



*Département Opinion  
et Stratégies d'Entreprise*

pour



# Observatoire de la modernisation de l'État

## 9<sup>ème</sup> enquête : La rémunération des hauts fonctionnaires

Septembre 2010



Etude réalisée par l'Ifop pour :

**Acteurs Publics**

Echantillon :

Échantillon de **400 agents de la fonction publique de catégorie A.**

Cet échantillon a été extrait du panel d'acteurs publics de l'Observatoire de la modernisation de l'État mis en place par *Acteurs publics* et l'*Ifop* en partenariat avec *Ineum Consulting*.

Mode de recueil :

Les interviews ont eu lieu par questionnaire auto-administré en ligne (*CAWI - Computer Assisted Web Interviewing*).

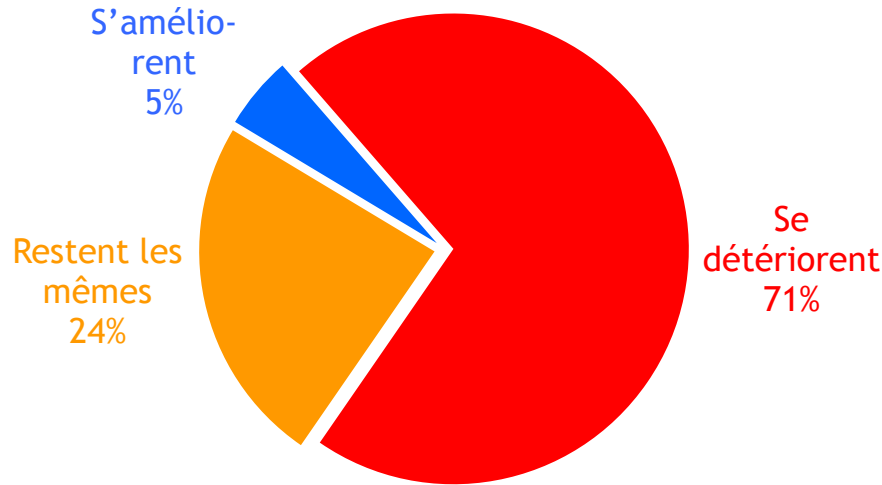
Dates de terrain :

Du 31 août au 7 septembre 2010.

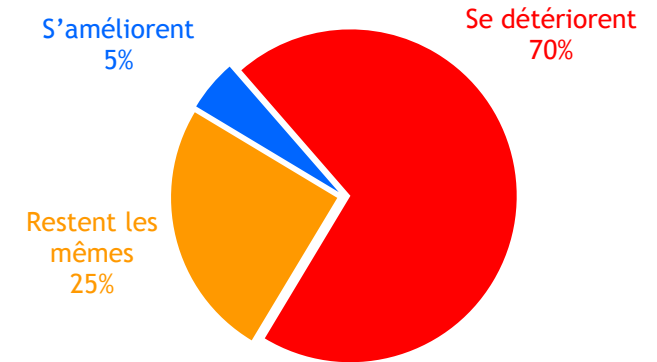
# A | Indicateurs permanents

**Question :** D'une manière générale, diriez-vous qu'avec les réformes en cours dans le service public, votre environnement et vos conditions de travail s'améliorent, se détériorent ou restent les mêmes ?

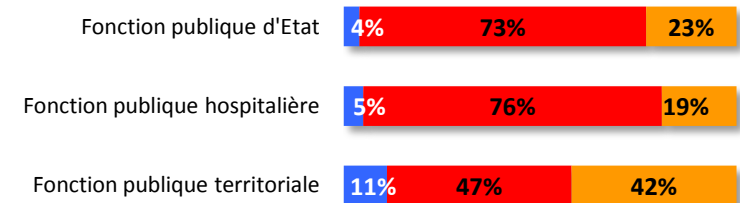
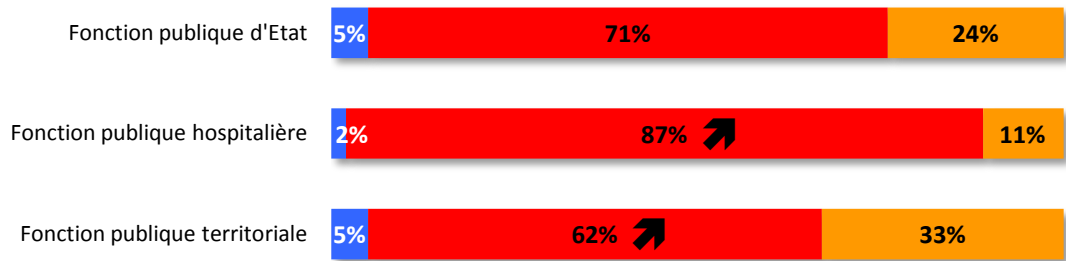
Septembre 2010



Rappel Mai 2010

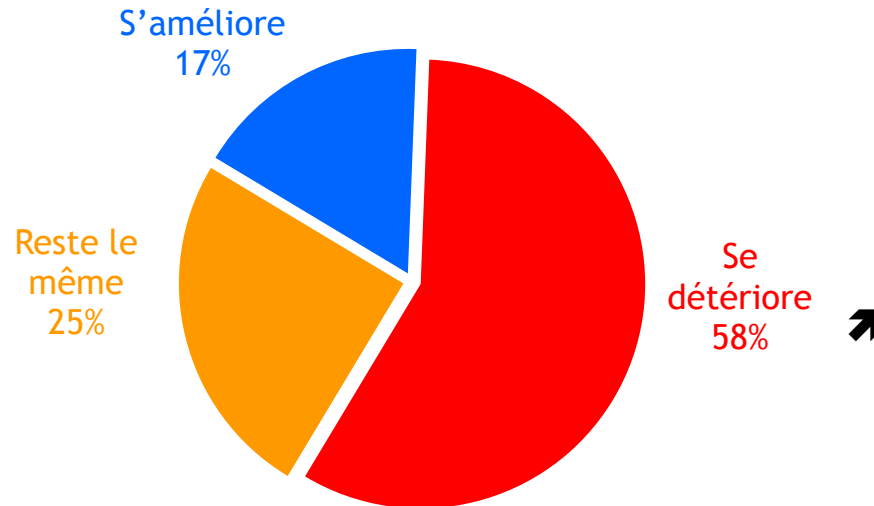


**Selon le type de fonction publique :**

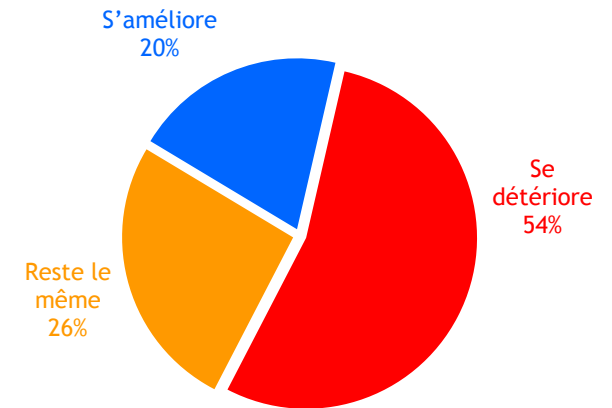


**Question** : Et diriez-vous qu'avec les réformes en cours dans le service public, le service rendu aux usagers s'améliore, se détériore ou reste le même ?

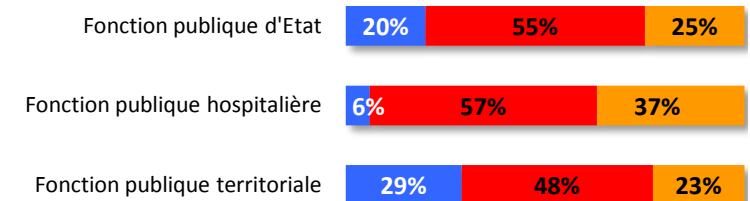
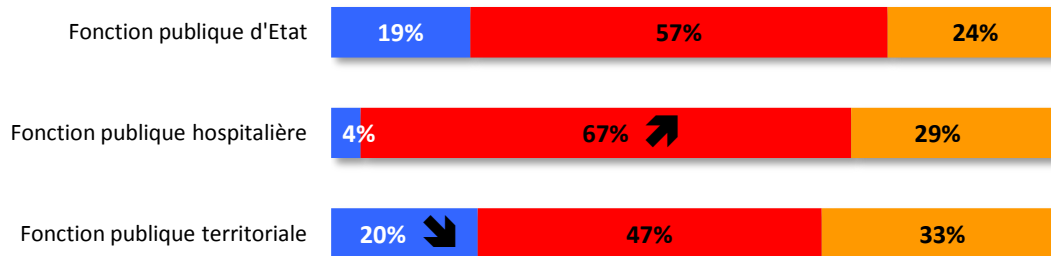
Septembre 2010



Rappel Mai 2010



**Selon le type de fonction publique :**



*Acteurs Publics* a retenu avec l'*Ifop* le principe de mettre en place des indicateurs permanents permettant de suivre le jugement global des cadres publics sur leurs conditions de travail d'une part, et leur perception de la qualité du service rendu aux usagers d'autre part. Les résultats observés en cette rentrée 2010 confirment le profond scepticisme des hauts fonctionnaires sur ces deux dimensions stratégiques.

Cinq mois après la première mesure, sept cadres sur dix considèrent toujours que leur environnement et leurs conditions de travail se détériorent du fait des réformes, contre à peine un quart les jugeant inchangés. La part des répondants percevant une amélioration apparaît marginale, à un niveau quasiment inchangé depuis le printemps. Ce désaveu à l'encontre des réformes mises en place s'avère particulièrement intense au sein de la fonction publique hospitalière mais quelque peu atténué (quoique majoritaire et en progression sur le long terme) dans la territoriale.

Parallèlement, le sentiment d'une détérioration du service rendu aux usagers suite aux réformes menées s'accroît. Désormais, près de six panélistes sur dix partagent cette opinion (58% contre 54% en mai 2010), un quart estime que le service reste le même et moins d'un cinquième pense au contraire qu'il s'améliore. Le sentiment dominant d'une détérioration du service rendu atteint son score le plus élevé dans la fonction publique hospitalière, les cadres de la territoriale apparaissant comme les plus nuancés. La fonction publique d'État se situe quant à elle à un niveau intermédiaire.

Les résultats observés sur l'indicateur de motivation au travail en cette rentrée 2010 viennent corroborer ce climat de scepticisme. En effet, on observe que 58% des cadres de la fonction publique se déclarent motivés dans le contexte de leur travail. Ce résultat doit être nuancé au regard de la faible part de répondants se déclarant très motivés et de la proportion non négligeable - si l'on se place dans une logique d'extrapolation - de fonctionnaire de catégorie A se disant démotivés. Surtout, cet indicateur de motivation s'avère inférieur au résultat observé par l'Ifop (58%) dans le cadre de sa norme de climat social<sup>1</sup>. Dans le détail des réponses, les agents de la fonction publique hospitalière se démarquent par une motivation déclarée très supérieure à la moyenne (69%).

Frédéric DABI,  
Directeur du Département Opinion de l'Ifop

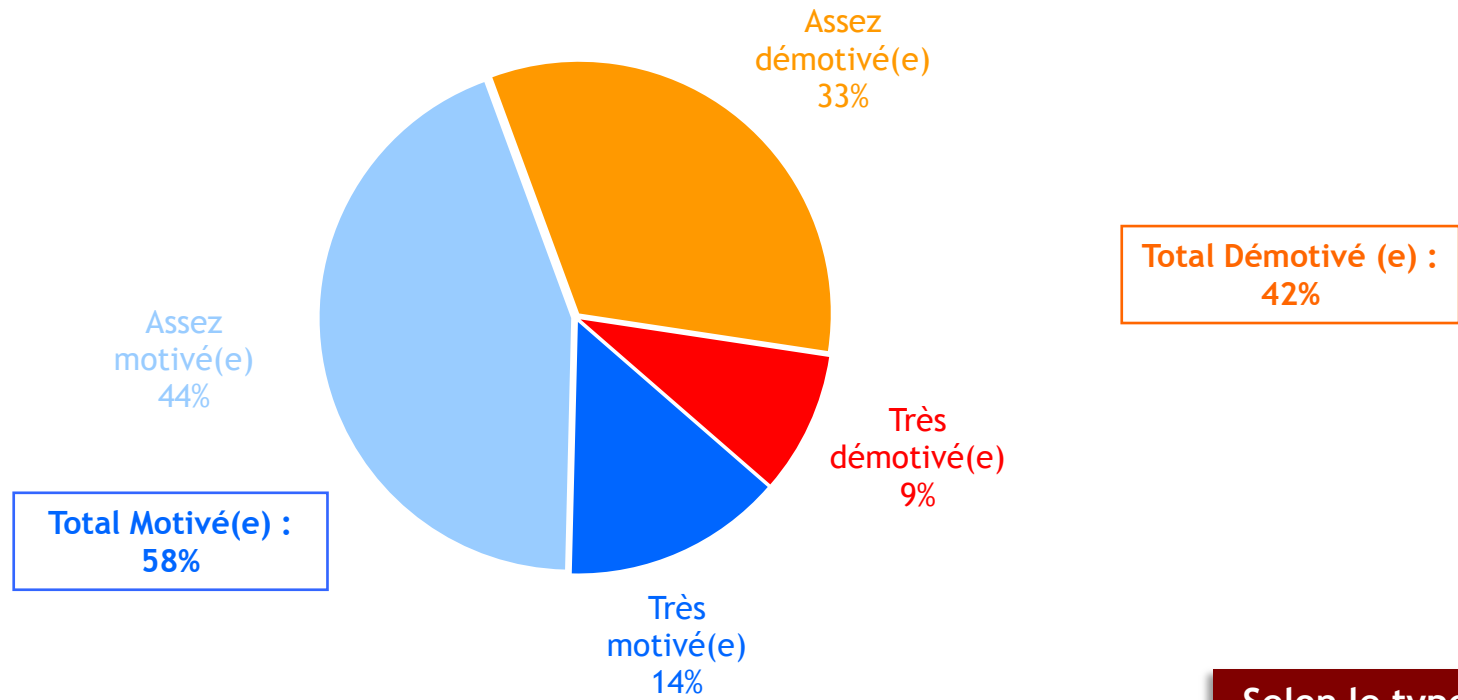
Yves-Marie CANN,  
Directeur d'études, Département Opinion de l'Ifop

<sup>1</sup> Norme de climat interne réalisée par questionnaire en ligne du 24 au 30 septembre 2009 auprès d'un échantillon de 1003 personnes, représentatif des salariés français en activité

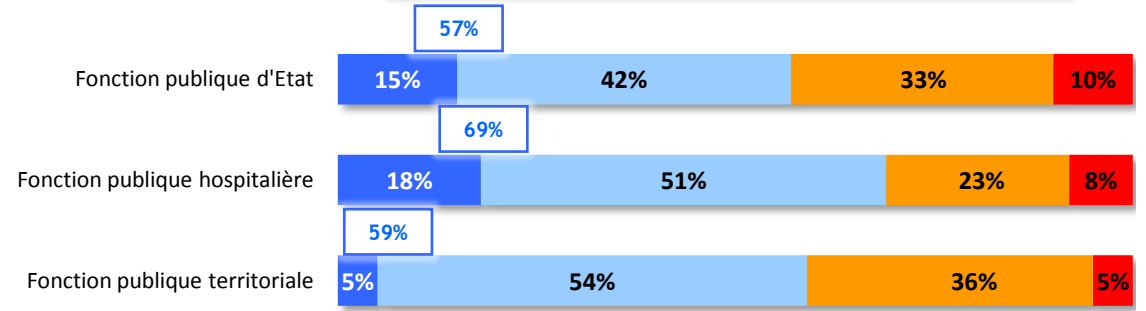
# **B | Les hauts fonctionnaires et leur rémunération**



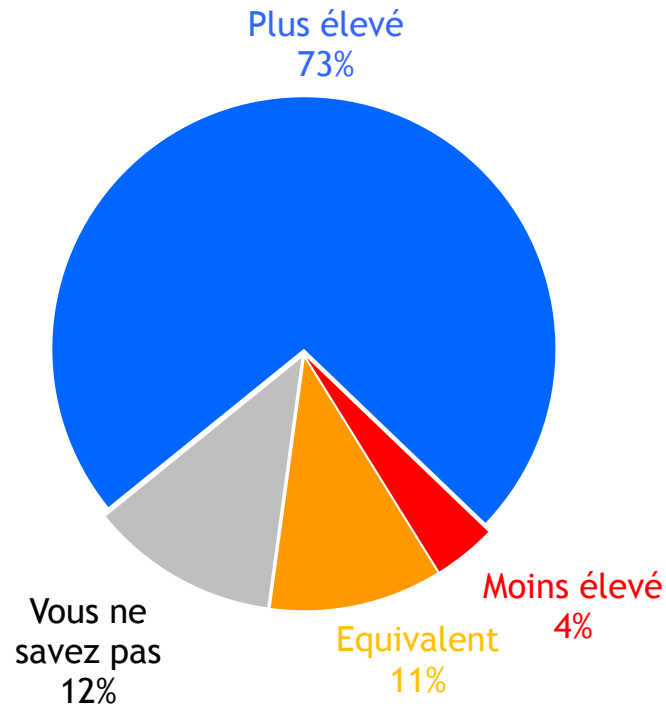
**Question :** En cette rentrée 2010, comment vous définiriez-vous dans le cadre de votre travail ? Diriez-vous que vous êtes ... ?



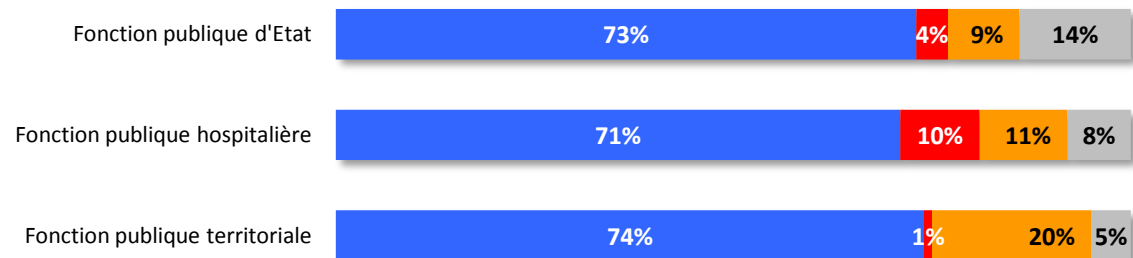
### Selon le type de fonction publique :



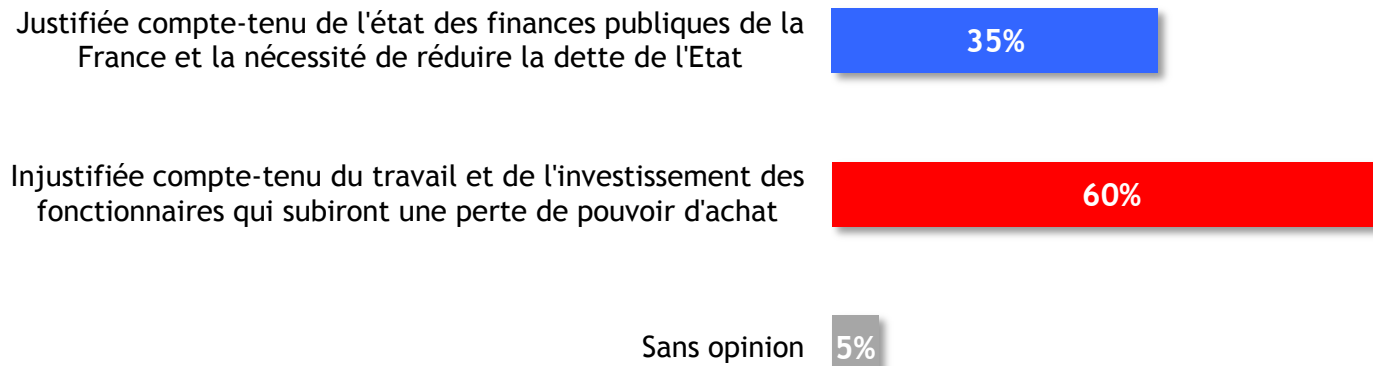
**Question :** A votre avis, compte-tenu de votre ancienneté et de votre grade actuel, votre salaire dans une entreprise privée dans un poste aux responsabilités équivalentes serait-il aujourd'hui plus élevé, moins élevé ou équivalent à votre traitement actuel ?



### Selon le type de fonction publique :

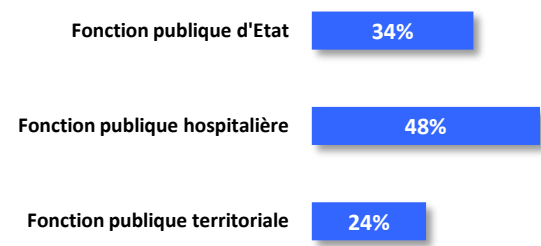


**Question** : Selon vous, la décision du gouvernement de geler le point d'indice sur lequel sont calculés les traitements des fonctionnaires est-elle... ?

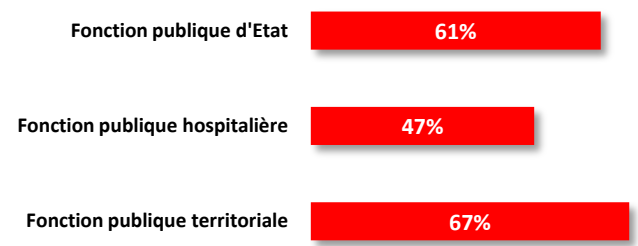


## Selon le type de fonction publique :

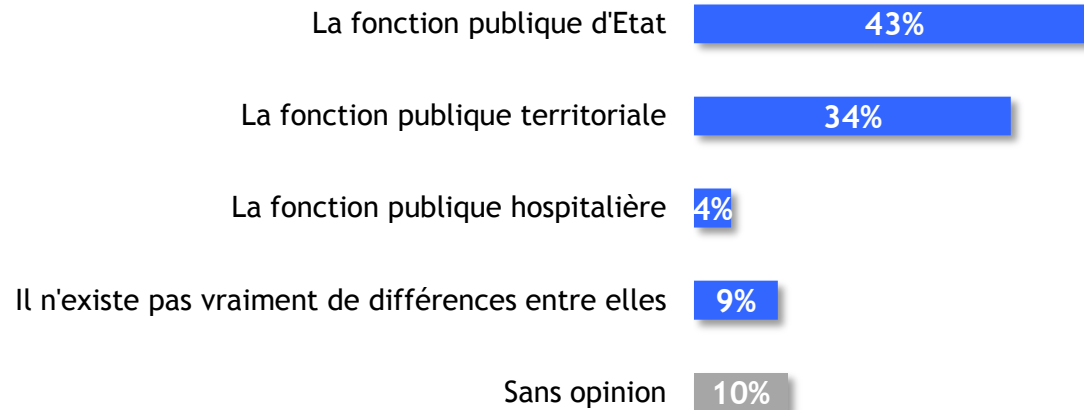
**Justifiée** compte-tenu de l'état des finances publiques de la France et la nécessité de réduire la dette de l'Etat



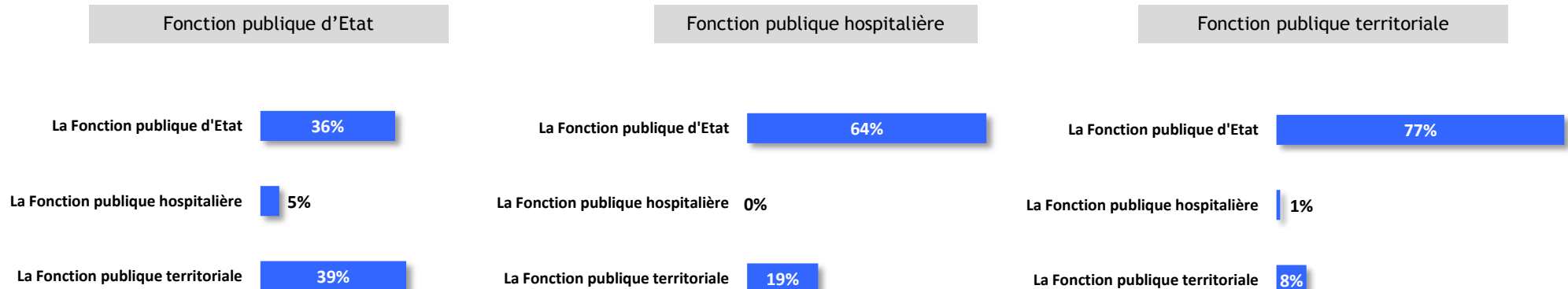
**Injustifiée** compte-tenu du travail et de l'investissement des fonctionnaires qui subiront une perte de pouvoir d'achat



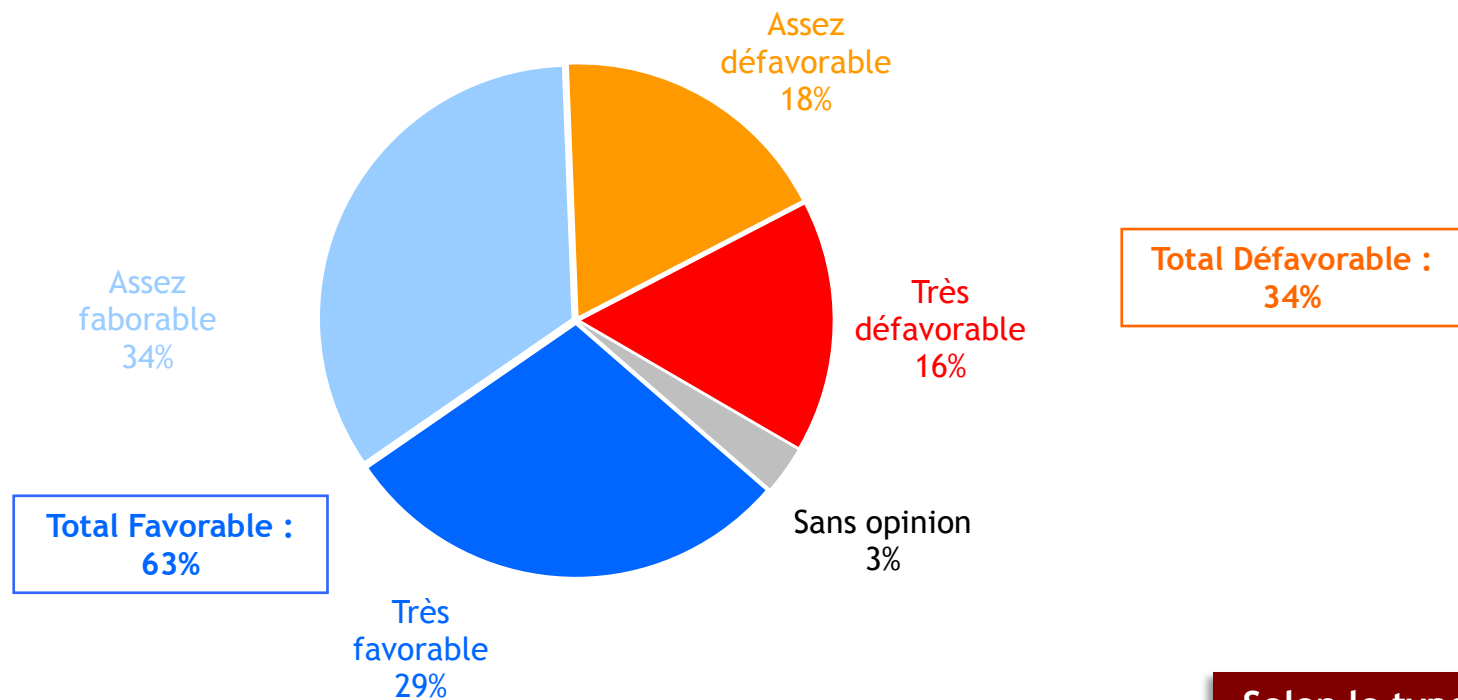
**Question :** D'après ce que vous en savez, laquelle des trois fonctions publiques rémunère le mieux ses hauts fonctionnaires ?



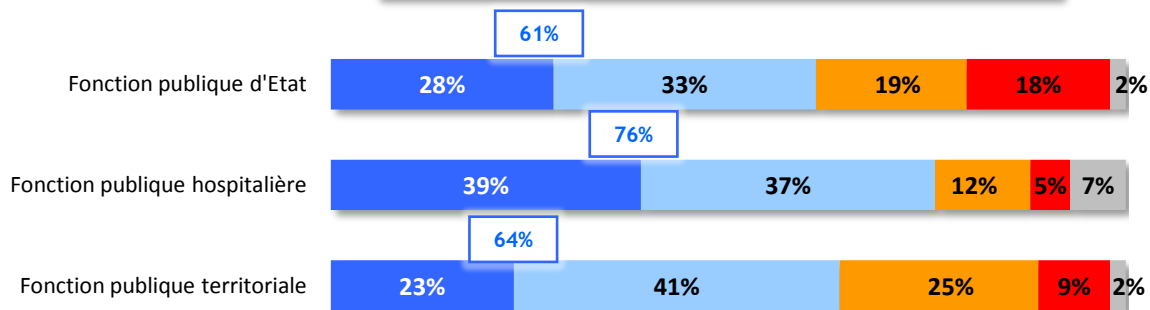
## Selon le type de fonction publique :



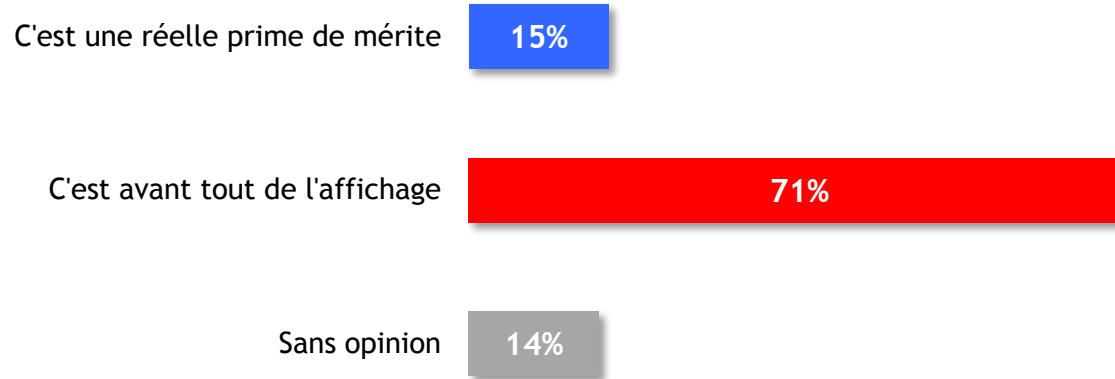
**Question :** Vous personnellement, seriez-vous favorable ou pas à une augmentation de la part variable liée au mérite dans la rémunération des hauts fonctionnaires ?



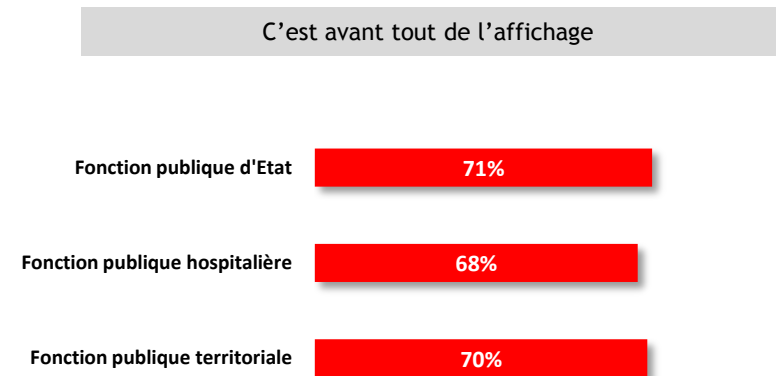
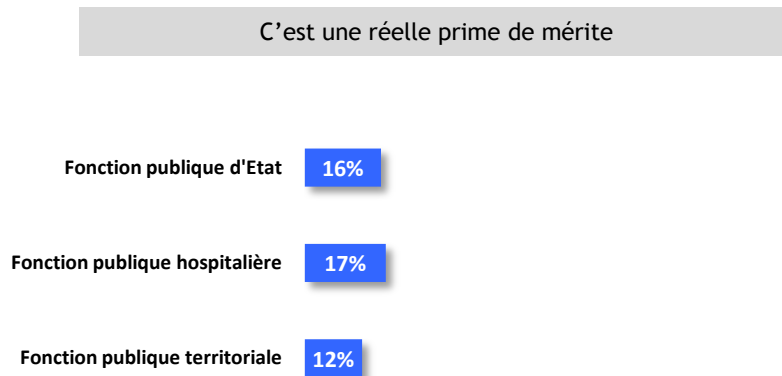
## Selon le type de fonction publique :



**Question :** Estimez-vous que la prime de fonction et de résultats (PFR) constitue une réelle prime au mérite ou est-ce avant tout de l'affichage de la part du gouvernement qui ne va rien changer à la feuille de salaire des fonctionnaires ?



## Selon le type de fonction publique :



**Question** : Pour terminer, quelles sont toutes les remarques que vous souhaiteriez ajouter à propos de votre rémunération et, plus globalement, de la rémunération des hauts fonctionnaires (*Question ouverte - réponses spontanées*)

« La rémunération de base est insuffisante tandis que la part des primes est de plus en plus excessive et opaque, et constitue à terme une dérive du rôle de la haute fonction publique [...]. Les objectifs seront de plus en plus déconnectés des notions de service et d'intérêt public au profit d'une servilité aux seuls objectifs gouvernementaux de court terme »

*(Fonction publique d'Etat)*

« Ma rémunération (catégorie A, fin de carrière) est satisfaisante. Il serait préférable de se pencher sur les rémunérations des "petits fonctionnaires" et de les revaloriser »

*(Fonction publique d'Etat)*

« Comment définir le rendement ou l'efficacité du travail d'un fonctionnaire quand tant de facteurs de "sa réussite" ne dépendent pas de lui ? Comment lui imputer la réussite (et donc sa prime...) quand son efficacité est instruite dans un système hiérarchique déresponsabilisant et que tout est fait pour limiter la prise d'initiative ? Enfin, que demande t-on à l'administration et aux fonctionnaires qui la représentent ? Le discours actuel ne porte que sur les rémunérations, l'efficacité en réduisant le nombre de poste, mais jamais des missions, de l'opportunité pour l'administration de les effectuer »

*(Fonction publique d'Etat)*

« Une augmentation de la part variable de la rémunération des hauts fonctionnaires doit être accompagnée d'un dispositif rigoureux et fiable d'encadrement de cette pratique (fixation des objectifs, évaluation, fixation du montant) »

*(Fonction publique d'Etat)*

« La prime d'objectifs et de résultats paraît concerner le service dans son ensemble et non les agents en particulier. La rémunération au mérite est donc loin d'être mise en œuvre; pourtant elle est absolument nécessaire pour améliorer le service à l'usager. L'appréciation de la valeur de l'agent devrait d'ailleurs pour partie reposer sur l'avis des usagers en lien direct avec le service concerné »

*(Fonction publique d'Etat)*

« Quid d'une "rémunération collective" (sous forme de prime ou autre) qui récompenserait non pas la performance individuelle mais le travail de groupe et la solidarité au travail? Sur la performance individuelle et la prime au mérite, à quand l'évaluation à 360° par les supérieurs hiérarchiques, collègues et subordonnés ? »

*(Fonction publique d'Etat)*

**Question** : Pour terminer, quelles sont toutes les remarques que vous souhaiteriez ajouter à propos de votre rémunération et, plus globalement, de la rémunération des hauts fonctionnaires (*Question ouverte - réponses spontanées*)

« Les réformes sur le travail au mérite, pour son application dans les directions des hôpitaux, montrent qu'elles sont aussitôt encadrées par des règles qui reviennent : 1/ à une augmentation à l'ancienneté essentiellement, 2/ à privilégier les responsabilités dans les gros établissements alors que cette discrimination est très contestable »

*(Fonction publique hospitalière)*

« Le différentiel des salaires privé/public pour les postes à responsabilité est dommageable car : - les cadres de direction performants travaillent dans le privé (pourquoi venir dans le public pour gagner beaucoup moins ?) - les cadres de direction performants dans le public sont "entraînés" vers le privé (et les compétences des établissements publics diminuent...). Autre remarque générale : il serait temps d'encadrer les primes dans la Fonction Publique territoriale. En effet, les fonctionnaires ont tendance à muter dans la FPT pour profiter des primes énormes proposées. De facto, les autres Fonctions publiques, notamment l'hospitalière, ne peuvent tenir la comparaison et voient leurs meilleurs éléments partir vers la FPT... »

*(Fonction publique hospitalière)*

« Qui dit mérite, dit évaluation. Qui dit évaluation, dit objectifs. La mise en place d'une rémunération au mérite passe nécessairement par la mise en place d'un système de fixation des objectifs et d'évaluation des résultats homogène, équitable et juste au sein de l'ensemble de la Fonction publique. Je ne suis pas certain qu'à ce jour la Fonction publique soit suffisamment mûre pour mettre en place un tel système (carences de la culture managériale, objectifs sujets aux aléas politiques, écarts statutaires entre les 3 fonctions publiques...) »

*(Fonction publique territoriale)*

« Il est indispensable, puisque les taux de cotisations retraites du Public vont progressivement être alignés sur ceux du Privé, que l'ensemble des primes soient intégrées et prises en compte pour le calcul de la retraite. L'impact de la RAFP est aujourd'hui ridicule! Si l'on veut être équitable il faut l'être jusqu'au bout... »

*(Fonction publique territoriale)*

« Le gel annoncé de la valeur du point d'indice aura un impact important sur les fonctionnaires et leur pouvoir d'achat (surtout les catégories C & B). Le développement d'outils tels la PFR exclusivement dédiée à la haute fonction publique dans ce contexte particulier pourrait avoir un effet désastreux pour le moral des fonctionnaires... Après d'aucuns se surprendront à constater que certains fonctionnaires écœurés, n'appartenant pas aux "happy few", se mettent dans une posture de défiance ou seulement en "congé intérieur"... »

*(Fonction publique territoriale)*



En cette période de rentrée traditionnellement propice aux attentes sur le pouvoir d'achat et les salaires, *Acteurs Publics* et *l'Ifop*, en partenariat avec *Ineum Consulting*, ont interrogé leur panel de hauts fonctionnaires - issus des trois fonctions publiques - sur la question de leur rémunération.

Invités à désigner la fonction publique rémunérant le mieux ses agents de catégorie A, les panélistes placent la fonction publique d'Etat en tête (43%), devançant de peu la fonction publique territoriale (34%). Notons que moins de 5 hauts fonctionnaires sur 100 citent la fonction publique hospitalière. Ce primat accordé à la fonction publique d'Etat s'agissant de la rémunération est très largement partagé par les agents de la fonction publique hospitalière (64%) et encore par plus par les fonctionnaires territoriaux (77%). Enfin, les résultats s'avèrent plus contrastés au sein de la fonction publique d'Etat (36%) où l'on est plus enclin à considérer que la fonction publique territoriale rémunère mieux (39%).

Sur un autre plan, le niveau de salaire anticipé par les hauts fonctionnaires s'ils étaient amenés à travailler pour des entreprises privées révèle en creux la frustration de cette cible s'agissant de sa rémunération. En effet, près des trois quarts des interviewés (73%) considèrent que leur salaire serait plus élevé pour un poste aux responsabilités équivalentes dans une entreprise privée. Une proportion marginale (4%) imagine à l'inverse un traitement moins élevé. Cette perception est homogène quelle que soit la fonction publique de rattachement. Se fait jour en revanche un clivage générationnel dans la mesure où les agents de moins de 35 ans (86%) sont beaucoup plus nombreux que ceux de 50 ans et plus (68%) à anticiper un salaire plus élevé dans le privé.

Cette forte préoccupation liée à la rémunération transparait également s'agissant de la décision du gouvernement de geler le point d'indice. En effet, une majorité de panélistes (60%) juge injustifiée cette décision au regard du travail et de l'investissement des fonctionnaires, et des conséquences sur leur pouvoir d'achat. En revanche, une fraction non négligeable de répondants parvient à opérer un arbitrage entre leurs attentes sur le pouvoir d'achat et la situation financière de l'Etat : 35% d'entre eux approuvent en effet ce gel du point d'indice compte tenu des finances publiques de l'Hexagone et de la nécessité de réduire la dette de l'Etat. Cette prise de conscience émane surtout des agents de la fonction publique hospitalière (48%), alors que moins d'un fonctionnaire territorial sur quatre (24%) approuve la décision de geler le point d'indice.

Enfin, l'enjeu de l'introduction d'une part variable liée au mérite suscite des réactions positives de la part des répondants révélant à cet égard l'évolution du regard des agents de catégorie A sur cette question. Acceptant de bousculer le dogme de la rémunération à l'ancienneté, près des deux tiers des agents de catégorie A (63%) se disent favorables à une augmentation de la part variable liée au mérite dans la rémunération des hauts fonctionnaires. Relevons que la part des personnes très favorables (29%) s'avère quasi équivalente à celle des agents opposés à cette évolution (34%). Dans le détail des réponses, les agents de la fonction publique hospitalière apparaissent comme la catégorie la plus en soutien de cette introduction. Il est par ailleurs frappant de relever l'absence de clivage générationnel sur cette question. Pour autant, nos panélistes expriment des attentes et une forte exigence s'agissant des contours et de la définition de cette part variable liée au mérite, aussi font-ils part de jugements empreints d'une grande sévérité à l'égard de la prime de fonction et de résultats (PFR, mise en place en 2008) : seuls 15% d'entre eux considèrent que celle-ci constitue une réelle prime au mérite alors que près de sept agents sur dix estiment que cette prime de fonction et de résultat relève d'un simple affichage de la part du gouvernement. Cette perception s'exprime avec la même intensité, quelle que soit la fonction publique d'appartenance.

Frédéric DABI,  
Directeur du Département Opinion de l'Ifop