

OUTIL 1.6

Guide et termes de référence de l'enquête sur l'écart salarial

- » **OBJECTIF** : Définit les orientations politiques et les mesures à prendre pour corriger les déséquilibres concernant l'égalité de rémunération pour un travail de valeur égale
- » **UNITÉ CIBLE** : Ressources humaines

Pour attirer et retenir une main-d'œuvre composée de personnes diverses, les candidats potentiels doivent avoir la certitude d'être rémunérés équitablement pour leur travail. L'expression « à travail égal, salaire égal » signifie que les femmes et les hommes recevront le même salaire et les mêmes conditions de travail pour des descriptions de poste identiques ou similaires, et/ou pour des emplois exigeant des niveaux de compétences ou de qualifications similaires⁴⁹. Mais à l'échelle mondiale et dans de nombreux secteurs, des écarts de rémunération persistent entre les femmes et les hommes occupant les mêmes emplois.

L'équité salariale est non seulement la chose à faire, elle est aussi bonne pour les affaires. Il est important de rémunérer tous les candidats équitablement pour retenir les plus performants et constituer un solide vivier de cadres supérieurs⁵⁰. En outre, la transparence peut motiver les travailleurs et encourager la coopération lorsque les collègues savent qu'ils sont rémunérés de manière équitable⁵¹.

La rémunération et les prestations connexes devraient être fixées par rapport à la fonction plutôt qu'à la personne qui l'exerce. Les primes devraient être versées selon un système clair et transparent afin que tous les membres du personnel comprennent les fondements et les paramètres de ces primes⁵².

ENCADRÉ 1D | Définir l'écart salarial entre les hommes et les femmes

L'Organisation internationale du travail a élaboré une définition pour décrire les inégalités salariales entre les hommes et les femmes. Selon l'OIT :

L'écart salarial entre les hommes et les femmes mesure la différence entre les revenus moyens des hommes et des femmes en pourcentage des revenus des hommes. Dans l'ensemble, des caractéristiques telles que les différences de niveaux d'éducation, de qualifications, d'expérience professionnelle, de catégorie professionnelle et d'heures travaillées expliquent la partie « justifiée » de l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes. Le reste et le plus important, la partie « inexplicée » de l'écart de rémunération, est imputable à la discrimination — consciente ou inconsciente — qui est omniprésente dans les milieux de travail.

Pour en savoir plus, voir la publication de l'OIT intitulée, [Pay Equity: A Key Driver of Gender Equality](#).

⁴⁹ International Training Centre of the ILO, [Break Gender Stereotypes: Give Talent a Chance](#), Brussels: European Commission, 2008, 54.

⁵⁰ ILO, [Pay Equity: A Key Driver of Gender Equality](#), Geneva: ILO, 2015, 1.

⁵¹ Kristin Wong, ["Want to Close the Pay Gap? Pay Transparency will Help."](#) New York Times, January 20, 2019.

⁵² ILO, [Break Gender Stereotypes: Give Talent a Chance](#), 54.

Comment garantir un salaire égal pour un travail de valeur égale

1. Déterminer les emplois équivalents en recherchant s'il existe des préjugés sexistes

Utiliser les paramètres d'évaluation des emplois pour déterminer quels emplois devraient être rémunérés de manière égale. S'assurer d'examiner ces paramètres pour y détecter des préjugés sexistes cachés. Par exemple, deux emplois physiques similaires, tels que le nettoyage et l'entretien, peuvent être évalués différemment. Le travail d'entretien, typiquement masculin, pourrait être considéré comme plus exigeant physiquement que le travail de nettoyage, typiquement féminin. Utiliser les critères suivants pour examiner les classifications d'emploi afin de vous assurer qu'à travail de valeur égale correspond un salaire égal :

- **Compétence** : Quelles sont la formation et les aptitudes requises pour effectuer ce travail ?
- **Effort** : Quel est le niveau d'effort physique ou mental requis pour faire ce travail ?
- **Responsabilité** : Quelle responsabilité implique ce poste en matière de ressources physiques, financières, humaines ou techniques ?
- **Conditions de travail** : Quelles sont les pressions physiques, psychologiques ou autres associées à ce travail ?

2. Mener une enquête sur l'écart salarial pour comprendre la situation dans votre entreprise

Une fois que vous avez procédé à l'examen permettant de déterminer quels postes devraient avoir des rémunérations équivalentes, l'étape suivante consiste à examiner vos propres pratiques d'emploi pour comprendre où existent réellement des écarts de rémunération. Une enquête sur les écarts salariaux peut vous aider à déceler les différences dans la manière dont les femmes et les hommes sont rémunérés pour un travail équivalent. Les entreprises peuvent même ne pas se rendre compte qu'elles ont un déséquilibre salarial lié au genre, de sorte que les enquêtes sur les écarts de rémunération peuvent être des outils précieux pour détecter et résoudre les problèmes. Ces enquêtes peuvent également aider à mettre en évidence d'autres biais, tels que des salaires inférieurs pour les femmes issues de minorités ou de populations locales. Les enquêtes sur l'écart salarial et les mesures de suivi sont un moyen simple pour les entreprises de s'assurer qu'elles peuvent :

- Recruter et conserver un personnel diversifié
- Démontrer leur volonté de remédier aux inégalités entre les genres
- Souligner leur engagement en faveur de la transparence, de l'équité entre les genres et de la diversité

Dans le cadre de la planification d'une évaluation, réfléchir aux moyens de mettre l'information à la disposition des employés et aux mesures à prendre si des écarts de rémunération sont révélés. Certains pays exigent de plus en plus la transparence en matière d'écarts de rémunération : l'Australie, l'Allemagne, l'Autriche et la Belgique ont adopté des lois obligeant les entreprises d'une certaine taille à publier des informations sur les écarts salariaux. Les États-Unis ont adopté une loi similaire en 2016 et, depuis 2017, le Royaume-Uni exige des entreprises employant plus de 250 personnes qu'elles publient des informations sur les écarts de rémunération⁵³.

⁵³ UK Government, "[Gender Pay Gap Reporting: Overview](#)," updated 25 March 2020.

Les évaluations des écarts de rémunération peuvent être complexes et difficiles. Elles obligent à examiner plusieurs facteurs afin de déterminer les domaines dans lesquels les femmes et les hommes reçoivent un salaire inégal pour un travail de valeur égale. Le modèle de termes de référence fourni ici décrit en détail les étapes spécifiques requises pour entreprendre une telle évaluation, qui peut être utilisée à des fins aussi bien internes qu'externes. L'approche proposée divise le travail en deux tâches principales, comme suit :

- Dresser rapidement un état des lieux de l'équité salariale : Cet exercice peut faire partie d'un audit plus large de la parité hommes-femmes ou peut être réalisé séparément. Utiliser les questions ci-après pour dresser l'état des lieux de l'entreprise en matière d'équité salariale :
 - Existe-t-il une politique de rémunération égale pour un travail de valeur égale ?
 - Comment le personnel a-t-il été informé de cette politique ?
 - Quelqu'un au sein de l'organisation est-il chargé de l'application de cette politique ?
 - L'indicateur d'évaluation des emplois a-t-il été examiné pour s'assurer qu'il n'existe pas de biais liés au genre ?
 - Un examen des écarts salariaux a-t-il été réalisé par le passé pour détecter les écarts de rémunération pour un travail équivalent ?
- Réaliser une enquête sur les écarts de rémunération : L'enquête est une analyse plus approfondie permettant de recenser les emplois ou les familles d'emplois dans lesquels les femmes et les hommes ne sont pas payés équitablement. Elle permet de mettre en évidence les obstacles ou les freins à l'application du principe de salaire égal pour un travail de valeur égale. L'enquête devrait déterminer les domaines cibles à améliorer et les mesures à prendre éventuellement. Vous trouverez ci-dessous un modèle de termes de référence pour un consultant, qui pourrait mener l'enquête, dans le but de recenser les emplois ou les familles d'emplois au sein de l'entreprise dans lesquels les femmes et les hommes ne gagnent pas un salaire égal pour un travail de valeur égale.

ENCADRÉ 1E | Vos employés masculins et féminins reçoivent-ils un salaire égal pour un travail de valeur égale ?

Pas sûr? Voici deux méthodes qui vous aideront à le savoir :

- La mise en œuvre de l'égalité salariale au moyen de l'évaluation non sexiste des emplois de l'OIT fournit aux entreprises un guide étape par étape pour comparer les emplois et mesurer leur valeur, en se basant sur un certain nombre de qualifications non sexistes. Cette évaluation objective des postes est une étape nécessaire de l'audit de la parité hommes-femmes visant à s'assurer que les emplois généralement occupés par des femmes ne sont pas sous-évalués. Pour en savoir plus, voir la publication de l'OIT intitulée « *Promoting Equity* ».
- Logib : Le Bureau fédéral suisse de l'égalité entre femmes et hommes a développé l'outil statistique Logib pour les auto-évaluations des entreprises. Pour faire l'évaluation, vous devrez saisir les données relatives à la rémunération, aux qualifications et au profil d'emploi de tous les employés. L'outil peut être téléchargé gratuitement [ici](#).

Modèle de termes de référence pour un examen de l'écart salarial

Introduction

[Expliquer les raisons justifiant la réalisation d'un examen de l'écart salarial. Présenter les mesures prises jusqu'ici pour développer un argumentaire en faveur de l'équité entre les genres, ainsi que d'autres actions, telles que des audits de la parité hommes-femmes, le soutien de la direction, l'éducation et la sensibilisation du personnel. Expliquer le contexte de l'examen de l'écart salarial et la manière dont les résultats seront utilisés.]

Les consultants retenus pour procéder à l'examen de l'écart salarial seront appelés « consultants » aux fins des présents termes de référence.

Objectif

L'examen de l'écart salarial a pour objectif de relever les disparités entre les genres dans la rémunération — notamment le salaire, les prestations sociales et les primes — donnée aux femmes et aux hommes occupant des postes équivalents dans l'entreprise. L'examen permettra de recenser les lacunes, essayera de déterminer les facteurs des disparités et proposera des solutions à ces disparités.

Champ d'application

L'évaluation comprendra les activités suivantes :

- a. Examiner les emplois dans l'ensemble de l'organisation pour déterminer ceux ayant des descriptions de poste identiques ou similaires, et/ou ceux nécessitant des niveaux de compétences ou de qualifications similaires, afin de pouvoir comparer les emplois et les salaires.
- b. Sur la base de l'examen des emplois, élaborer une méthodologie d'évaluation des données salariales à l'intérieur des familles d'emplois et entre elles, afin d'analyser les salaires par emploi et par sexe, pour déterminer les tendances et les disparités salariales. Les données devraient être contrôlées pendant les années passées dans l'entreprise, mais les résultats devraient être analysés par sexe, âge et fonction. Si l'entreprise souhaite évaluer les écarts de rémunération fondés sur la race, les données peuvent également être analysées pour déterminer l'origine ethnique, la race et d'autres paramètres pertinents. Le cas échéant, les données devraient être ventilées entre les recrues locales et internationales et entre les lieux de travail pour mettre en évidence les différences potentielles entre le siège et les bureaux-pays/bureaux régionaux, et entre les différents bureaux-pays/bureaux régionaux.
- c. Analyser les résultats pour relever les biais ou tendances salariales basés sur le genre.
- d. Identifier les domaines où s'observent des préjugés sexistes par opposition à des tendances spécifiques aux genres : Par exemple, les salaires des femmes ont-ils tendance à être bas en raison de préjugés sexistes ou parce que de nombreuses femmes ont arrêté de travailler pour des raisons familiales, ce qui se traduit par moins d'années d'expérience ? L'analyse devrait chercher à déterminer dans quelle mesure ces tendances sont justifiées, ainsi que les situations dans lesquelles il existe un biais réellement injuste sans fondement commercial.
- e. Recenser les difficultés et les possibilités de remédier aux disparités salariales entre les hommes et les femmes.

Produits attendus

- a. Méthodologie d'examen de l'écart salarial
- b. Projet d'examen de l'écart salarial, devant inclure les éléments suivants :
 - i. Introduction : Présenter l'entreprise, les arguments en faveur de l'équité salariale entre les genres, le contexte de l'étude sur l'écart salarial entre les genres, les initiatives et programmes déjà en cours, le soutien de la direction et les plans de suivi et de mise en œuvre fondés sur l'étude.
 - ii. Résumé des entretiens menés et des unités opérationnelles contactées, ainsi que des méthodes utilisées.
 - iii. Résumé des conclusions et des recommandations : Principales conclusions et recommandations pour relever les principaux défis et tirer parti des opportunités.
 - iv. Résultats par unité opérationnelle et par domaine prioritaire, tels qu'ils sont décrits dans la section Champ d'application, et toute autre conclusion.
 - v. Évaluation détaillée et mesures de suivi proposées.
- c. Finalisation de l'examen de l'écart salarial : Fournir une version finale et révisée de l'examen qui intègre les commentaires de l'entreprise recueillis au cours du processus d'examen.

Rapports

Désigner une personne-contact au sein de l'entreprise à qui les consultants rendront compte et qui pourra répondre à leurs questions.

Délais

Définir un calendrier pour l'ensemble du travail, ainsi que pour chacun des produits spécifiques attendus.