutement externe : l'ancienneté minimale requise lorsqu'il existe un système de validation d'une telle expérience en tant qu'ancienneté pécuniaire) ;

- suit la carrière pécuniaire complète<sup>3</sup> liée au grade ou à la classe de manière optimale ;
- ne subit pas de mesures freinant la carrière à la suite d'évaluations négatives ou pour d'autres raisons.

Pour plus d'infos sur les carrières fédérales : [https://fedweb.belgium.be/fr/parcours\\_de\\_carriere/](https://fedweb.belgium.be/fr/parcours_de_carriere/).

## Méthode de comparaison

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

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

De plus, dans certains cas, des carrières spécifiques sont prévues lorsque des **diplômes spécifiques** sont requis (par ex. pour les médecins, les fonctions IT, les ingénieurs,...). Dans la mesure où un équivalent existe au sein de l'administration fédérale, ces types de cas sont pris en considération afin d'affiner la comparaison.

## Base de comparaison

La comparaison se fait sur la base de montants bruts indexés (dernière augmentation d'index prise en compte le 1<sup>er</sup> février 2022).

Le **salaire de base** est le point de départ de la comparaison. Tant pour l'administration fédérale que pour les autres autorités considérées, la comparaison se base sur la « carrière idéale ». Les allocations fixes telles que la prime de fin d'année, le pécule de vacances, l'allocation de foyer ou de résidence sont également prises en compte dans la comparaison.

Tant les carrières fédérales contractuelles que les statutaires sont comparées aux carrières contractuelles et statutaires dans les autres pouvoirs publics. Il n'est pas tenu compte des grades spéciaux, des mesures transitoires ou des mesures en extinction.

## Présentation des résultats

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

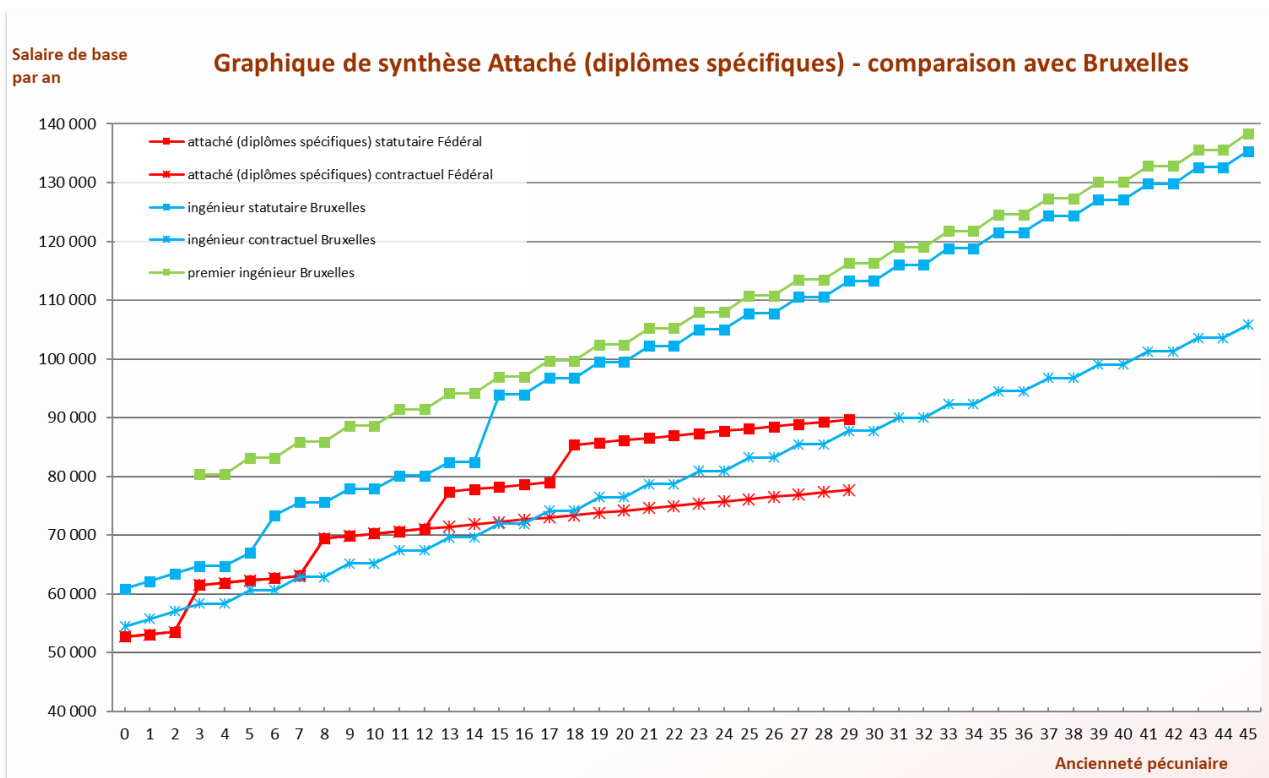
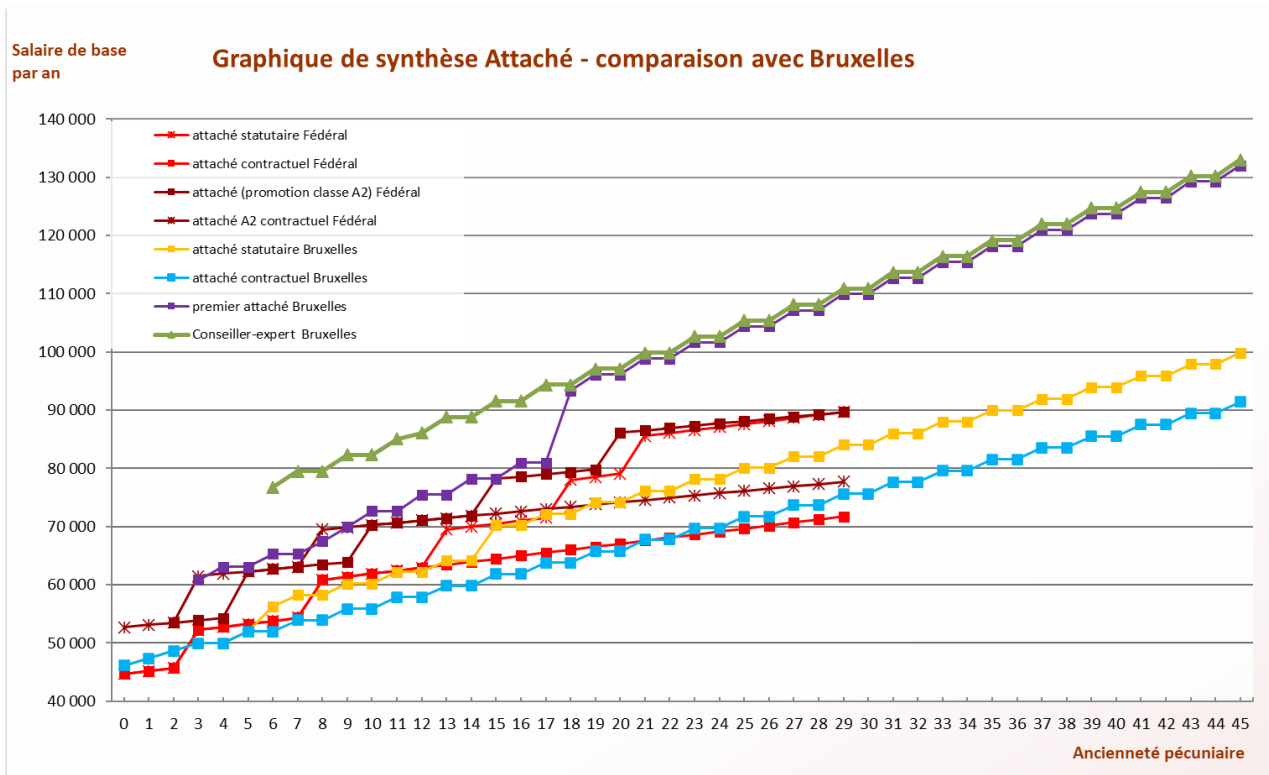
---

<sup>3</sup> La réalisation de cette carrière pécuniaire se fait dans l'hypothèse de l'obtention de la mention finale « répond aux attentes » lors de l'évaluation et peut, dans certains cas, être liée à des normes ou à la réussite d'un test.

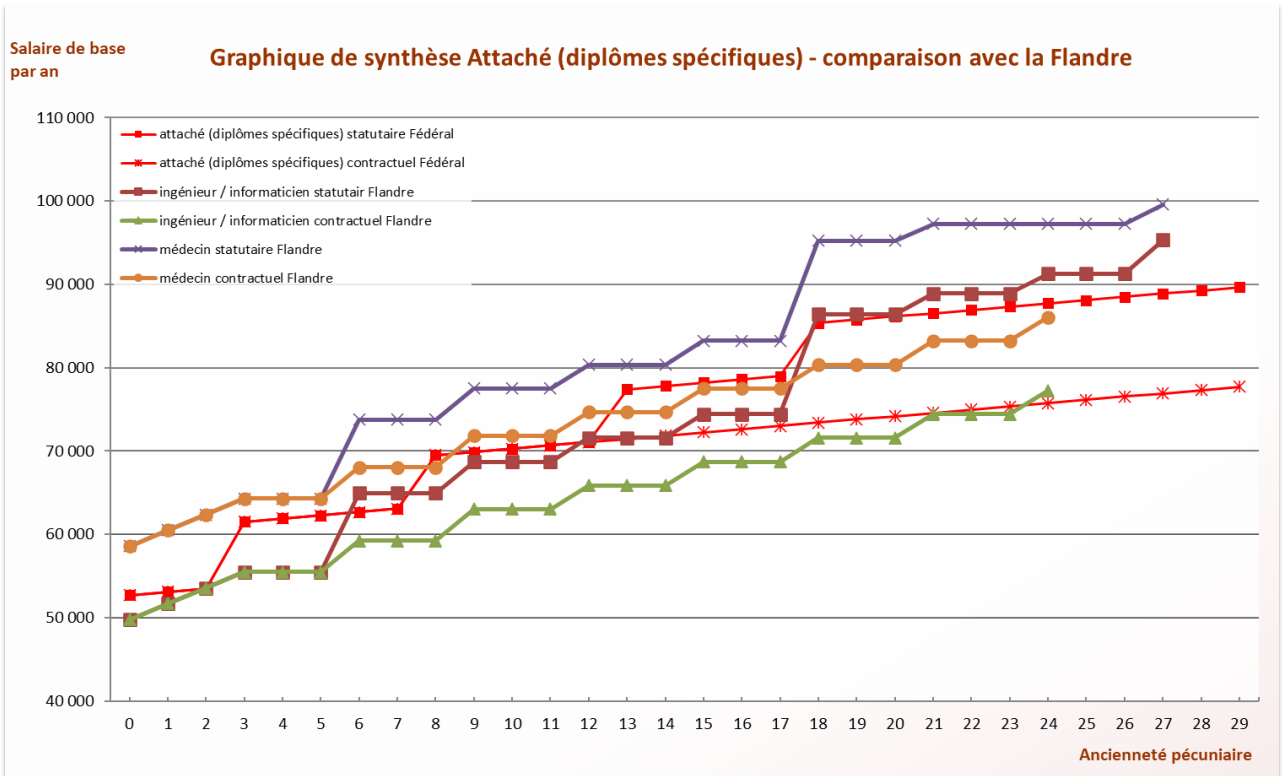
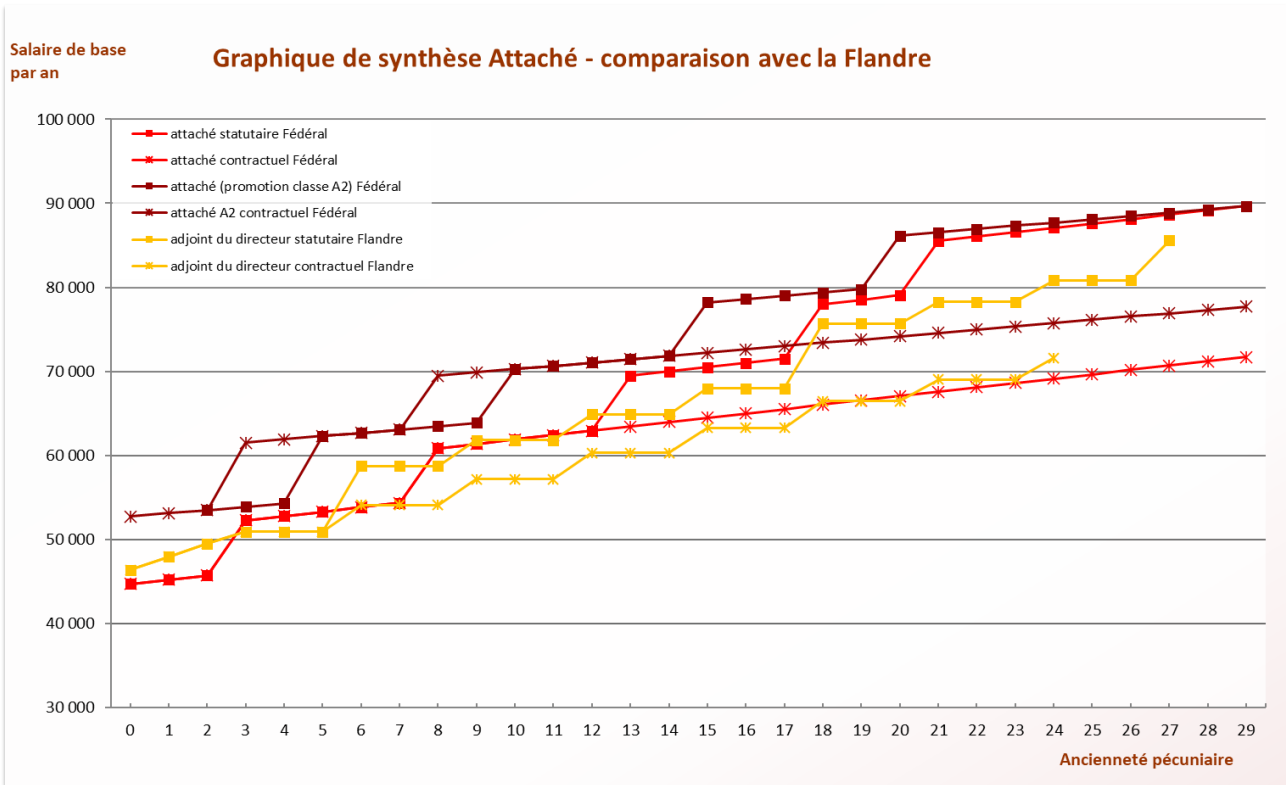
## 2.2. Résultats par niveau

### 2.2.1. Niveau A - grades de recrutement

#### Bruxelles

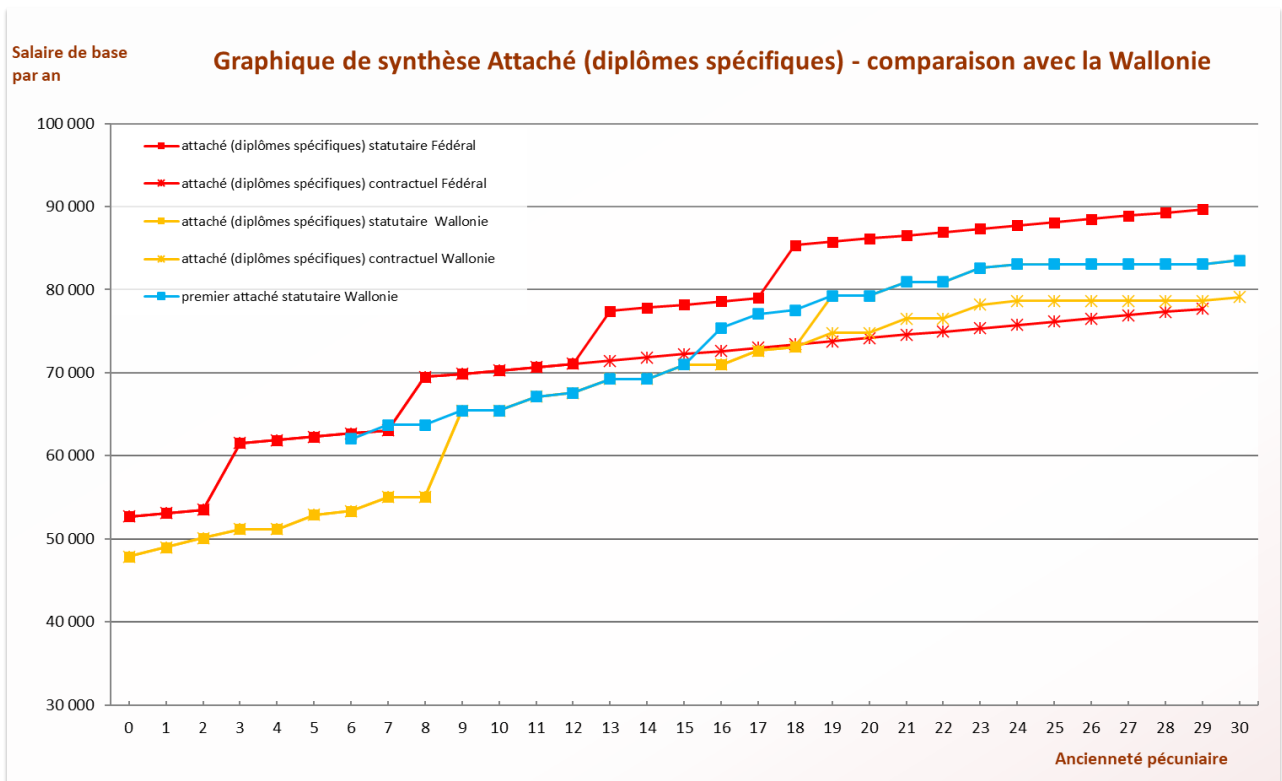
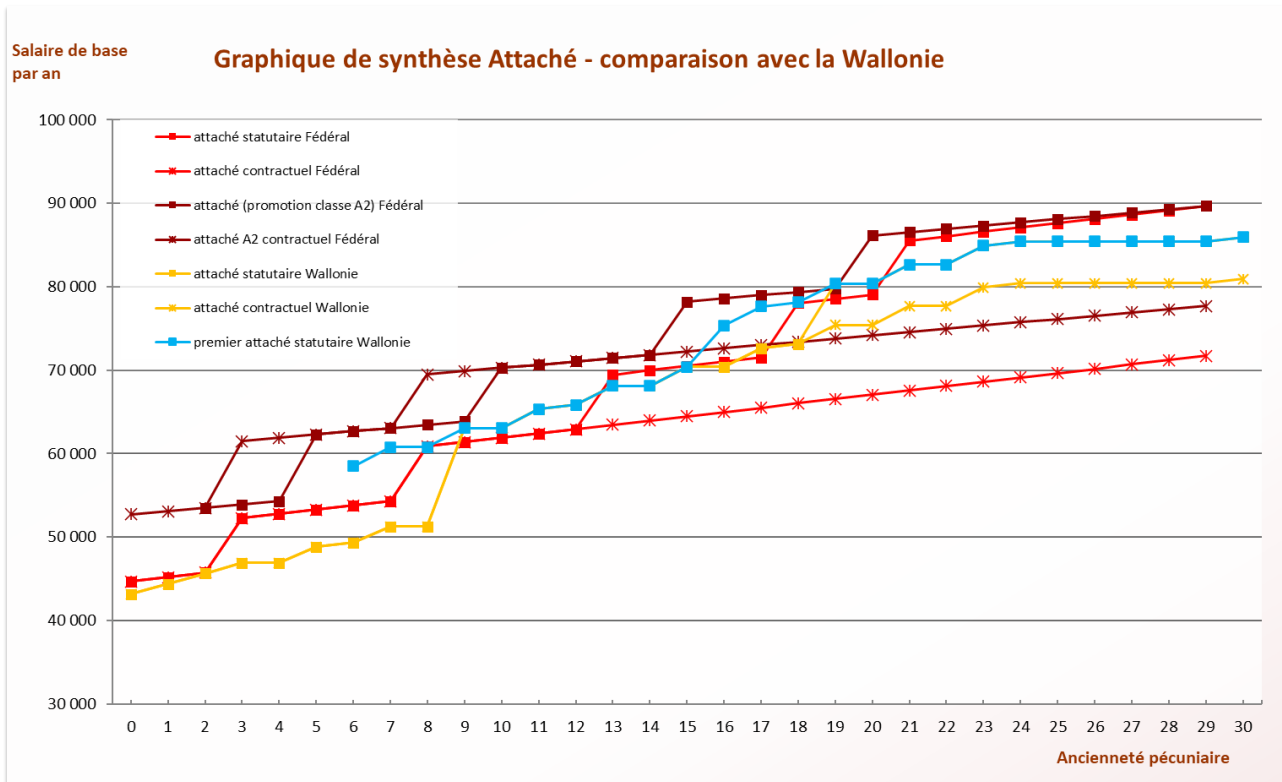


# Flandre



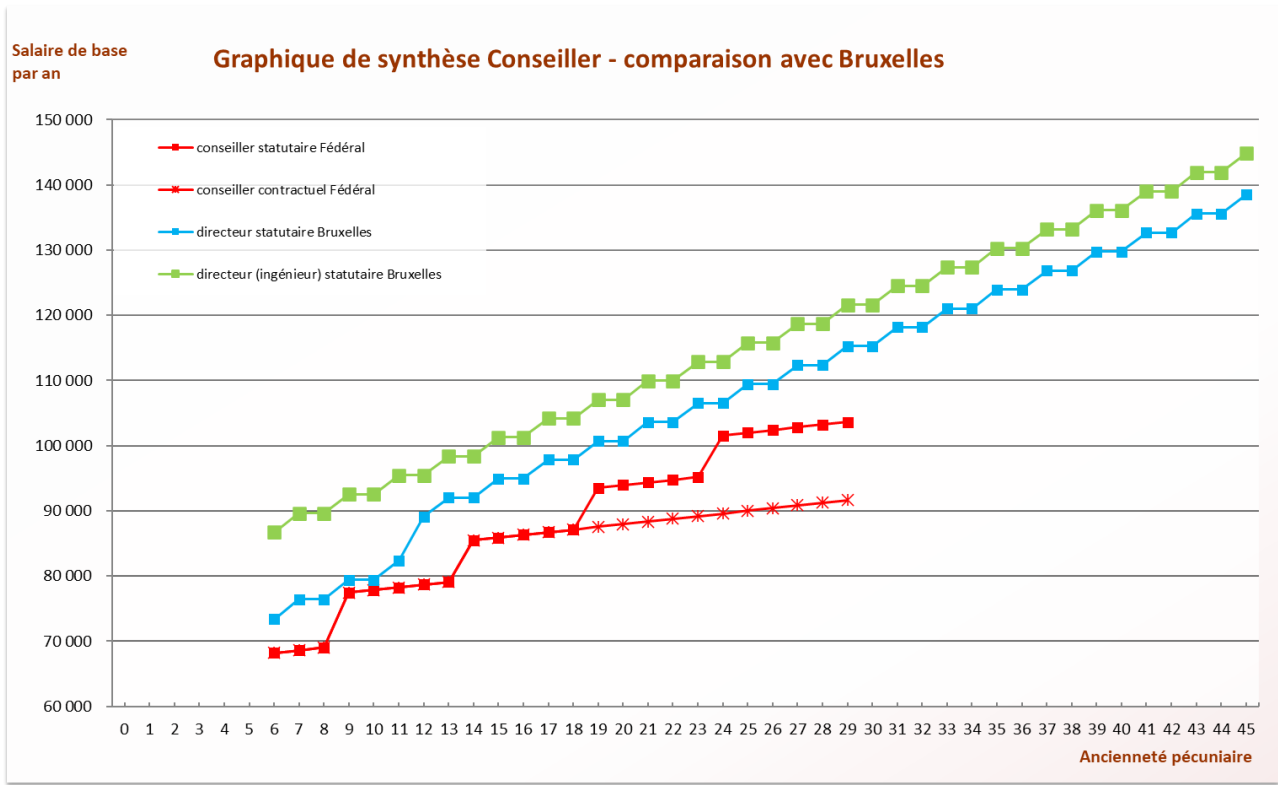


## Région wallonne

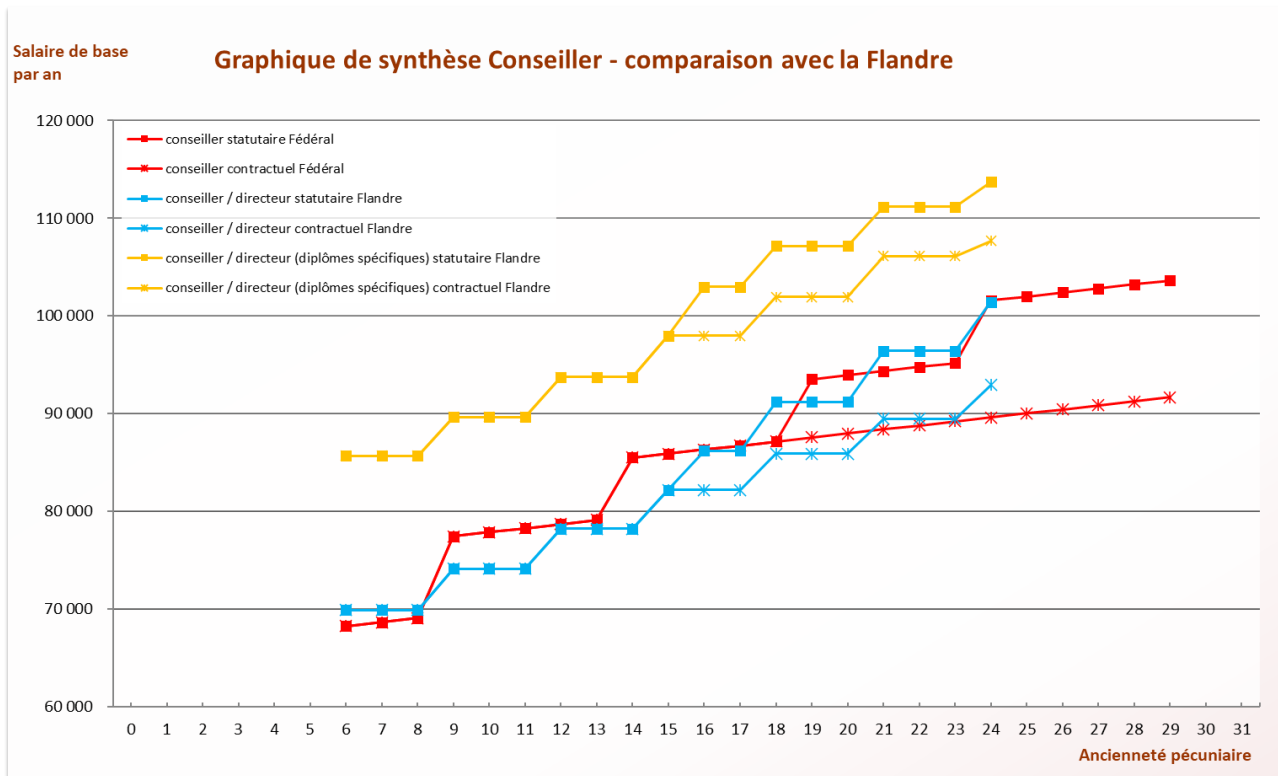


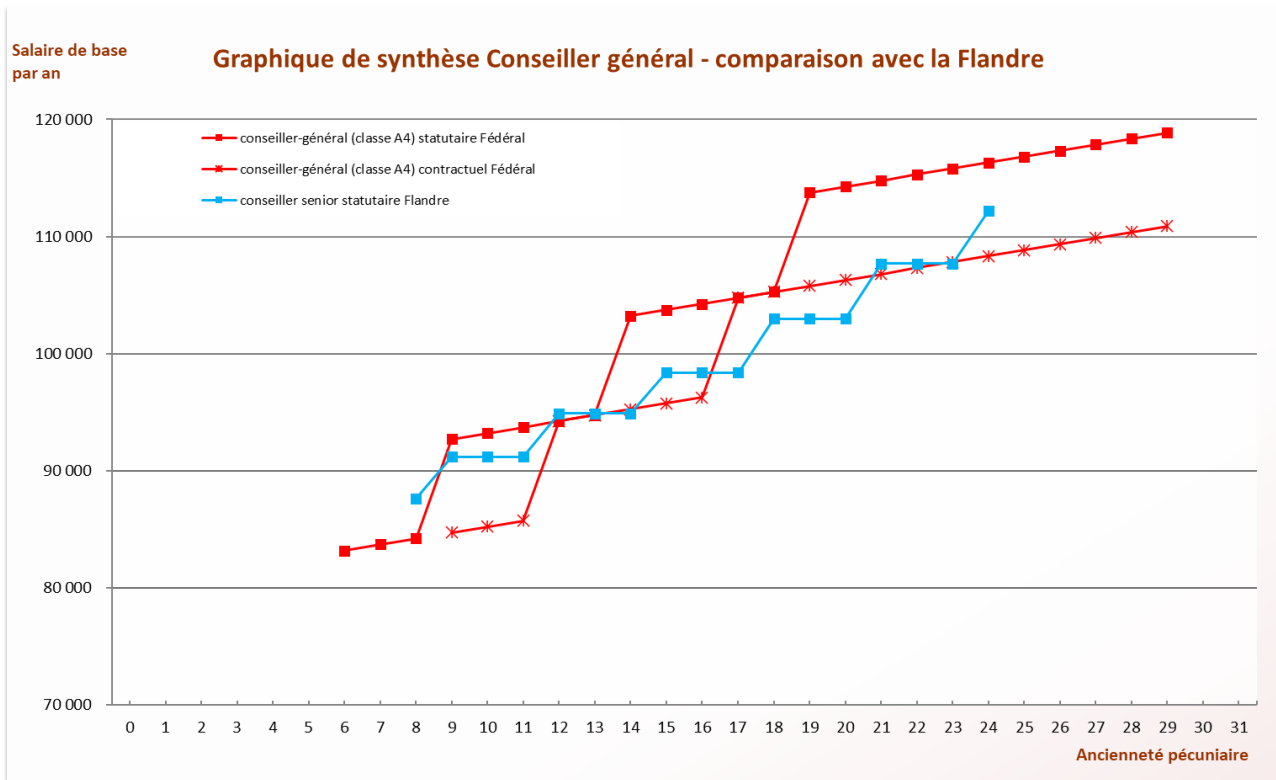
## 2.2.2. Niveau A - grades de promotion

### Bruxelles

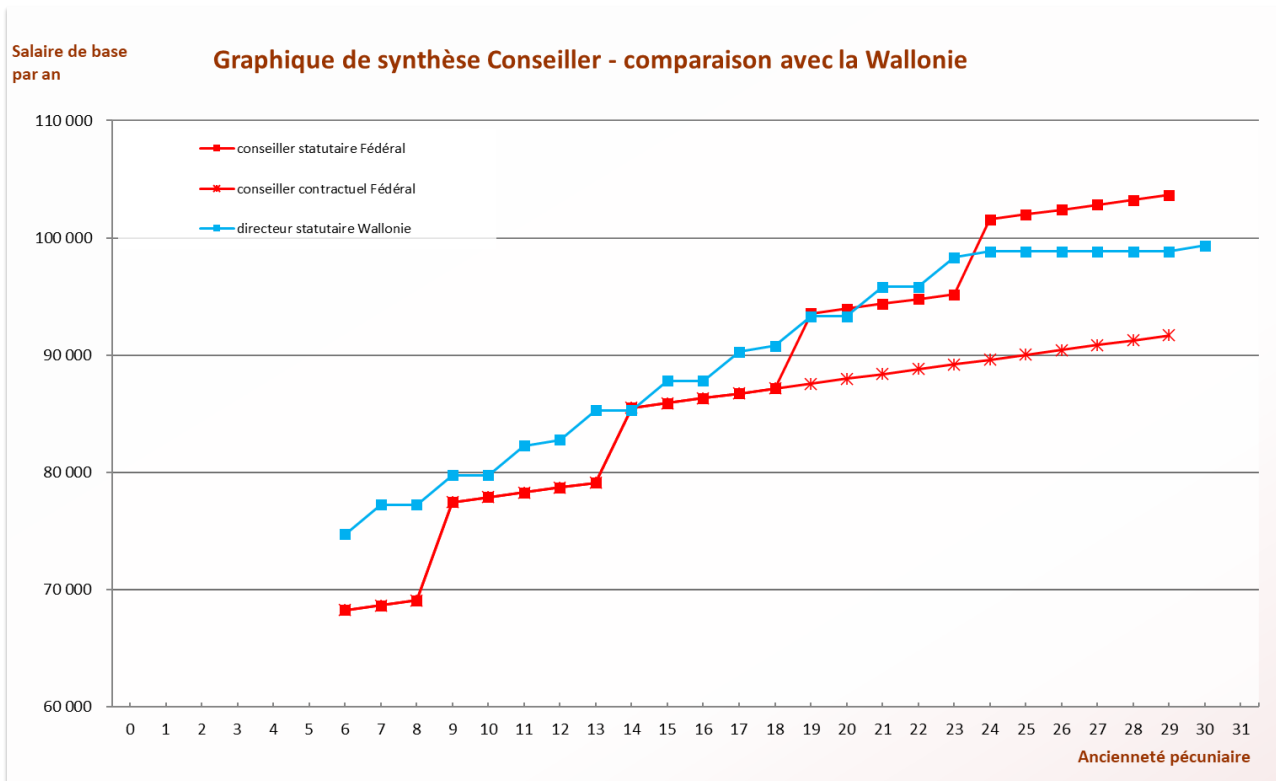


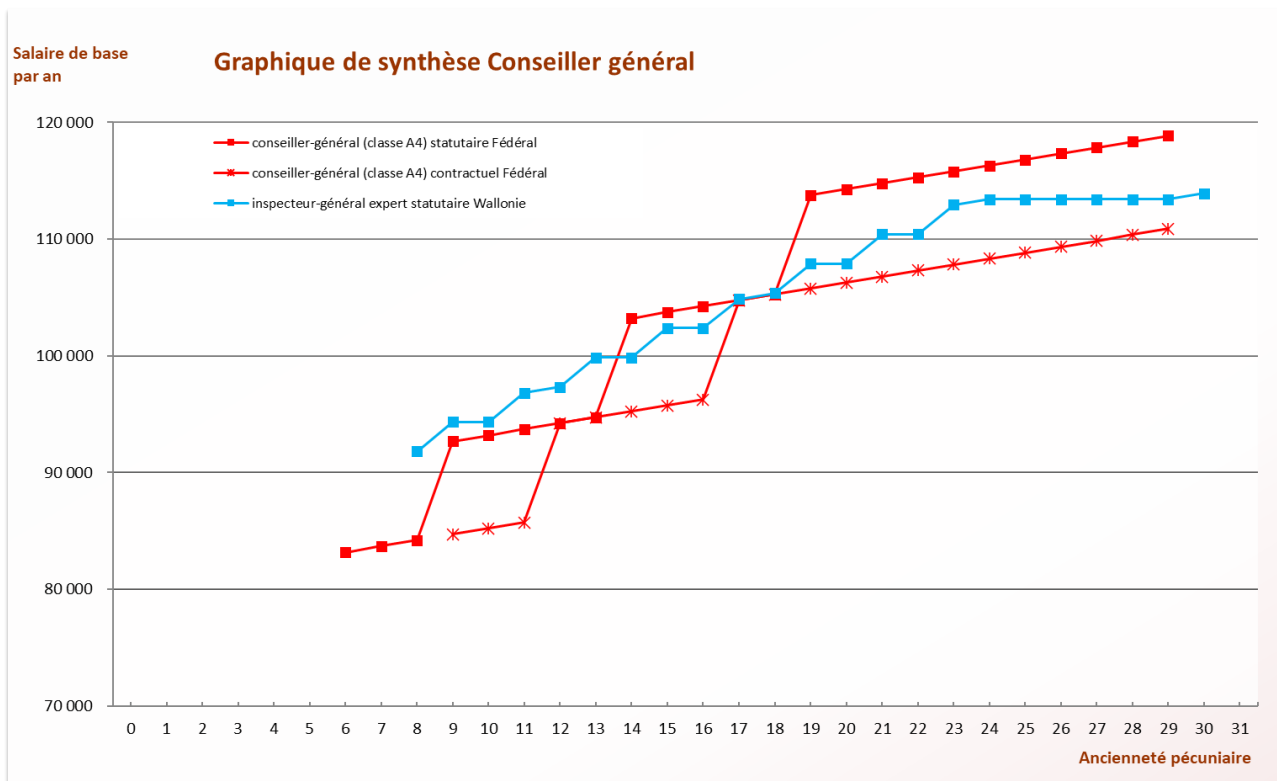
### Flandre





## Région wallonne





## Conclusion niveau A

De manière générale, l'administration fédérale se positionne mieux que chacune des autorités étudiées pour ce qui concerne les grades de recrutement pour les diplômés de master. Même lorsque l'autorité concernée prévoit une possibilité de promotion comparable à la promotion à la classe A2, les conditions fédérales en A2 sont supérieures à cette possibilité ou correspondent à celle-ci. Il y a cependant une exception. À la Région de Bruxelles-Capitale, il existe deux grades qui sont plus avantageux (premier attaché et conseiller expert) que les carrières fédérales en A2. En outre, Bruxelles connaît depuis quelques années des échelles de traitement avec 45 échelons, alors que le fédéral en connaît 29. Les membres du personnel de la Région de Bruxelles-Capitale ayant une ancienneté pécuniaire de plus de 30 ans continuent donc à bénéficier d'augmentations de leur ancienneté, ce qui leur permet d'avoir une carrière plus avantageuse, avec une ancienneté élevée, que les carrières fédérales.

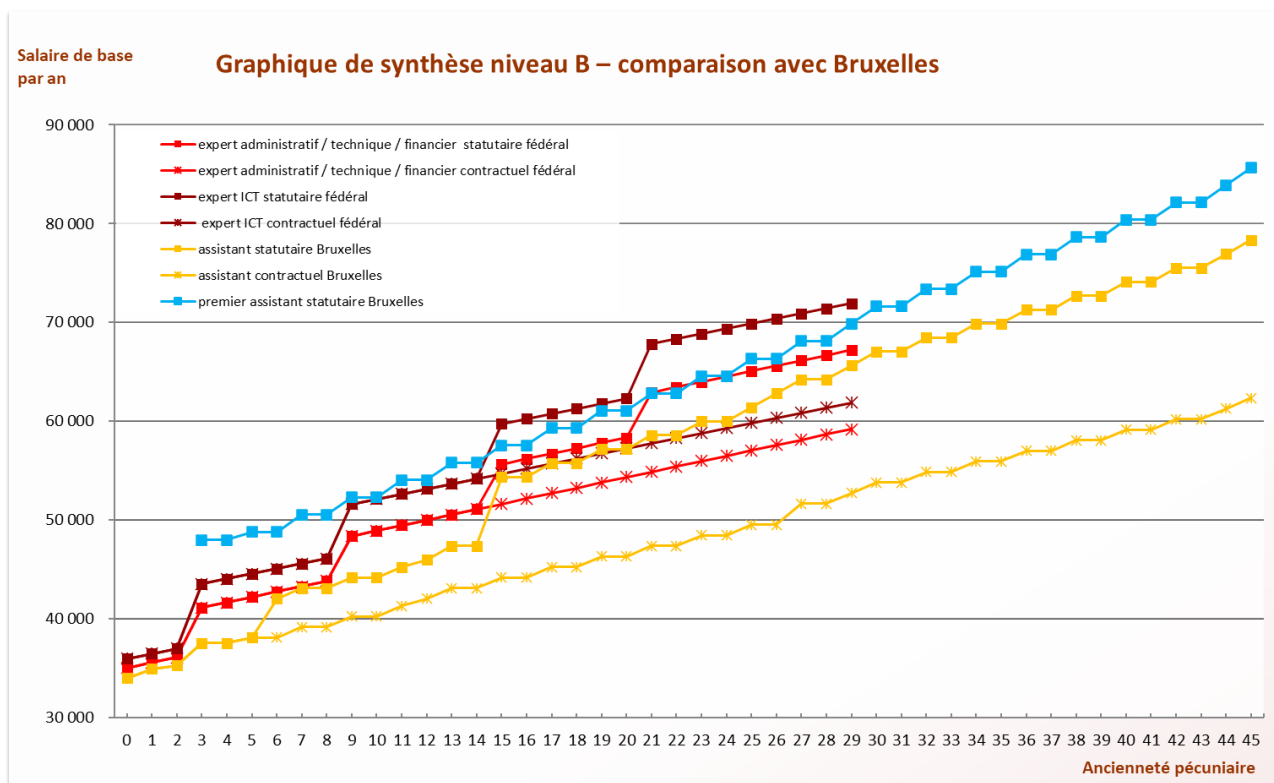
La comparaison de la situation contractuelle liée à ces grades et classes montre une image assez différente. Les conditions contractuelles fédérales en A1 sont supérieures à celles que connaissent la Région de Bruxelles-Capitale et l'Autorité flamande. La Wallonie prévoit cependant des possibilités de carrière considérables pour les contractuels. En conséquence, les conditions des membres du personnel contractuel de la Région wallonne devancent rapidement celles du fédéral. Un groupe spécifique de membres du personnel contractuel à Bruxelles engagés pour accomplir des missions temporaires ou spécifiques connaissent le même déroulement de la carrière que les statutaires pour autant qu'ils aient participé à la formation obligatoire et aient reçu une évaluation favorable. Dans ce cas, leur carrière devient plus avantageuse que la carrière fédérale à partir de 15 ans d'ancienneté.

Chacune des autorités concernées prévoit un grade de recrutement et des premières possibilités de promotion limitées pour des diplômés particuliers tels que les ingénieurs, les médecins et les informaticiens. 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 la promotion de A1 à A2 n'existe pas. La Région de Bruxelles-Capitale surtout offre des conditions aux ingénieurs qui sont considérablement plus avantageuses que les conditions au fédéral. Cela peut s'expliquer en partie par le fait que les ingénieurs bruxellois perçoivent une prime d'ingénieur. Il en est de même pour les médecins au sein de l'Autorité flamande, qui connaissent une carrière plus avantageuse que la carrière fédérale dans la classe A2, également grâce à l'octroi d'une allocation liée au marché de l'emploi.

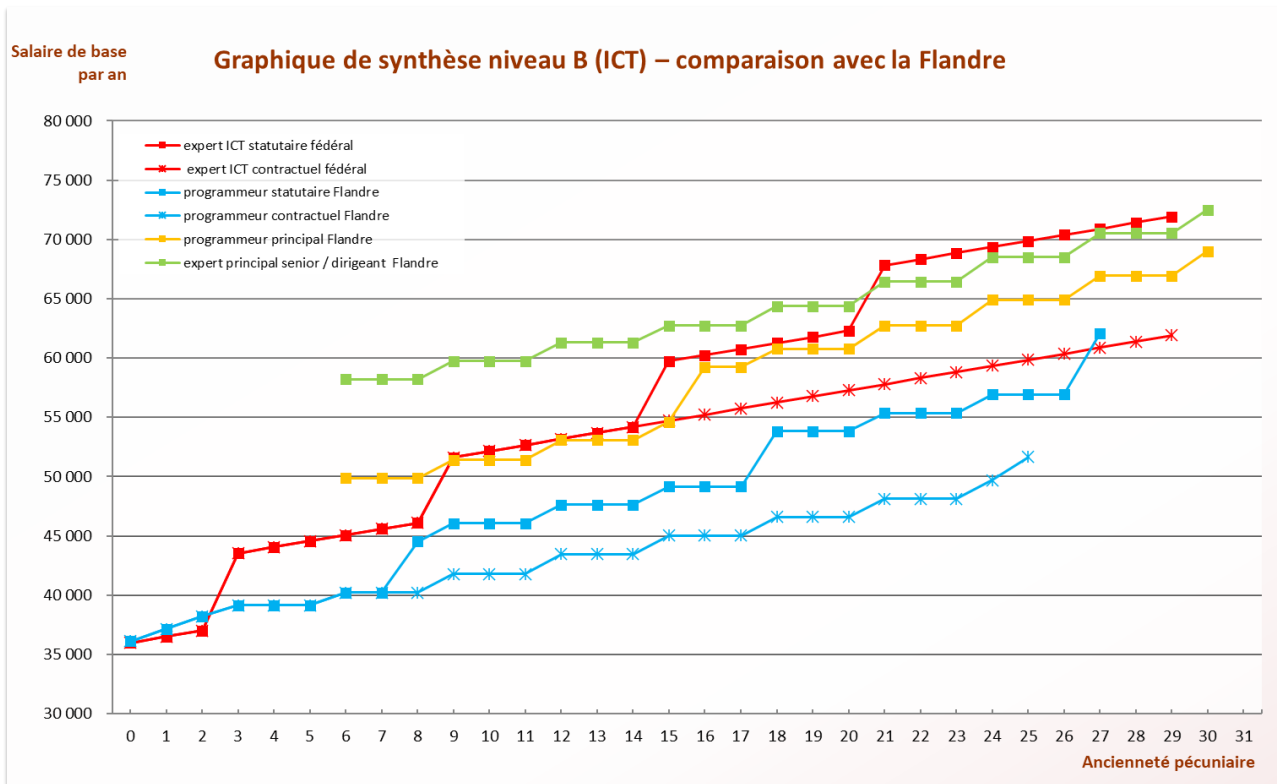
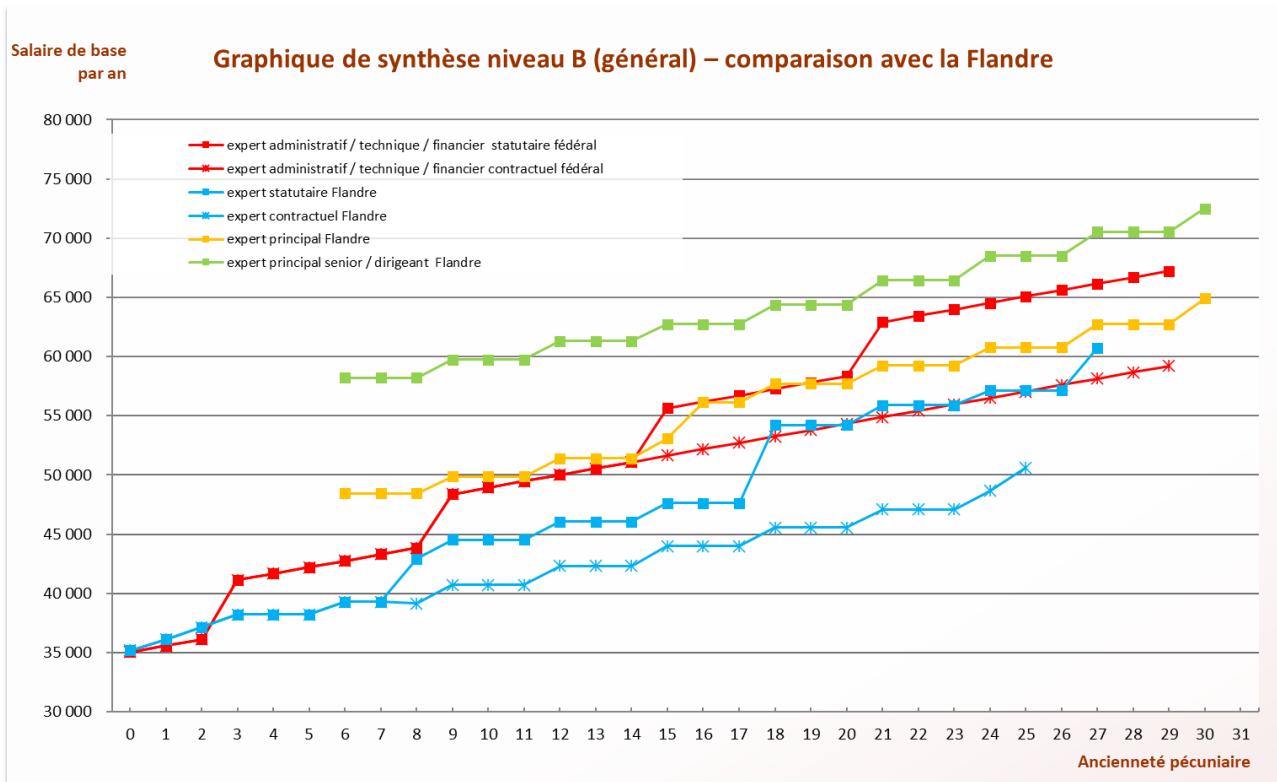
Si l'on compare les autres possibilités de promotion (sans exigence de diplôme spécifique) pour chacune de ces autorités avec la situation au sein de la classe fédérale A3 (et éventuellement A4), les carrières fédérales dans le cadre des mesures transitoires semblent être plus avantageuses en moyenne, à l'exception de la carrière plus avantageuse du directeur statuaire à la Région de Bruxelles-Capitale et du directeur statuaire à la Région wallonne. Le tableau diffère à nouveau lorsque l'on prend en compte les diplômés spécifiques tels que les diplômés d'ingénieur, de médecin et d'informaticien. L'Autorité flamande et la Région de Bruxelles-Capitale prévoient chacune une possibilité de promotion distincte (comparable à la promotion en A3) pour ce groupe spécifique. Ces possibilités de promotion sont plus avantageuses que la carrière dans la classe fédérale A3.

## 2.2.3. Niveau B

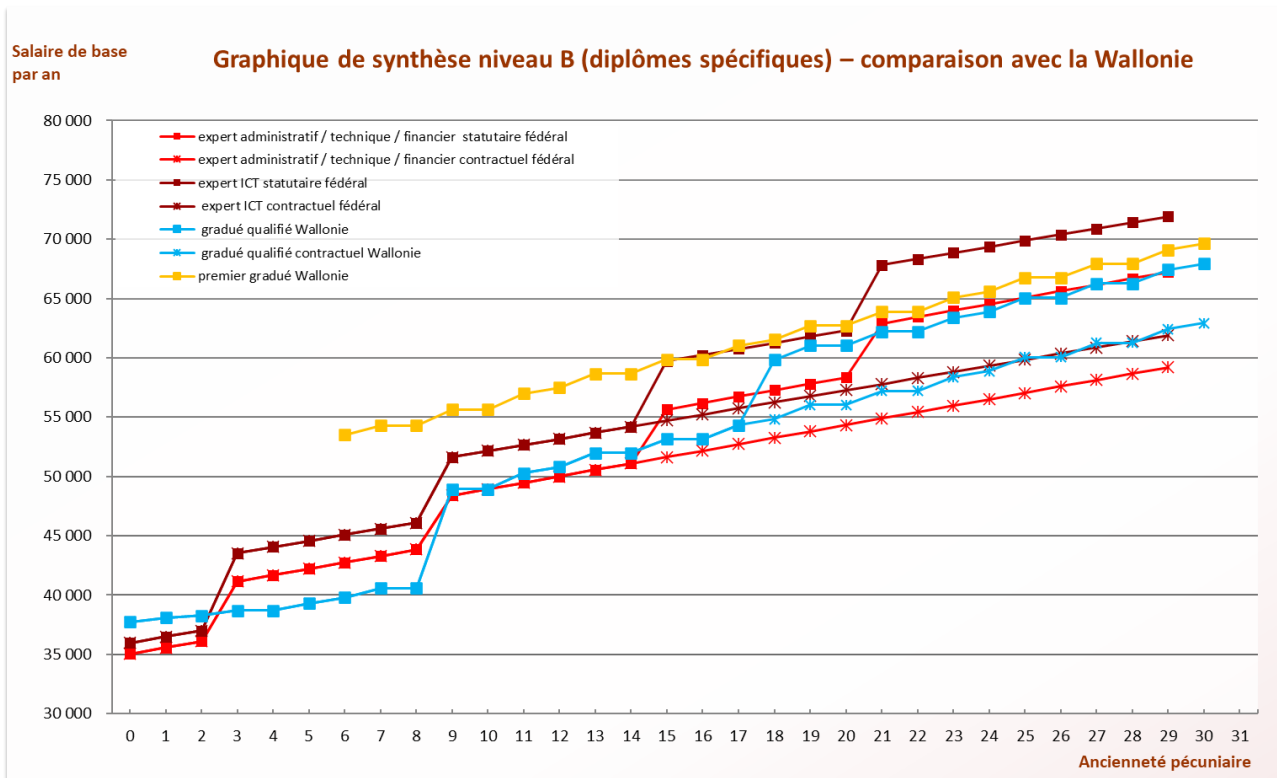
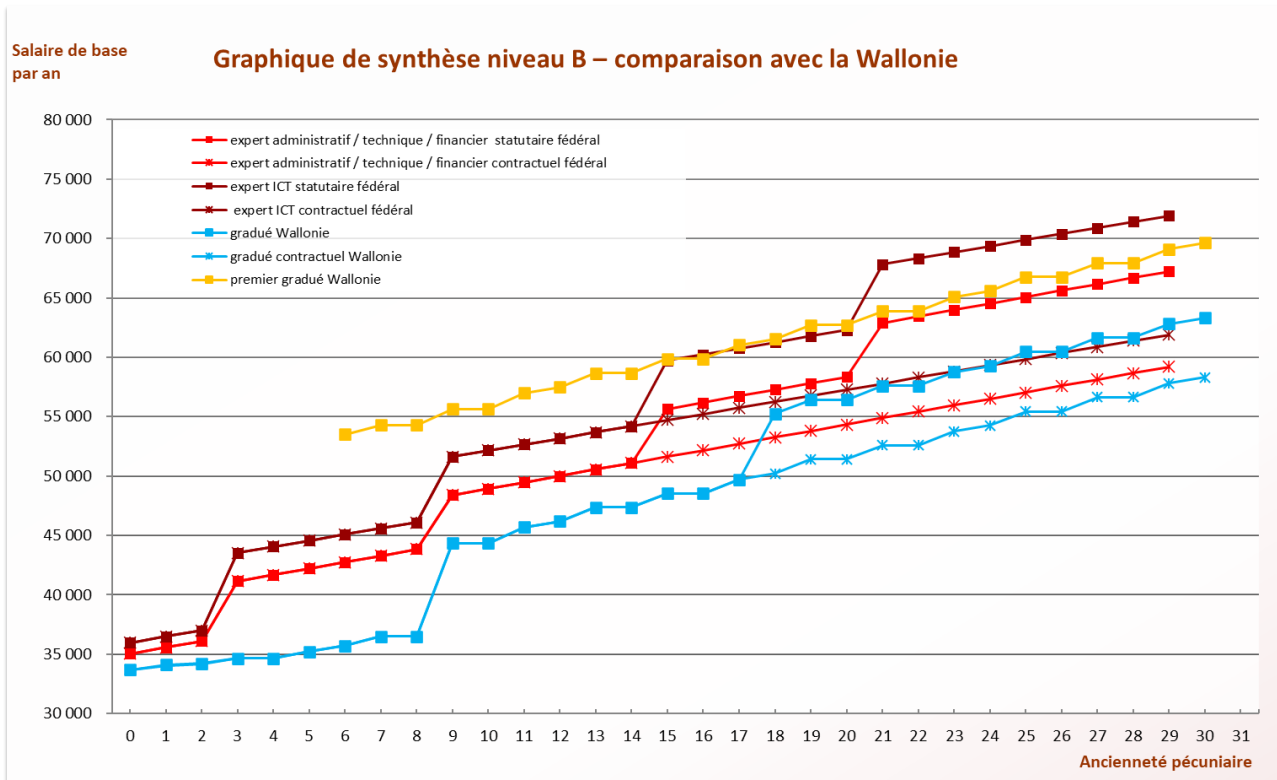
### Bruxelles



# Flandre



## Région wallonne



## Conclusion niveau B

Les conditions liées au grade d'expert ICT à 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 grades fédéraux au niveau B sont également plus élevées que pour les carrières équivalentes wallonnes et flamandes. En particulier, par exemple, la dernière échelle de traitement dans la carrière liée aux nouvelles échelles de traitement est avantageuse. La carrière à Bruxelles est plus ou moins équivalente jusqu'à 25 ans d'ancienneté. Ici aussi, la Région de Bruxelles-Capitale octroie cependant des échelles de traitement avec des augmentations d'ancienneté jusqu'à 45 ans, ce qui rend la carrière bruxelloise plus avantageuse avec ce niveau d'ancienneté élevé.

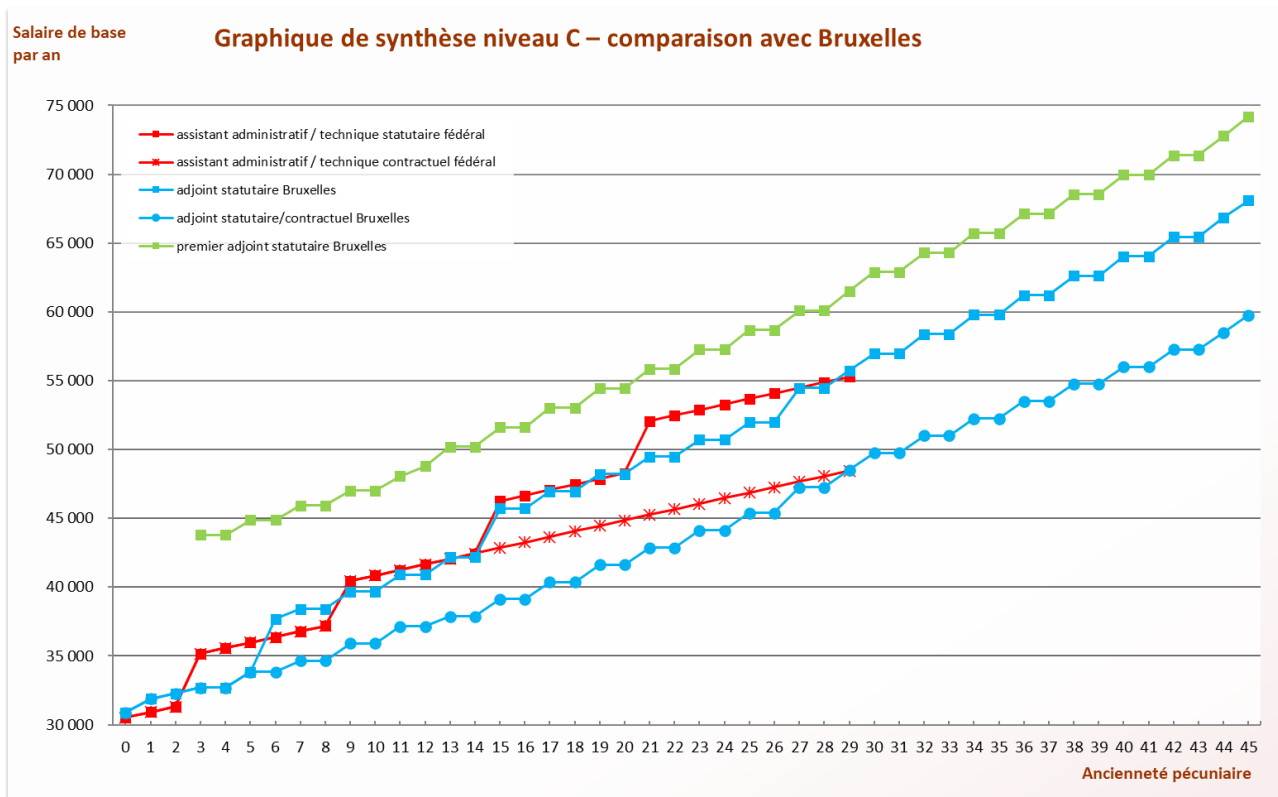
Par ailleurs, chacune des autorités étudiées prévoit des possibilités de promotion dans le niveau. Il n'y a pas d'équivalent à cette offre au niveau fédéral et dans la majorité des cas, ces possibilités de promotion sont liées à une carrière qui est clairement plus avantageuse que la carrière fédérale. Seul le grade d'expert ICT connaît une carrière assortie de conditions qui atteignent le niveau de ces possibilités de carrière (généralement avec une ancienneté pécuniaire élevée).

Les conditions de travail fédérales pour les contractuels sont plus avantageuses que dans les autres autorités étudiées. La seule exception concerne la Région wallonne, où la deuxième moitié de la carrière pour les membres du personnel contractuel est plus avantageuse. De nouveau, il est à noter qu'un groupe spécifique de membres du personnel contractuel à Bruxelles engagés pour accomplir des missions temporaires ou spécifiques connaissent le même déroulement de la carrière que les statutaires pour autant qu'ils aient participé à la formation obligatoire et aient reçu une évaluation favorable. Dans ce cas, leur carrière, à partir de 15 ans d'ancienneté, est plus avantageuse que la carrière fédérale.

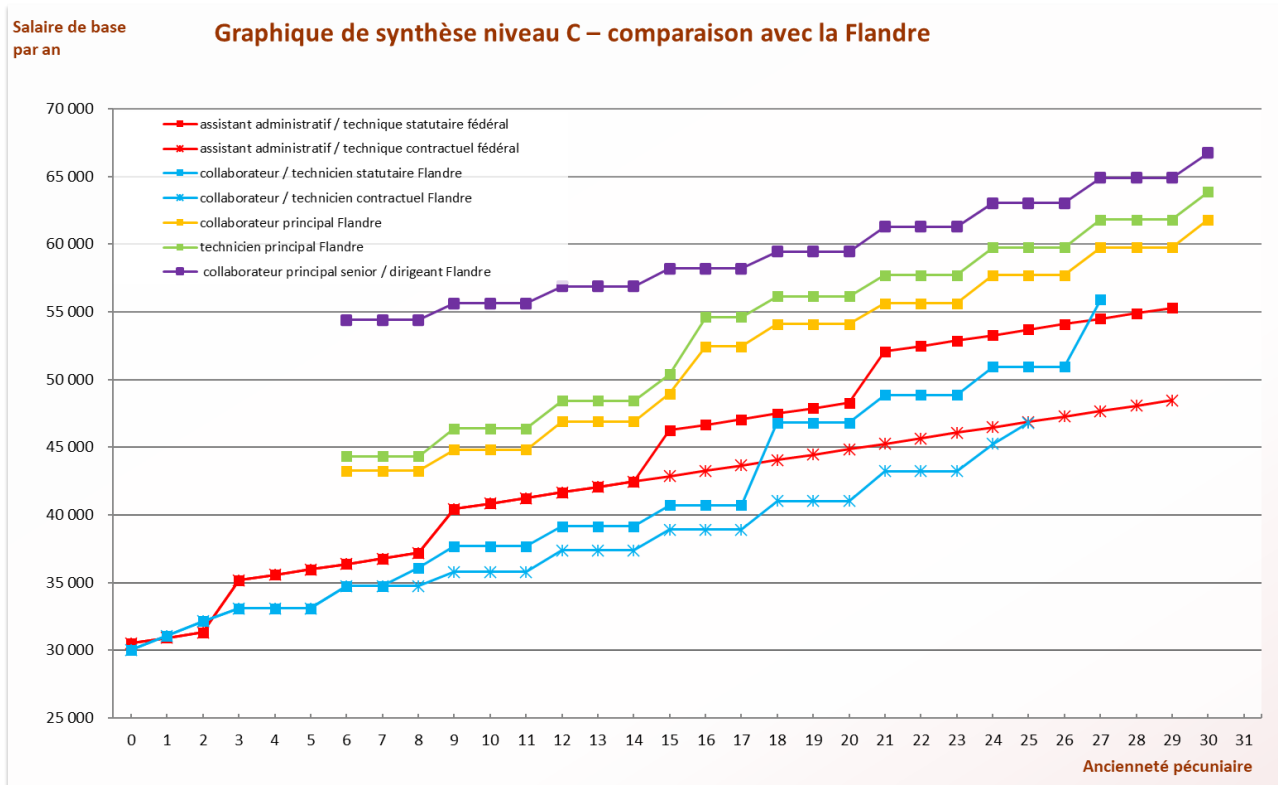


## 2.2.4. Niveau C

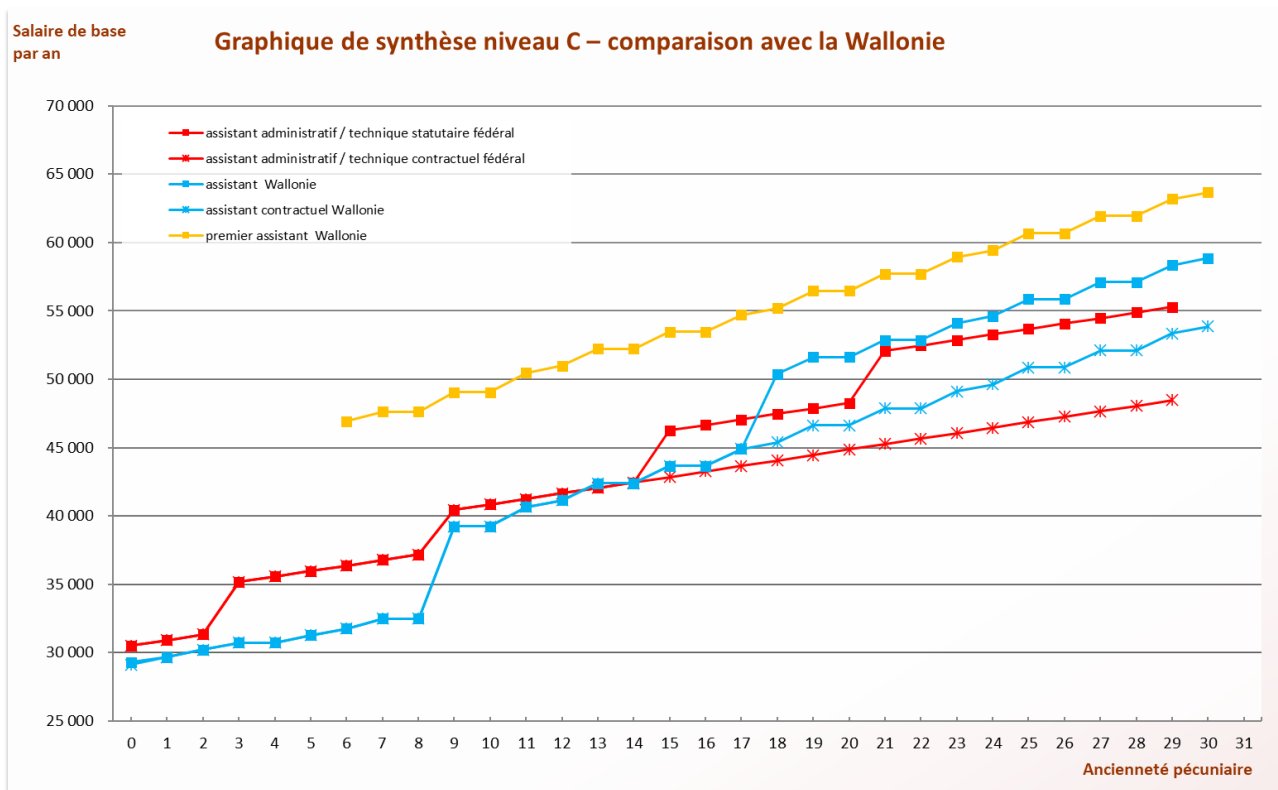
### Bruxelles



### Flandre



## Région wallonne



## Conclusion niveau C

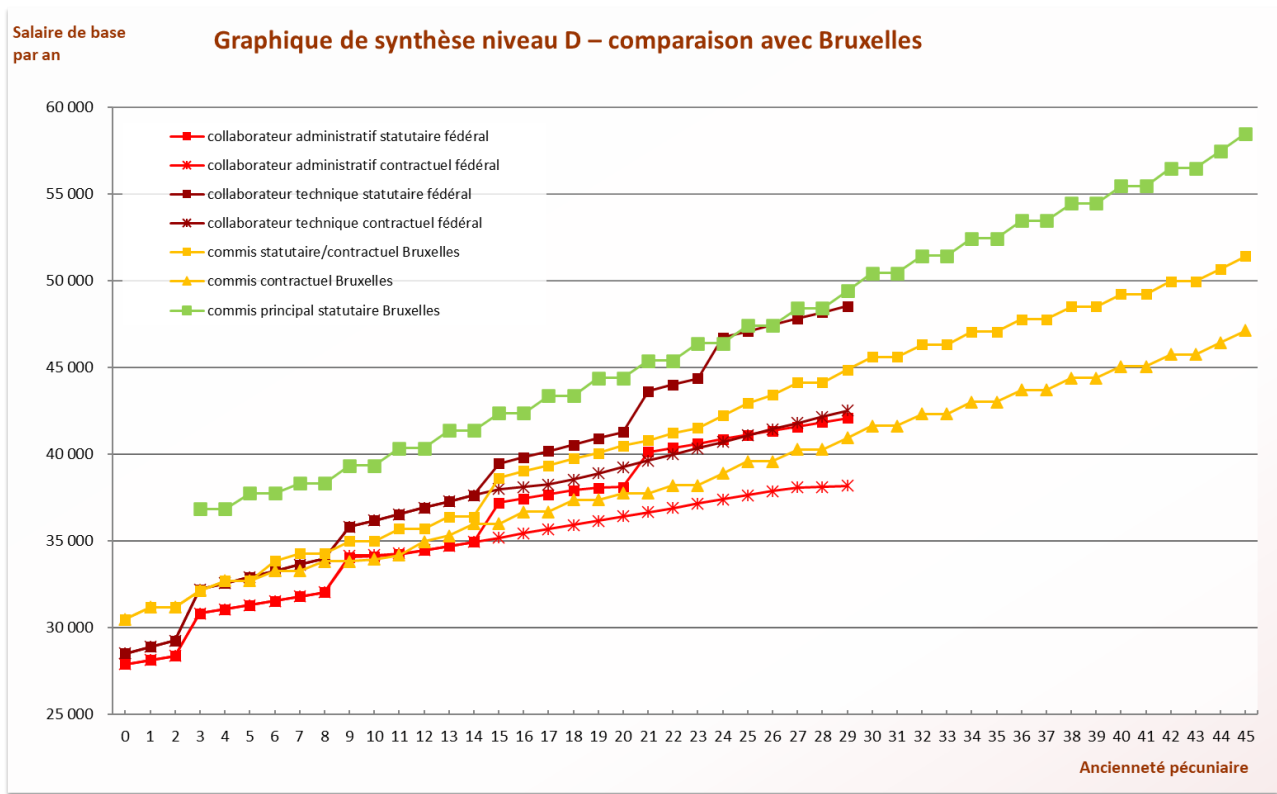
La situation pour le niveau C est similaire à celle pour le niveau B, tout en étant un peu moins avantageuse. Les conditions de recrutement fédérales sont en moyenne supérieures aux carrières prévues au sein des autres autorités pour le(s) grade(s) de recrutement. Ce n'est qu'en comparaison avec la Région wallonne que les conditions offertes au fédéral à partir de 17 ans d'ancienneté sont inférieures. La carrière bruxelloise est plus ou moins équivalente jusqu'à 29 ans d'ancienneté, mais elle dépasse ensuite le maximum fédéral en raison des augmentations d'ancienneté jusqu'à 45 ans.

D'autre part, les conditions de travail au fédéral sont à nouveau clairement inférieures aux possibilités de promotion dans le niveau prévues par chacune de ces autorités, tout comme pour le niveau B. La différence entre les conditions liées à ces possibilités de promotion et les conditions fédérales est toutefois plus importante pour le niveau C que pour le niveau B.

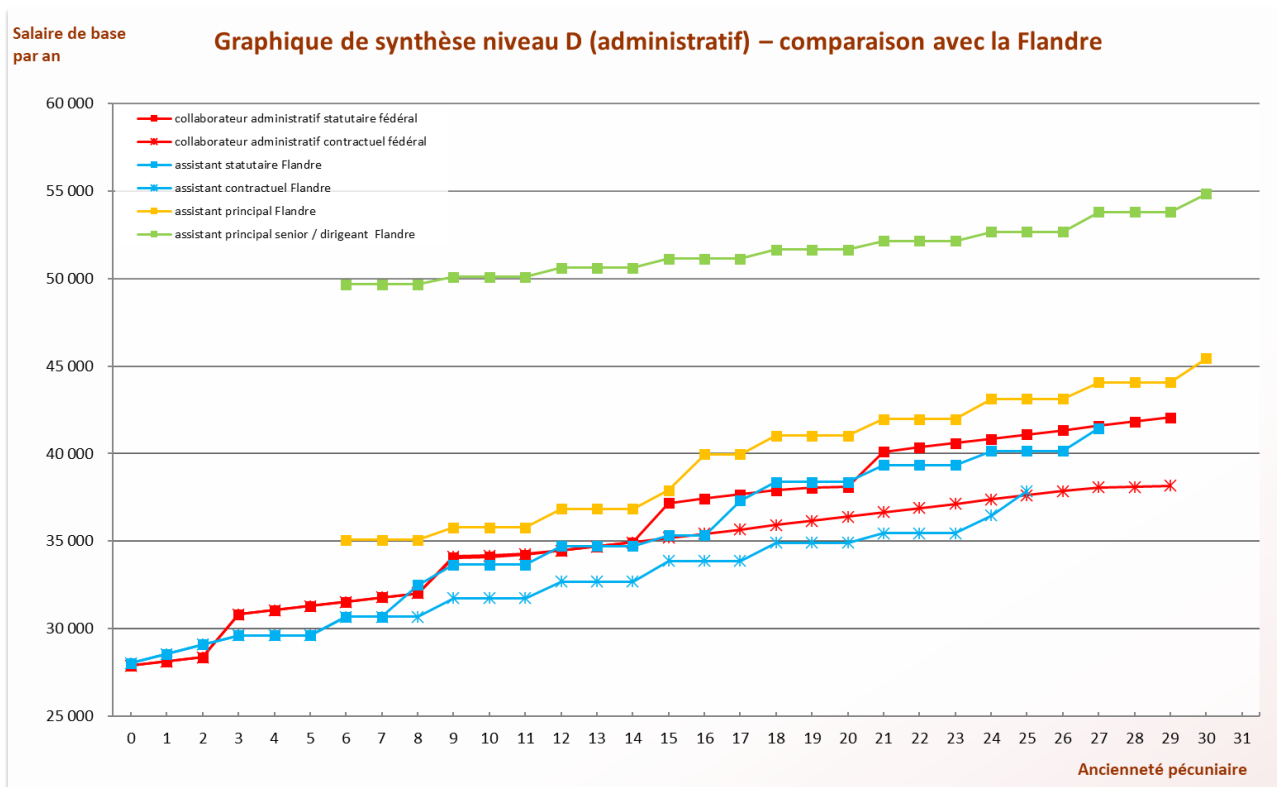
Les conditions de travail fédérales pour les contractuels sont - par analogie au niveau B - plus avantageuses que celles proposées par les autres autorités, à l'exception de la Région de Bruxelles-Capitale à partir de 30 ans d'ancienneté et de la Région wallonne avec une ancienneté pécuniaire de 15 ans et plus.

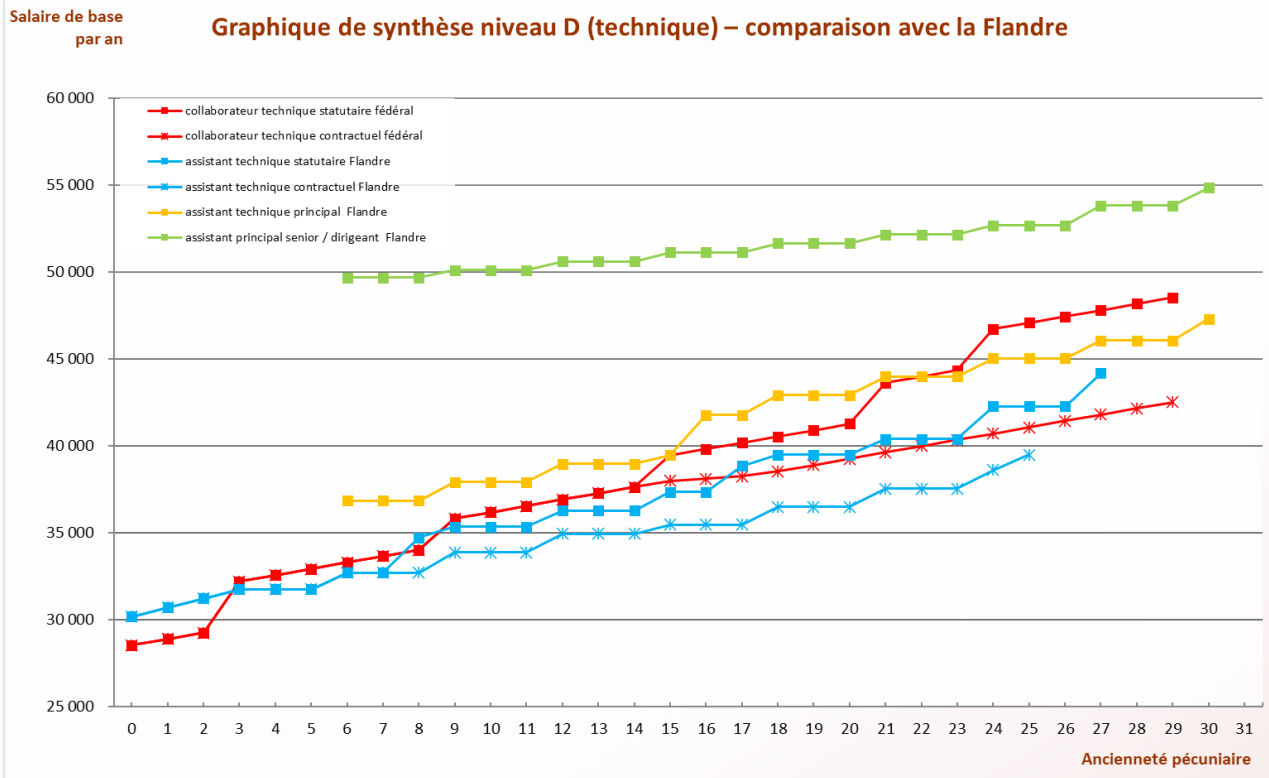
## 2.2.5. Niveau D

### Bruxelles

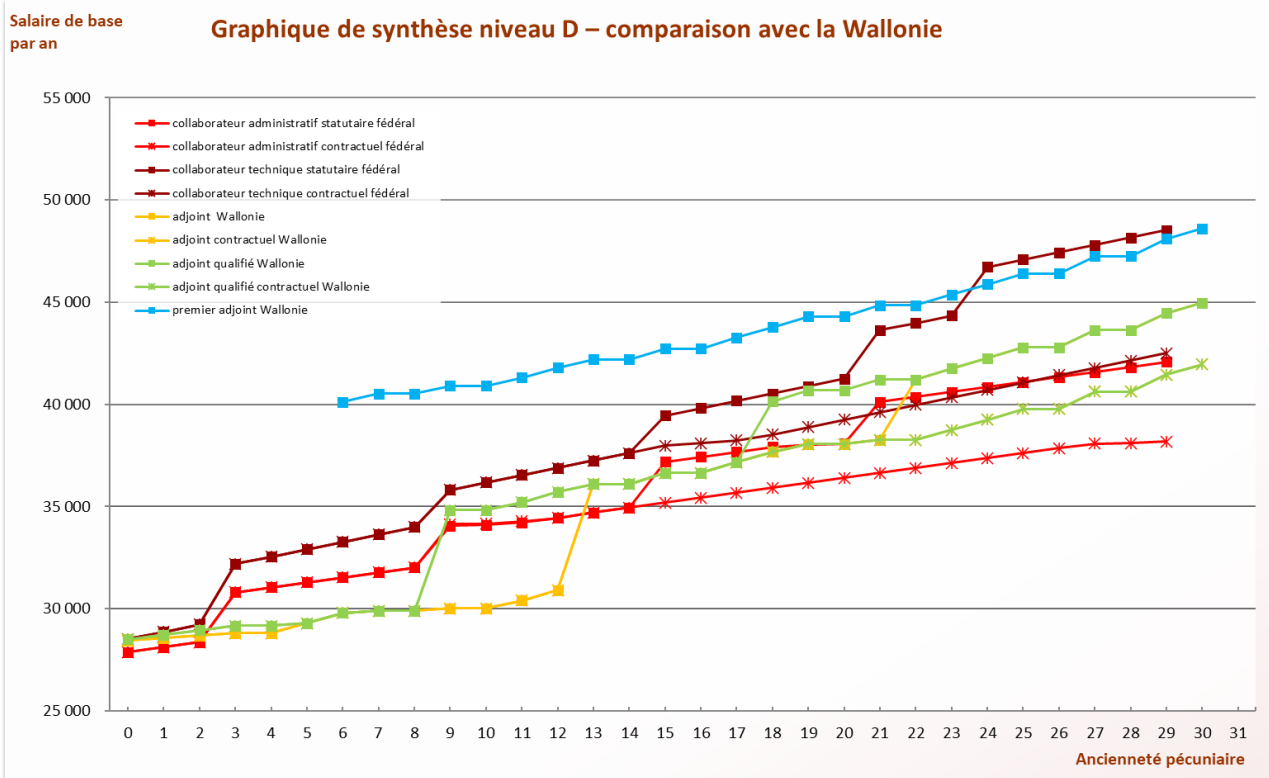


### Flandre





## Région wallonne



## Conclusion niveau D

Le niveau D présente une situation similaire : les conditions fédérales sont compétitives avec les conditions proposées 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 clairement moins favorables que les conditions prévues pour les possibilités de promotion au sein du niveau D. La carrière de collaborateur technique est, au niveau financier, considérablement plus avantageuse que celle de collaborateur administratif, surtout avec une ancienneté élevée, et montre dès lors une image un peu plus favorable.

La situation des conditions de travail pour les contractuels varie en fonction du grade auquel elles sont associées et de l'autorité qui fait l'objet de la comparaison. C'est surtout au regard de la Région wallonne que les conditions de travail fédérales pour les contractuels sont assez faibles d'un point de vue financier.