

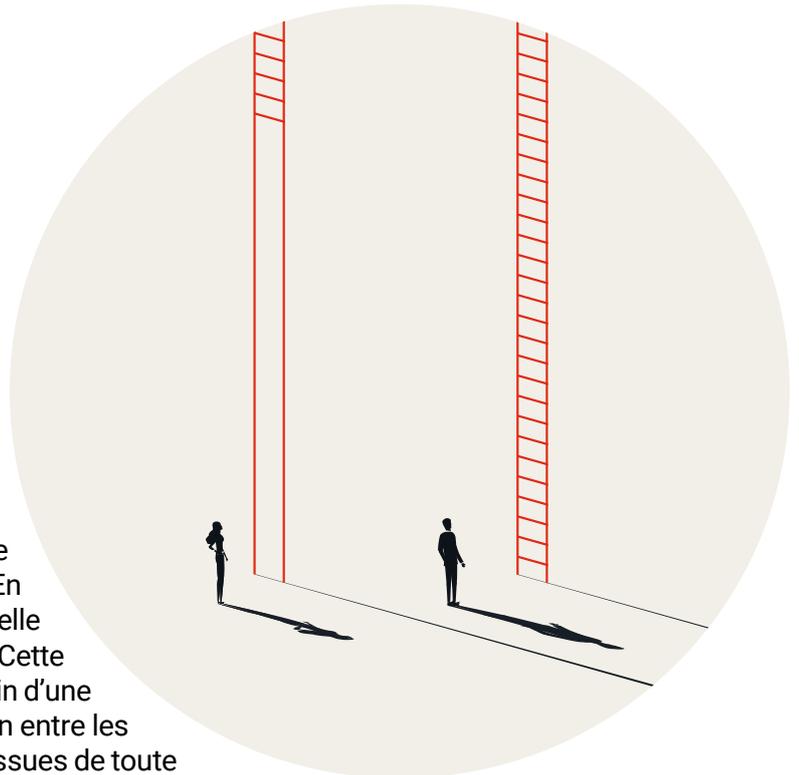


# RÉMUNÉRATION ÉQUITABLE L'EUROPE DANS LA COURSE À L'ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS

## RÉSUMÉ

La rémunération équitable fait l'objet de discussions dans de nombreux pays à travers le monde, des États-Unis et du Canada à la Nouvelle-Zélande en passant par l'Europe. De nombreuses approches ont été mises en pratique afin de garantir une rémunération équitable dans les organisations. La transparence, l'analyse régulière des rémunérations et des systèmes neutres d'évaluation des emplois se sont avérés être les méthodes les plus efficaces. En 2021, la Commission européenne a ouvert une nouvelle voie vers une rémunération équitable à travers l'UE. Cette voie regroupe tous ces instruments politiques au sein d'une directive visant à réduire les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes. Les meilleures pratiques issues de toute l'Europe, venant par exemple de France, du Royaume-Uni ou de l'Islande, viennent étayer cette sélection d'instruments politiques.

Les discussions autour des instruments politiques révèlent également les défis à venir : l'Islande a été le premier pays à entériner une approche intersectionnelle de la rémunération équitable dans ses exigences légales et le Parlement européen souligne la nature intersectionnelle de la question. En outre, les discussions autour de la valeur du travail et de la manière de mesurer les emplois sont passées à un niveau supérieur. La pandémie de COVID-19 a fait office de révélateur concernant la valeur des emplois à prédominance féminine, donnant un nouvel élan aux discussions autour de la sous-évaluation. Le moment est venu de faire de véritables avancées en matière de rémunération équitable en instaurant des mesures contraignantes et des sanctions en cas de non-respect, mais également de discuter des changements systémiques. Ce processus débute par l'analyse des structures de rémunération et la mise en œuvre d'une rémunération équitable. L'établissement d'une rémunération équitable n'est pas seulement une affaire de femmes, mais concerne tout le monde : garantir l'équité à tous les employés de chaque entreprise a des répercussions profondes et constitue la clé de l'égalité et de l'égalité des chances pour tous, d'où qu'ils viennent, quelles que soient leurs croyances ou leur orientation affective, qu'ils aient des enfants ou non, et quel que soit leur âge.



## AUTEURS

**KATINKA BROSE**

Agent stratégique senior,  
FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

**CHRISTINE GRÄBE**

Agent créatif senior,  
FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

**HENRIKE VON PLATEN**

PDG et fondateur,  
FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

## EN PARTENARIAT AVEC

Fondation  
**Jean Jaurès**

**fpi**  
FAIR PAY  
INNOVATION  
LAB

# RÉMUNÉRATION ÉQUITABLE - L'EUROPE DANS LA COURSE À L'ÉGALITÉ DES CHANCES POUR TOUS

**KATINKA BROSE**

Agent stratégique senior, FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

**CHRISTINE GRÄBE**

Agent créatif senior, FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

**HENRIKE VON PLATEN**

PDG et fondateur, FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

## Table des matières

Introduction .....	3
Apprendre des autres : les meilleures pratiques en Europe .....	4
L'Union européenne et ses avancées .....	7
Vers une rémunération équitable : allier les meilleures stratégies .....	9
À propos des auteurs .....	12
À propos de FEPS .....	13
À propos de Fondation Jean Jaurès .....	13
À propos de FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH .....	13

Cette note d'orientation politique a été élaborée avec le soutien financier du Parlement européen. Elle ne reflète pas le point de vue du Parlement européen.



## Introduction

Bien que la rémunération équitable ait été entérinée dans les principes fondateurs de l'Union européenne (UE), l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes n'a que très peu diminué au cours des dernières années. En 2019, l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes s'élevait à 14 % au sein de l'UE, alors qu'il n'était que de 16 % en 2010.<sup>1</sup> Il existe des différences importantes entre les États membres de l'UE, l'écart allant de 1 % au Luxembourg à 22 % en Estonie.<sup>2</sup> Toutefois, aucun pays n'est parvenu à combler entièrement ses écarts de rémunération. Les raisons de ces écarts sont multiples : différences dans la participation au marché du travail, différences dans le nombre d'heures travaillées, ségrégation dans les professions et dans les parcours de carrière ou encore répartition inégale des tâches ménagères.<sup>3</sup> En outre, les stéréotypes quant aux rôles à tenir par les hommes et les femmes, la discrimination fondée sur le sexe notamment ou le manque de transparence concernant les salaires et les cultures d'entreprise persistent.

Le principe « à travail égal, salaire égal et travail de valeur égale » apparaît pour la première fois dans le traité de Rome en 1957. Il garantit aux travailleurs de l'Union européenne<sup>4</sup> des conditions de concurrence équitables et s'inscrit dans le principe de libre circulation des travailleurs. Pour autant, sur la base des données présentées ci-dessus, on peut se demander si cette intention

de départ a été depuis mise en pratique au sein des États membres de l'UE. Conformément au principe énoncé dans le traité de Rome, la rémunération équitable a été transférée vers les traités ultérieurs de l'UE et se trouve à l'article 157 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne. L'article 157 indique :

« 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. »

En application de ce principe, plusieurs affaires judiciaires ont fait l'objet de décisions de la part de la Cour de justice des Communautés européennes (CJCE), jetant les bases de la directive en matière d'égalité de rémunération en 2006. Celle-ci est également venue renforcer les directives de l'Union en matière d'égalité de traitement et de régimes professionnels de sécurité sociale.<sup>5</sup> Toujours sur la base des décisions de justice, la directive précise que la charge de la preuve d'une rémunération équitable incombe à l'employeur dans les affaires portées devant les tribunaux.<sup>6</sup>

Malgré les principes juridiques et les cas de jurisprudence de la CJCE<sup>7</sup>, l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes demeure à un niveau constant. Les voix s'élèvent de plus en plus pour dénoncer le fait que les dispositions actuelles ne sont pas suffisamment strictes, que leur application est trop inégale et/ou que les mesures législatives ne s'attaquent pas aux causes profondes de l'écart de rémunération.

1 Eurostat (2021). *Écart de rémunération entre les hommes et les femmes, non corrigé*. Extrait le 25 octobre 2021 de <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tesem180/default/table>.

2 *Ibid.*

3 Leythienne, D. & Pérez-Julián, M. (2021). *Gender pay gaps in the European Union – a statistical analysis*. Documents de travail statistiques d'Eurostat. Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg.

4 Encore appelée Communauté économique européenne à l'époque

5 Directive 2006/54/CE du Parlement européen et du Conseil du 5 juillet 2006 relative à la mise en œuvre du principe de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en matière d'emploi et de travail (refonte)

6 Craig, P. & de Búrca, G. (2020). *EU Law – Text, Cases and Materials*. 7e édition. Oxford University Press.

7 Pour consulter un ensemble de cas de jurisprudence, voir Union européenne (2019). *Equal pay – Overview of landmark case-law of the Court of Justice of the European Union*. Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg.

Il est clairement exprimé que la situation doit impérativement s'améliorer. La présidente de la Commission européenne, Ursula von der Leyen, a de nouveau fait de l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes une priorité. Dans son discours d'investiture, elle a annoncé qu'elle présenterait une proposition visant à combler l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes au sein de l'UE. Les discussions autour de cette proposition tant attendue se situent désormais au niveau du Parlement européen (PE) et des États membres.

À l'occasion de la journée de l'inégalité salariale organisée à travers toute l'Europe le 10 novembre 2021, cette note d'orientation politique explorera l'état actuel de l'élaboration des politiques européennes et présentera les politiques déjà existantes dans toute l'Europe. En effet, une chose est sûre : une rémunération équitable constitue la clé de l'égalité des chances pour tous, d'où qu'ils viennent, quelles que soient leurs croyances ou leur orientation affective, qu'ils aient des enfants ou non, et quel que soit leur âge.

### **Apprendre des autres : les meilleures pratiques en Europe**

Les approches en matière de rémunération équitable varient énormément d'un pays européen à l'autre. Dans cette section, nous allons présenter quelques-unes de ces stratégies et évaluer leur efficacité.

### **Transparence extrême au Royaume-Uni**

En 2010, le gouvernement a adopté la loi sur l'égalité<sup>8</sup> qui regroupe 116 textes législatifs protégeant les femmes et d'autres groupes contre la discrimination reposant sur l'âge,

l'appartenance ethnique, le handicap et d'autres critères. Parmi ces textes législatifs figurent deux règlements qui obligent les organisations du secteur privé et du secteur bénévole, ainsi que les organismes publics d'Angleterre, du Pays de Galles et d'Écosse à publier des données sur leurs écarts de rémunération entre hommes et femmes du moment où leurs effectifs atteignent 250 personnes. Parmi ces données figurent l'écart de rémunération entre hommes et femmes sous forme de moyenne et de valeur médiane, l'écart de primes sous forme de moyenne et de valeur médiane, ainsi que la répartition hommes-femmes des différents quartiles de salaire. Les entreprises sont libres de choisir la manière d'analyser leurs écarts de rémunération entre hommes et femmes, et peuvent sélectionner l'outil qui leur convient le mieux. Dans un rapport, les organisations ont la possibilité de réfléchir à leurs données et de donner un aperçu des structures de rémunération, des habitudes d'embauche ou d'autres facteurs influençant leurs chiffres. Lors d'une dernière étape, les données de l'organisation sont publiées sur un site Web gouvernemental accessible à tous.<sup>9</sup>

La première année, ces rapports ont fait naître un énorme intérêt pour l'écart de rémunération entre hommes et femmes, 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 pratiquant les écarts les plus élevés ont fait les gros titres. Il semblerait que les discussions autour des écarts de rémunération élevés aient établi une nouvelle donne vers des conditions de travail équitables pour tous. L'établissement de rapports a également suscité de nouvelles avancées en matière de mesure des écarts de rémunération s'appuyant sur des critères de handicap, d'appartenance

8 Equality Act 2010 : <https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/15/contents>

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

aux communautés LGBTQIA+ ou sur des critères intersectionnels.

Puis la COVID-19 est arrivée. L'établissement des rapports a été remis à plus tard, donnant le signal fatal que l'égalité hommes-femmes et la rémunération équitable n'étaient pas si importantes face à la crise mondiale. En octobre 2021, la dernière salve de rapports a montré que les écarts de rémunération se creusaient à nouveau dans un certain nombre d'organisations et de secteurs.

L'expérience du Royaume-Uni montre que la transparence est essentielle pour réduire les écarts de rémunération et susciter un débat public autour de l'équité. Cependant, si l'exigence d'établir des rapports ne s'accompagne pas de sanctions pour les contrevenants ou de conséquences juridiques immédiates lorsque des pratiques discriminatoires sont constatées, elle ne permettra pas de combler entièrement les écarts de rémunération. La reconnaissance des bons élèves et la dénonciation des mauvais ne peuvent constituer qu'une première étape.

### **Analyse régulière des salaires en Suisse**

Avec l'entrée en vigueur de la loi sur l'égalité<sup>10</sup> à compter du 1er juillet 2020, une date d'échéance a été fixée pour que les entreprises de 100 salariés ou plus vérifient leurs structures de rémunération. Au plus tard le 31 juillet 2021, elles doivent procéder à une analyse de leur rémunération, puis réitérer cette analyse tous les quatre ans. En Suisse, le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes met à disposition un outil d'analyse standard, appelé Logib<sup>11</sup>, qui permet

aux entreprises de deux salariés et plus de réaliser facilement cette analyse elles-mêmes. Les résultats seront vérifiés par un organisme indépendant et, dans le secteur privé, ils seront mis à la disposition des salariés et des actionnaires. En ce qui concerne les entreprises de droit public, les résultats seront publiés ouvertement.

À la suite de débats animés au Parlement suisse, de nombreuses organisations de défense des droits des femmes ont exprimé leur déception quant au fait que la loi ne prévoit aucune sanction. Autre point faible de cette législation : il n'existe pas de procédure standard ou de registre des entreprises soumises à cette réglementation. Les effets réels de cette loi demeurent par conséquent cachés et ne font l'objet d'aucun contrôle. Deux aspects viennent s'ajouter à ces discussions : premièrement, les entreprises ne doivent vérifier leurs systèmes de rémunération que tous les quatre ans, ce qui laisse largement le temps aux écarts de se recreuser. Deuxièmement, l'objectif est de faire en sorte que l'écart de rémunération ajusté des entreprises soit inférieur à 5 %. Or, un écart de rémunération ajusté atteignant ce niveau peut encore laisser entrevoir une forme de discrimination structurelle.

### **Normalisation de la rémunération équitable en Islande**

En 2017, la loi sur l'égalité<sup>12</sup> a été mise à jour et a donné un véritable élan en matière de rémunération équitable. L'article 19 a instauré une norme concernant l'égalité de rémunération<sup>13</sup>. Conçue sur le modèle des normes ISO 9001 et 14001, la

10 Loi fédérale sur l'égalité entre femmes et hommes (Loi sur l'égalité, Leg) : <https://www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2019/515/fr>  
Ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires : <https://www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2019/516/fr>

11 Voir <https://www.logib.admin.ch/home>  
L'outil peut également être utilisé ailleurs qu'en Suisse. Il est disponible en anglais, en allemand, en français et en italien.

12 Regulation on the certification of equal pay systems of companies and institutions according to the ÍST 85 Standard – No. 1030 of 13 November 2017: [https://www.government.is/library/04-Legislation/Regulation\\_CertificatinOfEqualPaySytems\\_25012018.pdf](https://www.government.is/library/04-Legislation/Regulation_CertificatinOfEqualPaySytems_25012018.pdf)

13 Pour plus d'informations sur la norme d'égalité de rémunération, voir <https://www.government.is/topics/human-rights-and-equality/equality/equal-pay-certification/>

norme jette les bases d'un système d'audit et de certification s'appliquant à toutes les entreprises de plus de 25 employés, tous secteurs ou compositions confondus. Toute entité dérogeant à la norme doit payer une amende pour chaque jour où elle est certifiée non conforme. Actuellement, cette amende se monte à environ 400 euros par jour. Comme les certifications doivent être renouvelées tous les trois ans, les chefs d'entreprise et les travailleurs sont assurés que la rémunération équitable reste accessible à tous. Par ailleurs, le Centre pour l'égalité des genres tient un registre des entreprises avec et sans certification.<sup>14</sup>

Fin 2020, l'Islande a franchi une nouvelle étape. La loi sur l'égalité<sup>15</sup> a été une nouvelle fois mise à jour, cette fois en y ajoutant notamment une disposition visant à garantir à tous une rémunération équitable, indépendamment de leur genre. Cette disposition est révolutionnaire et unique au niveau de sa conception. Bien que le débat public autour de l'intersectionnalité et des définitions au-delà du genre ait gagné en importance ces dernières années, les dispositions légales n'ont pas encore été mises à jour, si ce n'est en Islande. Ce pays démontre ainsi une fois de plus sa position de leader en matière d'égalité et de rémunération équitable.

### **Priorité à l'action individuelle en Allemagne**

L'Allemagne a suivi une voie quelque peu différente. Bien que la loi sur la transparence des salaires<sup>16</sup> contraigne les entreprises de plus

de 500 salariés à rendre compte de la part des femmes et des hommes au sein de l'entreprise et les invite à réexaminer leur structure de rémunération, l'accent a été mis avant tout sur le droit individuel à la divulgation. Les employés des entreprises de plus de 200 salariés peuvent désormais demander des données salariales comparatives, à savoir le salaire médian d'un groupe d'au moins six personnes du sexe opposé. Malgré ce droit, aucune conséquence juridique n'est prévue en cas d'écart de rémunération. Si une inégalité de rémunération est constatée, les employés peuvent cependant tenter une action en justice afin d'obtenir un ajustement salarial correspondant. Pour autant, rares sont ceux qui recourent à ce dispositif. Seules quelques affaires judiciaires ont été ouvertes depuis la promulgation de la loi.

En 2019, les effets de la loi sur la transparence des salaires ont été évalués pour la première fois. Les résultats sont accablants mais prometteurs : en deux ans, seuls 4 % des employés avaient fait valoir leurs droits à la divulgation. La loi a donc raté sa cible. Pour autant, environ 40 % des entreprises ont analysé leurs systèmes de rémunération, bien qu'elles ne soient pas contraintes de le faire.<sup>17</sup>

### **Après un indice, à présent une norme sur l'égalité hommes-femmes en France**

En 2018, la France a décidé de mettre en place un indice d'égalité hommes-femmes juridiquement contraignant<sup>18</sup>. Les entreprises de plus de 50 employés sont désormais contraintes

14 Voir <https://www.jafnretti.is/is/vinumarkadur/jofn-laun-og-jafnir-moguleikar/listi-yfir-adila-sem-hlotid-hafa-vottun>

15 Act on Equal Status and Equal Rights Irrespective of Gender : <https://www.government.is/library/04-Legislation/Act%20on%20Equal%20Status%20and%20Equal%20Rights%20Irrespective%20of%20Gender.pdf>

16 Gesetz zur Förderung der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern (Entgelttransparenzgesetz - EntgTranspG) : <https://www.gesetze-im-internet.de/entgtranspg/BJNR215210017.html>

17 Bericht der Bundesregierung zur Wirksamkeit des Gesetzes zur Förderung der Entgelttransparenz zwischen Frauen und Männern: <https://www.bmfsfj.de/resource/blob/137224/79c7431772c314367059abc8a3242a55/bericht-der-br-foerderung-entgelttransparenz-data.pdf>

18 LOI n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel : <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000037367660/>

de calculer leur indice, avec un maximum de 100 points, et de publier chaque année leur score. Si les entreprises comptabilisent moins de 75 points, elles doivent payer des amendes et procéder à des changements afin de combler les écarts constatés. Les indicateurs suivants doivent être calculés :

1. Écart de rémunération hommes-femmes (maximum 40 points),
2. Différence dans la répartition des augmentations de salaire (maximum 20 points),
3. Différence dans la répartition des promotions (valable uniquement pour les entreprises de plus de 250 employés ; maximum 15 points),
4. Augmentation du nombre d'employés à leur retour de congé de maternité (maximum 15 points),
5. Nombre de personnes du sexe sous-représenté parmi les 10 postes les mieux rémunérés (maximum 10 points).

Les scores des entreprises de plus de 250 employés peuvent être consultés sur un portail gouvernemental. Il permet en outre de comparer les scores de l'indice et indique l'évolution des performances des entreprises avec le temps.<sup>19</sup> En règle générale, l'indice reflète divers défis auxquels les femmes sont confrontées sur le marché du travail et pas uniquement les écarts de rémunération. Ainsi, l'indice permet d'obtenir une image plus fidèle de l'égalité des chances de chacun.

En 2021, une nouvelle initiative a été lancée en France : l'élaboration d'une norme internationale ISO sur l'égalité hommes-femmes. Grâce à cette norme, les pratiques de recrutement et de

promotion, les structures de rémunération, ainsi que le harcèlement sexuel pourront être évalués de manière structurée.

### Approche holistique en Suède

L'individu est au cœur des politiques suédoises : depuis 1971, la fiscalité individuelle est en place, ce qui fait de l'indépendance économique individuelle la clé de voûte de la politique suédoise. La réforme fiscale a incité de nombreuses femmes à travailler, qui plus est à temps plein. Alliée à une stratégie cohérente en matière de garde d'enfants, une répartition plus égalitaire du travail et des tâches ménagères est devenue une réalité dans de nombreux couples, comme le montrent les données de l'OCDE.<sup>20</sup>

Au portrait suédois viennent s'ajouter les notions de transparence et d'équité, toutes deux inscrites dans le mode de vie suédois. Tout le monde peut vérifier les salaires et les impôts des autres auprès de l'administration fiscale suédoise. Depuis 2016 déjà, les entreprises de plus de 25 employés sont tenues de présenter des rapports sur l'état de l'égalité. Si des écarts sont constatés, l'entreprise concernée se doit de les combler au risque de se voir infliger une amende. Par la combinaison de toutes ces mesures très ciblées pour atteindre l'égalité, la Suède respecte la maxime : « Fix the system, not the women. » (« C'est au système de s'adapter aux femmes, pas l'inverse »)

### L'Union européenne et ses avancées

En mars 2021, la Commission européenne a publié un projet de directive concernant la transparence des salaires<sup>21</sup>. Attendue depuis longtemps, cette

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

20 Voir OCDE : Temps consacré au travail non rémunéré, rémunéré et total, par sexe : <https://stats.oecd.org/index.aspx?queryid=54757#>

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

proposition instaure un cadre cohérent pour une rémunération équitable. Parmi les principaux points, citons :

1. Établir une norme sur la transparence des salaires et les mécanismes d'établissement de rapports ;
2. Exiger un système d'évaluation non sexiste des emplois ;
3. Établir un droit à l'information pour les travailleurs ;
4. Déplacer la charge de la preuve de la rémunération équitable vers les employeurs ;
5. Prévoir des sanctions et des voies de recours en cas de non-conformité ;

Avec cette sélection, la Commission européenne a combiné les meilleures approches, discutées ci-dessus, actuellement mises en pratique en Europe. Différentes approches en matière de transparence et d'établissement de rapports ont été discutées dans les milieux universitaires et par les décideurs politiques. Celles en cours d'évaluation sont les plus efficaces quand il s'agit de mettre au point une approche holistique et systémique de la rémunération équitable et de la promotion de la transparence. Or, c'est exactement ce que la Commission européenne exige par sa proposition. Dès 2013<sup>22</sup> et 2014<sup>23</sup>, différentes évaluations d'impact ont montré le potentiel de l'analyse systémique de la rémunération équitable et de la transparence des salaires : pour chaque point de pourcentage de réduction de l'écart de rémunération entre hommes et femmes dans l'UE, le PIB peut augmenter de +0,1 point de pourcentage.<sup>24</sup>

La valeur et les cas concrets en faveur d'une

rémunération équitable sont évidents et le choix d'une politique appropriée a été évalué. Mais comment les autres réagissent-ils à la proposition de la Commission ? Dès sa publication, les syndicats et les organisations d'employeurs se sont joints au débat. Les points les plus complexes sont les questions relatives à l'implication des syndicats et des représentants des travailleurs dans le processus d'évaluation des emplois. Par ailleurs, les syndicats exigent d'être inclus dans les négociations avec les employeurs concernant les plans d'action visant à combler les écarts de rémunération. Le seuil à partir duquel les entreprises doivent rendre compte de leurs écarts de rémunération fait également l'objet d'un débat. Les représentants des employeurs et les syndicats visent à renforcer le rôle des conventions collectives pour faire des progrès en matière de rémunération équitable.

Le Parlement européen a porté les discussions autour du projet de loi à un nouveau niveau : les commissions consacrées à l'emploi et à l'égalité des genres ont uni leurs forces et travaillé sur un amendement commun qui a constitué une véritable avancée pour l'action européenne en matière de rémunération équitable. Le projet partagé apporte désormais un soutien solide à une approche intersectionnelle de la rémunération équitable et intègre également les personnes non binaires. Il s'agit d'une avancée décisive en la matière. En outre, le nouveau projet prévoit des seuils de déclaration plus bas et renforce les positions des représentations des travailleurs et des conventions collectives. Dès à présent, la majorité des membres du Parlement soutiennent l'initiative de la Commission en matière de rémunération équitable. Le projet de proposition élaboré par le Parlement européen est toujours en attente de vote. Ce dernier devrait avoir lieu fin 2021.

22 Évaluation de la valeur ajoutée européenne sur l'application du principe de l'égalité des rémunérations des femmes et des hommes pour un travail de valeur égale (EAVA 4/2013)

23 Recommandation de la Commission du 7 mars 2014 relative au renforcement du principe de l'égalité des rémunérations des femmes et des hommes grâce à la transparence (2014/124/UE)

24 European added value of applying the principle of Equal Pay for men and women for equal work or work of equal value – Annex II

Un élément est très prometteur : outre le fait que la Commission européenne suive de près les politiques des États membres en matière de rémunération équitable, des études ont montré les effets positifs des divers instruments de transparence, d'établissement de rapports et d'audit. Une étude menée par Eurofound a constaté qu'une entreprise sur quatre appliquant des mesures de transparence va au-delà des exigences légales.<sup>25</sup> D'autres études ont conclu que le calcul de l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes, et les exercices d'audit, en particulier, peuvent être une source d'efforts pour d'autres.<sup>26</sup>

Mais si les conclusions de ces études sont encourageantes et que des effets positifs majeurs en matière de rémunération équitable se font sentir dans les entreprises, il existe encore des opposants aux nouvelles mesures de rémunération équitable qui peuvent être motivés par la peur et le manque de systèmes de rémunération structurés et traçables. Les expériences tirées des exigences d'audit en Islande ont montré que les craintes de nombreuses entreprises n'étaient pas fondées, car leurs systèmes de rémunération étaient souvent bien structurés. Les entreprises qui ont consenti le plus d'efforts en matière de rémunération équitable sont celles dont les structures étaient les moins systématiques. À cet égard, la rémunération équitable peut être comparée au fair-play dans le sport : il faut des règles claires, accessibles et compréhensibles par tous. Ces règles doivent être communiquées de manière transparente et un arbitre doit être présent pour garantir le respect des règles et un jeu équitable pour tous. Si personne ne s'oppose à cet état d'esprit dans le sport, le manque d'équité dans le monde du travail semble être encore acceptable pour certains. C'est justement une évolution à ce niveau par la mise en œuvre de

la transparence qu'exigent la Commission européenne, les différents États ou les autres parties prenantes qui travaillent sur la rémunération équitable.

### **Vers une rémunération équitable : allier les meilleures stratégies**

Si l'on superpose toutes ces approches, sachant que cette liste est loin d'être exhaustive, il est évident que la transparence est essentielle pour parvenir à une rémunération équitable. Pour autant, la transparence peut revêtir des formes très diverses et ne peut en aucun cas être une solution en soi. Une transparence sans orientation quant à ce qu'il faut analyser, quant à la manière de publier et de comparer les données et, surtout, sans sanctions ni conséquences juridiques immédiates en cas de non-conformité ne permettra pas en aucun cas de réduire les écarts de rémunération. Le Royaume-Uni en est le parfait exemple. Lorsque les premières échéances de déclaration sont tombées, elles ont fait grand bruit. Aujourd'hui, les entreprises présentant des écarts de rémunération importants poursuivent leurs activités comme si de rien n'était, sans conséquences majeures. En revanche, la France et l'Islande montrent comment déclencher le changement grâce à des directives légales strictes et à des sanctions claires lorsque les entreprises ne respectent pas les dispositions.

En mars 2021, la Commission européenne a publié un projet de directive audacieux qui s'inspire justement de ces expériences : il allie ainsi les meilleurs instruments de rémunération équitable à des mécanismes de sanction. Les commissions du Parlement européen ont ciselé cette approche et mènent des discussions actives

25 Eurofound (2020). *Measures to promote gender pay transparency in companies: How much do they cost and what are their benefits and opportunities?* Office des publications de l'Union européenne, Luxembourg.

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

autour de la rémunération et de l'intersectionnalité. Après cette tentative, l'Union européenne dispose désormais des moyens nécessaires pour se positionner aux avant-postes mondiaux en matière de rémunération équitable et d'égalité des chances. Sachant que les débats au sein du Conseil européen peuvent être houleux sur les questions d'égalité, comme on a pu le constater ces dernières années, la Commission et le Parlement doivent resserrer leurs rangs et bâtir une solide alliance autour des valeurs fondatrices de la rémunération équitable.

Parallèlement, nous pouvons tous tirer des enseignements des initiatives et des débats législatifs actuels, et lancer un appel :

- 1. Transparence et établissement de rapports :** Comme nous l'avons répété avec insistance dans cette note d'orientation politique, la transparence est essentielle. Cette transparence peut cependant adopter diverses formes. La transparence interne garantit que les employés connaissent les règles du jeu et les critères sur lesquels repose leur rémunération. La transparence externe permet aux clients, aux employés potentiels, aux investisseurs ou aux parties prenantes critiques d'évaluer les performances d'une organisation en matière d'écart de rémunération entre les hommes et les femmes.
- 2. Sanctions et conséquences juridiques immédiates :** Sans un ensemble clair de mesures correctives et de sanctions, la volonté de changement n'est pas institutionnalisée. Si les organisations non conformes ne sont pas sanctionnées, elles découvrent qu'il est trop facile d'enfreindre les règles. Bien que la rémunération équitable fasse partie des règles du jeu européennes depuis 1957, seuls des changements marginaux ont été constatés. L'écart de rémunération constitue ainsi un défi propre à chaque État membre de l'Union européenne.
- 3. Dépasser les frontières du binaire :** L'Islande a ouvert la voie à une approche intersectionnelle de la rémunération équitable. Le Parlement européen a ensuite pris le relais. Il existe des écarts de rémunération liés à l'âge, à la titularisation, à l'appartenance ethnique, à l'appartenance à des communautés LGBTQIA+ : si ces écarts sont connus, ils sont cependant beaucoup moins mesurables et moins étudiés que le critère du genre. Tout le monde a un intérêt à ce que les écarts de rémunération soient comblés et à ce qu'un système équitable soit mis en place. Néanmoins, pour instaurer des lieux de travail équitables pour tous, il est indispensable de s'éloigner de la question du genre, en particulier de la problématique des femmes, afin d'adopter une approche centrée sur les personnes.
- 4. Cibler toutes les organisations plutôt que les seules entreprises :** Quelle que soit leur forme juridique, les employeurs mettent parfois en place des systèmes de rémunération qui peuvent être injustes et partiels. Actuellement, l'accent est largement mis plus sur les entreprises. Or, il existe de nombreuses autres formes d'organisations, telles que les gouvernements, les services publics, les syndicats, les associations ou les organisations à but non lucratif. Il faut adopter une approche rigoureuse afin d'inclure toutes les organisations qui emploient des personnes et ainsi de réduire les écarts de rémunération aux niveaux national, européen ou international.
- 5. Adoption d'une approche systémique :** Si l'on entend souvent le slogan « Fix the system, not the women » (« C'est au système de s'adapter aux femmes, pas l'inverse »), il n'est en revanche que rarement mis en application. L'Islande, la Suède et la France ouvrent la voie en transformant le système et en montrant que les hommes assument plus souvent les

tâches ménagères, que les heures de travail sont réparties plus équitablement et que l'indépendance économique devient une réalité. L'instauration de systèmes de rémunération équitables profite à tous et pas seulement aux femmes. Des systèmes de rémunération équitables et transparents ont également une incidence majeure sur les cultures d'entreprise. La transformation des systèmes s'accompagne d'effets secondaires, longtemps discutés, concernant le budget de l'égalité hommes-femmes et relie des questions politiques, trop longtemps prises en compte séparément. Autre conséquence des changements systémiques en faveur de l'égalité hommes-femmes : les entreprises sont plus rentables et les économies sont plus performantes au niveau de leur PIB.

6. **Changement de la valeur du travail** : Jusqu'à présent, cette note d'orientation politique a traité des systèmes de rémunération transparents et de l'établissement de rapports concernant l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes, ainsi que des circonstances dans lesquelles ces systèmes sont les plus efficaces ou des approches juridiques qui fonctionnent dans la pratique. Lorsque l'on analyse l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes au sein d'une structure d'entreprise, les questions relatives à la valeur des emplois pour l'organisation se posent automatiquement. Par ailleurs, des questions émergent également concernant les composantes du système de rémunération, telles que la titularisation. La

question principale est de savoir si les différentes valeurs ou composantes constituent réellement la base d'un système dans lequel les employés sont rémunérés équitablement. Chaque organisation doit trouver ses propres réponses à ces questions afin de mettre en œuvre une culture d'entreprise équitable avec un système de rémunération cohérent pour tous ses employés.

Pour autant, la question de la valeur que nous accordons au travail peut également être posée au niveau national. La pandémie de COVID-19, en particulier, a mis en exergue le fait que les emplois à prédominance féminine sont largement sous-évalués et sous-payés. Des instruments permettant d'évaluer la valeur du travail au niveau national ou supérieur sont disponibles : il suffit d'y avoir recours pour transformer le monde du travail. S'il existe une volonté et une détermination à changer, la transformation en elle-même est facile à réaliser et ne constitue pas une idée révolutionnaire. Ces idées existent depuis bien des années, mais nous avons à présent la possibilité de changer la nature du travail. Plus important encore : si nous passons à côté de cette opportunité, nous perdrons l'élan car la nature du travail continue de changer rapidement.

Les progrès en matière de rémunération équitable s'accompagnent automatiquement d'avancées vers l'égalité des chances pour tous : en respectant les valeurs européennes et les principes entérinés, il est possible de faire progresser l'égalité au-delà de la question du genre et d'instaurer une indépendance économique pour tous.

## À propos des auteurs



### KATINKA BROSE

Agent stratégique senior,  
FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

Katinka Brose est une politologue et une spécialiste de l'Europe. Elle a obtenu son master à la Hertie School de Berlin. Depuis 2015, elle fait des recherches sur la politique européenne en matière d'égalité et de rémunération équitable. Auprès de FPI, elle analyse les causes et les conséquences de l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes, et élabore des stratégies pour y remédier. Mme Brose est en mesure de collecter une quantité incroyable de faits, de chiffres et de données à une vitesse vertigineuse, et de répondre à n'importe quelle question portant sur l'égalité des salaires et la rémunération équitable.

### CHRISTINE GRÄBE

Agent créatif senior,  
FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

Christine Gräbe est experte en communications et se consacre depuis de nombreuses années aux questions économiques et sociales. Spécialiste de la littérature et bibliographe expérimentée, elle a fondé une maison d'édition avant de travailler en tant que rédactrice anonyme, rédactrice de discours et consultante en relations publiques. Auprès de FPI, Christine Gräbe est responsable des communications et des relations publiques. Elle répond aux sollicitations de la presse et aux demandes d'interviews.



### HENRIKE VON PLATEN

PDG et fondateur,  
FPI Fair Pay Innovation Lab gGmbH

En 2017, Henrike von Platen a fondé FPI Fair Pay Innovation Lab afin d'aider les entreprises et les organisations à mettre en place un système de rémunération et de reconnaissance équitables grâce au dispositif Universal Fair Pay Check. Membre du conseil universitaire, cette conférencière maintes fois primée encourage l'échange de bonnes pratiques entre les entreprises, le monde universitaire et la politique. En tant que présidente nationale de Business and Professional Women, elle a parrainé pendant de nombreuses années la Journée de l'égalité salariale en Allemagne et est également l'auteur de l'ouvrage « Let's talk about money ».

## À propos de FEPS

La Fondation européenne d'études progressistes (FEPS) est le groupe de réflexion de la famille politique progressiste au niveau de l'UE. Sa mission consiste à mettre au point des études innovantes, des conseils politiques, des formations et des débats afin de servir d'inspiration et d'informer les politiques progressistes en Europe.

La FEPS travaille en étroite collaboration avec ses 68 membres et d'autres partenaires, dont des universités de renom, des universitaires, des décideurs politiques et des activistes. Elle fait le trait d'union entre les parties prenantes du monde politique, du milieu universitaire et de la société civile aux niveaux local, régional, national, européen et mondial.

Fondation politique européenne - No 4 BE 896.230.213 | Avenue des Arts 46 1000 Bruxelles (Belgique)

[www.feps-europe.eu](http://www.feps-europe.eu) | Twitter/Instagram: @FEPS\_Europe | Facebook: @FEPSEurope

## À propos de la Fondation Jean-Jaurès

La Fondation Jean-Jaurès est la première fondation politique française à faire office non seulement de groupe de réflexion, mais également d'acteur de terrain et de centre de mémoire historique, au service de tous ceux qui défendent le progrès et la démocratie à travers le monde. Reconnue d'utilité publique, cette Fondation a pour mission de promouvoir l'intérêt général de la société.

12 Cité Malesherbes 75009 Paris (France)

[www.jean-jaures.org](http://www.jean-jaures.org) | Twitter/Instagram: @j\_jaures | Facebook: @fondationjeanjaures

## À propos de FPI Fair Pay Innovation Lab gmbH

FPI veille à l'égalité des chances dans toutes les entreprises et leur décerne le prix Universal Fair Pay Check. Notre objectif : une rémunération équitable pour tous les citoyens du monde.

Nous conseillons les entreprises et leur présentons les solutions possibles pour mettre en place un système de rémunération équitable pour tous les employés. Pour mettre au point les meilleures stratégies et déterminer les mesures et instruments les mieux adaptés, nous suivons en permanence les dernières avancées. Nous collectons divers exemples de bonnes pratiques et assurons un échange constructif entre les entreprises. Nous mettons en relation les parties prenantes et n'hésitons pas à sortir des sentiers battus. Nous partageons nos connaissances en matière de rémunération équitable avec les décideurs et les experts des entreprises et des institutions du monde entier : nous nous situons à la croisée des chemins entre l'économie, le milieu universitaire et la politique.

Nous sommes fermement convaincus que l'égalité des chances constitue la clé pour atteindre les objectifs internationaux en matière de développement durable et que la rémunération équitable est, quant à elle, la condition indispensable à l'égalité des chances pour tous, d'où qu'ils viennent, et quelles que soient leurs croyances ou leur orientation affective.

Philipp-Franck-Weg 19 D-14109 Berlin

[www.fpi-lab.org](http://www.fpi-lab.org) | Twitter: @henrikeVplaten | LinkedIn: FPI Fair Pay Innovation Lab gmbH

**FEPS**  
FOUNDATION FOR EUROPEAN  
PROGRESSIVE STUDIES



Fondation  
**Jean Jaurès**

**fpi**  
FAIR PAY  
INNOVATION  
LAB

**FONDATION EUROPÉENNE  
D'ETUDES PROGRESSISTES (FEPS)**

**FEPS**  
FOUNDATION FOR EUROPEAN  
PROGRESSIVE STUDIES



**FONDATION JEAN-JAURÈS**



**FPI FAIR PAY INNOVATION LAB gGmbH**

