

Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes BFEG

Effets des contrôles de l'égalité salariale par la Confédération

Rapport final

Zurich, 16.07.2018

Bettina Rüegge, Christoph Petry et Susanne Stern

Mentions légales

Effets des contrôles de l'égalité salariale par la Confédération

Rapport final

Zurich, 16.07.2018

180828_Schlussbericht Lohngleichheitskontrollen_f_gutzumdruck.docx

Mandant

Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes

Auteures et auteurs

Bettina Rüegge, Christoph Petry et Susanne Stern

INFRAS

Binzstrasse 23

8045 Zurich

Table des matières

L'essentiel en bref	4
1. Introduction	7
2. Méthodologie	9
2.1. Entretiens	9
2.2. Aperçu de l'échantillon	9
3. Résultats des entretiens	15
3.1. Situation avant le contrôle	15
3.2. Effets du contrôle	18
3.3. La situation depuis le contrôle	24
4. Conclusions	29

L'essentiel en bref

Depuis 2006, la Confédération effectue des contrôles de l'égalité salariale dans les marchés publics

La Confédération effectue des contrôles afin de vérifier le respect des dispositions de la loi sur les marchés publics concernant l'égalité salariale entre femmes et hommes. La réalisation de ces contrôles a été confiée au Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes (BFEG), qui évalue une trentaine d'entreprises par an. La majeure partie des sociétés contrôlées – près de 90% – respectent les conditions d'adjudication. Les 10% d'entreprises pour lesquelles les écarts de salaires liés au sexe dépassent sensiblement le seuil de tolérance doivent prendre des mesures de correction dans un délai de 12 mois et apporter une preuve valable du respect de l'égalité salariale.

La présente enquête examine les effets des contrôles de l'égalité salariale

104 contrôles de l'égalité salariale ont été effectués jusqu'à la fin juin 2018. Afin de découvrir les effets qu'ils ont eu dans les entreprises contrôlées, il a été demandé à 77 sociétés au sein desquelles l'égalité salariale avait été contrôlée jusqu'à août 2017 si elles seraient disponibles pour un entretien. Entre octobre 2017 et mars 2018, la société de recherche et de conseil INFRAS a interrogé 46 de ces entreprises, opérant dans neuf secteurs différents et employant entre 50 et 5000 collaboratrices et collaborateurs. Au sein de ces sociétés, la part du personnel féminin varie entre 5% et 70%.

Avant le contrôle, seules 40% des entreprises avaient déjà analysé l'égalité salariale. Depuis, 60% d'entre elles effectuent des analyses

Bien que le respect de l'égalité salariale constitue un critère d'attribution obligatoire dans les marchés publics, seules quelque 40% des entreprises interrogées avaient déjà réalisé une analyse de l'égalité salariale avant le contrôle de la Confédération.

Depuis celui-ci, la part des entreprises effectuant des audits de l'égalité salariale est passée à 60%. La grande majorité d'entre elles les réalise régulièrement. Elles utilisent généralement le modèle standardisé de la Confédération (Logib) pour leurs analyses.

70% des entreprises déclarent que le contrôle a eu un effet

Pour un peu plus des deux tiers des entreprises interrogées, le contrôle de l'égalité salariale de la Confédération a produit un effet. Le spectre des effets rapportés est très vaste, allant d'une sensibilisation accrue à des ajustements concrets des salaires. Les effets souvent mentionnés concernent par exemple la gestion des données de collaborateurs. La réalisation d'une analyse

de l'égalité salariale avec Logib requiert notamment des informations sur le niveau de formation le plus élevé qui a été atteint.¹ Plusieurs entreprises déclarent saisir désormais ces données de manière systématique afin d'être préparées pour la prochaine analyse de l'égalité salariale. De plus, 50% des sociétés interrogées pensent que le contrôle de la Confédération a contribué à la sensibilisation au thème de l'égalité salariale dans l'entreprise. Cela peut signifier que l'égalité salariale est expressément prise en compte dans les négociations annuelles, lors des promotions et des embauches. Quelques entreprises déclarent par exemple veiller désormais à l'égalité de rémunération entre femmes et hommes lors des nouvelles embauches, indépendamment du déroulement de la négociation.

Plus de 60% des entreprises communiquent les résultats du contrôle des salaires

Plus de 60% des entreprises interrogées ont communiqué les résultats du contrôle de l'égalité salariale en interne ou lors de mises au concours. Plusieurs entreprises joignent à leurs offres l'attestation du BFEG concernant le respect de l'égalité salariale. Quelques entreprises fournissent par ailleurs des informations à ce sujet dans leur rapport d'activité ou leur rapport sur le développement durable. En ce qui concerne la communication interne, les employé-e-s ont le plus souvent été informés des résultats sur l'intranet, via des formations ou lors de réunions du personnel.

20% des entreprises contrôlées ont effectué des ajustements salariaux

Suite au contrôle, environ 20% des entreprises ont réalisé des ajustements salariaux concernant certaines personnes ou certains groupes de personnes. Cela concerne bien sûr d'une part les entreprises qui avaient dépassé de manière statistiquement significative le seuil de tolérance de 5% fixé dans les marchés publics de la Confédération. Elles ont dû augmenter les salaires des femmes pour ne pas être exclues des procédures d'adjudication. Mais des ajustements ont aussi été rapportés par des entreprises qui se situaient dans le seuil de tolérance. L'une d'elles a par exemple mis en place un montant fixe pour les femmes. Plusieurs entreprises ont effectué des corrections non pas immédiatement mais dans le cadre des ajustements salariaux annuels. L'une d'entre elles a même revu l'ensemble de son système salarial suite au contrôle, et a effectué une analyse de la totalité des fonctions d'entreprise.

¹ Les informations doivent figurer dans les comptabilités salariales. La participation à l'enquête sur la structure des salaires (ESS) de l'Office fédéral de la statistique est obligatoire, et une enquête exhaustive est menée auprès des entreprises à partir de 50 collaboratrices et collaborateurs.

1. Introduction

Le principe selon lequel l'homme et la femme ont droit à un salaire égal pour un travail de valeur égale est ancré à l'art. 8, al. 3 de la Constitution fédérale depuis 1981. La loi sur l'égalité (LEg) entrée en vigueur en 1996 concrétise ce principe constitutionnel et doit permettre l'application du droit à l'égalité salariale (art. 5 LEg).

Dans le cadre des marchés publics, le respect de l'égalité salariale représente l'un des principes de procédure au sens de l'art. 8 de la loi sur les marchés publics (LMP), en plus du respect des dispositions relatives à la protection des travailleurs et des conditions de travail. Selon ce principe, l'adjudicateur n'attribue un marché qu'à des soumissionnaires garantissant l'égalité de traitement salarial entre femmes et hommes pour les employé-e-s qui réalisent les prestations en Suisse. Les soumissionnaires qui ne respectent pas ce principe de procédure doivent être exclus des marchés publics en cours. Afin de garantir le respect de l'égalité salariale dans les marchés publics, la Confédération agit sur deux axes :

- **Déclaration** : les soumissionnaires joignent à leur offre une déclaration par laquelle ils confirment leur respect des conditions de travail, des dispositions relatives à la protection des travailleurs ainsi que de l'égalité salariale entre femmes et hommes.
- **Contrôles** : depuis 2006, le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes (BFEG) vérifie le respect de l'égalité salariale sur mandat des autorités chargées des adjudications, dans le cadre de contrôles reposant sur l'ordonnance sur les marchés publics (cf. art. 6 OMP).

Le BFEG effectue une trentaine de contrôles de salaires par an sur mandat de la Confédération

Chaque année, le BFEG effectue une trentaine de contrôles officiels des salaires. Jusqu'à fin juin 2018, 104 contrôles de l'égalité salariale ont été effectués. Les entreprises, pour lesquelles le coefficient de discrimination dépasse de manière statistiquement significative le seuil de tolérance de 5%, doivent procéder à des ajustements et apporter une preuve du respect de l'égalité salariale dans un délai de 12 mois. Pour les autres entreprises, les répercussions internes du contrôle ne sont pas connues.

Le présent rapport offre un tableau plus précis des effets du contrôle des salaires

On peut considérer que les contrôles de l'égalité salariale représentent pour de nombreuses entreprises une occasion de se pencher de plus près sur la question de la discrimination salariale et, par exemple, de s'interroger sur leur système de salarial, même si le seuil de tolérance n'a pas été dépassé. Afin de découvrir plus en détail les effets des contrôles de l'égalité salariale, le BFEG a mandaté la société de recherche et de conseil INFRAS pour réaliser une analyse

approfondie par échantillonnage des entreprises contrôlées à ce jour. Les résultats de cette analyse figurent dans le présent rapport.

Au total, 46 entreprises ont été interrogées pour le rapport

En septembre 2017, le BFEG s'est adressé à 77 entreprises contrôlées afin de les informer de la rédaction de ce rapport et des entretiens à venir. Sur les 77 entreprises contactées, 51 ont répondu positivement, soit un taux de retour de 66%. La société INFRAS a contacté ces entreprises entre octobre 2017 et mars 2018 afin de convenir d'une date d'entretien. Au final, les représentant-e-s de 46 sociétés ont été interrogé-e-s pour le présent rapport, qui contient les résultats résumés de ces entretiens.

Par ailleurs, des portraits d'entreprise ont été réalisés sous forme anonyme afin d'illustrer les résultats (cf. encadrés bleus dans le rapport).

2. Méthodologie

Comment les entreprises contrôlées ont-elles été interrogées et qu'est-ce qui caractérise les sociétés dont les représentant-e-s ont été interviewé-e-s dans le cadre de ce rapport ? La section suivante décrit la méthodologie et l'échantillon utilisés.

2.1. Entretiens

La base empirique du présent rapport est constituée de 46 entretiens avec des entreprises au sein desquelles un contrôle officiel de l'égalité salariale a été effectué entre 2006 et la fin août 2017. Il s'agit ici d'entretiens téléphoniques qualitatifs, menés en suivant un fil directeur préalablement soumis aux partenaires d'entretien. Les entretiens ont eu lieu en français ou en allemand.

Ils ont fait l'objet d'un procès-verbal puis leur teneur a été analysée. Les données des entretiens ont été intégralement anonymisées par la société INFRAS afin d'empêcher d'en déduire des informations sur les entreprises interrogées. De même, seuls des résultats anonymes ont été remis au mandant (BFEG).

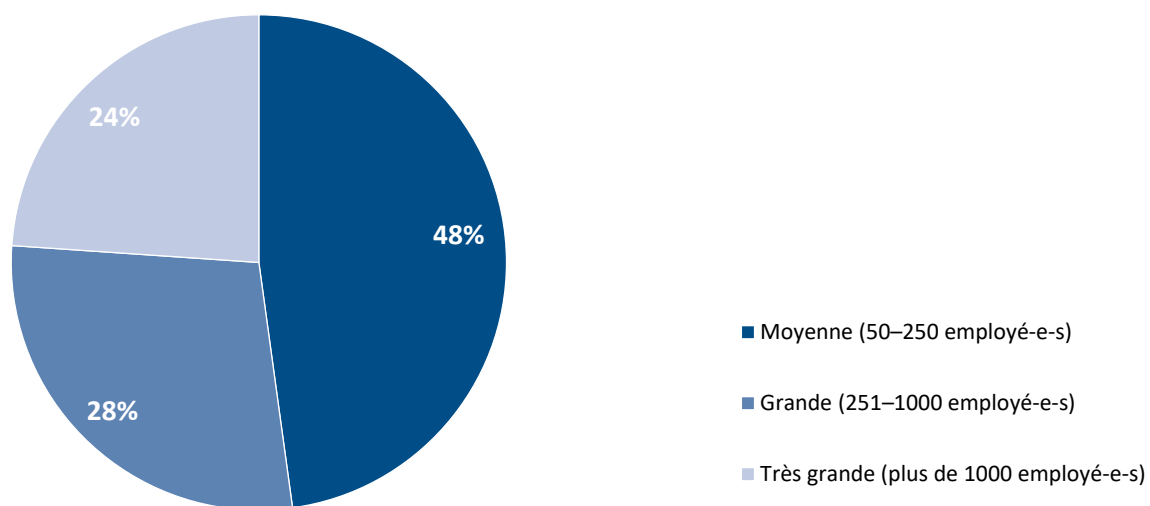
2.2. Aperçu de l'échantillon

Quatre personnes interrogées sur cinq travaillent dans le domaine des RH

La majorité des personnes interrogées travaillent au service du personnel de l'entreprise concernée : au total, plus de quatre personnes interrogées sur cinq ont indiqué travailler dans le domaine des RH, la plupart avec un parcours professionnel correspondant à leur poste. Parmi les 46 représentant-e-s d'entreprise interrogé-e-s, 17% sont membres de la direction et 72% occupent une fonction d'encadrement dans le domaine des ressources humaines.

Environ 50% des entreprises interrogées emploient entre 50 et 250 collaborateurs

Sur les 46 entreprises interrogées, la moitié environ emploient entre 50 et 250 collaboratrices et collaborateurs. Environ un quart d'entre elles sont de « grandes » entreprises (251 à 1000 employé-e-s) et un autre quart de « très grandes » entreprises (plus de 1000 employé-e-s). La taille médiane des entreprises représentées dans ce rapport se situe à un effectif de 310 employé-e-s.

Illustration 1 :**Taille de l'entreprise**

n=46

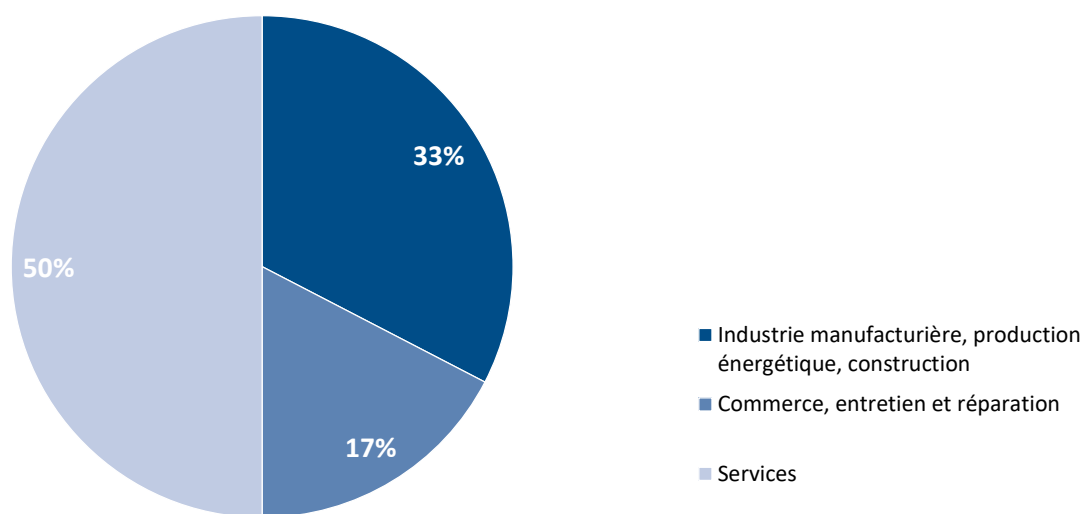
Graphique INFRAS. Source : entretiens auprès des entreprises (octobre 2017–avril 2018).

Les entreprises interrogées opèrent dans neuf secteurs différents

Au total, les 46 entreprises interrogées sont actives dans neuf secteurs d'activité, selon la nomenclature NOGA (OFS 2008). En résumé, on obtient le tableau suivant : 50% des entreprises relèvent du domaine « Services », 33% du groupe « Industrie manufacturière, production énergétique, construction » et 17% du groupe « Commerce, entretien et réparation ».²

Illustration 2 :

Secteur



n=46

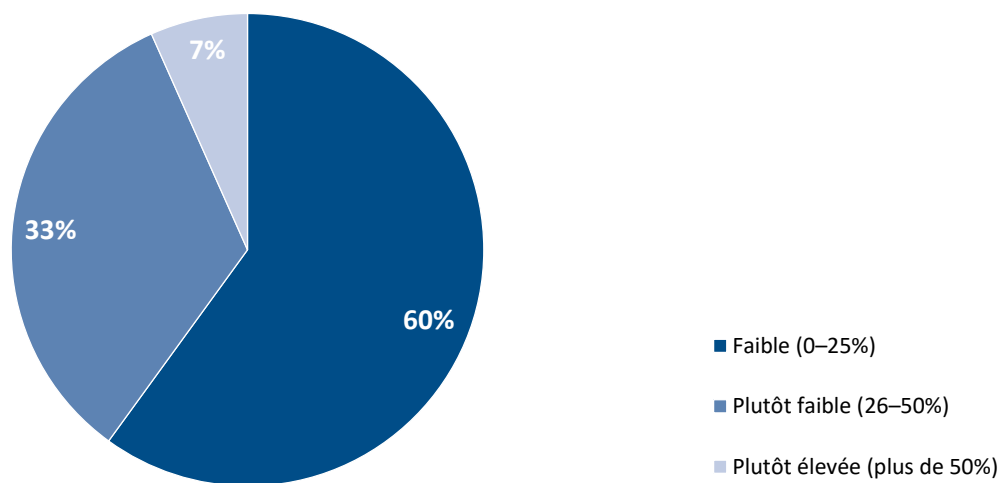
Les groupes englobent au total neuf secteurs différents auxquels appartiennent les entreprises interrogées.

Graphique INFRAS. Source : BFEG 2017.

² Services (catégories NOGA: J, K, M, P et R), industrie manufacturière, production d'énergie, construction (catégories NOGA: C, D, F), commerce, entretien et réparation (catégorie NOGA: G).

60% des entreprises interrogées affichent une proportion de femmes de 25% au maximum

Pour neuf entreprises interrogées sur dix, les femmes représentent au maximum la moitié des employé-e-s. Pour 60% d'entre elles la proportion de femmes ne dépasse pas 25%. Seules 3 des 45 entreprises interrogées emploient plus de femmes que d'hommes. Et la part médiane de collaboratrices s'élève à environ 21% sur l'ensemble de l'échantillon.

Illustration 3 :**Part de femmes**

n=45

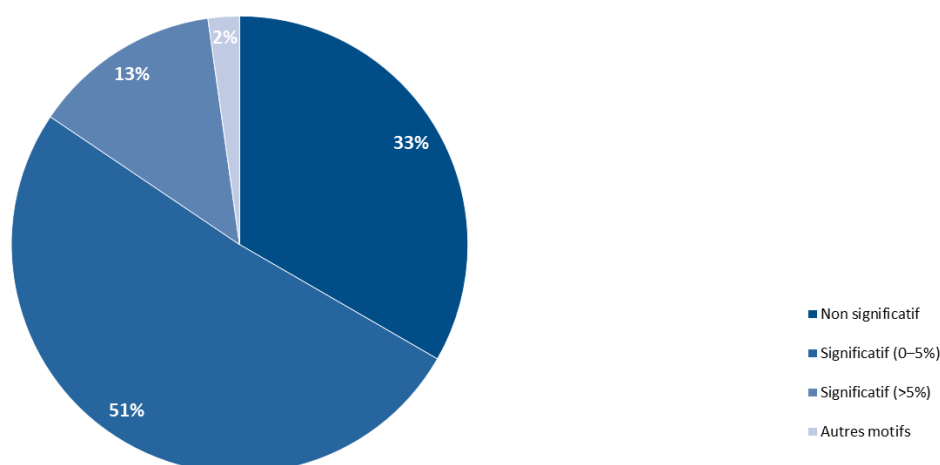
Graphique INFRAS. Source : entretiens auprès des entreprises (octobre 2017–avril 2018).

13% des entreprises de l'échantillon ne respectent pas les conditions d'adjudication

Selon le premier contrôle du BFEG, la majeure partie des entreprises interrogées pour le présent rapport respectent l'égalité salariale entre femmes et hommes et se situent sous le seuil de tolérance de 5% : le résultat du contrôle n'a montré aucun problème systématique pour un tiers des entreprises interrogées, tandis que certains problèmes d'égalité salariale ont été constatés dans environ la moitié des organisations.^{3, 4} Pour 13% des entreprises interrogées, le premier contrôle a mis en évidence des écarts salariaux inexpliqués entre femmes et hommes de plus de 5%,⁵ obligeant les entreprises à procéder à des ajustements.

Illustration 4 :

Résultat du contrôle des salaires



n=45⁶

Le graphique comprend les résultats des contrôles dans les entreprises interrogées dans le cadre du présent rapport.

Graphique INFRAS. Source : BFEG 2018.

³ Les résultats sont comparables à ceux d'autres rapports. Concernant les contrôles dans le cadre des mesures d'accompagnement, des infractions sont constatées pour environ 10% des contrôles tripartites et environ 30% des contrôles paritaires. Les contrôles menés dans le but de lutter contre le travail au noir révèlent des causes de suspicion dans environ 35% des cas.

⁴ Les résultats ne diffèrent pas de 0 de manière statistiquement significative : aucun problème systématique d'égalité salariale. Les résultats diffèrent de 0 de manière statistiquement significative : certains problèmes d'égalité salariale.

Les résultats dépassent la marge de tolérance de 5% de manière statistiquement significative : les conditions d'adjudication ne sont pas respectées.

⁵ La pertinence statistique indique si une discrimination salariale systématique a plus de probabilités d'être constatée dans une entreprise. Le seuil de tolérance de 5% doit tenir compte de facteurs non discriminants qui ne sont pas intégrés dans le modèle d'analyse standardisé de la Confédération (Logib) mais pouvant avoir une influence sur l'explication des écarts de salaires.

⁶ Une entreprise n'avait pas connaissance des résultats du contrôle.

Dans les paragraphes suivants, les entretiens réalisés sont analysés de manière systématique en suivant la structure des questions posées. Il a été vérifié ici si les déclarations se distinguaient entre les petites et les grandes entreprises, ou les entreprises affichant une proportion de femmes faible ou élevée, ou si des différences existaient entre secteurs ou entreprises ayant obtenu de bons ou de moins bons résultats lors du contrôle de l'égalité salariale.

3. Résultats des entretiens

Quels effets le contrôle officiel de l'égalité salariale a-t-il eus sur l'entreprise ? Les entreprises étaient-elles déjà sensibilisées au sujet de l'égalité salariale auparavant, et comment abordent-elles ce thème aujourd'hui ? Les paragraphes suivants répondent, entre autres, à ces questions.

3.1. Situation avant le contrôle

60% des entreprises n'avaient jamais réalisé d'analyse de l'égalité salariale avant le contrôle

Bien que la Confédération exige une déclaration lors de la procédure d'adjudication, 60% des entreprises n'avaient jamais effectué d'analyse de l'égalité salariale avant le contrôle officiel. Environ 40% des entreprises interrogées (20 sur n= 46) avaient déjà réalisé de telles analyses de leur propre initiative, les motivations indiquées incluant par exemple la participation aux marchés publics, la comparaison des salaires au sein du secteur ou l'audit du système salarial. En ce qui concerne la taille des entreprises, le secteur, la part de femmes et le résultat du contrôle salarial, on ne distingue aucune particularité : la représentation de ces caractéristiques au sein de l'échantillon total affiche approximativement les mêmes proportions que dans l'échantillon des entreprises ayant déjà réalisé des analyses de l'égalité salariale avant le contrôle de la Confédération.

25% des entreprises connaissaient déjà Logib avant le contrôle

Un quart des entreprises interrogées (12 sur n=46) ont indiqué qu'elles connaissaient déjà Logib avant le contrôle de la Confédération. Parmi les entreprises qui connaissaient déjà Logib avant le contrôle, on ne relève aucune tendance en termes de proportion de femmes, de secteur, de taille d'entreprise ou de résultat au contrôle.

15% des entreprises avaient déjà utilisé Logib avant le contrôle

Sur les 20 entreprises ayant déjà effectué des analyses de l'égalité salariale avant le contrôle, huit avaient utilisé Logib, soit 15% de l'ensemble des entreprises interrogées. Parmi les autres outils cités, on retrouve des méthodes internes non statistiques (8 mentions), Landolt & Mächler (2 mentions), visisal/cepec et Hay (1 mention chacune).

Portrait 1 : Tech Science SA*

Secteur



Services

Taille de l'entreprise



Très grande
(plus de 1000 employé-e-s)

Part de femmes



Plutôt faible
(26–50%)

« Depuis le contrôle, nous utilisons régulièrement Logib, qui favorise une bonne communication externe. »

Avant le contrôle de la Confédération, l'instrument d'analyse Logib n'était pas connu au sein de l'entreprise. Mais depuis, il est utilisé chaque année pour des analyses de l'égalité salariale – en complément des méthodes employées jusqu'ici. Car la société effectuait déjà des analyses de l'égalité salariale avant le contrôle de la Confédération.

Qu'est-ce qui a incité l'entreprise à utiliser Logib de sa propre initiative ? Deux facteurs ont été déterminants : d'une part, l'égalité salariale entre femmes et hommes correspond à ses valeurs internes. D'autre part, elle trouve utile de pouvoir faire savoir au monde extérieur qu'elle utilise l'outil d'analyse de la Confédération – et que les résultats obtenus sont bons. Outre Logib, l'entreprise continue de recourir à d'autres méthodes d'analyse interne, dont les résultats correspondent à ceux de Logib.

L'entreprise interrogée attribue un effet mineur au contrôle de l'égalité salariale en lui-même, qui n'a déclenché aucune mesure concrète. Ainsi, aucun ajustement du système salarial n'a été mis en œuvre, notamment parce que le résultat était satisfaisant.

L'entreprise interrogée estime toutefois, de manière générale, que les analyses de l'égalité salariale auraient débouché sur des mesures si un besoin correspondant avait été constaté.

L'autocontrôle de Logib permettrait d'informer certains services de diverses évolutions, par exemple s'ils se rapprochent trop du seuil de tolérance. Au final, Logib constitue, selon l'entreprise interrogée, un instrument d'analyse très « pragmatique ».

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

Portrait 2 : Ville et campagne SA*

Secteur



Industrie manufacturière, production
énergétique, construction

Taille de l'entreprise



Très grande
(plus de 1000 employé-e-s)

Part de femmes



Faible
(0–25%)

« Le contrôle nous a fait prendre conscience de ce problème, et les salaires des femmes ont été revus à la hausse. »

Le contrôle réalisé dans l'entreprise par la Confédération a débouché sur une nette sensibilisation au sujet de l'égalité salariale entre femmes et hommes. La société déclare avoir ensuite pris plusieurs mesures.

Deux exemples : dans le cadre du contrôle, il a été constaté que certaines informations manquaient concernant la formation des collaboratrices et des collaborateurs. L'entreprise a tenté d'y remédier via une vaste collecte de données en interne, et en saisissant systématiquement le niveau de formation des personnes nouvellement employées. Par ailleurs, le salaire de toutes les femmes a été revu à la hausse avec un montant fixe, afin d'éviter une situation négative sur le plan de l'égalité des salaires.

Avant le contrôle de la Confédération, l'entreprise comparait les salaires sur la base des révisions salariales annuelles mais de manière moins détaillée qu'aujourd'hui. L'entreprise prévoit désormais d'analyser régulièrement les salaires au moyen de Logib – ce qu'elle a déjà commencé à faire de sa propre initiative. Sa motivation principale serait d'être un employeur attractif qui propose des salaires équitables. Pour cela, elle estime important de savoir où d'éventuels écarts existent afin de pouvoir résoudre les problèmes potentiels.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

3.2. Effets du contrôle

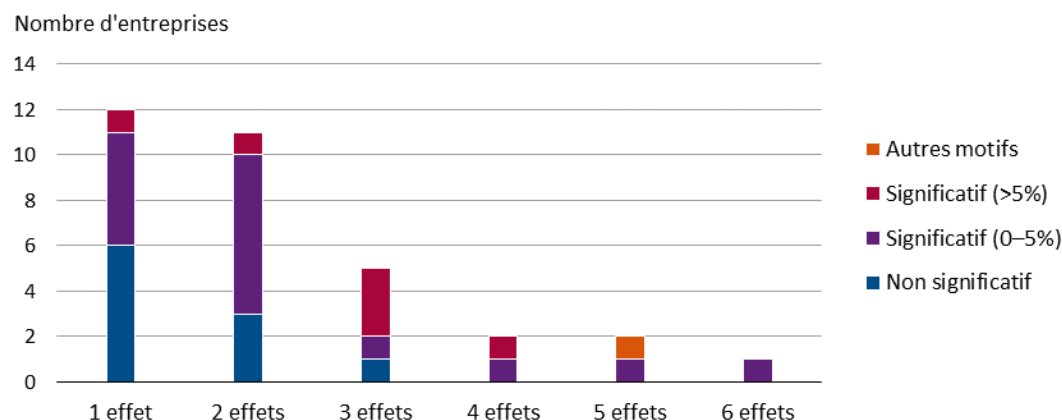
Près de 80% des personnes interrogées ont encore le résultat du contrôle à l'esprit

Une grande majorité des personnes interrogées (36 sur n=46) indique se rappeler du résultat du contrôle des salaires. Parmi elles, trois entreprises déclarent avoir été surprises par le résultat, qui a révélé dans les trois cas un écart de salaires inexpliqué entre femmes et hommes de plus de 5%. Les 33 autres entreprises n'ont pas été surprises par le résultat du contrôle, qui a plutôt confirmé leur pratique salariale antérieure. Elles ont notamment indiqué que des analyses salariales avaient déjà été effectuées ou que la politique salariale de l'entreprise avait été sciemment structurée sur une base neutre.

70% des entreprises déclarent que le contrôle a eu un effet

Cependant, plus des deux tiers des entreprises interrogées (33 sur n=46) ont constaté un effet du contrôle officiel de l'égalité salariale, 23 d'entre elles évoquant même deux effets, et 10 d'entre elles au moins trois effets.

Illustration 5 : Nombre d'effets du contrôle de l'égalité salariale rapportés



L'illustration présente le nombre d'effets rapportés par les entreprises lors des entretiens, répartis selon le résultat du contrôle de l'égalité salariale. Cinq entreprises ont déclaré que les contrôles avaient eu trois effets. L'une d'entre elles avait affiché un résultat non significatif lors du contrôle.

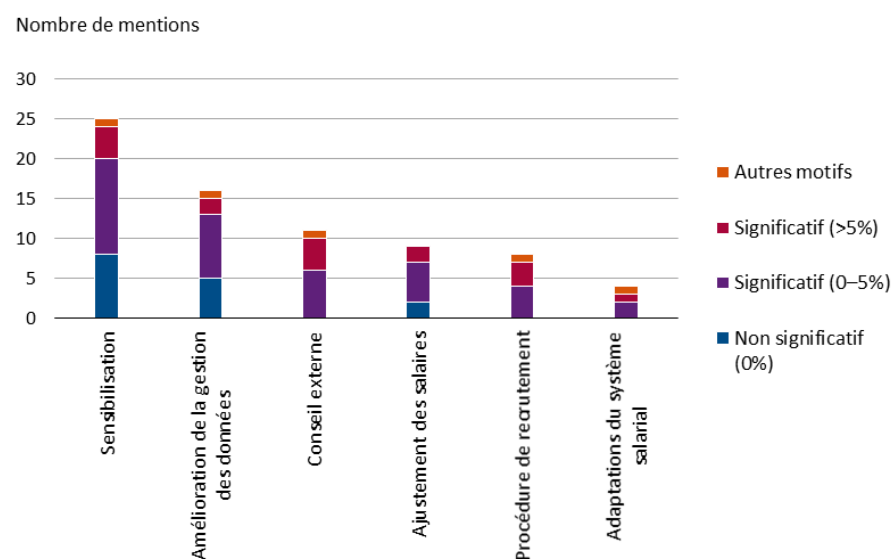
Graphique INFRAS. Source : entretiens auprès des entreprises (octobre 2017–avril 2018).

L'illustration montre que les entreprises qui ont obtenu un résultat statistiquement non significatif lors du contrôle tendent à déclarer moins d'effets que celles dont le résultat était statistiquement significatif, au-dessous ou au-dessus du seuil de tolérance.

Des effets divers, de la sensibilisation aux ajustements de salaires

Le spectre des effets mentionnés dans les entretiens est divers et s'étend d'une sensibilisation accrue aux ajustements salariaux concrets. Il ressort de l'illustration ci-dessous que les entreprises qui ont obtenu un résultat non significatif lors du contrôle attribuent surtout à celui-ci un effet de sensibilisation accrue à la thématique de l'égalité salariale et de meilleure gestion des données du personnel. Malgré tout, deux de ces entreprises ont procédé à des ajustements de salaires suite au contrôle. Pour les entreprises ayant obtenu un résultat significatif au contrôle, tant au-dessus qu'au-dessous du seuil de tolérance, des effets peuvent aussi être constatés dans d'autres domaines. Cela inclut le recours à des spécialistes externes, ainsi que des adaptations dans la procédure de recrutement et le système salarial en général. Les entreprises ont été interrogées sur la réalisation de formations et de perfectionnements sur le thème de l'égalité salariale, mais aucune n'a confirmé cette pratique.

Illustration 6 : Effets rapportés des contrôles de l'égalité salariale de la Confédération



L'illustration montre le nombre d'entreprises qui ont déclaré un certain effet lors des entretiens, réparti selon le résultat du contrôle des salaires. Plusieurs réponses étaient possibles. Exemple de lecture : sur les entreprises qui ont adapté leur système salarial, deux avaient obtenu un résultat significatif (écart de salaires lié au sexe de 0-5%) et une avait présenté un résultat significatif avec un écart de salaires inexpliqué entre femmes et hommes supérieur à 5%.

Graphique INFRAS. Source : entretiens auprès des entreprises (octobre 2017–avril 2018).

On ne constate aucune tendance sectorielle dans les effets attribués au contrôle de l'égalité salariale. En moyenne, les grandes entreprises déclarent davantage de mesures mises en œuvre que les plus petites entreprises (entreprises moyennes : $\varnothing$ 0,8 mesure mise en œuvre; grandes entreprises : $\varnothing$ 2 mesures mises en œuvre; très grandes entreprises : $\varnothing$ 1,1 mesure

mise en œuvre). Les sociétés affichant une proportion de femmes relativement importante tendent aussi à déclarer davantage de mesures (faible part de femmes : Ø 1,3 mesure mise en œuvre; part de femmes assez faible : Ø 1,8 mesure mise en œuvre; part de femmes > 50% : Ø 3,6 mesures mises en œuvre).

La sensibilisation, effet le plus fréquemment cité

Plus de la moitié des sociétés interrogées (25 sur n=46) estiment que le contrôle de la Confédération a contribué à la sensibilisation au thème de l'égalité salariale dans l'entreprise (cf. **Fehler! Verweisquelle konnte nicht gefunden werden.**). Cinq entreprises ont souligné que la sensibilisation des cadres, en particulier, était importante pour elles (plusieurs réponses possibles). Trois entreprises ont déclaré que l'équité des salaires était très importante pour elles en interne. C'est pourquoi elles apprécient la confirmation qu'apporte le contrôle. Pour une entreprise, il était très important que l'égalité salariale ait été vérifiée par un organisme indépendant.

Une bonne gestion des données facilite la réalisation de futures analyses de l'égalité salariale

Le second effet le plus fréquemment cité est l'amélioration de la gestion des données des employé-e-s. La réalisation d'une analyse de l'égalité salariale avec Logib exige notamment des informations sur le niveau de formation le plus élevé qui a été atteint. Seize entreprises ont déclaré saisir désormais systématiquement les données, par exemple concernant les formations et perfectionnements. Leur motivation principale consisterait à être mieux préparées pour les prochaines analyses de l'égalité salariale.

Près d'un quart des entreprises recourent à un soutien externe

Onze entreprises ont déclaré avoir eu recours à un soutien externe pour l'exécution de l'analyse de l'égalité salariale, l'audit ultérieur ou la mise en œuvre de mesures d'amélioration (p. ex. adaptations du système de salaires).

20% des entreprises ont procédé à des ajustements salariaux suite au contrôle

Neuf des 46 entreprises interrogées ont, selon leurs propres indications, procédé à des ajustements salariaux sur la base des résultats du contrôle de l'égalité salariale. Une entreprise a appliqué une hausse de salaire sous forme d'un montant fixe pour les femmes, ce qui a relevé le niveau de rémunération de toutes les collaboratrices. Dans une autre entreprise, les femmes, qui gagnaient nettement moins dans un service donné, ont bénéficié suite au contrôle d'augmentations de salaires supérieures à la moyenne pendant trois ans ; parallèlement, les salaires de certains hommes de ce service ont été gelés. Aucune entreprise n'a déclaré avoir dû revoir

les salaires des hommes à la baisse. Sur les neuf entreprises ayant procédé à des ajustements salariaux, deux ont dû adapter les salaires car elles avaient dépassé le seuil de tolérance de manière significative. Sur les sept autres entreprises, deux n'avaient aucune présomption de problème et cinq avaient certains problèmes d'égalité salariale.⁷

Plus de 15% des entreprises ont adapté leur procédure de recrutement ou de développement du personnel

Cela peut signifier que l'égalité salariale est désormais expressément prise en compte dans les négociations annuelles, lors des promotions et des embauches. Quelques entreprises déclarent par exemple veiller aujourd'hui davantage à l'égalité de rémunération entre femmes et hommes lors des nouvelles embauches, indépendamment du déroulement de la négociation. Une entreprise aborde désormais systématiquement le thème de l'égalité dans les négociations salariales, et une autre veille à prendre suffisamment les femmes en compte lors des promotions.

8% des entreprises ont ajusté leur système salarial sur la base du contrôle

Quatre entreprises déclarent avoir procédé à des adaptations de leur système salarial suite au contrôle. L'une d'entre elles a réalisé une analyse de ses fonctions et établi un profil de poste pour chaque collaboratrice ou collaborateur. Les changements dans les profils sont adaptés chaque année. Certaines modifications (telles que l'attribution de tâches supplémentaires ayant une influence sur la valeur d'une fonction) amènent ensuite à des ajustements dans les classes salariales lors de l'adaptation annuelle des salaires.

Plus de 60% des entreprises communiquent les résultats du contrôle des salaires

Plus de 60% des entreprises interrogées ont communiqué les résultats du contrôle de l'égalité salariale à l'interne ou lors de mises au concours. Plusieurs entreprises joignent à leurs offres l'attestation du BFEG concernant le respect de l'égalité salariale. Quelques entreprises fournissent par ailleurs des informations à ce sujet dans leur rapport d'activité ou leur rapport sur le développement durable. En ce qui concerne la communication interne, les employé-e-s ont le plus souvent été informés des résultats sur l'intranet, via des formations ou lors de réunions du personnel.

⁷ Aucun problème d'égalité salariale : les résultats ne diffèrent pas de 0 de manière statistiquement significative.

Certains problèmes d'égalité salariale : les résultats diffèrent de 0 de manière statistiquement significative.

Les conditions d'adjudication ne sont pas respectées : les résultats dépassent le seuil de tolérance de 5% de manière statistiquement significative.

Portrait 3 : Fils et filles S.à.r.l.*

Secteur



Industrie manufacturière, production
énergétique, construction

Taille de l'entreprise



Moyenne
(50–250 employé-e-s)

Part de femmes



Plutôt faible
(26–50%)

« Jusqu'ici, nous n'avons réalisé aucune analyse de l'égalité des salaires. »

L'entreprise déclare que le contrôle de la Confédération l'a sensibilisée au thème de l'égalité salariale. Outre l'égalité des salaires entre hommes et femmes, elle a aussi pris davantage conscience de l'importance de l'égalité salariale entre les personnes aux domaines de compétences similaires. Du point de vue de la société, le contrôle a notamment mis deux aspects en avant : d'une part, le fait que les entreprises pouvaient être contrôlées sur ce point et, d'autre part, l'importance que la Confédération et les cantons accordent au respect de l'égalité salariale.

Le résultat correspondait aux attentes de l'entreprise, même si une certaine nervosité était palpable avant le contrôle. Elle a jugé positive la collaboration avec la Confédération pendant le contrôle, et voit dans le résultat de l'analyse une base sur laquelle s'appuyer, notamment pour expliquer les salaires aux collaboratrices et collaborateurs. Selon elle, ce contrôle aurait souligné l'efficacité du système salarial en place jusqu'ici, permettant de dire en toute bonne conscience que l'égalité salariale entre femmes et hommes est appliquée. Il n'y a pas eu d'adaptation des salaires ou du système salarial en lien avec le contrôle.

Toutefois, on constate des modifications par rapport à la situation actuelle : si l'entreprise n'avait, avant le contrôle de la Confédération, jamais réalisé d'analyses de l'égalité salariale, elle en effectue depuis régulièrement avec Logib, utilisant les résultats tant dans sa communication externe qu'interne, par exemple lors des négociations salariales ou des événements du personnel.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

Portrait 4 : Services SA*

Secteur



Commerce, entretien
et réparation

Taille de l'entreprise



Grande
(251–1000 employé-e-s)

Part de femmes



Faible
(0–25%)

« Le contrôle a eu des répercussions directes sur les négociations salariales qui ont suivi. »

Selon l'entreprise, le contrôle de la Confédération a clairement contribué à sensibiliser au thème de l'égalité salariale : l'impact a été relativement important à court terme, et le contrôle a même eu des répercussions directes sur les négociations salariales qui ont suivi.

Où se situe chaque employé-e ? Où constate-t-on des écarts ? Ce sont là des éléments d'analyse centraux du cycle de négociations annuelles dans le cadre duquel l'entreprise passait au crible les différentes équipes. Jusqu'ici, l'évaluation était en apparence neutre et ne mettait pas l'accent sur l'égalité entre femmes et hommes. L'entreprise ne connaissait pas l'outil d'autocontrôle Logib avant le contrôle de la Confédération.

Suite au contrôle des salaires, plusieurs mesures ont été prises. Les salaires des femmes ont encore été spécifiquement examinés, et les négociations salariales ont donné lieu à des adaptations et des améliorations.

Un constat central : il fallait prêter davantage attention à la classe salariale des femmes lors des nouvelles embauches. En outre, l'égalité salariale est devenue un thème régulier lors des négociations. L'entreprise pourrait s'imaginer d'utiliser à nouveau l'outil d'autocontrôle Logib à l'avenir.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

3.3. La situation depuis le contrôle

60% des entreprises effectuent des analyses de l'égalité salariale depuis le contrôle...

Près des deux tiers des entreprises interrogées (29 sur n=46) ont à nouveau effectué une ou plusieurs analyses de l'égalité salariale après le contrôle, comme prévu dans le système d'adjudication. Parmi ces sociétés, 18 ont utilisé le modèle d'analyse standard de la Confédération, Logib. Les autres entreprises ont recouru à d'autres instruments comme ABAKABA (1 mention), l'analyse de l'égalité salariale « L&M-Aba-24 » (4 mentions) ou des procédures internes (6 mentions).

... dont 75% à intervalles réguliers

Les trois quarts des entreprises qui ont effectué de nouvelles analyses de l'égalité salariale depuis le contrôle (22 sur n=29) les réalisent à intervalles réguliers, ou prévoient d'exécuter régulièrement d'autres analyses. Treize des 22 entreprises effectuant de nouvelles analyses à intervalles réguliers le font sur un rythme annuel. Quatre entreprises indiquent appliquer un rythme bisannuel, et trois réalisent les contrôles tous les trois ans. Deux sociétés ne peuvent fournir d'indications plus précises sur leur cycle d'analyses.

La participation aux marchés publics, principale motivation de la réalisation spontanée d'analyses d'égalité salariale

Les entreprises indiquent les motifs les plus divers pour la réalisation spontanée d'analyses d'égalité salariale depuis le contrôle (plusieurs réponses étaient possibles). Le plus fréquent était la participation aux marchés publics (14 mentions). Un autre motif souvent cité résidait dans le fait que de nombreuses entreprises veulent être des employeurs modernes et donc exclure d'éventuelles discriminations (8 mentions). Trois entreprises ont souligné que l'analyse de l'égalité salariale visait surtout à obtenir une confirmation de l'absence de traitement inéquitable. Deux entreprises ont signalé qu'elles avaient besoin d'une analyse salariale approfondie pour pouvoir rendre des comptes à leur groupe et mettre en place un système salarial. Une entreprise a déclaré que les résultats de l'analyse étaient importants pour sa communication.

L'absence de besoin, principal motif pour lequel aucune nouvelle analyse n'a été effectuée

Parmi les entreprises qui n'ont réalisé aucune nouvelle analyse de l'égalité salariale après le contrôle, quatre ont indiqué n'avoir eu aucun besoin en ce sens. Deux sociétés ont cité le manque de temps comme raison principale. Deux sociétés ont déclaré avoir prévu prochainement une nouvelle analyse, et une autre a signalé que le résultat du contrôle mené par la Confédération est encore valable.

Un tiers des entreprises ayant réalisé d'autres analyses rapportent de meilleurs résultats

Parmi les entreprises qui ont effectué de nouvelles analyses de l'égalité salariale après le contrôle, un tiers (10 sur n=29) a déclaré que le résultat (écarts de salaires liés au sexe) avait été amélioré et s'était rapproché de 0%. Cinq d'entre elles opèrent dans le secteur des services, et cinq dans l'industrie manufacturière, la production d'énergie et la construction. Six sociétés présentent une faible proportion de femmes (entre 0% et 25%), trois une proportion plutôt faible (entre 26% et 50%) et une proportion de femmes assez élevée (plus de 50%). L'amélioration de leurs résultats est notamment attribuée aux ajustements salariaux (4 mentions), mais aussi à des changements dans la structure du personnel (moins de managers, 1 mention; arrivée de femmes dans la direction, 1 mention). Quatre entreprises n'ont indiqué aucun motif.

Pour un autre tiers, l'écart de salaires non expliqué se maintient dans une fourchette comparable

Pour neuf des 29 sociétés qui ont effectué de nouvelles analyses de l'égalité salariale depuis le contrôle, les écarts de salaires inexpliqués entre hommes et femmes n'ont pas évolué à ce jour. Sept entreprises ont déclaré qu'elles se situaient dans une fourchette comparable et restaient satisfaites de leur résultat. Une autre a signalé des fluctuations annuelles de la discrimination salariale à hauteur d'environ 2,5 points de pourcentage. Seule une entreprise a rapporté qu'un écart subsistait entre les salaires des femmes et ceux des hommes.

Portrait 5 : Nature Style SA*

Secteur



Services

Taille de l'entreprise

Moyenne
(50–250 employé-e-s)

Part de femmes

Plutôt faible
(26–50%)

« On se réveille et on se remet un peu plus en question. »

Le contrôle par la Confédération a amené les entreprises à se poser diverses questions concernant l'égalité des salaires entre hommes et femmes : faut-il promouvoir davantage les femmes ? L'entreprise a-t-elle besoin d'autres structures, d'une part pour mieux répartir la charge de travail et, d'autre part, pour offrir de meilleures opportunités aux personnes les plus prometteuses, indépendamment de leur sexe ? Sur tous ces sujets, le contrôle des salaires a « réveillé » les entreprises et provoqué des débats. L'entreprise a jugé positive cette remise en question accrue suite au contrôle de l'égalité salariale.

Si aucune mesure salariale concrète n'a été mise en place suite au contrôle, on veille désormais davantage à n'oublier personne dans les propositions de promotions. Lors de débats ouverts avec différents niveaux, on passe chaque année en revue l'ensemble du personnel, afin de donner à toutes et à tous la possibilité de progresser.

Le thème de l'égalité femmes-hommes est très présent dans les médias, ce qui permet de rester conscient de l'importance qu'il revêt. On a souvent le sentiment de bien faire les choses – mais il faut aussi se fixer un délai pour examiner les évolutions en détail, sans quoi cette thématique risque de passer au second plan. A l'avenir, l'entreprise pourrait par exemple s'imaginer de collecter encore davantage de chiffres clés sur le thème de l'égalité.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

Portrait 6 : Fairplay SA*

Secteur



Commerce, entretien
et réparation

Taille de l'entreprise



Moyenne
(50–250 employé-e-s)

Part de femmes



Plutôt faible
(26–50%)

« C'est une bonne chose d'avoir réalisé l'analyse de l'égalité salariale et d'en avoir obtenu une confirmation officielle. »

Le résultat de l'analyse de l'égalité salariale était clair : aucune discrimination. Dans l'entreprise, on s'est donc réjoui de ce résultat, auquel on s'attendait de toute façon. Le fait qu'une grande attention ait été accordée aux différents postes de l'entreprise, du fait de la petite taille des groupes, a certainement contribué au résultat positif.

Il n'y a donc pas eu d'ajustements de salaires, mais l'entreprise réalise déjà des audits salariaux très bien structurés. Ces thèmes seront donc abordés au plus tard lors de ces vérifications. En revanche, les données sur les employé-e-s ont été mises à jour dans le cadre de l'analyse salariale.

Au final, le contrôle a permis de sensibiliser au thème de l'égalité salariale, notamment au niveau du Senior Management et des ressources humaines. L'analyse a certes été laborieuse, mais l'entreprise juge qu'il était positif et utile de la réaliser, et d'en obtenir une confirmation officielle.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

4. Conclusions

Les contrôles montrent leurs effets

Le sondage auprès des entreprises contrôlées dresse un tableau globalement réjouissant. Même si aucune infraction aux exigences liées aux marchés publics n'a été constatée chez la plupart des sociétés en question, le contrôle a bien eu des effets pour près des trois quarts d'entre elles. Certes, de nombreuses personnes interrogées ont d'abord nié lors des entretiens que le contrôle ait déclenché des mesures dans l'entreprise, mais une discussion plus concrète montrait finalement un large éventail d'effets : ainsi, environ 20% des entreprises interrogées dans le cadre du présent rapport ont procédé à des ajustements salariaux suite au contrôle. D'autres s'efforcent depuis lors d'accorder plus d'attention à l'égalité salariale dès la procédure de recrutement, et d'autres encore ont l'intention de revoir et d'optimiser leur système de salaires. Un effet important des contrôles réside à nos yeux dans la sensibilisation accrue au sujet de l'égalité salariale. Plusieurs responsables du personnel ont par exemple déclaré que le contrôle externe par la Confédération avait généralement donné davantage de poids à l'égalité des salaires dans l'entreprise, permettant ainsi à celle-ci de traiter ce sujet de manière prioritaire.

La pression sur les entreprises favorise la mise en place d'analyses régulières de l'égalité salariale

Les contrôles au niveau des marchés publics de la Confédération imposent aux entreprises de s'intéresser à la question de l'égalité salariale. Certaines d'entre elles, qui n'avaient réalisé aucune analyse auparavant, procèdent désormais régulièrement à de tels audits salariaux. La pression des contrôles officiels de l'égalité salariale favorise donc la mise en place d'analyses volontaires. De nombreuses entreprises ont ainsi pu améliorer encore le résultat du premier contrôle, et visent désormais un écart salarial lié au sexe aussi faible que possible, soit proche de 0%. De manière générale, les entretiens donnent l'impression que nombre d'entreprises sont conscientes de l'importance d'un système salarial équitable pour leur image d'employeur. Quelques sociétés ayant obtenu de bons résultats lors du contrôle soulignent, de manière positive, qu'elles disposent désormais d'une confirmation officielle de l'égalité salariale. Et elles informent volontiers sur ces bons résultats : près des deux tiers des entreprises communiquent les résultats du contrôle en interne et/ou en externe.

La motivation et une bonne information des entreprises sont cruciales

Nous concluons des résultats de la présente analyse que les contrôles des salaires par la Confédération constituent un instrument efficace pour améliorer l'égalité salariale. A cet égard, le

fait que les entreprises soient bien informées de l'arrière-plan du contrôle et de la méthodologie d'analyse, et donc motivées à réaliser des analyses régulières après le contrôle, joue un rôle central à nos yeux. En effet, lorsque les données ont déjà été traitées une fois sous la forme requise, une nouvelle exécution de l'analyse de l'égalité salariale avec Logib ne représente plus une charge trop élevée (cf. INFRAS 2015⁸). Il est important que les entreprises perçoivent bien l'intérêt de l'égalité salariale, et maintiennent donc leurs efforts.

⁸ Regulierungsfolgenabschätzung zu den geplanten Massnahmen zur Durchsetzung der Lohngleichheit (en allemand), Zurich, 2015. Étude réalisée sur mandat de l'Office fédéral de la justice.

Portrait 7 : Technologie d'avenir SA*

Secteur



Industrie manufacturière, production
énergétique, construction

Taille de l'entreprise



Grande
(251–1000 employé-e-s)

Part de femmes



Faible
(0–25%)

« Nous n'avions jamais obtenu un aussi bon résultat que l'année dernière – un véritable succès ! »

Le résultat du contrôle de l'égalité salariale par la Confédération s'est révélé conforme aux prévisions de l'entreprise. A cet égard, il était déterminant que l'entreprise ait déjà utilisé l'outil d'autocontrôle Logib de sa propre initiative. Le contrôle a montré que la restructuration du système salarial mise en œuvre auparavant avait permis d'atteindre les objectifs fixés. Aujourd'hui, l'entreprise vise un certificat privé d'égalité salariale indépendant du contrôle officiel de l'égalité des salaires.

Elle prend ce sujet en compte lors des négociations annuelles et des entretiens avec les employé-e-s, mais ne pense pas que le contrôle ait constitué un élément déclencheur pour cela. Elle a amélioré la gestion des données, remaniant la base de données des employé-e-s de manière à pouvoir disposer plus facilement des informations requises lors d'analyses futures.

L'entreprise effectue chaque année des analyses de l'égalité salariale, aussi sur la base de la méthodologie Logib, avec une amélioration constante du résultat au fil du temps. L'égalité entre les femmes et les hommes constitue une priorité pour l'entreprise, qui considère l'égalité salariale comme indispensable à l'équité et souhaiterait par ailleurs attirer davantage de femmes. Le fait d'être sur la bonne voie avec les instruments qu'elle utilise renforce son élan. Les résultats sont communiqués à l'interne, ainsi que dans les rapports d'activité.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

Portrait 8 : Innovation familiale SA*

Secteur



Industrie manufacturière, production
énergétique, construction

Taille de l'entreprise



Moyenne
(50–250 employé-e-s)

Part de femmes



Plutôt faible
(26–50%)

*« Il ne s'agit pas uniquement d'hommes et de femmes,
mais de l'ensemble des salarié-e-s. »*

Pour l'entreprise, le contrôle de la Confédération a rendu le thème de l'égalité salariale plus actuel en soi, sans pour autant avoir déclenché une révolution. C'est ainsi que la personne interrogée décrit l'effet du contrôle au sein de la société. Le contrôle a assurément contribué à sensibiliser au sujet de l'égalité salariale.

Grâce à des ajustements annuels antérieurs qui avaient été mis en place indépendamment du contrôle, celui-ci n'a suscité aucune inquiétude particulière. L'entreprise estime qu'il a entraîné non seulement une sensibilisation au rapport entre femmes et hommes, mais aussi à l'équité salariale en générale pour l'ensemble des salarié-e-s, indépendamment du sexe. Le contrôle a contribué à remettre le sujet sur la table. Il a aussi eu pour effet que l'entreprise examinera les résultats futurs plus en détail, au-delà des différents services et départements.

La réalisation du contrôle en elle-même a nécessité du temps et du travail, car le logiciel de salaires interne à l'entreprise ne contenait pas toutes les données requises. A la date de l'entretien, la société n'a pas encore communiqué activement les résultats de l'analyse de l'égalité salariale. Elle prévoit toutefois d'en informer les employé-e-s à la prochaine occasion.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

Portrait 9 : Happy Life SA*

Secteur



Services

Taille de l'entreprise



Grande
(251–1000 employé-e-s)

Part de femmes



Plutôt élevée
(plus de 50%)

« Nous voulons examiner toute la structure salariale plus en détail. »

Le contrôle de l'égalité salariale de la Confédération a surtout débouché sur des mesures concrètes dans le domaine des ressources humaines, notamment lors de l'embauche du nouveau personnel. Lorsque les attentes salariales des femmes sont inférieures aux fourchettes des salaires en usage, on leur propose le montant correspondant à celles-ci. Du point de vue de la personne interrogée, cette mesure offre déjà un certain champ d'action.

En outre, l'entreprise dispose d'un budget défini afin de prendre des mesures pour les personnes qui se situent en-deçà de la fourchette de salaires. Aujourd'hui, l'entreprise souhaite examiner plus en détail l'ensemble de la structure salariale, et met actuellement en place un nouveau système de rémunération accordant une attention particulière à l'égalité entre les femmes et les hommes. La gestion des données est elle aussi en cours d'amélioration.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.

Portrait 10 : High-tech SA*

Secteur



Services

Taille de l'entreprise



Moyenne
(50–250 employé-e-s)

Part de femmes



Faible
(0–25%)

« Les fourchettes de salaires doivent désormais être régulièrement vérifiées par les RH. »

Avant le contrôle de la Confédération, l'entreprise n'a jamais réalisé d'analyses spécifiques de l'égalité salariale entre femmes et hommes. Les fourchettes de salaires dépendent du poste, sans faire de différence en fonction du sexe. L'outil d'autocontrôle Logib n'était pas connu au sein de la société.

Dans le cadre du contrôle, l'entreprise dit avoir rapidement remarqué l'absence d'écarts inexpliqués importants entre les femmes et les hommes. Le résultat du contrôle a montré que seules de faibles différences existaient, et que les salaires étaient répartis selon la fonction de chacun, ce qui a conforté l'entreprise dans sa pratique actuelle.

C'est pourquoi l'entreprise n'a pas pris de mesures d'envergure à la suite du contrôle. Celui-ci a toutefois été l'occasion de mettre à jour les statistiques sur le personnel, et a contribué à une certaine sensibilisation puisque les fourchettes de salaires doivent désormais être régulièrement vérifiées par les ressources humaines. Elles doivent aussi être contrôlées au niveau de la direction, qui peut prendre des mesures au besoin. En outre, elles constituent un outil qui peut par exemple être utilisé lors des procédures de recrutement.

* Désignation fictive; nom de la société inventé et anonymisé.