

Systemes de remuneration non discriminatoires

De nombreuses entreprises n'ont pas de systeme de remuneration complet ou en ont un mais ne le divulguent pas. La demande visant à améliorer la transparence salariale – revendication primordiale dans la perspective de l'égalité de salaire – implique toujours une deuxième exigence visant à introduire un systeme complet de classification des fonctions et de barème des rémunérations. Lorsque ce systeme est introduit ou que le systeme en vigueur est remanié, il faut veiller à l'aménager de façon non discriminatoire.

Structure des systemes de remuneration

Les systemes de remuneration sont a priori fondés ou bien sur une logique sommaire ou bien sur une logique analytique.

Dans un **systeme sommaire**, des categories sont formées, delimitées les unes par rapport aux autres par d'autres exigences posées à l'activité et à la formation. Une fois ces categories formées, les postes de travail présents dans l'entreprise leur sont attribués.

Exemple :

Formation des categories de tâches

Catégorie 1: Tâches qui exigent des connaissances et des aptitudes pouvant être acquises à la faveur d'une mise au courant de 6 mois au maximum et qui sont accomplies sous supervision.

Catégorie 2: Tâches qui exigent un apprentissage professionnel sanctionné par un certificat et la capacité de travailler de manière autonome.

Attribution des postes de travail

Catégorie 1: auxiliaire de machine, collaboratrice au nettoyage d'immeuble

Catégorie 2: assistante en logistique, responsable de dossier dans l'administration.

Dans un **systeme analytique**, le classement des tâches repose sur une [Évaluation analytique du travail](#). Sur la base des postes de travail ou profils d'emploi particuliers, chaque poste est évalué systématiquement en fonction des mêmes critères. Chaque poste obtient ainsi un certain nombre de points et est rangé dans la grille des salaires par rapport au nombre de points des autres postes de travail.

Risques de discrimination dans les deux systemes

A priori, le systeme analytique semble moins discriminatoire, parce que toutes les activités sont évaluées en particulier et sur la base des mêmes critères, et que cette évaluation est transparente et compréhensible. Le chapitre consacré aux → Procédures d'évaluation du travail montre pourtant que la discrimination n'est pas exclue.

La méthode sommaire recèle un grand danger : des préjugés sexistes peuvent s'y glisser en catimini. Exemples classiques :

- La subdivision en « travaux difficiles » et « travaux faciles » est souvent une resucée de la vieille distinction entre tâches masculines et tâches féminines et de sa transposition dans le systeme de remuneration.
- Alors que l'on attend du travailleur spécialisé en nettoyage qu'il ait une formation qui sera portée à son crédit, on attend de la femme qu'elle soit « naturellement » capable de nettoyer « propre en ordre ».
- Alors que la responsabilité du convoyeur de fonds apportant la recette du jour à la banque est, elle aussi, portée à son crédit, il va sans dire qu'une caissière ne se fera pas dérober sa caisse par le premier client venu (et ce qui va de soi n'aura pas non plus de répercussion financière).
- Les « compétences sociales », souvent exigées pour remplir des tâches accomplies surtout et comme par hasard par des femmes, sortent de cette grille d'appréciation, parce qu'elles ne peuvent officiellement être apprises nulle part et ne sont pas sanctionnées par un diplôme.

Dans la méthode sommaire, il est difficile de savoir quel est le poids de tel ou tel critère. La formation a-t-elle plus d'importance que l'autonomie ? L'expérience que la formation ? Ces choix et ces appréciations ne sont pas explicités en toute transparence.

Choix d'un système : les aspects à prendre en considération

- Les systèmes sommaires sont plus faciles à maîtriser que les analytiques pour les petites et moyennes entreprises. L'introduction d'une méthode analytique est relativement lourde lorsque le nombre de postes de travail est faible.
- Les systèmes sommaires sont plus simples à manier et ils entraînent moins de frais. Par contre, les frais occasionnés ensuite par les conflits et les actions pour discrimination salariale peuvent se révéler élevés.
- Les systèmes analytiques présentent le risque de générer une objectivité apparente et ainsi de détourner l'attention du caractère politique des négociations salariales entre groupes d'intérêt. Dans un système sommaire, il est clair que tout est question d'appréciation, et les appréciations sont subjectives et négociées selon le rapport de force des parties concernées.
- Dans un système analytique, l'évaluation détaillée des tâches doit être recommencée en fait chaque fois qu'un profil d'emploi subit une modification importante, afin de ranger à nouveau chaque poste à la bonne place. En pratique, une telle adaptation est toutefois quasiment impossible à réaliser. Un système sommaire est souvent plus souple.

Bref, des avantages et des désavantages plaident en faveur de l'application de l'un et l'autre système de rémunération. En tous les cas, il importe de procéder avec soin à l'élaboration du système, en faisant appel à des spécialistes internes et externes, capables de détecter les risques de discrimination et de proposer des mesures pour y parer. Deux autres aspects méritent encore d'être relevés pour les deux systèmes :

- Quelle catégorie d'activité (pour le système sommaire) ou quelle notation en points (pour le système analytique) entraîne quel montant de salaire ? Le système ne donne pas d'indications directes à ce sujet. Cette traduction en espèces sonnantes est un choix relevant de la politique salariale des personnes qui ont pouvoir de décider. Il y a certainement là un grand potentiel de discrimination, qui est cependant indépendant du système de rémunération et doit donc être traité en dehors de la discussion sur le choix du « juste » système.
- Pour chaque système de rémunération, il faut procéder à des contrôles réguliers pour s'assurer que l'évolution des salaires ne s'est pas faite de nouveau au détriment des femmes, à coups de composantes salariales variables, de parts de salaire au mérite ou de bonus. (voir également les chapitres '[Dispositions conventionnelles favorisant l'égalité de salaire](#)' et '[Évaluations du personnel non discriminatoires](#)')