

© Le Temps; 08.03.2013

Economie & Finance/Carrières

**Ces entreprises qui montrent l'exemple de l'équité salariale
Comment s'assurer que les femmes ne sont pas discriminées? Corum et
Unirisc Group ont relevé le défi et témoignent**

Sandrine Hochstrasser

Les autorités viendront-elles un jour vérifier, manu militari, la politique salariale de votre entreprise? Le Conseil des Etats doit se prononcer la semaine prochaine sur l'introduction d'un mécanisme de contrôle des discriminations. Car les écarts salariaux – qui ne se justifient ni par la formation, ni par le statut hiérarchique, mais uniquement par le sexe – existent toujours en Suisse. Ils s'élevaient à 8,7% dans le secteur privé en 2010, contre 10,6% en 1998, selon l'Union syndicale suisse (USS). Les femmes sont notamment préférentielles lors de l'attribution de bonus, a souligné mercredi le groupement des Business and Professional Women en Suisse: en 2010, 23,9% des salariées seulement ont reçu une prime, contre 31,5% de leurs collègues masculins.

Le Conseil fédéral tout comme la Commission de la science, de l'éducation et de la culture recommandent de patienter avant de prendre des mesures coercitives. Attendons de voir ce que donnent les initiatives volontaires, explique la Commission dans un rapport publié le 31 janvier. Il faut que «les travaux en cours aient une chance d'aboutir», justifie-t-elle, en référence au «Dialogue sur l'égalité des salaires».

Ce programme, qui invite les entreprises à analyser leurs rémunérations, est censé attirer une centaine d'employeurs jusqu'au printemps 2014. Depuis son lancement en 2009, une trentaine d'organisations seulement y ont adhéré, dont plusieurs administrations publiques. Quatre entreprises sont romandes.

De ce côté de la Sarine, une autre initiative a eu davantage de succès: equal-salary. Treize organisations romandes ont passé la certification depuis son lancement en 2005. La Banque Cantonale du Valais a obtenu le sésame fin février. Désormais, la fondation à but non lucratif qui gère le label equal-salary compte s'étendre en Suisse alémanique.

Il n'empêche. Par rapport aux milliers d'entreprises que compte la Suisse, l'engagement des employeurs demeure très modeste. Pourquoi faire cet effort quand on dirige une PME? «Pour se présenter comme un employeur de choix», répond Corum. «Nous avons des concurrents très réputés. Nous devons nous battre pour être attractifs et attirer des talents», explique la directrice des ressources humaines (DRH) de la société horlogère. -Yolaine Bole voulait aussi «tester» sa politique salariale, la confronter à une étude rigoureuse.

A son arrivée en 2004, la DRH a dû construire toute la politique des ressources humaines du groupe. «Il y avait tout et n'importe quoi. C'était un vrai risque de conflits», raconte-t-elle. Elle instaure huit classes salariales, en fonction des postes. Au sein d'une même classe, elle limite les variations de salaires à 10%. «J'ai comparé nos niveaux de rémunération à ceux exercés dans l'horlogerie et j'ai

augmenté les bas salaires. Aujourd'hui, nous offrons parmi les 2e ou 3e meilleurs salaires de la branche.»

Avec le soutien du directeur général et du propriétaire, elle soumet l'entreprise au test equal-salary en 2007. Elle remet à l'Observatoire universitaire de l'emploi (OUE) à Genève un fichier avec toutes les rémunérations de l'entreprise, anonymisées.

«Pour qu'une entreprise soit éligible à la certification, nous vérifions qu'il n'y ait pas un taux de discrimination global à l'égard des femmes supérieur à 5%», explique Pierre Kempeneers, de l'OUE. Corum passe le test avec succès: l'entreprise chaux-de-fonnière qui compte 130 employés, dont près de 50% de femmes, ne les discrimine pas, conclut l'observatoire.

Grâce aux classes salariales? Elles permettent en tout cas d'éviter certains biais, admet la DRH. Comme celui du pouvoir de négociation: «Les jeunes femmes ont tendance à être moins combatives au moment des négociations salariales», constate-t-elle. «Il m'est arrivé aussi d'avoir une chômeuse prête à baisser son salaire de près de 1000 francs pour être engagée. Mais grâce aux classes salariales, je ne peux accepter une telle sous-enchère», explique Yolaine Bole.

Après l'examen global des rémunérations de l'entreprise, l'Observatoire genevois a analysé les cas individuels. «Nous mettons le doigt sur les postes dont la rémunération s'écarte de la valeur de référence», détaille Pierre Kempeneers. Cinq cas ont été jugés problématiques chez Corum. «Nous ne sommes pas tenus de les changer automatiquement. Mais nous devons les justifier», précise Yolaine Bole. Une employée avait vu son salaire gelé pour des problèmes de comportement. «Nous avons pu expliquer que c'était une alternative au licenciement», glisse la DRH.

Une autre, au contraire, touchait un salaire surévalué. «Bien sûr, nous ne l'avons pas diminué. Mais il a fallu l'expliquer. Dans l'horlogerie, certains professionnels spécialisés dans des métiers techniques sont très rares. Ils peuvent imposer leurs salaires. Et si j'en ai vraiment besoin, je n'ai pas le choix! Dans ce cas, je vais tenter de leur octroyer des augmentations moins élevées que leurs collègues pour stabiliser les revenus dans les 5 ans, environ», détaille la DRH. Au final, la masse salariale n'a pas changé suite à la certification, assure Yolaine Bole.

Unirisc Group, société de conseil en assurances, en risk management et de prestations d'outsourcing RH, fait également partie des 13 entreprises qui ont relevé le défi et obtenu le label en 2011.

Le DRH, Alain Magistra, était convaincu que son entreprise qui compte 80 employés, dont 60% de femmes, ne les discriminait pas. Mais il voulait le tester. «J'avais envie de provoquer nos valeurs RH et vérifier qu'il n'y avait pas un décalage entre mon intuition et la réalité», raconte-t-il.

L'analyse de l'OUE a pu le rassurer: le taux de discrimination était inférieur à 5%. Mais comme toutes les entreprises qui ont passé au scanner de l'OUE, Unirisc Group comptait quelques cas «suspects». «Il s'agissait de deux étudiantes. Leur niveau de formation, très poussé, semblait en décalage avec leur poste, et donc leur

rémunération. C'est souvent le cas quand des jeunes réalisent des jobs d'étudiants ou arrivent sur le marché du travail et décrochent un poste d'assistant, alors qu'ils possèdent un master.» L'écart a ainsi pu être justifié auprès des auditeurs de SGS, venus rencontrer la direction ainsi qu'un panel d'employées.

Comme chez Corum, les salaires sont répartis par fonction chez Unirisc Group. «Nous avons abandonné il y a 7 ou 8 ans l'individualisation des rémunérations. C'est peut-être moins séduisant sur le marché, mais c'est plus équitable et transparent. Au final, les collaborateurs sont très contents.»

Par ailleurs, la part variable concerne l'ensemble des collaborateurs et reste dans «des proportions raisonnables (en moyenne 75% d'un salaire mensuel)», précise-t-il.

Si la politique salariale d'Unirisc Group a été jugée positivement par l'OUE, elle a échoué lors du premier audit: «Il nous manquait des documents relatant nos processus RH. Nous sommes une entreprise familiale et je suis à ce poste depuis sa création, il y a 19 ans. J'ai donc tout en tête. Mais les auditeurs réclamaient des documents de référence qui formalisent tous les processus», explique le responsable.

Une lourdeur administrative de plus? «Cela m'a demandé beaucoup de travail, mais c'est une bonne chose pour pérenniser la fonction. Si je disparaissais demain? A partir d'une certaine taille, une entreprise doit mettre noir sur blanc les processus. C'est aussi un avantage pour les employés, qui peuvent s'y référer», estime Alain Magistra. Entre les heures de travail et le prix de la certification, le projet aura coûté 50 000 francs, évalue le DRH. «Un investissement non négligeable pour une PME. Mais nous avons obtenu une subvention de 23 000 francs du Bureau fédéral de l'égalité», se félicite-t-il.

Corum vient de renouveler le label, qui se périmé après trois ans. Et Unirisc Group? «Ce n'est pas certain. La question sera débattue dans une année au sein du comité de direction. Nous évaluerons la pertinence et l'utilité d'un tel renouvellement», précise Alain Magistra.

Deux certifications: avec ou sans les syndicats

Une entreprise qui décide d'adhérer au «Dialogue sur l'égalité des salaires» s'engage à réunir la direction et une représentation des salariés pour «vérifier ensemble que le principe d'égalité salariale est respecté». Si des inégalités sont constatées, la société a quatre ans pour y remédier. En Suisse romande, Tornos a achevé cette introspection avec succès. Les TPG, Audemars Piguet et l'hôtel Crowne Plaza Geneva ont entamé la démarche. Pourquoi si peu d'entreprises ont adhéré au «Dialogue»? Un rapport publié en 2011 évoque «la méfiance face à la présence d'un partenaire syndical associé au projet». Le «Dialogue» est une initiative conjointe de la Confédération, de l'Union patronale suisse, de l'Union suisse des arts et métiers, ainsi que de l'Union syndicale suisse et de Travail.Suisse. De son côté, equal-salary ne travaille pas avec les syndicats. «Ce qui est parfois un avantage pour attirer les employeurs», estime sa fondatrice, Véronique Goy Veenhuys. Le label a été créé par une fondation à but non lucratif, en partenariat avec l'Observatoire universitaire de l'emploi à Genève.

S. H.