

Premiers commentaires sur l'Index d'égalité salariale entre les femmes et les hommes

Résumé

Quelques semaines après le lancement de l'Index d'égalité salariale, et la publication du décret, et malgré les limites inhérentes à ces démarches, on peut d'ores et déjà se satisfaire de voir mis en œuvre un indicateur objectif, composite et rationnel, assez simple à mettre en œuvre. L'Index permettra sans nul doute de clarifier la situation, de faciliter le dialogue social et de dépasser les idées reçues et les stéréotypes qui sont prégnants sur ce sujet. En annexe, quelques conseils de pilotage d'Index.

Le Gouvernement a promulgué en novembre 2018 une nouvelle loi concernant l'égalité entre les femmes et les hommes, avec un décret d'application publié le 9 janvier 2019. Ces éléments modifient assez sensiblement le contexte dans les entreprises. Cette note résume les points sensibles qui apparaissent avant même que des résultats ne soient publiés par les entreprises. Rappelons que les entreprises de plus de 1 000 salariés doivent publier ces résultats pour le 1^{er} mars 2019, résultats susceptibles de nécessiter la programmation d'actions correctives ou de mesures de rattrapage.

La loi peut être résumée sous deux de ses composantes :

- Calcul d'un Index d'égalité salariale, composé de 4 indicateurs (entreprises de – de 250 salariés) ou 5 (entreprises de plus de 250)¹, affectés chacun d'un poids relatif,

¹ Indicateurs : rémunération moyenne (40%) + taux de bénéficiaires d'augmentations (35% ou 20% selon l'effectif de l'entreprise) + taux de

- Mise en œuvre d'une procédure administrative de contrôle et de pénalisation financière éventuelle

Tout d'abord, des avantages indéniables

- La détermination d'un Index calculé, produit selon une méthode fixée par décret, composé de sous indicateurs pertinents, qui permettra de fournir une idée simple et synthétique de la situation dans chaque entreprise ; à ce jour, seules les entreprises les plus avancées utilisaient de telles approches.
- La possibilité avec cet Index de constater formellement que la situation d'égalité salariale devrait être assez bonne dans les grandes entreprises².
- L'application de « seuils de pertinence » (+/- 2% ou 5% selon la méthode de calcul retenue), qui reconnaissent que l'existence d'écarts bruts ne signifie pas nécessairement discrimination.
- La fixation d'un seuil (75 points sur un total plafonné à 100) en deçà duquel les législateurs considèrent que la situation est insatisfaisante, que des actions correctives doivent être menées, et que des pénalités peuvent être appliquées en cas d'inaction, ce qui clarifie amplement ces questions.
- Un délai de mise en œuvre d'une éventuelle pénalisation qui permet largement aux entreprises en situation sensible de s'organiser.

promotion (15%, entreprises de plus de 250 salariés) + taux d'augmentation des femmes concernées par un congé maternité au moment des revues de salaire (15%) + % de salariés de chaque sexe dans les 10 plus hautes rémunérations (10%).

² C'est le cas dans les entreprises avec lesquelles R&DRH a travaillé sur ce sujet, avec une approche statistique basée sur la régression multi critérielle.

- Le traitement des résultats en « valeur absolue » qui concrétise un traitement égal pour les femmes et pour les hommes ; lorsque l'indicateur est favorable aux femmes³, le traitement en valeur absolue pénalise également l'entreprise,
- Une relative simplicité de détermination, une fois intégrés les détails du calcul de la rémunération moyenne.

Mais aussi quelques interrogations ou sources d'incompréhension

- Le rôle voire la prééminence de l'un ou l'autre, Index ou textes en vigueur : les textes imposent la mise en œuvre de plans d'actions quelle que soit la situation dans l'entreprise, alors que le dernier décret sur l'Index n'exige de plan d'action que lorsque l'Index est inférieur au seuil.
- La relative insuffisance de l'indicateur « 10 plus hautes rémunérations » qui limite très fortement l'appréhension du sujet des carrières des femmes.
- Le niveau auquel doit s'effectuer la publication de l'Index sur le « site internet » de l'entreprise. Est-ce le site externe ou bien l'intranet, puisque le décret mentionne qu'à défaut, ce sont les salariés qui doivent être informés ?
- La situation des femmes concernées par un congé maternité : l'indicateur fixe un objectif que la loi prévoit d'ores et déjà⁴.

³ Le cas s'est présenté dans chacun des quelques cas traités à ce jour, soit sur l'indicateur « rémunération moyenne », soit sur l'indicateur « % de bénéficiaires d'augmentations ».

⁴ Même si certaines entreprises considéraient, malgré les textes, que les femmes concernées qui ne méritaient pas d'augmentation n'en bénéficieraient pas, en application de la politique salariale de l'entreprise ; avec l'Index, la sanction sera immédiate (-15 points d'Index).

- Selon quelles « catégories » peut-on réaliser les analyses ? Les textes mentionnent les statuts traditionnels (ouvriers, employés, TAM, cadres), ou bien les classifications croisées avec les classes d'âge, ou encore selon une « méthode de cotation de postes ». Les métiers ou familles professionnelles ne sont pas mentionnées alors que les politiques d'entreprises sont souvent établies selon ce critère, ne serait-ce que pour les commerciaux / autres métiers (mix fixe / variable différents avec des répartitions femmes / hommes qui peuvent être très spécifiques) ou encore les métiers Systèmes d'information (très peu de femmes dans ces métiers), qui bénéficient de niveaux de rémunération plus élevés. Cette caractéristique peut s'avérer critique dans certaines entreprises et créer des problèmes sur l'indicateur Rémunération moyenne, soit pour l'atteinte du seuil, soit plus simplement pour le dialogue social.
- Le barème de calcul de l'Index présente des effets de seuil avec lesquels les entreprises devront compter notamment sur les indicateurs « % bénéficiaires d'augmentations » et « taux de promotions ». Par exemple un écart > 10% sur les bénéficiaires taux d'augmentations fait perdre 20 points à une grande entreprise, ou 35 points à une entreprise de – de 250 salariés. Ces taux seront sans aucun doute surveillés lors des campagnes de revue de salaire, et pourront générer des pratiques de discrimination positive.

Pierre Triquet, Rémunération & Développement Ressources Humaines

pierre.triquet@r-drh.com

Piloter l'Index

Pour une entreprise qui pratique l'égalité (ce qui est le cas de l'immense majorité des entreprises), qui souhaite conserver un Index > 75 points, et mettre en œuvre une politique salariale souple sans mesures non désirées ou discrimination positive, il peut être intéressant de considérer les points suivants :

- Rémunération moyenne : la situation est généralement assez bonne, et des écarts favorables à l'un ou l'autre genre sont le plus souvent assez/très faibles (de l'ordre de 1 à 2% dans la mesure où l'entreprise ne présente pas de déséquilibre métiers / genres trop importants) ; il peut être intéressant pour les entreprises de calculer et communiquer sur les indices par statut, ce qui évite de publier des écarts quelquefois aléatoires ou produits de l'histoire, pour des populations quelquefois faibles (3 femmes + 3 hommes) ; le calcul peut être pratiqué à la fois sur les classifications / cotations et sur les statuts, mais la publication sur les statuts peut être plus simple à gérer, avec éventuellement une dégradation de l'indice mais qui devrait rester mineure ;
- Taux de bénéficiaires d'augmentations individuelles : il conviendra de considérer cet indicateur lors des revues de salaire afin, non pas de favoriser telle ou telle population pour atteindre l'égalité arithmétique, mais surtout d'être attentif aux effets de seuil (pour une entreprise de + de 250 salariés, un écart < 5% ne provoque « que » - 10 points, un écart > 10% met l'indice à 0, ce qui génère un risque élevé d'Index < 75) ; l'attention à porter à l'indicateur Bénéficiaires d'augmentation sera d'autant plus grande que l'indicateur Taux de promotion peut être susceptible de générer des effets indésirables ;
- Taux de promotion : dans certaines entreprises où un des genres peut être sur-représenté dans les métiers à fort effectif (informaticiens, agents de production, commerciaux, techniciens ...) des mouvements importants de promotion dans ces métiers peuvent, sans être discriminants ou de nature inégalitaire, générer des effets négatifs sur le résultat de l'indicateur (qui ne s'applique heureusement que sur les entreprises > 250 salariés) ;
- Congés maternité lors des revues de salaire : il importe de garantir les 15 points de cet indicateur qui est mis à 0 pour un seul cas de non augmentation ; attention, le diable est dans les détails : telle salariée dont le salaire n'a pas été augmenté lors de la revue de salaire, parce que ajusté significativement avant son départ en maternité (cas réel) peut mettre l'indicateur à 0 (-15 points) ; cet indicateur ne concerne que les salariées en congé lors de la revue ; cette population est donc clé et on veillera à leur revue, sauf à ce que l'indicateur soit calculé sur un effectif dit éligible que la plupart des entreprises pilotent (ex. date d'entrée minimale, n'ayant pas bénéficié de promotion ou d'ajustement dans les x mois précédents ...).
- Répartition des 10 plus hautes rémunérations : cet indicateur a un poids relativement faible et peut s'avérer peu évolutif ; il peut sembler difficile d'envisager des recrutements orientés afin d'améliorer le « score » d'Index ; cet indicateur peut néanmoins être un révélateur sur les pratiques ou les stéréotypes de l'entreprise.

Ces éléments de « pilotage de l'Index » ne doivent surtout pas faire oublier que le calcul des différents indices est aussi et surtout une occasion de se poser des questions de façon systématique sur la nature des écarts observés, et de s'assurer que certains d'entre eux ne révèlent pas des manques d'équité ou des distorsions d'usage dans le management des ressources humaines, cela pour un genre ou l'autre.