

## La rémunération des cadres supérieurs

Les cadres supérieurs de l'administration centrale sont censés pouvoir s'adapter au contexte politique, avoir une compréhension approfondie des citoyens qu'ils servent et être des gestionnaires rationnels capables de piloter des organisations du secteur public saines et très performantes. Leur rémunération est un indicateur donnant la mesure de la valeur qu'on accorde aux postes de cadre supérieur, et elle influe sur le pouvoir d'attraction et de fidélisation qu'exercent ces postes à l'égard des personnes hautement qualifiées, en plus de la motivation intrinsèque de ces dernières liée à la nature de l'activité.

Divers facteurs peuvent expliquer les écarts de niveau de rémunération entre les pays pour des postes très semblables. Par exemple, il est possible que le secteur public offre une rémunération différente, en fonction des spécificités de la structure du marché du travail national, afin de pouvoir rivaliser avec le secteur privé pour attirer des talents. Le marché du travail interne peut aussi entrer en ligne de compte car les niveaux de rémunération peuvent inciter les candidats à fort potentiel à postuler pour l'exercice de fonctions de plus en plus élevées. Parallèlement, les administrations publiques doivent s'efforcer de préserver à la fois l'équilibre interne des salaires et le sentiment d'équité. La composition des effectifs peut également influencer les niveaux de rémunération, selon, par exemple, l'ancienneté des hauts fonctionnaires ou la proportion de femmes, dont le salaire est généralement inférieur à celui de leurs collègues masculins, dans les emplois de cadre supérieur.

Dans l'Enquête sur la rémunération des agents des administrations centrales ou fédérales menée en 2016, l'OCDE a défini des catégories professionnelles précises afin de comparer des activités semblables, et pris en compte dans la rémunération le traitement ou salaire brut mais aussi les cotisations de sécurité sociale. Les cadres de niveau D1 sont des fonctionnaires de très haut rang situés juste en dessous du ministre ou du secrétaire d'État et les cadres de niveau D2 sont des cadres supérieurs situés immédiatement en dessous des cadres D1. En moyenne, la rémunération des cadres supérieurs de niveau D1 s'élève à 231 546 USD à parité de pouvoir d'achat (PPA) dans les pays de l'OCDE. Outre le traitement ou salaire, la rémunération comprend les cotisations sociales de l'employeur (17 % de la rémunération, soit 39 281 USD à PPA) et un ajustement lié au temps de travail (14 % de la rémunération, c'est-à-dire 31 638 USD à PPA). La rémunération totale moyenne des cadres D2 s'établit à environ 182 246 USD à PPA dans la zone OCDE. En moyenne, la rémunération des cadres D1 est supérieure de 27 % à celle des cadres D2. Aux États-Unis, en revanche, les cadres supérieurs de niveau D1 sont moins rémunérés que les cadres de niveau D2, la raison la plus vraisemblable résidant dans le caractère politique de la nomination de nombreux cadres D1, qui sont donc susceptibles d'être plus jeunes ou d'avoir une moins grande expérience de l'administration publique que les cadres D2.

C'est en Australie et en Italie que les cadres supérieurs sont le mieux rémunérés, et, à l'inverse, en Lettonie, en Slovénie,

en Grèce et en Corée que leur rémunération est la plus faible. Après ajustement au regard du produit intérieur brut (PIB) par habitant, de façon à tenir compte des écarts de développement économique entre les pays, on constate que les cadres supérieurs de niveau D1 perçoivent la rémunération la plus élevée au Mexique ainsi qu'en Colombie, tandis que les cadres supérieurs islandais et norvégiens sont le moins bien lotis en termes de rémunération.

### Méthodologie et définitions

Les données se rapportent à 2015 et ont été rassemblées dans le cadre de l'Enquête 2016 de l'OCDE sur la rémunération des agents des administrations centrales ou fédérales. Des représentants de ministères et d'organismes de l'administration centrale y ont répondu par l'intermédiaire du Groupe de travail de l'OCDE sur l'emploi et la gestion publics.

Les données portent sur six ministères ou directions de l'administration centrale (Intérieur, Finances, Justice, Éducation, Santé et Environnement, ou leurs équivalents). La nomenclature et les définitions des activités professionnelles sont tirées de la Classification internationale type des professions de 2008 (CITP-08) établie par l'Organisation internationale du travail (OIT). Les niveaux de rémunération correspondent à la moyenne des rémunérations du personnel en fonction.

La rémunération totale comprend le traitement ou salaire et les cotisations sociales de l'employeur, que le régime soit capitalisé ou non. Les seules cotisations sociales prises en compte sont les cotisations aux régimes d'assurance maladie et de retraite, de sorte que les données présentées soient cohérentes à l'échelle de l'ensemble des pays.

On a converti les rémunérations en USD en utilisant les parités de pouvoir d'achat (PPA) de la consommation privée issues de la base de données des *Statistiques de l'OCDE sur les comptes nationaux*. Les données sont ajustées par rapport au nombre moyen de jours de congé mais pas par rapport au nombre d'heures travaillées par semaine, puisque les cadres sont censés, officiellement ou non, accomplir des journées de travail plus longues.

Voir l'annexe D pour de plus amples informations sur la méthodologie.

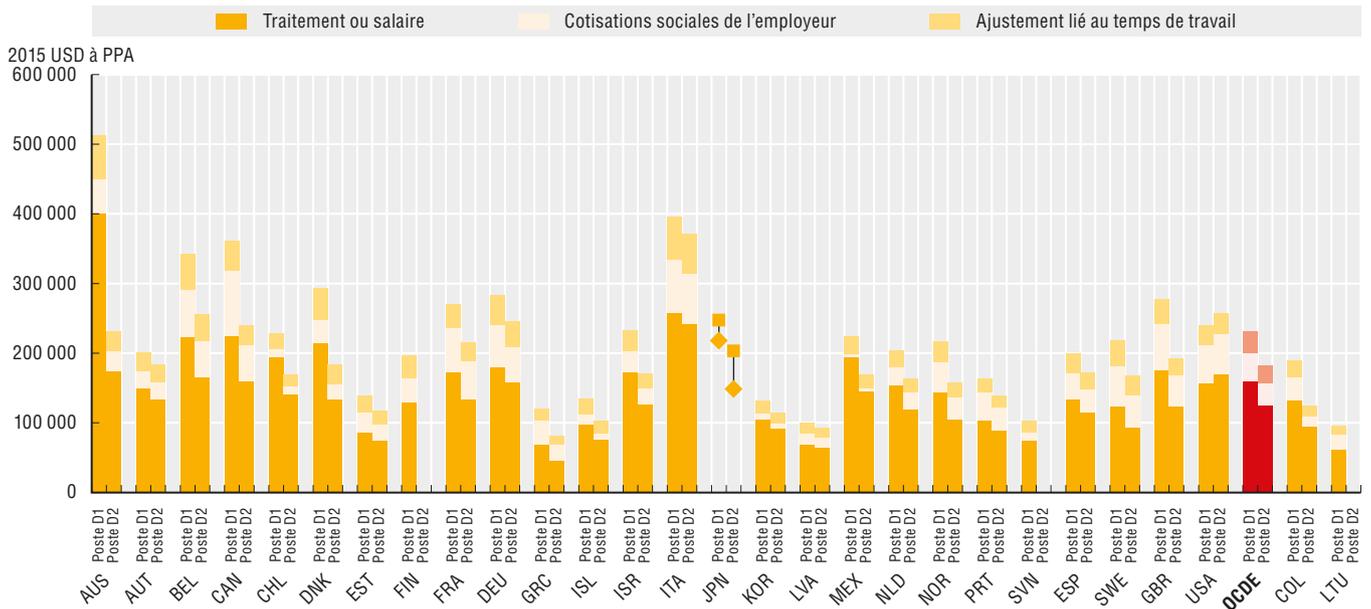
### Notes relatives aux graphiques

Informations sur les données concernant Israël : <http://dx.doi.org/10.1787/888932315602>.

Les notes relatives aux graphiques sont accessibles dans les statslinks.

### 3.16. Rémunération annuelle moyenne des cadres supérieurs de l'administration centrale (2015)

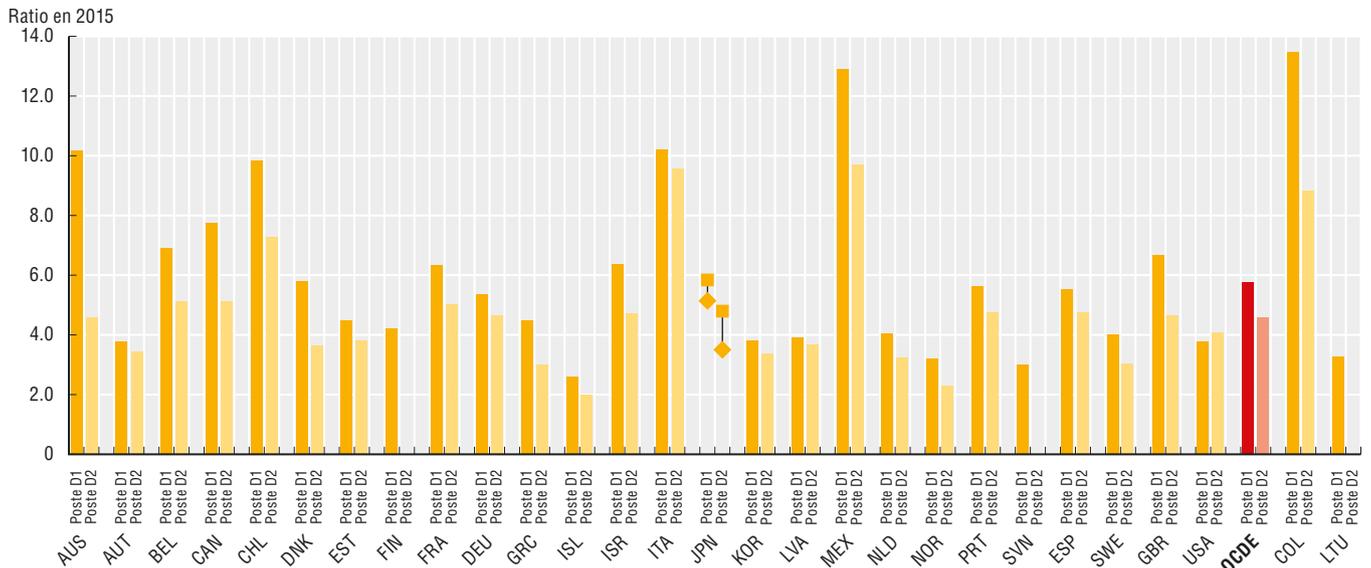
Ajustée par rapport aux différences en matière de congés



Sources : Enquête 2016 de l'OCDE sur la rémunération des agents des administrations centrales ou fédérales ; Base de données pour l'analyse structurelle (STAN) de l'OCDE/Statistiques de l'OCDE sur les comptes nationaux (base de données).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888933538223>

### 3.17. Rémunération annuelle moyenne des hauts fonctionnaires de l'administration centrale, rapportée au PIB par habitant



Sources : Enquête 2016 de l'OCDE sur la rémunération des agents des administrations centrales ou fédérales ; Base de données pour l'analyse structurelle (STAN) de l'OCDE/Statistiques de l'OCDE sur les comptes nationaux (base de données).

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/888933538242>

