

02 – 2022

RAPPORT

# Égalité salariale

## Panorama des stratégies efficaces

\_Katinka Brose  
\_Christine Gräbe  
\_Henrike von Platen

**FEPS**  
FOUNDATION FOR EUROPEAN  
PROGRESSIVE STUDIES



Fondation  
**Jean Jaurès**  
ÉDITIONS

## **À propos de FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH**

Poursuivant l'objectif d'arriver à l'égalité salariale pour tous les citoyens du monde, le FPI veille à l'égalité des chances dans toutes les entreprises et attribue le label Universal Fair Pay Check. Le FPI Fair Pay Innovation Lab a pour vocation d'aider les entreprises et les organisations à mettre en place un système de rémunération et de reconnaissance égales grâce au dispositif Universal Fair Pay Check.

---

**Katinka Brose** est politologue et spécialiste de l'Europe. Au FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH, elle est responsable stratégique, analysant les causes et les conséquences de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes et élaborant des stratégies pour y remédier.

**Christine Gräbe** est responsable de la communication et des relations publiques au FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH.

**Henrike von Platen** est PDG et fondatrice du FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH. Membre du conseil universitaire, présidente nationale de Business and Professional Women, elle a parrainé pendant de nombreuses années la Journée de l'égalité salariale en Allemagne et elle est également l'autrice de l'ouvrage *Let's talk about money*.

*Ce texte a été traduit de l'anglais  
vers le français par Amandine Gillet.*

# Synthèse

L'égalité salariale est désormais au cœur des débats : de nombreux pays sont en train d'affiner leurs stratégies en faveur de l'égalité salariale et combinent, ce faisant, plusieurs mesures. Faut-il cibler les salariés de manière individuelle, les structures d'entreprise, les conventions collectives, ou encore la transparence des salaires dans les entreprises ? Le présent rapport a pour but d'évaluer les différents instruments stratégiques visant à garantir l'égalité salariale à travers l'Europe et le monde, ainsi que d'examiner leurs effets de levier.

Il démontre que, pour parvenir à l'égalité des chances, la clé est d'analyser les systèmes de rémunération. Une telle analyse permet en effet de suivre l'évolution des écarts de rémunération et de réduire ces derniers, ainsi que d'établir des systèmes d'évaluation neutres pour les emplois. Les mesures ciblant les systèmes de rémunération au niveau des entreprises sont les plus efficaces, car elles permettent

de garantir l'égalité salariale dans le cadre d'une démarche systématique et non au cas par cas.

Les pays de l'Union européenne et bien d'autres se sont rendu compte qu'un effort politique était nécessaire pour parvenir à l'égalité salariale. Les responsables politiques doivent faire preuve d'audace en plaidant pour des mesures radicales qui s'attaquent aux obstacles structurels. Nombreux sont ceux qui espèrent que la Commission européenne et la France, entre autres, joueront précisément ce rôle en tant que chantres de l'égalité des genres. Les leviers les plus efficaces en matière d'égalité salariale sont les mesures ciblant les entreprises, l'analyse régulière des systèmes de rémunération et la mise en place d'indicateurs de performance assortis d'amendes, mais aussi la démarche consistant à motiver les entreprises à faire mieux à chaque nouvel audit. Le plus difficile n'est pas de combler les écarts de rémunération, mais bien de les éliminer durablement.

# Recommandations pour un avenir égalitaire, ou comment passer sans attendre à l'égalité salariale

L'objectif de ce rapport est d'évaluer les différentes approches en faveur d'une égalité salariale et leur efficacité respective. Les recommandations tirées de cette étude sont synthétisées ci-dessous. Elles sont destinées aux dirigeants politiques, aux acteurs du monde de l'entreprise et aux travailleurs, et elles ont pour vocation de favoriser l'égalité des rémunérations à tous les niveaux.

- 1. Cibler les entreprises** : l'OCDE a prouvé de manière impressionnante que les entreprises et les organisations avaient un rôle prépondérant à jouer dans l'égalité des rémunérations. Or, ce potentiel est loin d'avoir été exploité jusqu'à présent<sup>1</sup>. Par conséquent, pour permettre l'égalité salariale, il est crucial que toutes les organisations procèdent régulièrement à l'analyse et à l'évaluation des écarts salariaux, et qu'elles communiquent les informations ainsi obtenues.
- 2. Suivre une approche systémique** : dans le prolongement de la recommandation précédente, les régimes de rémunération doivent être abordés dans le cadre d'une approche systémique. Pour ce faire, il convient d'analyser régulièrement la situation (au moins une fois par an), tout en appliquant des indicateurs de performance et en prescrivant des améliorations continues. C'est au système de s'adapter aux besoins des travailleurs, et non l'inverse.
- 3. Mettre en place des systèmes d'évaluation neutre des emplois** : outre l'analyse statistique des écarts de rémunération, il est crucial de procéder à une évaluation neutre des emplois pour parvenir à l'égalité salariale. Un tel système permet d'éliminer les préjugés indirects liés aux emplois sous-évalués, par exemple les postes à prédominance féminine dans les professions de soins.
- 4. Publier régulièrement des données** : pour garantir l'égalité salariale, il est essentiel que les organisations analysent les statistiques et les évaluations des emplois. Ces analyses ont également l'intérêt de montrer l'engagement des entreprises en faveur de l'égalité des rémunérations aux salariés, aux candidats potentiels, aux clients et aux investisseurs. Les certifications, les classements, les prix et la publication d'informations sur la durabilité incluant des variables RH revêtent une importance croissante. Les chiffres d'affaires s'accompagnent de plus en plus souvent d'indices sur

1. *Pay Transparency Tools to Close the Gender Wage Gap*, 2021, Paris, OCDE, 2021.

la durabilité. Par ailleurs, il ressort des données du portail sur lequel les entreprises déclarent leur écart de rémunération entre les femmes et les hommes au Royaume-Uni que les organisations n'hésitent pas à communiquer des informations lorsque cela est applicable facilement.

**5. Parler d'argent** : tout le temps, partout. Individuellement, nous pouvons également briser le silence qui règne autour de l'argent. Il est crucial de partager les informations dont nous disposons sur les salaires et les emplois, en commençant par notre entourage pour aller jusqu'aux plateformes prévues à cet effet. Cela peut également passer par l'éducation active des enfants et des jeunes et par le respect de l'égalité chez soi. Parfois, les exemples à suivre sont tout près.

**6. Dépasser les frontières de la rémunération et du binaire** : cette étude démontre que l'égalité ne se résumait pas à résoudre les inégalités femmes-hommes ou encore à parvenir à l'égalité salariale. Pour concrétiser l'égalité, les responsabilités familiales et professionnelles doivent être partagées de façon égale, et il convient de dépasser le cadre binaire des discussions actuelles. L'adoption d'une approche centrée sur l'humain profite à toutes et à tous et va précisément dans ce sens.

# Introduction

Depuis de nombreuses années, l'égalité rémunération entre les femmes et les hommes revient régulièrement dans les discussions nationales et internationales, mais elle n'a pris toute sa place que récemment avec la proposition de nouvelles lois et initiatives législatives, que ce soit au niveau de l'Union européenne et de ses États membres (notamment en France et en Espagne), au Canada, aux États-Unis ou encore en Australie. Ces propositions ont souvent en commun de promouvoir la transparence des salaires dans le but de réduire l'écart des rémunérations entre femmes et hommes, c'est-à-dire la différence en pourcentage entre la rémunération brute des hommes et celle des femmes.

À ce jour, aucun pays n'est parvenu à combler totalement cet écart. Les raisons de ces inégalités sont multiples : différences dans la participation au marché du travail, différences dans le nombre d'heures travaillées, ségrégation dans les professions et parcours professionnels, ou encore répartition inégale des tâches ménagères et responsabilités familiales. En outre, les stéréotypes quant aux rôles à tenir par les femmes et les hommes, la discrimination fondée sur le genre (ou sur d'autres caractéristiques) ou le manque de transparence concernant les salaires et les cultures d'entreprise persistent<sup>1</sup>.

Dans ce rapport, nous évaluerons les différentes stratégies visant à remédier directement à l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes, mais aussi à lutter contre ses causes sous-jacentes. L'objectif est de comparer plusieurs mesures, l'état actuel de leur mise en œuvre et, surtout, leur effet

de levier en faveur de l'égalité salariale. Par ailleurs, un lien sera établi entre ces mesures et les démarches législatives en cours, notamment les propositions de la Commission européenne. Cette discussion est d'autant plus pertinente que les causes de l'écart de rémunération entre femmes et hommes sont multiples et qu'il existe de nombreuses solutions. Les mesures varient d'un pays à l'autre et leur champ d'action également. Certaines sont à visée individuelle et d'autres ciblent les entreprises, voire les organismes publics. Il y a peu, l'OCDE a démontré que les entreprises avaient un rôle important à jouer dans la réduction des écarts salariaux. Or, ce rôle est longtemps resté sous-estimé<sup>2</sup>. Des recherches menées récemment en France sont venues étayer cette conclusion<sup>3</sup>.

Avant d'examiner plus en détail les stratégies possibles, il est intéressant de passer en revue les dernières avancées. En mars 2021, la Commission européenne a publié un projet de directive visant à renforcer la transparence des rémunérations. Bien que le principe de l'égalité de rémunération pour un même travail ou un travail de même valeur soit entériné dans le traité de Rome et désormais consacré dans l'article 157 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne<sup>4</sup>, l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes au sein de l'UE était de 14 % en 2019, et il n'a que très peu diminué au cours des dix dernières années<sup>5</sup>. Les différences entre les États membres de l'UE sont notables, avec des écarts de rémunération allant de 1 % au Luxembourg à 22 % en Estonie<sup>6</sup>. Afin de faire avancer le débat sur ce sujet, la France,

1. *Rapport mondial sur les salaires 2018/2019 : Quelles sont les causes des écarts salariaux entre hommes et femmes ?*, Genève, Bureau international du travail, OIT, 2018.

2. *Pay Transparency Tools to Close the Gender Wage Gap*, *op. cit.*, 2021.

3. Marco G. Palladino, Alexandra Roulet et Mark Stabile, « Evolution of the wage gender gap: New firm-level evidence from France », *Vox*, 2021.

4. Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne, article 157 : « Chaque État membre assure l'application du principe de l'égalité des rémunérations entre travailleurs masculins et travailleurs féminins pour un même travail ou un travail de même valeur. »

5. *Écart des rémunérations entre hommes et femmes (non corrigé)*, Eurostat, 2022.

6. *Ibid.*

qui assure la présidence du Conseil de l'Union européenne au cours de ce premier semestre 2022, annonçait que des discussions sur la directive seraient organisées entre les ministres compétents en janvier 2022<sup>1</sup>. De plus, le Parlement européen débat activement de la transparence des rémunérations. Il a ainsi proposé une version révisée audacieuse et ambitieuse de la directive : ce texte va au-delà du modèle binaire femmes-hommes et appelle à l'adoption d'une approche intersectionnelle de l'égalité salariale.

De l'autre côté de l'Atlantique, au Canada, une loi visant les entreprises d'au moins dix salariés est entrée en vigueur en août 2021. Le Canada, qui dispose depuis longtemps d'un cadre législatif fédéral en la matière, est venu ajouter l'obligation pour les employeurs des secteurs fédéraux de prouver que leurs salariés reçoivent un salaire égal pour un travail de valeur égale, ainsi que d'élaborer et mettre en œuvre un plan d'égalité salariale<sup>2</sup>.

De nouvelles lois ont également vu le jour en Nouvelle-Zélande et en Espagne. La Nouvelle-Zélande offre désormais un cadre prévoyant un examen systématique de la sous-évaluation des professions à

prédominance féminine. Ce cadre donne également aux salariés et aux syndicats la possibilité de lancer des procédures visant à vérifier l'égalité salariale<sup>3</sup>. À l'été 2021, l'Espagne a instauré pour toutes les entreprises l'obligation de procéder à un audit régulier de leur système de rémunération, tout manquement à cette obligation étant passible de sanctions importantes<sup>4</sup>. Fait intéressant, ces ajustements législatifs ont été présentés comme des outils de relance économique destinés à faire sortir le pays de la récession causée par la pandémie de Covid-19<sup>5</sup>.

Les amendements et textes de loi adoptés récemment reflètent le champ des possibles dans la lutte contre les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes. À l'occasion de la Journée internationale des femmes et des journées de l'égalité salariale célébrées dans divers pays, ce rapport passe au crible les mesures en place, afin d'envisager sans attendre un avenir égalitaire. Car une chose est sûre : l'égalité salariale est la clé de l'égalité des chances pour toutes les personnes, peu importe leurs origines, les personnes qu'elles aiment ou leurs croyances, qu'elles aient des enfants ou non, et quel que soit leur âge.

1. *Relance, puissance, appartenance : Le programme de la présidence française du Conseil de l'Union européenne*, Secrétariat général de la présidence française du Conseil de l'Union européenne, 2022.

2. *L'équité salariale entre en vigueur*, Commission canadienne des droits de la personne, 2022.

3. *A new framework for pay equity*, Ministry of Business, Innovation and Employment, 2020.

4. *Spain: Gender Equality Plans, Equal Pay and Pay Transparency*, ONU Femmes, 2021.

5. « Spanien verbietet ungleiche Bezahlung von Männern und Frauen », *Spiegel Online*, 13 octobre 2021.

# Du droit individuel à l'information à des systèmes de rémunération transparents : comment aboutir à une égalité salariale

Les approches adoptées en matière d'égalité salariale varient énormément d'un pays à l'autre. Dans cette partie, nous présenterons les stratégies les plus pertinentes et nous évaluerons leur réussite. Toutes n'ont pas la même portée : certaines sont à visée individuelle, d'autres ciblent les entreprises. Nous commencerons par analyser les mesures prises au niveau individuel, avant d'étudier les changements structurels. Cet ordre ne reflète en aucun cas l'efficacité des mesures. Enfin, il convient de noter que, dans la pratique, les mesures présentées sont souvent appliquées en synergie avec d'autres mesures, et non de manière isolée.

## Des actions individuelles pour donner aux travailleurs les moyens d'agir

Dans la liste des mesures législatives visant à garantir l'égalité salariale, il convient d'examiner en premier lieu les droits des travailleurs et les initiatives prises à leur niveau. Il s'agit ici de donner aux travailleurs les moyens de demander directement à l'entreprise qui

les emploie des informations sur leur rémunération. Les employeurs doivent leur fournir ces informations et, en fonction du cadre juridique en place, des données sur un groupe de salariés comparables. L'objectif principal de cette mesure est de repérer les écarts de rémunération et de veiller à ce que les salariés reçoivent des informations fiables de la part de leur employeur. Ainsi, le salarié peut évaluer par lui-même si son employeur le rémunère de manière égale<sup>1</sup>.

Cette approche est appliquée dans deux pays, qui ont intégré dans leurs politiques le droit des travailleurs à l'information. Il s'agit de l'Allemagne et de la Finlande. En Finlande, la loi de 1986 sur l'égalité entre femmes et hommes<sup>2</sup> définit un vaste cadre en faveur de l'égalité des sexes. Ces mesures comprennent l'obligation pour les entreprises employant 30 personnes ou plus d'élaborer un plan d'égalité femmes-hommes pour l'évaluation des emplois, et de procéder à un audit régulier des rémunérations. En 2005<sup>3</sup>, la Finlande a instauré pour les employeurs le droit indirect à l'information. Les représentants du personnel ou les syndicats peuvent demander des informations sur les salaires et les employeurs doivent décider des informations pouvant être divulguées. En cas de conflit, il est possible de faire intervenir le médiateur pour l'Égalité<sup>4</sup>.

1. *Impact Assessment Accompanying the document Proposal for a directive to strengthen the application of the principle of equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms*, Commission européenne, 2021.

2. Loi sur l'égalité entre femmes et hommes, 1986 : [https://finlex.fi/en/laki/kaannokset/1986/en19860609\\_20160915.pdf](https://finlex.fi/en/laki/kaannokset/1986/en19860609_20160915.pdf).

3. Loi 232 modifiant la loi sur l'égalité entre femmes et hommes, 2005 : [www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050232](http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2005/20050232).

4. Christine Aumayr-Pintar, *Measures to promote gender pay transparency in companies: How much do they cost and what are their benefits and opportunities ?*, Dublin, Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2020.

En Allemagne, la loi de 2017 sur la transparence des rémunérations<sup>1</sup> impose aux entreprises comptant plus de 500 salariés de déclarer la part de femmes et d'hommes au sein de leur personnel et les invite à évaluer leur structure de rémunération. Toutefois, cette loi porte surtout sur le droit individuel à l'information. Les travailleurs des entreprises de plus de 200 salariés peuvent désormais demander des données salariales comparatives, à savoir le salaire médian d'un groupe comparable d'au moins 6 personnes du sexe opposé. En 2019, les effets de la loi sur la transparence des salaires ont été évalués pour la première fois. Les résultats sont à la fois accablants et prometteurs. En deux ans, seuls 4 % des salariés ont fait valoir leur droit à l'information. La loi a donc raté sa cible. Néanmoins, environ 40 % des entreprises ont analysé leur système de rémunération, alors qu'elles n'étaient pas contraintes de le faire<sup>2</sup>. Le principal défaut de cette loi est que, si un écart salarial est constaté, la personne concernée doit entreprendre une nouvelle action individuelle. Aucune conséquence juridique immédiate n'est prévue, par exemple l'obligation d'analyser les écarts ou de les combler. En cas d'inégalité de rémunération, les salariés peuvent intenter une action en justice pour obtenir un ajustement salarial. Rares sont ceux qui recourent à ce dispositif. Seules quelques affaires judiciaires ont été ouvertes depuis la promulgation de la loi.

Au vu du nombre de pays appliquant cette mesure, et ce, au sein d'une panoplie de mesures plus large, il est clair que le droit individuel à l'information à lui seul ne permet pas de parvenir à l'égalité salariale. Certes, l'exercice de ce droit peut permettre de détecter des inégalités salariales isolées ou généralisées, mais si les travailleurs ne font pas valoir leur droit à l'information, ces inégalités peuvent passer inaperçues. Bien que cette mesure donne aux travailleurs le pouvoir d'agir, elle ne suffit pas pour établir l'égalité salariale.

## Diffuser les statistiques salariales pour éclairer les prises de décision

L'une des autres méthodes adoptées pour parvenir à l'égalité salariale consiste à garantir la transparence au niveau des entreprises. Il est possible d'obliger légalement les entreprises à calculer et à évaluer leurs écarts salariaux. En fonction du cadre juridique en place, elles doivent communiquer ces chiffres à leurs salariés ou au grand public. L'idée derrière cette mesure est de pousser les employeurs à combler leurs écarts de rémunération. En effet, la simple publication des chiffres suffit à mettre la pression sur l'entreprise, car les grands écarts salariaux sont très mal vus par la société. Plus le public à qui l'information est diffusée est large, plus la pression est importante. Les entreprises affichant de mauvais résultats peuvent ainsi être montrées du doigt publiquement, et les citoyens peuvent décider en connaissance de cause dans quelle entreprise faire leurs achats, travailler ou investir.

Le Royaume-Uni a décidé d'adopter une telle stratégie : en 2010, le gouvernement a adopté la loi sur l'égalité<sup>3</sup> qui regroupe 116 textes législatifs protégeant les femmes et d'autres groupes contre la discrimination fondée sur l'âge, les origines, le handicap et d'autres critères. Cette loi oblige notamment les organisations du secteur privé et du secteur associatif ainsi que les organismes publics comptant 250 travailleurs ou plus à communiquer tous les ans des données sur les écarts de rémunération. Parmi ces données figurent l'écart de rémunération moyen et médian entre femmes et hommes, l'écart de primes moyen et médian, ainsi que la répartition femmes-hommes dans les différents quartiles de salaire. Ces rapports sont l'occasion pour les organisations de se pencher sur leurs statistiques et de donner un aperçu

1. Gesetz zur Förderung der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern, 2017 (Entgelttransparenzgesetz) : [www.gesetze-im-internet.de/entgtranspg/BJNR215210017.html](http://www.gesetze-im-internet.de/entgtranspg/BJNR215210017.html).

2. Bericht der Bundesregierung zur Wirksamkeit des Gesetzes zur Förderung der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern, Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend, 2019.

3. Loi sur l'égalité, 2010 : [www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents).

de leurs structures de rémunération, de leurs habitudes de recrutement ou d'autres facteurs ayant une incidence sur ces chiffres. Pour finir, les données de l'organisation sont publiées sur un site Internet gouvernemental accessible à toutes et tous<sup>1</sup>.

La première année, ces rapports ont fait naître un énorme intérêt pour l'écart de rémunération entre femmes et hommes et pour les performances des entreprises en la matière. La reconnaissance des entreprises présentant les écarts de rémunération les plus faibles et, à l'inverse, la dénonciation de celles enregistrant les écarts les plus élevés ont fait les gros titres. Il semblerait que les discussions autour des écarts de rémunération élevés aient changé la donne en faveur de conditions de travail plus égalitaires pour toutes et tous. La publication de ces rapports a également permis de nouvelles avancées dans la mesure des écarts de rémunération au regard d'autres critères, comme le handicap, l'orientation sexuelle et l'appartenance à la communauté LGBTIQ+, mais aussi l'adoption de méthodes reposant sur l'intersectionnalité. Cependant, avec le temps et la Covid-19, la donne a de nouveau changé. Lorsque la pandémie a frappé le pays, les délais de soumission des rapports ont été prolongés, donnant l'impression aux organisations que l'égalité femmes-hommes et l'égalité salariale pouvaient être reléguées au second plan dans le contexte de cette crise mondiale. Le temps est passé et l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes s'est creusé à nouveau et les raisons de ce retour en arrière restent pour l'heure inconnues<sup>2</sup> et il ne peut être pleinement expliqué à ce stade, les effets de la pandémie de Covid-19 sur la participation au marché du travail et les inégalités salariales ne pouvant être complètement mesurés. De plus, en l'absence d'indicateurs de performance ou de sanctions pour les entreprises contrevenantes, les écarts de rémunération ont moins été au-devant de la scène.

L'Autriche a adopté une autre démarche pour accroître la transparence des salaires. En 2011, l'obligation légale d'indiquer le niveau de salaire minimal dans les offres d'emploi est entrée en vigueur. L'idée derrière cette mesure est de limiter l'effet du marchandage et l'influence du genre dans les négociations salariales, ainsi que de mettre l'ensemble des candidats sur un pied d'égalité<sup>3</sup>. La première évaluation, réalisée en 2015, a révélé que cette mesure était de manière générale très bien respectée. Cependant, son efficacité est partielle : s'il est possible de comparer les salaires entre les entreprises et entre les secteurs d'activité, la performance d'une entreprise donnée en matière d'égalité salariale reste difficile à évaluer. Étant donné que seul le salaire minimal est exigé, le salaire réel risque malgré tout de dépendre de l'issue des négociations et des différences de traitement entre candidats demeurent possibles. Le manquement à cette obligation n'étant passible d'aucune sanction et le nombre de réclamations étant très limité, les entreprises peuvent continuer d'agir comme bon leur semble<sup>4</sup>.

D'autres pays ont opté pour des obligations plus larges en matière de communication d'informations et d'analyse des salaires. En Australie, les entreprises qui emploient au moins 100 personnes sont tenues de communiquer des informations, notamment sur l'écart salarial entre femmes et hommes, la composition du personnel, y compris aux postes de direction, ainsi que les dispositions prises en matière de harcèlement<sup>5</sup>. L'ensemble des données par secteur d'activité et par entreprise est disponible pour consultation et comparaison<sup>6</sup>. Ce puissant outil permet à toute personne et à tout travailleur d'évaluer la position et les progrès d'une entreprise et de prendre ainsi une décision en toute connaissance de cause.

La transparence sur les écarts de rémunération et sur les salaires brise pour la première fois le tabou selon

1. Voir <https://gender-pay-gap.service.gov.uk/>.

2. *Gender pay gap in the UK: 2021*, Office for National Statistics, 2022.

3. *Maßnahmen zur Einkommenstransparenz*, Bundeskanzleramt Österreich, 2022.

4. Gundi Wentner, Elisa Aichinger, Susanna Kuncic et Eva Zeglovits, *Einkommenstransparenz - Gleiches Entgelt für gleiche und gleichwertige Arbeit*, Vienne, Bundesministerium für Bildung und Frauen, 2015.

5. *Reporting*, Workplace Gender Equality Agency, 2022.

6. Voir <https://data.wgea.gov.au/home>.

lequel il ne faut pas parler d'argent. Au Royaume-Uni, la transparence a servi de moteur au débat public sur l'égalité salariale. En Autriche, les candidats sont désormais sur un pied d'égalité face à un nouvel emploi et en Australie, chaque personne peut avoir une vue d'ensemble des politiques des entreprises en matière d'égalité, étant donné que les entreprises sont désormais tenues de communiquer à ce sujet. Toutefois, les mesures autrichiennes et britanniques, en particulier, ont démontré que la transparence et la dénonciation des mauvais élèves ne constituaient qu'un premier pas vers l'égalité salariale et qu'elles devaient s'inscrire dans un ensemble de mesures, prévoyant par exemple l'obligation de rendre des comptes, l'application d'indicateurs de performance ou la définition de sanctions.

## Des analyses systémiques des structures de rémunération pour cerner les causes premières des inégalités

De nombreux pays se sont orientés vers l'analyse des salaires, en Europe et ailleurs. Cette analyse peut prendre différentes formes : une analyse statistique des écarts salariaux, une analyse du système sous-jacent d'évaluation des emplois ou une combinaison des deux. Par ailleurs, les mesures peuvent être facultatives ou contraignantes et elles s'accompagnent généralement d'obligations de communication d'informations. Étant donné que l'analyse des salaires est souvent suivie de la communication d'informations, ces mesures seront examinées ensemble dans cette partie.

L'analyse des écarts salariaux d'un point de vue statistique nécessite de calculer l'écart de rémunération

entre femmes et hommes et d'enquêter sur les raisons sous-jacentes de cet écart, qui peuvent varier. Les entreprises peuvent ensuite déterminer les mesures de suivi qui leur conviennent le mieux pour combler ces écarts. Cette approche a été inscrite dans la loi suisse. Avec l'entrée en vigueur de la loi sur l'égalité<sup>1</sup>, les entreprises de 100 salariés ou plus ont été priées d'analyser leurs structures de rémunération pour juillet 2021 et de procéder à une nouvelle analyse tous les quatre ans. Le Bureau fédéral suisse de l'égalité entre femmes et hommes met à disposition un outil d'analyse standard, appelé Logib<sup>2</sup>, qui permet aux entreprises d'au moins 2 salariés de réaliser facilement cette analyse par elles-mêmes. Les résultats sont ensuite vérifiés par un organisme indépendant. Dans le secteur privé, ils sont accessibles aux salariés et aux actionnaires. Dans le secteur public, les résultats sont publiés et disponibles auprès de toutes et tous.

Depuis 2006, le Danemark impose aux entreprises d'au moins 35 salariés d'analyser les rémunérations de leurs travailleurs et de communiquer les résultats ventilés par sexe à leurs salariés<sup>3</sup>. Des recherches ont démontré que la loi danoise avait permis de réduire l'écart de rémunération entre femmes et hommes de 13 % et qu'elle avait eu des effets positifs sur le nombre de femmes embauchées et promues<sup>4</sup>. Des effets similaires ont été constatés en Islande, dont l'exemple sera examiné ultérieurement.

À l'image de la Suisse et du Danemark, de nombreux pays ont suivi une démarche similaire et ont inscrit dans leur législation l'obligation d'analyser les salaires. Jusqu'à présent, l'analyse statistique des écarts de rémunération est la mesure qui est examinée le plus en profondeur. On retrouve des obligations de ce type en Autriche, en Australie, en Allemagne, en Espagne et en Suède. En revanche, le Canada a envisagé l'analyse des salaires sous un angle différent, tant au niveau national que dans les provinces. Invoquant le principe de l'égalité des rémunérations pour un

1. Loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (loi sur l'égalité), 2019 : [www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2019/515/fr](http://www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2019/515/fr) ; Ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires, 2019 : [www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2019/516/fr](http://www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2019/516/fr).

2. Voir [www.logib.admin.ch/home](http://www.logib.admin.ch/home). Cet outil peut être utilisé dans d'autres pays que la Suisse et il est disponible en anglais, en allemand, en français et en italien.

3. Loi consolidée n° 156 sur l'égalité salariale entre les hommes et les femmes, 2019 : [www.retsinformation.dk/eli/ta/2019/156](http://www.retsinformation.dk/eli/ta/2019/156).

4. Morten Bennedsen, Elena Simintzi, Margarita Tsoutsoura et Daniel Wolfenzon, « Do firms respond to gender pay gap transparency? », NBER Working Paper n° 25435, janvier 2019.

même travail et un travail de même valeur, le Canada travaille depuis longtemps avec les entreprises sur la notion de « travail de même valeur » et sur la définition de la valeur des emplois. En 1990, la province de l'Ontario a adopté la loi sur l'égalité salariale, qui impose aux entreprises d'au moins 10 salariés d'évaluer les postes selon une méthode d'évaluation neutre et normalisée et de comparer les catégories d'emplois à prédominance féminine aux catégories à prédominance masculine. En outre, cette loi a créé la Commission de l'égalité salariale, qui peut demander à une entreprise de réviser son régime de rémunération et fournir une aide pour la résolution des litiges<sup>1</sup>. Le Québec est allé encore plus loin en établissant, outre un système comparable à celui de l'Ontario, l'obligation pour les employeurs de communiquer des informations, d'élaborer un plan d'égalité salariale et de prévoir des sanctions<sup>2</sup>. Ce n'est que récemment, en 2021, qu'une loi analogue est entrée en vigueur au niveau fédéral : la loi sur l'équité salariale. Désormais, les employeurs sous réglementation fédérale comptant au moins 10 salariés doivent dresser un plan d'égalité salariale, évaluer les emplois selon une méthode normalisée, comparer les catégories d'emplois et procéder à des ajustements salariaux en cas d'écart. Des mises à jour doivent être déposées chaque année<sup>3</sup>. Il est tout aussi essentiel d'examiner les catégories d'emplois et les méthodes d'évaluation que d'étudier les données relatives aux écarts de rémunération. Dans la majorité des pays, l'évaluation des emplois n'est pas exempte de biais sexistes<sup>4</sup>. Pourtant, pour parvenir à l'égalité salariale, il est crucial de recourir à un système d'évaluation neutre, reposant sur des facteurs tels que les compétences, les efforts fournis, les responsabilités et les conditions de travail, puis de réaliser une analyse approfondie de ces différents éléments.

Les analyses et les rapports varient grandement en fonction des pays, des entreprises couvertes par la législation, des données à collecter, du degré de détail et du niveau de diffusion. Il a été constaté que les prescriptions applicables facilement poussaient les entreprises à prendre des mesures, comme au Royaume-Uni, tandis que des rapports plus détaillés permettaient de mieux ajuster les stratégies et de rendre les informations plus compréhensibles pour les salariés et le grand public<sup>5</sup>. Si l'on compare les approches européenne, australienne et canadienne en matière d'analyse des salaires, on observe des différences entre les tailles d'entreprises visées, mais aussi entre les angles d'attaque, axés tantôt sur les statistiques, tantôt sur les systèmes d'évaluation des emplois. Depuis de nombreuses années, on cherche à savoir quelle option engendrerait un changement plus efficace. Une évaluation mixte du système de rémunération comprenant à la fois une analyse statistique et un système d'évaluation des emplois serait la solution idéale, car elle ne laisserait de place à aucune inégalité de traitement et à aucune décision salariale partielle. De plus, cette stratégie déclencherait peut-être une révision plus globale des structures de ressources humaines ne se limitant pas au régime de rémunération, mais visant également les pratiques de recrutement ou les promotions, par exemple. Cette conclusion concorde avec celle exposée par l'OCDE il y a peu : les mesures ciblant les entreprises ont longtemps été sous-estimées dans la lutte contre les écarts de rémunération. L'OCDE propose donc d'augmenter le nombre de mesures législatives ciblant les entreprises au niveau structurel, en vue de détecter les inégalités systémiques et de les éliminer durablement<sup>6</sup>.

1. Loi de l'Ontario sur l'équité salariale, 1990 : [www.ontario.ca/fr/lois/loi/90p07](http://www.ontario.ca/fr/lois/loi/90p07).

2. Loi du Québec sur l'équité salariale, 1997 : <http://www.legisquebec.gouv.qc.ca/fr/tdm/lc/E-12.001?mode=detail>.

3. Loi du Canada sur l'équité salariale, 2018 : <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/p-4.2/page-1.html>.

4. Sarah Lillemeier, « Sorgeberufe sachgerecht bewerten und fair bezahlen! Der "Comparable Worth-Index" als Messinstrument für eine geschlechtergerechte Arbeitsbewertung », IAQ-Report, 2017.

5. *Pay transparency in Europe : First experiences with gender pay reports and audits in four Member States*, Luxembourg, Office des publications de l'Union européenne, Eurofound, 2018.

6. *Pay Transparency Tools to Close the Gender Wage Gap*, 2021, *op. cit.*

## Créer des normes d'égalité salariale et d'égalité femmes-hommes

L'Islande et la France ont toutes les deux envisagé de créer des normes d'égalité salariale, chacune à sa manière. L'Islande a combiné l'analyse des statistiques salariales à l'évaluation des emplois. En 2017, le gouvernement a révisé la loi islandaise sur l'égalité<sup>1</sup>. Désormais, l'article 19 de cette loi impose aux entreprises d'obtenir auprès d'un organisme indépendant un certificat de conformité avec la norme ÍST85:2012 (égalité de rémunération). Élaborée sur le modèle des normes ISO 9001 (management de la qualité) et ISO 14001 (management environnemental), la norme islandaise sur l'égalité de rémunération sert de base au système d'audit et de certification s'appliquant à toutes les entreprises, tous secteurs d'activité confondus et quelle que soit leur composition. Toute entité contrevenant aux dispositions légales se voit infliger une amende journalière de 400 euros environ jusqu'à l'obtention dudit certificat. La certification doit être renouvelée tous les trois ans et une analyse des salaires doit être effectuée chaque année. Les entreprises doivent donc veiller à constamment mettre à jour leurs systèmes de rémunération de sorte que les écarts de salaire soient comblés et le restent. Par ailleurs, le Centre pour l'égalité des genres tient un registre des entreprises certifiées<sup>2</sup>, qui peuvent maintenant afficher un logo attestant de leurs efforts en matière d'égalité salariale. En janvier 2022, 348 entreprises avaient été certifiées, soit l'équivalent de 95 000 salariés environ.

La France a, quant à elle, mis en place l'index de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes<sup>3</sup>. Depuis 2018, cet indice doit être calculé chaque année par les entreprises comptant plus de

50 salariés. Sa valeur maximale est de 100 points. Si une entreprise obtient un indice inférieur à 75 points, elle doit payer des amendes et procéder à des changements afin de combler les écarts constatés. L'index est composé des indicateurs suivants :

1. l'écart de rémunération femmes-hommes (40 points maximum) ;
2. l'écart de répartition des augmentations individuelles (20 points maximum) ;
3. l'écart de répartition des promotions (uniquement dans les entreprises de plus de 250 salariés ; 15 points maximum) ;
4. le nombre de salariées augmentées à leur retour de congé de maternité (15 points maximum) ;
5. la parité parmi les dix plus hautes rémunérations (10 points maximum).

Les résultats des entreprises de plus de 250 salariés sont disponibles en ligne sur un portail du gouvernement. Il est ainsi possible de comparer les scores de différentes entreprises et de voir comment l'index d'une entreprise évolue au fil des années. Actuellement, la valeur moyenne est de 86 points<sup>4</sup>.

En 2021, la France a annoncé son intention de piloter la création d'une norme internationale sur l'égalité femmes-hommes enregistrée auprès de l'Organisation internationale de la normalisation (ISO). Cette norme aborderait, entre autres, l'autonomisation économique, la prévention de la discrimination et l'accès à l'éducation et aux formations. Toute organisation pourra appliquer la norme une fois celle-ci adoptée et pourra faire montre de ses efforts en matière d'égalité<sup>5</sup>. L'objectif est le même que celui de la norme islandaise sur l'égalité salariale : créer un cadre universel applicable à toute organisation, fondé sur un langage commun et des méthodes communes.

L'idée d'instaurer des normes pour parvenir à l'égalité femmes-hommes ou à des rémunérations égales est plutôt unique en son genre, du moins jusqu'à

1. Réglementation relative à la certification des systèmes d'égalité salariale des entreprises et des institutions conformément à la norme ÍST 85 – n° 1030 du 13 novembre 2017 : [www.government.is/library/04-Legislation/Regulation\\_CertificatinOfEqualPaySytems\\_25012018.pdf](http://www.government.is/library/04-Legislation/Regulation_CertificatinOfEqualPaySytems_25012018.pdf).

2. Voir [www.jafnretti.is/is/vinumarkadur/jofn-laun-og-jafnir-moguleikar/listi-yfir-adila-sem-hlotid-hafa-vottun](http://www.jafnretti.is/is/vinumarkadur/jofn-laun-og-jafnir-moguleikar/listi-yfir-adila-sem-hlotid-hafa-vottun).

3. Loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel : [www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000037367660/](http://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000037367660/).

4. Voir <https://index-egapro.travail.gouv.fr/consulter-index/>.

5. Un guide pratique pour lancer sa démarche égalité femmes-hommes, AFNOR, 2021.

aujourd'hui. D'autres pays devraient bientôt emboîter le pas compte tenu des multiples avantages de cette stratégie. Premièrement, les normes, en particulier les normes de management, peuvent être appliquées à toute organisation, de toute taille et dans tous les secteurs d'activité, indépendamment de la législation nationale. Ce point est d'autant plus important pour les organisations de plus grande taille opérant dans plusieurs pays. Deuxièmement, les normes offrent une base commune – au sein des entreprises et au-delà. Par exemple, le système de management de la qualité ISO 9001 a créé un dénominateur commun à l'échelle internationale pour l'évaluation de l'engagement des entreprises. Les investisseurs et les clients peuvent ainsi décider de forger des liens plus étroits avec les entreprises normalisées. Troisièmement, les normes sont conçues pour une application facile et sont adaptées aux structures des entreprises. Ces dernières ont l'habitude d'appliquer et d'intégrer des normes dans leurs pratiques quotidiennes, que ce soit pour le management de la qualité, la sécurité de l'information, ou encore la santé et la sécurité au travail. De plus, les méthodes de mise en œuvre leur sont familières. Tous ces points peuvent contribuer à amorcer un changement au niveau des entreprises de manière plus efficace qu'en présentant l'égalité et l'égalité salariale comme de simples obligations légales. Néanmoins, le principal écueil de cette approche réside dans la lenteur du processus. L'obtention du statut de norme ISO prend deux à trois ans, puis il faut le temps que les premières organisations se certifient, compte tenu du caractère volontaire des normes. Un autre inconvénient pourrait être le coût de la certification par un organisme indépendant. La Commission européenne a examiné l'approche islandaise de l'égalité salariale et en a conclu qu'elle permettait d'obtenir de très bons résultats en matière d'égalité salariale. Toutefois, le coût pour les

entreprises a été considéré comme trop élevé<sup>1</sup>, un avis que ne partagent plus les Islandais. Pour autant, cette approche reste prometteuse, car les normes de management, notamment pour les ressources humaines, prennent de plus en plus d'importance.

## La négociation collective pour une évaluation neutre des emplois

La négociation collective et les accords salariaux, qui ont souvent été cités comme des mécanismes efficaces pour parvenir à l'égalité salariale, notamment par l'Organisation internationale du travail<sup>2</sup> représentent un autre échelon sur lequel il est possible d'agir. Diverses approches visant à intégrer les organisations syndicales et patronales ont été appliquées et différentes mesures ont été mises en place. Des études ont démontré que, lorsque des syndicats sont présents ou que le personnel est représenté de manière structurée dans une entreprise ou que les entreprises sont liées par des conventions collectives, les écarts de rémunération ont tendance à être plus faibles. Cependant, l'écart salarial entre les femmes et les hommes n'est jamais entièrement comblé<sup>3</sup>.

En Belgique, les conventions collectives jouent un rôle prépondérant et l'égalité salariale y tient une place centrale. Depuis 1975<sup>4</sup>, les partenaires sociaux belges sont tenus légalement d'intégrer l'égalité salariale dans leurs négociations et ils s'emploient activement à mettre fin à la discrimination. De plus, depuis 2012<sup>5</sup>, les entreprises d'au moins 50 salariés doivent analyser leur système de rémunération tous les deux ans. En cas d'écarts constatés entre les

1. *Impact Assessment Accompanying the document Proposal for a directive to strengthen the application of the principle of equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms*, op. cit., 2021.

2. *Rapport mondial sur les salaires 2018/2019 : Quelles sont les causes des écarts salariaux entre hommes et femmes ?*, Genève, Bureau international du travail, OIT, 2018.

3. Corrina Frodermann, Alexandra Schmucker et Dana Müller, *Entgeltgleichheit zwischen Frauen und Männern in mittleren und großen Betrieben*, IAB-Forschungsbericht, 2018.

4. Convention collective de travail n° 25 du 15 octobre 1975 sur l'égalité des rémunérations entre les travailleurs masculins et les travailleurs féminins, 1975 : [www.cnt-nar.be/CCT-COORD/cct-025.pdf](http://www.cnt-nar.be/CCT-COORD/cct-025.pdf).

5. Loi visant à lutter contre l'écart salarial entre femmes et hommes, 2012 : [www.ejustice.just.fgov.be/cgi\\_loi/loi\\_a1.pl?language=fr&la=F&cn=2012042229&table\\_name=loi&&caller=list&F&fromtab=loi&tri=dd+AS+RANK&rech=1&numero=1&sql=\(text+contains+\(%27%27\)\)](http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/loi_a1.pl?language=fr&la=F&cn=2012042229&table_name=loi&&caller=list&F&fromtab=loi&tri=dd+AS+RANK&rech=1&numero=1&sql=(text+contains+(%27%27))).

hommes et les femmes, les entreprises doivent élaborer un plan d'action afin de combler ces différences. Cette approche a fait ses preuves, car l'écart salarial entre les femmes et les hommes en Belgique est l'un des plus bas d'Europe : il était de 5,8 % en 2018<sup>1</sup>.

En vertu de la loi allemande sur la transparence des rémunérations, les conventions collectives ont obtenu un statut spécial. Les entreprises appliquant des conventions collectives peuvent se référer aux dites conventions lorsqu'un salarié leur demande un comparatif des salaires. Cette exemption repose sur l'idée que les conventions collectives sont, en soi, plus efficaces pour parvenir à l'égalité salariale que des systèmes de rémunération qui ne sont pas liés à des accords salariaux. De plus, en Allemagne (mais également dans d'autres pays), les négociations collectives se font généralement en toute autonomie, c'est-à-dire sans intervention de l'État. Trois difficultés majeures découlent de ces particularités.

Premièrement, accorder un statut spécial aux accords salariaux suppose que les organisations syndicales et patronales intègrent l'égalité salariale dans leurs négociations. Une expérience qualitative menée en Allemagne a clairement montré que les organisations syndicales et patronales négociaient en premier lieu dans leur intérêt, agissant en tant que représentants de leurs membres. Si l'égalité salariale ne fait pas l'objet de discussions internes dans ces organisations ou si ces dernières représentent majoritairement des hommes dans un environnement à prédominance masculine, la place accordée à l'égalité salariale dans les accords salariaux reste limitée<sup>2</sup>. En outre, les syndicats de plus petite taille n'abordent pas du tout la question de l'égalité salariale dans leurs discussions, tandis que les syndicats de plus grande taille disposent souvent d'un cadre plus général consacré à l'égalité femmes-hommes<sup>3</sup>.

Deuxièmement, l'évaluation des emplois a été largement abordée et les accords salariaux établissent un

système permettant de regrouper et d'évaluer les emplois sur la base d'un ensemble de critères. Ce système offre une base commune pour tous les salariés couverts par les accords. Une convention collective établie correctement peut offrir un modèle d'évaluation neutre des emplois. En Allemagne, le syndicat et l'organisation patronale de la métallurgie ont établi un cadre visant à évaluer objectivement les emplois, indépendamment des tâches exercées. L'évaluation repose sur d'autres critères, tels que le niveau d'instruction, la durée d'occupation de l'emploi, les responsabilités ou les qualités de dirigeant. Cette méthode permet également de considérer dans un même cadre des personnes travaillant dans des domaines différents<sup>4</sup>. Bien que la convention collective de la métallurgie constitue un exemple de bonnes pratiques, le résultat obtenu par le syndicat allemand de l'alimentation et de la restauration après avoir entrepris d'analyser le traitement réservé à l'égalité des rémunérations et à l'évaluation neutre des emplois dans toutes ses conventions collectives<sup>5</sup> est sans appel : aucune convention n'était exempte de préjugés ou de sous-évaluation. Le syndicat et l'organisation patronale du secteur se sont trouvés face à une tâche colossale. Pour autant, aucune convention n'a été modifiée depuis, car les partenaires sociaux n'ont pas réussi à trouver un terrain d'entente.

Troisièmement, comme clairement indiqué dans la figure 1, le taux de syndicalisation varie énormément d'un pays à l'autre et, en dehors de la Belgique et des pays nordiques, la proportion de salariés couverts par des conventions collectives reste inférieure à 40 %. Ainsi, quel que soit le rôle joué par les conventions collectives dans la réglementation de leur champ d'application ou de la valeur accordée au travail, la majorité des salariés dans la plupart des pays n'en bénéficieront pas. Cette tendance va plutôt en s'accroissant, le taux de syndicalisation étant en baisse depuis plusieurs années.

1. *Écart des rémunérations entre hommes et femmes (non corrigé)*, Eurostat, 2022.

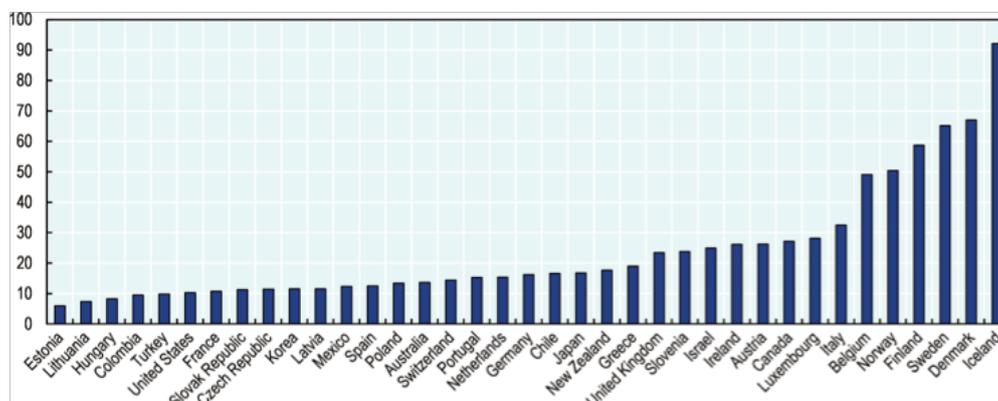
2. Debora Gärtner, Veronika Grimm, Julia Lang, Gesine Stephan, « Kollektive Lohnverhandlungen und der Gender Wage Gap », *The German Journal of Industrial Relations*, 2014.

3. *Ibid.*

4. Entgelttarifvertrag (ERA), IG Metall, 2022.

5. *Initiative Lohngerechtigkeit*, Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten, 2022.

Figure 1 : Taux de syndicalisation des pays de l'OCDE  
(données pour la période 2015-2020, OCDE, 2021)



Encore une fois, l'Islande se distingue remarquablement : alors que le pays présente le plus fort taux de syndicalisation, il impose aux entreprises des règles fermes en faveur d'une égalité salariale. L'Islande considère en effet que ce sont les entreprises qui pèsent le plus dans la balance de l'égalité salariale, car c'est là que les salaires sont payés et que les réglementations salariales sont mises en pratique. Il convient de noter que les conventions collectives islandaises contiennent encore des biais sexistes, mais que ceux-ci peuvent être rectifiés au niveau des entreprises grâce à l'application de la norme islandaise sur l'égalité salariale.

Malgré ces trois inconvénients, les conventions collectives offrent tout de même un cadre qui laisse peu de place aux pratiques discriminatoires<sup>1</sup>. En outre, les organisations syndicales ont joué un rôle déterminant dans les discussions sur l'égalité salariale dans de nombreux pays, en insistant constamment pour que des mesures supplémentaires soient prises<sup>2</sup>. Pour œuvrer efficacement à l'égalité des rémunérations, il convient de mesurer régulièrement la place qui lui est accordée dans les conventions collectives, comme en Belgique, mais aussi d'évaluer minutieusement l'égalité salariale et la valeur accordée au travail. En résumé, les conventions collectives peuvent réduire les écarts salariaux entre les femmes

et les hommes, mais uniquement pour les personnes qu'elles couvrent et seulement si le secteur dans lequel elles sont appliquées est propice à la promotion de l'égalité des rémunérations.

## Parvenir à l'égalité salariale à travers une politique en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes volontariste

Jusque-là, nous avons vu diverses stratégies promouvant la transparence des salaires, que ce soit par des mesures individuelles ou structurelles. L'égalité salariale étant un domaine très vaste, il convient d'aborder d'autres approches, dont l'objectif premier n'est pas forcément l'égalité des rémunérations.

Avant de passer aux mesures indirectement propices à l'égalité des rémunérations, examinons de plus près l'exemple de la Nouvelle-Zélande. En 2013, une femme travaillant dans une maison de retraite a intenté une action en justice pour obtenir un meilleur

1. *Can collective bargaining help close the gender wage gap for women in non-standard jobs?*, Paris, OCDE, 2020.

2. Jill Rubery et Mathew Johnson, *Closing the Gender Pay Gap : What Role for Trade Unions ?*, Genève, Bureau international du travail, 2019.

salaire, car, selon elle, si la rémunération du personnel soignant s'occupant des personnes âgées était faible, c'était parce que cette fonction était exercée majoritairement par des femmes. La discrimination systématique a pu être démontrée et le tribunal a tranché en faveur de la plaignante. À la suite de cette affaire, les syndicats et le gouvernement ont annoncé leur intention d'instaurer l'égalité salariale pour l'ensemble des 55 000 soignants assurant la prise en charge des personnes âgées et des personnes handicapées et d'égaliser leur rémunération horaire. Pour que tous les travailleurs puissent être rémunérés équitablement, le Parlement néo-zélandais a adopté en août 2020 un projet de loi d'amendement sur l'égalité salariale<sup>1</sup>, qui vise à réduire la discrimination salariale fondée sur le sexe dans les secteurs à prédominance féminine. Cette décision de justice est révolutionnaire : alors que les affaires d'inégalité salariale présentées devant les tribunaux se limitaient généralement au cas d'une seule personne ou d'un groupe de personnes aux caractéristiques communes, la plaignante dénonçait ici une sous-évaluation systématique.

Depuis l'instauration d'un salaire minimal, les effets de cette mesure sur l'égalité femmes-hommes et sur l'égalité des rémunérations font l'objet de débats en Allemagne et en Pologne. La part de femmes dans les professions et secteurs moins bien rémunérés étant plus élevée, les femmes sont proportionnellement plus nombreuses à bénéficier de l'instauration d'un salaire minimal. L'Allemagne s'attendait à ce que l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes diminue de 2 points de pourcentage à la suite de cette mesure<sup>2</sup>. Ce chiffre n'a pas été atteint,

mais le nombre d'emplois précaires à temps partiel a diminué, et ce, en faveur des femmes<sup>3</sup>. Une situation comparable s'observe en Pologne. Les femmes et les jeunes sur le marché du travail ont tiré avantage de l'instauration d'un salaire minimal et l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes s'en est trouvé diminué<sup>4</sup>.

Les pays nordiques se sont, quant à eux, focalisés sur des mesures touchant à la famille, dont l'objectif était de placer les femmes et les hommes sur un pied d'égalité. Ce modèle couvre l'imposition individuelle (en Suède et au Danemark), une répartition égale du congé parental et le partage des charges parentales entre l'homme et la femme, ainsi que l'augmentation du taux de participation des femmes au marché du travail. Les pays nordiques proposent ainsi un cadre familial rompant résolument avec les stéréotypes de genre traditionnels et permettant aux femmes comme aux hommes de s'épanouir professionnellement<sup>5</sup>. Ces mesures sont motivées par la volonté d'améliorer la situation pour les familles, mais aussi par un impératif économique. Lorsque la priorité est donnée à l'individu et que des infrastructures de soutien sont disponibles, les personnes, en particulier les femmes, sont plus enclines à aller travailler qu'à rester à la maison. Ces infrastructures, notamment les services de garde d'enfants, présentent un coût élevé, couvert par l'État-providence nordique<sup>6</sup>. Malgré tous ces cadres créant des conditions favorables, les écarts salariaux dans les pays nordiques persistent, allant de 12 % en Suède à 14 % au Danemark<sup>7</sup>. Ces écarts s'expliquent encore une fois par les différences observées entre les secteurs d'activité et les choix de carrière.

1. Loi d'amendement sur l'égalité salariale, 2020 : [www.mbie.govt.nz/business-and-employment/employment-and-skills/employment-legislation-reviews/equal-pay-amendment-act/](http://www.mbie.govt.nz/business-and-employment/employment-and-skills/employment-legislation-reviews/equal-pay-amendment-act/).

2. Christina Boll, Hendrik Hüning, Julian Lepin et Johannes Puckelwald, *Potenzielle Auswirkungen des Mindestlohnes auf den Gender Pay Gap in Deutschland – eine Simulationsstudie*, Hambourg, Hamburgisches WeltWirtschaftsinstitut, 2015.

3. Alexander Herzog-Stein, Malte Lübker, Toral Pusch, Thorsten Schulten et Andrew Watt, *Der Mindestlohn : Bisherige Auswirkungen und zukünftige Anpassungen*, Düsseldorf, Hans-Böckler-Stiftung, 2018.

4. Aleeksandra Majchrowska et Pawel Strawiński, « Impact of minimum wage increase on gender wage gap : Case of Poland », *Economic Modelling*, vol. 70, 2018, pp. 174-185.

5. *The Nordic Gender Effect at Work: Nordic experiences on parental leave, childcare, flexible work arrangements, leadership and equal opportunities at work*, Copenhague, Conseil nordique des ministres, 2019.

6. Nabanita Datta Gupta, Nina Smith et Mette Verner, *Child Care and Parental Leave in the Nordic Countries: A Model to Aspire to?*, IZA DP, n° 2014, 2006.

7. *Écart des rémunérations entre hommes et femmes (non corrigé)*, 2022, *op. cit.*

Un autre élément déterminant est le temps de travail. On constate des écarts importants entre le temps de travail souhaité et le temps effectivement passé à travailler, en Allemagne notamment<sup>1</sup>. Le nombre d'heures travaillées est inégal entre les femmes et les hommes partout en Europe<sup>2</sup>. Pour combler ces disparités, les entreprises et les gouvernements ont essayé différentes approches, telles que la semaine de quatre jours ou la réduction du nombre d'heures de travail. À l'international, Microsoft au Japon, Unilever en Nouvelle-Zélande, ou encore Bolt sont passées à une semaine de quatre jours sans perte de revenus. Les effets ont été plus que bénéfiques. Après une période d'ajustement, les entreprises ont indiqué que leur personnel était plus productif et plus heureux<sup>3</sup>. Très récemment, le Royaume-Uni

a annoncé qu'il allait expérimenter la semaine de quatre jours à grande échelle<sup>4</sup>. Là encore, l'Islande est avant-gardiste. Le pays a mené des projets pilotes entre 2015 et 2019 pour tester la semaine de 36 heures, avant d'instaurer en 2021 le droit de réduire le temps de travail à 36 heures par semaine sur tout le territoire. Actuellement, 86 % de la population active islandaise bénéficie de ces horaires réduits, qui se traduisent par un bonheur accru et une meilleure conciliation entre vie familiale et vie professionnelle – sans perte de productivité<sup>5</sup>.

D'autres mesures favorisant l'égalité, notamment les quotas, les régimes de congés ou les services ciblés de garde d'enfants, peuvent être citées, mais elles sortent du cadre du présent rapport.

1. Elke Holst et Julia Bringmann, *Arbeitszeitrealitäten und Arbeitszeitwünsche in Deutschland*, SOEPpapers n°859, 2016.

2. *Emploi à temps plein et emploi à temps partiel par sexe, âge et niveau d'éducation atteint*, Eurostat, 2022.

3. Philip Inman, « "We see huge benefits": firms adopt four-day week in Covid crisis », *The Guardian*, 5 janvier 2022.

4. « Four-day working week trial launches in the UK », ITV News, 18 janvier 2022.

5. Gudmundur Haraldsson et Jack Kellam, *Going Public : Iceland's journey to a shorter working week*, Reykjavik, Alda, Association for Democracy and Sustainability, 2021.

# Aller plus loin : quelles mesures législatives pour combler les écarts de rémunération ?

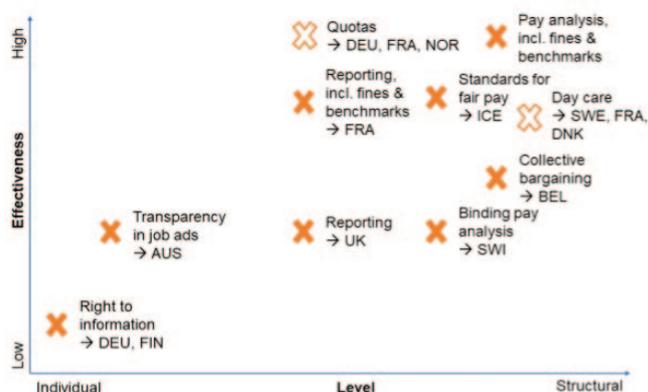
Au vu des différentes stratégies présentées dans la section précédente, il apparaît clairement qu'il ne suffit pas d'opter pour une mesure, de la mettre en œuvre et d'attendre que l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes se résorbe pour parvenir à l'égalité salariale et à l'égalité femmes-hommes. Il convient d'adopter une panoplie de mesures s'attaquant aux multiples causes sous-jacentes de l'écart salarial, et c'est la démarche qu'a décidée de suivre la Commission européenne. Le projet de directive concernant la transparence des salaires<sup>1</sup> publié par la Commission combine les meilleures pratiques observées à travers l'Europe, à savoir :

- la création d'une norme en matière de transparence des rémunérations et de mécanismes de communication de données ;

- l'exigence d'un système d'évaluation non sexiste des emplois ;
- l'établissement d'un droit à l'information pour les travailleurs ;
- le transfert de la charge de la preuve de l'égalité salariale aux employeurs ;
- la définition de sanctions et de voies de recours à appliquer en cas d'infraction.

Bien qu'il soit crucial de recourir à une panoplie de mesures, il est utile de connaître l'efficacité de chacune d'elles dans la lutte contre les écarts de rémunération. La figure 2 donne un aperçu des différentes mesures et de leur capacité à réduire les écarts. Certaines mesures sont représentées plusieurs fois, soit séparément, soit en association avec des amendes et/ou des obligations légales.

Figure 2 : Degré d'efficacité des mesures en faveur de l'égalité salariale



Croix pleine → mesures directement liées à l'égalité des rémunérations ; croix vide → mesures indirectement liées à l'égalité des rémunérations ; cette figure ne se veut pas exhaustive.

1. Proposition de directive du Parlement européen et du Conseil visant à renforcer l'application du principe de l'égalité des rémunérations entre femmes et hommes pour un même travail ou un travail de même valeur par la transparence des rémunérations et les mécanismes d'exécution (COM(2021) 93 final).

# Au-delà du genre

Actuellement, le débat autour de la question de l'égalité des rémunérations se concentre sur l'écart de rémunération entre femmes et hommes, c'est-à-dire la mesure de la différence entre les salaires des hommes et les salaires des femmes. Si cet indicateur est bien établi, il ne montre que la partie émergée de l'iceberg. L'égalité des rémunérations présente bien plus de facettes, par exemple l'inclusion de tous les genres, l'âge, l'ancienneté, ou encore les origines. L'égalité salariale permet essentiellement de garantir un environnement de travail égalitaire pour tous les travailleurs, mais aussi de faire progresser la diversité, l'inclusion et l'égalité. Elle permet parallèlement de démontrer quelles mesures fonctionnent réellement pour accroître la diversité.

L'Islande a déjà franchi cette étape. À la fin de l'année 2020, la loi sur l'égalité<sup>1</sup> a été révisée. Une disposition a notamment été ajoutée pour garantir à toutes les personnes l'égalité salariale, indépendamment de leur genre. Cette disposition est véritablement avant-gardiste. Bien que l'intersectionnalité et les définitions allant au-delà du genre soient de plus en plus souvent au cœur du débat, les dispositions légales n'ont pas encore été actualisées, sauf en Islande. Ce pays fait une nouvelle fois figure de modèle dans les domaines de l'égalité et de l'égalité des rémunérations.

Le Parlement européen s'est également saisi de la question de l'intersectionnalité. En réponse au projet de la Commission européenne concernant la trans-

parence des salaires, le Parlement a travaillé sur une version révisée incluant une approche intersectionnelle de l'égalité salariale<sup>2</sup>.

L'Australie, la Nouvelle-Zélande, le Royaume-Uni et les États-Unis mesurent les écarts salariaux en fonction du genre, mais aussi des origines ethniques et de l'appartenance à des minorités. Des différences importantes émergent lorsque l'on ajoute l'appartenance ethnique en tant que critère distinct ou secondaire dans l'analyse des écarts de rémunération. Au Royaume-Uni, l'écart de rémunération selon l'appartenance ethnique, toutes minorités confondues, est de 26,4 %. L'écart le plus grand (33 %) est celui relevé pour les personnes d'origine asiatique<sup>3</sup>. Aux États-Unis, les critères du genre et de l'origine ethnique sont analysés ensemble. Des différences significatives sont observées entre les divers groupes ethniques, par exemple un écart de 33 % entre les femmes noires et les hommes blancs non hispaniques<sup>4</sup>. L'Australie et la Nouvelle-Zélande suivent des approches similaires pour la surveillance des écarts de rémunération et la sensibilisation aux inégalités liées au genre et à l'appartenance ethnique.

L'OIT a démontré que des écarts s'installaient aussi entre travailleurs migrants et non migrants. Ces écarts sont très variables et se sont creusés au fil des années. Les femmes sont quant à elles doublement discriminées, en tant que femmes et en tant que migrantes<sup>5</sup>.

1. Loi sur l'égalité de statut et de droits indépendamment du genre : [www.government.is/library/04-Legislation/Act%20on%20Equal%20Status%20and%20Equal%20Rights%20Irrespective%20of%20Gender.pdf](http://www.government.is/library/04-Legislation/Act%20on%20Equal%20Status%20and%20Equal%20Rights%20Irrespective%20of%20Gender.pdf).

2. Projet de rapport sur la proposition de directive du Parlement européen et du Conseil visant à renforcer l'application du principe de l'égalité des rémunérations entre femmes et hommes pour un même travail ou un travail de même valeur par la transparence des rémunérations et les mécanismes d'exécution (2021/0050(COD)).

3. *Ethnicity Pay Gap Report : 1 April 2020 to 31 March 2021*, Competitions and Markets Authority, 27 janvier 2022.

4. Thomas B. Foster, Marta Murray-Close, Liana Landivar et Mark deWolf, *An Evaluation of the Gender Wage Gap Using Linked Survey and Administrative Data*, Washington, DC, U.S. Census Bureau, 2020.

5. Silas Amo-Agyei, *The migrant pay gap: Understanding wage differences between migrants and nationals*, Genève, Bureau international du travail, 2020.

Une autre facette a également suscité beaucoup d'intérêt ces dernières années, celle de l'inclusion des personnes LGBTQ+. Des études ont révélé des écarts salariaux en défaveur des personnes LGBTQ+ et ont attribué ces disparités principalement à la discrimination et aux stéréotypes<sup>1</sup>. La plupart de ces études ont été menées aux États-Unis, au Royaume-Uni et en Australie. Il demeure toutefois difficile de mesurer ces écarts<sup>2</sup>.

Les différentes facettes de l'égalité des rémunérations évoquées ici sont loin d'être exhaustives et le débat autour de la question du genre n'en est qu'à ses débuts. Dans les années à venir, il faut espérer que ce débat prenne plus d'ampleur et que la sensibilisation se fera plus grande. Les écarts seraient alors mieux mesurés en prenant davantage en compte l'intersection des différents facteurs socio-démographiques pour combler les écarts de rémunération.

# Conclusion

Dans ce rapport, nous avons démontré que la transparence des salaires portait ses fruits – pour autant qu'elle soit appliquée au niveau approprié et assortie de mesures et de sanctions en cas d'infraction. Nous avons également montré que l'égalité des rémunérations ne pouvait pas être la responsabilité des travailleurs ; il s'agit d'une problématique systémique, qui doit donc être solutionnée au moyen de changements structurels. Pour que l'égalité des rémunérations se concrétise au plus vite, les entreprises et les organisations doivent se charger de créer des structures propices à l'égalité salariale couvrant tous les salariés, afin de garantir l'égalité des chances à tous les travailleurs, peu importe leurs origines, les personnes qu'ils aiment ou leurs croyances, qu'ils aient des enfants ou non, et quel que soit leur âge.

L'égalité salariale constitue à la fois une valeur à défendre et un impératif économique. Pour chaque point de pourcentage de réduction de l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes dans l'UE, le PIB pourrait augmenter de 0,1 point de pourcentage<sup>1</sup>. On peut déjà noter qu'en Islande, les entreprises qui ne fournissent pas la preuve de

l'égalité salariale et du respect de l'égalité des chances ne parviennent pas à recruter. Cette tendance devrait aller en s'accroissant dans tous les pays. De plus, le débat autour de l'intersectionnalité se poursuit, rappelant la nécessité de mener des actions intégrées et d'envisager une panoplie de mesures.

Les pays de l'Union européenne et bien d'autres se sont rendu compte qu'il leur fallait agir pour parvenir à l'égalité salariale. Les décideurs politiques doivent se montrer audacieux en plaidant pour des mesures radicales qui s'attaquent aux obstacles structurels. Nombreux sont ceux à espérer que la Commission européenne et la France joueront précisément ce rôle en tant que chantres de l'égalité des sexes. Les leviers les plus efficaces en matière d'égalité salariale sont les mesures ciblant les entreprises, l'analyse régulière des systèmes de rémunération et la mise en place d'indicateurs de performance assortis d'amendes, ainsi que la démarche consistant à motiver les entreprises à faire mieux à chaque nouvel audit. Le plus difficile n'est pas de combler les écarts de rémunération, mais bien de les éliminer durablement.

1. Usman Khan, Andrea Broughton, Stefanie Ledermaier, Catherine Rickard, Stefan Speckesser et Jacque Mallender, *European added value of applying the principle of Equal Pay for men and women for equal work or work of equal value - Annex II*, Bruxelles, Union européenne, 2013

# Table des matières

- 01 Synthèse
- 02 Recommandations pour un avenir égalitaire,  
ou comment passer sans attendre à l'égalité salariale
- 04 Introduction
- 06 Du droit individuel à l'information à des systèmes de rémunération  
transparents : comment aboutir à une égalité salariale
- 06 Des actions individuelles pour donner aux travailleurs les moyens d'agir
- 07 Diffuser les statistiques salariales pour éclairer les prises de décision
- 09 Des analyses systémiques des structures de rémunération pour cerner  
les causes premières des inégalités
- 11 Créer des normes d'égalité salariale et d'égalité femmes-hommes
- 12 La négociation collective pour une évaluation neutre des emplois
- 14 Parvenir à l'égalité salariale à travers une politique en faveur de l'égalité  
entre les femmes et les hommes volontariste
- 17 Aller plus loin : quelles mesures législatives pour combler les écarts  
de rémunération ?
- 18 Au-delà du genre
- 20 Conclusion



**Collection dirigée par Gilles Finchelstein et Laurent Cohen**

© Éditions Fondation Jean-Jaurès  
12, cité Malesherbes - 75009 Paris

**[www.jean-jaures.org](http://www.jean-jaures.org)**

## Derniers rapports et études :

06\_2021 : Apathie démocratique et responsabilité politique  
Émeric Bréhier, Frédéric Potier

06\_2021 : Mécanisme d'une justice algorithmisée  
Adrien Basdevant, Aurélie Jean, Victor Storchan

07\_2021 : De la souveraineté européenne  
Pervenche Berès, Antoine Bristielle, Jean-Philippe Derosier, Gilles Finchelstein, Thomas Manz,  
Max-Valentin Robert, Francis Wolff

09\_2021 : La reconquête de la souveraineté alimentaire en Afrique. État des lieux et propositions  
Pierre Jacquemot

10\_2021 : Le dossier Zemmour. Idéologie, image, électorat  
Coordonné par Gilles Finchelstein

11\_2021 : Tableau politique de « la France d'après »  
Jérôme Fourquet

12\_2021 : Plaidoyer pour un Parlement renforcé. 25 propositions concrètes  
pour rééquilibrer les pouvoirs  
Yaël Braun-Pivet

01\_2022 : Régime parlementaire ou régime présidentiel ? Faire le choix des citoyennes  
et des citoyens  
Emmanuel Grégoire, Axelle Lemaire, Hugo Le Neveu-Dejault

01\_2022 : Quel hôpital en 2030 ?  
Ariel Frajerman

01\_2022 : Générations : le grand fossé ?  
Départements solidaires

01\_2022 : L'urgence du temps long : un nouveau rapport État/entreprises  
pour une prospérité durable  
Pascal Demurger

 fondationjeanjaures

 @j\_jaures

 fondation-jean-jaures

 [www.youtube.com/c/FondationJeanJaures](https://www.youtube.com/c/FondationJeanJaures)