

L'Index de l'égalité professionnelle : utile mais imparfait



Benoit CART

(Clersé-Univ. de Lille,
CAR Céreq)

**Martine PERNOD-
LEMATRE**

(Clersé-Univ. de Lille)

Marie-Hélène TOUTIN

(Clersé-Univ. de Lille,
CAR Céreq)

Mis en place à partir de 2019, l'Index de l'égalité professionnelle oblige désormais toutes les entreprises de plus de 50 salariés à calculer et publier leur note en matière d'écart de rémunérations entre hommes et femmes. S'il semble permettre davantage de transparence salariale, sa mise en oeuvre dans les entreprises révèle une réalité plus contrastée. Une enquête réalisée un an après la publication des premiers résultats permet d'en pointer les avancées et les limites.



**DIVISION SEXUELLE
DU TRAVAIL**

INÉGALITÉ SALARIALE

GENRE

PRACTIQUE DE GRH

INDICATEUR

L'étude à l'origine de cette publication a bénéficié d'un financement de la Dares. Elle est issue d'un partenariat entre le Clersé-Université de Lille, l'Orseu, le Céreq et le Corif [3].

Face au constat de la persistance des écarts de rémunération entre femmes et hommes, la loi du 5 septembre 2018 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » a instauré l'Index de l'égalité professionnelle. Cet Index s'inscrit dans le prolongement d'une série de dispositions législatives ayant renforcé les obligations des entreprises en matière d'égalité professionnelle, suivant l'évolution du droit européen. L'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un « travail égal ou de valeur égale » est un principe inscrit dans le traité de Rome depuis 1957. En 2022, le parlement européen a voté en faveur d'une proposition de directive visant à obliger les entreprises de plus de 50 salariés à fournir des informations sur leurs rémunérations. Faisant suite à une recommandation de 2014 sur la transparence salariale, cette proposition de directive va au-delà de celle de la Commission en 2021 qui portait sur les entreprises de plus de 250 salariés. Par la création de l'Index, la France amorce ce virage vers plus de transparence salariale.

Le bilan des politiques de lutte contre les inégalités professionnelles femmes-hommes peut à bien des égards être jugé insuffisant, si on l'évalue à la lumière de l'arsenal juridique existant. Depuis la loi Roudy de 1983, pas moins d'une dizaine de lois ou décrets, de plus en plus prescriptifs, en ont constitué les strates successives. La loi Roudy a impulsé un mouvement décisif dans le traitement

des inégalités professionnelles. Tout d'abord, elle a instauré le recours à la négociation collective obligatoire et consacré, dans la continuité des lois Auroux, le niveau de l'entreprise comme levier de la politique d'égalité professionnelle en France. De plus, elle a imposé une obligation d'objectivation quantifiée des inégalités, pour les révéler aux acteurs de terrain et négocier un processus correctif. Les nombreuses évaluations menées au fil des évolutions législatives ont montré la faible effectivité de la négociation et des résultats ambigus. En particulier, plusieurs travaux expliquent que l'écart salarial entre les hommes et les femmes varie selon la méthodologie et les indicateurs de salaire retenus [4]. Face à ce constat, l'Index impose un mode unique de calcul des inégalités dans les entreprises.

Un outil de mesure de l'écart salarial « résiduel »

Pour comprendre la démarche, il convient de distinguer d'une part, un écart salarial expliqué par les différences de caractéristiques des emplois occupés par les femmes et les hommes, et d'autre part, un écart de salaire inexpliqué, dit résiduel. Pour mesurer l'écart salarial, le gouvernement mobilise les travaux qui reposent sur les analyses statistiques dites « toutes choses égales par ailleurs ». L'écart « tous postes confondus » est estimé à 25 %, généralement expliqué par deux raisons principales : le temps partiel plus fréquent des



1 Méthode de calcul de l'Index d'égalité professionnelle

Les modalités d'application et de calcul de l'Index ont été définies plus précisément dans le décret n° 2019-15, paru au JO le 9 janvier 2019. Elles déterminent un système de notation sur 100 points composé de cinq indicateurs.

Détail des indicateurs	Nombre de points attribués
Indicateur 1. Écart de rémunération *(en %)	De 40 points (aucun écart) à 0 point (écart supérieur à 20 %)
Indicateur 2. Écart d'augmentations individuelles (en points de %)	De 20 points (écart inférieur ou égal à 2%) à 0 point (écart supérieur à 10 %)
Indicateur 3. Écart de promotions (en points de %)	De 15 points (écart inférieur ou égal à 2%) à 0 point (écart supérieur à 10 %)
Indicateur 4. Nombre de salariées augmentées au retour d'un congé de maternité	15 points (toutes les femmes augmentées) ou 0 point (au moins 1 femme non augmentée)
Indicateur 5. Nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations	10 points (4 ou 5 personnes sur 10), 5 points (2 ou 3 sur 10) ou 0 point (0 ou 1 sur 10)
Note globale de l'Index	Maximum 100 points <i>Note insuffisante si inférieure à 75</i>

* Il est calculé sur la base d'une rémunération à temps plein, à l'exclusion des heures supplémentaires, des primes et autres composantes variables du salaire.

Pour les entreprises notées en-dessous du seuil de 75 sur 100, la loi oblige les employeurs à mettre en place des mesures correctives dans les trois ans. La mise en place de l'Index a été échelonnée selon la taille des entreprises. Depuis le 1er mars 2020, toutes les entreprises de plus de 50 salariés doivent publier chaque année leur Index au 1er mars.

L'application des règles de calcul, qui se base notamment sur une classification par groupes de catégories professionnelles et classes d'âge [2], conduit à ce que l'Index ne soit pas calculable pour certaines entreprises, à cause d'effectifs insuffisants. C'est surtout le cas pour les entreprises de petite taille ou non mixtes. Dans la plupart de ces cas d'incalculabilité, c'est l'indicateur 1 d'écart de rémunération qui n'est pas calculable.

femmes et la ségrégation sexuée des métiers (horizontale professionnelle et verticale hiérarchique). Après soustraction de l'effet de ces inégalités expliquées, persiste un écart de rémunération résiduel « non expliqué » estimé à 9 %. En affirmant que cet écart salarial en défaveur des femmes est observé « à travail égal », l'ancienne ministre du Travail Muriel Pénicaud suggère qu'il est injustifié, puisqu'il est uniquement l'effet d'une discrimination liée au sexe. L'Index est donc pensé comme un outil permettant de mesurer et rendre « publiques » ces inégalités résiduelles, et de les réduire par une lutte contre les discriminations directes. Il laisse de côté les inégalités liées aux temps de travail, aux différences de carrières, à la sous-valorisation des emplois féminisés, effets des discriminations systémiques.

L'Index est conçu comme une obligation légale de mesure identique des inégalités dans toutes les entreprises. Il articule un impératif de quantification, une obligation de résultat et une menace de sanctions financières. Pensé comme une composition d'obligations imposées par l'État et d'autoévaluation des entreprises, il vise à permettre à celles-ci d'élaborer un diagnostic et d'agir en fonction de leur contexte économique et social.

* Est appliquée une marge d'erreur (ou seuil de pertinence) de 5 % pour chaque groupe, si est retenue la décomposition en 4 CSP proposée par défaut. Si y est substituée une autre catégorisation des métiers (avec l'accord préalable du CSE), la marge d'erreur appliquée est de 2 %.

La mise en œuvre de l'Index dans les entreprises a fait l'objet d'une enquête qualitative dont ce *Céreq Bref* présente les résultats (cf. encadré 2). L'objectif était plus généralement de comprendre l'impact de cet outil sur la politique menée dans les entreprises en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Comment les acteurs ont-ils réceptionné l'outil ? Comment ont-ils calculé et mis en œuvre l'Index ? Comment le résultat obtenu a-t-il été considéré dans l'entreprise et quels ont été ses effets sur la politique en matière d'égalité ?

Premiers résultats et perception de l'Index dans les entreprises

En 2022, 61 % des entreprises ont publié leur Index : 92 % des entreprises dont l'Index est calculable ont une note supérieure à 75/100 ; seules 2 % obtiennent une note de 100. La moyenne des entreprises de plus de 1000 salariés est de 89/100. Depuis son instauration, la note moyenne de l'Index progresse chaque année [2].

Toutefois, pour beaucoup d'entreprises, l'Index est surtout perçu comme une nouvelle obligation administrative. Du fait de sa complexité, son calcul est jugé comme exigeant un investissement important en temps, en compétence et en système d'information. De plus, les entreprises pour lesquelles l'égalité salariale était déjà préalablement une préoccupation estiment que l'Index est moins précis, moins pertinent que les indicateurs habituellement utilisés. Il est également considéré comme un outil trop technique concernant surtout la direction, et suscitant de ce fait peu de débats au sein des entreprises. Plus précisément que révèle indicateur par indicateur la mise en œuvre de l'Index dans les entreprises ?

Indicateur 1 (40/100)

Les écarts de rémunération entre hommes et femmes

Cette thématique est jugée ne pas avoir de sens par certains DHR d'entreprises, en raison de l'utilisation de mécanismes de fixation des salaires (conventions collectives, grilles salariales) protégeant des inégalités. D'autre part, le calcul de cet indicateur se base sur une classification des salariés en 16 groupes correspondants à 4 catégories socioprofessionnelles (ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise, ingénieurs et cadres) et 4 tranches d'âge (moins de 30 ans, de 30 à 39 ans, de 40 à 49 ans et 50 ans ou plus). Cette classification, qui a parfois l'inconvénient de regrouper des métiers très différents et donc non comparables, et la marge d'erreur* existante pour chaque classe ainsi constituée, peuvent souvent masquer les vraies inégalités. C'est par exemple le cas dans une entreprise du numérique, où la DRH signale que « au sein de la catégorie agents de maîtrise, sont inclus des développeurs hommes bien payés et des métiers

Cette étude s'appuie sur une enquête réalisée de février 2020 à avril 2021 (période entrecoupée par la crise sanitaire), auprès de 39 entreprises de différentes tailles et secteurs d'activité. Elle a utilisé une méthode d'enquête par entretiens semi-directifs auprès des représentants de la direction/DRH, responsables diversité ou RSE ou autre service dédié, et de représentants du personnel ou syndicaux. Différents acteurs institutionnels, représentants de l'État, syndicalistes et représentants du patronat ont également été rencontrés, pour compléter cette analyse des cas d'entreprises et recueillir les attentes, avis et positions sur ce nouvel outil. Malgré une diversité d'acteurs rencontrés, les propos recueillis sont peu nuancés. Plusieurs raisons peuvent être avancées. Lorsque l'enquête a été réalisée, l'outil était récent et encore peu connu des acteurs rencontrés, en particulier des syndicalistes. Cette méconnaissance a perduré en raison d'une carence de discussion au sein des entreprises, causée par la période de confinement et le développement du télétravail. Cette situation exceptionnelle explique que les syndicalistes rencontrés n'aient pas encore pu s'approprier l'outil, par manque de temps et de formation. Ces éléments peuvent expliquer l'impression qui se dégage d'une homogénéité des discours.

artistiques plutôt féminins moins bien rémunérés». D'autres inégalités peuvent aussi disparaître totalement du calcul, en raison d'effectifs trop réduits (inférieur à 3), en particulier quand les métiers sont très genrés (effets de seuil), comme l'illustrent les propos d'un DRH d'une entreprise de télécommunication : «*Chez nous il y a des groupes entiers qui ont été exclus du calcul, par exemple des assistantes qui sont toutes dans le même groupe conventionnel et il n'y a pas d'hommes, et donc je n'ai rien à comparer*». Enfin, le choix des groupes d'âge (et non pas d'ancienneté) occulte les inégalités dues aux retards de carrière des femmes, telles que par exemple l'inégale durée d'accès aux échelons supérieurs du fait de congés maternité, congé parental ou de temps partiel. La classification par groupe d'âge est donc un résumé imparfait des différences de parcours très inégales entre hommes et femmes dans les entreprises. De manière générale, cet indicateur est souvent considéré comme une «*boîte noire*», qui masque trop de facteurs d'inégalité et en oublie d'autres pour des motifs de construction méthodologique.

Indicateurs 2 et 3 (20 et 15/100)

Les écarts d'augmentations individuelles et de promotion

Ces deux indicateurs ont le mérite de corriger en partie la conception statique de l'indicateur 1, en s'intéressant aux déroulés des carrières. Il convient de préciser que pour les entreprises de moins de 250 salariés, un seul indicateur rassemble augmentation et promotion (noté 35/100). Ces indicateurs peuvent valoriser certaines pratiques RH visant à corriger les inégalités de carrière des femmes (mise en place de budgets de rattrapage), mais peuvent aussi en passer d'autres sous silence pour des raisons de construction méthodologique, comme dans le cas de l'indicateur 1 (regroupement de métiers différents, effets de seuil, effectif insuffisant par classe [inférieur à 10]...). Dès lors sont parfois dénoncés des risques d'instrumentalisation : l'entreprise adopte des règles RH pour devenir conforme aux indicateurs, en négligeant les véritables facteurs d'inégalité. De plus, seul le pourcentage des

personnes concernées est évalué, alors que le montant de ces augmentations n'est pas pris en compte. Une DRH d'une entreprise de service de taille moyenne explique que cela peut produire un effet pervers : «*On a 50 % des femmes augmentées contre 61 % des hommes ; ce n'est pas un écart énorme, ce n'est pas 80/20, mais on est pénalisé. C'est pervers car si je donne 4 centimes d'augmentation, c'est pareil que si je donne 15 %. On est en pleine revue des salaires, je sais comment faire!*». Enfin, des imprécisions dans les notions d'augmentation et de promotion ont été régulièrement signalées. Le décret ne retient qu'une définition administrative des promotions, ne considérant que les passages à un niveau ou coefficient hiérarchique supérieur. Or les entreprises peuvent avoir des systèmes de classification complexes, avec des promotions au sein d'un même grade. D'autres entreprises, dites «*libérées*», expriment l'inadaptation de cet indicateur à leur système de hiérarchie horizontale, pour lequel les promotions ne provoquent pas de changement de grade ni de coefficient.

Indicateur 4 (15/100)

Nombre de salariées augmentées au retour d'un congé de maternité

Cet indicateur exerce un contrôle du respect de la législation, en mettant en évidence de nombreux cas de non-application de la loi ou de mauvaise traduction de cette même loi dans l'entreprise. Ainsi la formulation de la loi suscite souvent des incompréhensions concernant la période de référence**. S'expriment également des interrogations sur la pertinence de cette loi, comme l'illustrent les propos d'une responsable des relations sociales d'une entreprise immobilière : «*pourquoi une femme de retour de congé maternité pourrait-elle bénéficier d'augmentation, alors qu'elle était absente et ne contribuait donc pas à l'effort productif?*». De telles augmentations, pourtant exigées par la loi, peuvent même être considérées comme des pratiques discriminatoires envers les hommes. À l'inverse, il est aussi parfois regretté que la loi se limite à ce simple rattrapage salarial et oublie les retards de carrière induits. L'Index suscite cependant très souvent des

** Si une salariée revient de congé de maternité en décembre et que des augmentations ont été versées pendant son congé, elle doit bénéficier d'une augmentation à son retour avant la fin de l'année (si l'entreprise a choisi l'année civile comme période de référence).

corrections des méthodes RH mises en œuvre, pour adapter le cadre légal à la spécificité de l'entreprise, et *in fine* permettre d'obtenir les points de cet indicateur. Ainsi une entreprise de métallurgie a mis en place des outils de gestion : «*Nous avons régularisé en partant de ce constat. Nous avons amélioré notre pratique en mettant des sécurités, en faisant un listing Excel pour vérifier que toutes les femmes, qui reviennent de maternité, ont bénéficié d'une augmentation*». Cet indicateur est celui qui connaît la plus forte progression. Toutefois, seule la part des femmes ayant bénéficié de l'augmentation est évaluée, alors que le montant des augmentations attribuées n'est pas pris en compte.

Indicateur 5 (10/100)

Nombre de salariés du sexe sous-représenté parmi les 10 plus hautes rémunérations

La majorité des entreprises se déclarent impuissantes face à cet indicateur ou signalent que sa correction prendra du temps. Certaines précisent que la fixation de ces hauts salaires n'est pas de leur ressort pour diverses raisons (appartenance à un groupe, victime d'une logique de plafond de verre). D'autres estiment qu'elles pourront agir, mais qu'il faudra de nombreuses années pour combler ce déficit de cadres féminins.

Une utilisation différenciée de l'Index selon les types d'entreprises

Quatre groupes d'entreprises peuvent être distingués selon leur usage de l'Index dans la politique d'égalité. Pour les premières, plutôt de grande taille, déjà investies dans l'égalité professionnelle, bien outillées et rodées au dialogue social sur cette thématique, la valeur ajoutée de l'Index est certes limitée, mais il a le mérite de provoquer des effets de correction et s'intègre assez rapidement aux outils préalablement existants. Ces entreprises ont d'ailleurs les meilleures notes [2]. Le deuxième groupe est composé aussi globalement de grandes entreprises, possédant un service ressources humaines conséquent et revendiquant une histoire ancienne de la négociation de l'égalité. Elles reprochent à l'Index son manque de précision, son incomplétude, au regard des outils « maison » préalablement développés. L'Index produit des effets réels pour un troisième groupe d'entreprises, qui ne s'intéressaient pas ou peu à cette question, et pour lesquelles il devient un outil de gestion, préfigurant une politique de correction des inégalités. Reste un dernier groupe d'entreprises (souvent les plus petites), qui restent hermétiques à cette logique du chiffre, en critiquant sa pertinence ; ces entreprises ne produisent l'Index que par

conformité à la législation et dénoncent la lourdeur de la tâche induite.

Il est également important d'insister sur les faiblesses intrinsèques d'un outil de quantification, qui se veut à la fois unique et synthétique. Il est fragile du fait des seuils de pertinence de 5 % et de l'éviction de groupes à effectif réduit, qui peuvent dénaturer et fausser la perception de l'égalité femmes-hommes dans l'entreprise. Il est technique et relativement complexe, ce qui limite de fait la participation aux négociations des représentants du personnel non formés à cet outil. Le risque est alors de transformer cet outil de négociation en outil managérial, qui impose une vision restrictive de la politique d'égalité, en se fixant l'objectif unique d'atteindre la note conforme de 75.

L'Index est finalement un objet peu discuté. La loi, en imposant un indicateur synthétique standardisé (concrétisé par une feuille Excel), n'encourage pas les débats dans l'entreprise et restreint ce dispositif à un outil de pilotage, calculé par les services RH. L'Index est donc considéré avant tout comme une affaire de direction. Par contraste avec un accord signé par les partenaires sociaux, qui doit être porté par eux, et dont la vie peut être rythmée par des approches partagées (les acteurs œuvrant dans une même direction) ou antagonistes (les différences de point de vue obligeant les acteurs à se positionner), l'Index risque de refermer ou de restreindre l'espace des débats.

Certaines de ces critiques ont pu déjà provoquer des révisions, en particulier la loi Rixain du 24 décembre 2021 (« accélérer la participation des femmes à la vie économique et professionnelle »), qui crée une obligation de représentation équilibrée entre les femmes et les hommes, parmi les cadres dirigeants et les membres des instances de direction des grandes entreprises. D'autre part, l'obligation de publicité de l'Index ne se limite plus à la note globale mais s'étend à la totalité des indicateurs.

● En se concentrant sur les écarts de salaires inexplicables au sein des entreprises, l'Index continue à invisibiliser les premiers facteurs d'inégalités : la surreprésentation des femmes dans les emplois à temps partiel et parmi les bas salaires, ainsi que dans certains secteurs et métiers sous-valorisés, où leurs compétences sont partiellement, voire totalement non reconnues, parce que jugées « naturelles ». De plus, l'Index laisse dans l'ombre les discriminations subies par les femmes tout au long de leur parcours professionnel. Enfin, on peut se demander si l'index s'inscrit dans une perspective de transparence salariale, telle que l'impulse la directive européenne. ●

→ En savoir plus

[1] « Inégalités femmes-hommes au sein des entreprises : que mesure l'Index de l'égalité professionnelle ? », Breda T., Dutronc-Postel P., Sultan J. et Tô M., *Note IPP* n°52, mars 2020.

[2] « Index de l'égalité professionnelle : quel bilan depuis son entrée en vigueur ? », Briard K., Meluzzi F. et Ruault M., *DARES Analyses* n°68, novembre 2021.

[3] « Étude de la mise en œuvre de l'Index égalité professionnelle dans les entreprises », Favarque N., Pernod-Lemattre M. (coord.), *Rapport d'étude* n°22, Dares, novembre 2021.

[4] « Évaluation des outils de mesure par les entreprises des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes », Marie E., Mochel F., IGAS, *Rapport* n°2016-007R, 2016.

S'inscrire à la lettre d'information

DEPUIS 1971

Mieux connaître les liens formation - emploi - travail.
Un collectif scientifique au service de l'action publique.

+ d'infos et tous les travaux
sur www.cereq.fr



Établissement public national sous la tutelle du ministère chargé de l'éducation et du ministère chargé de l'emploi.



> Mise à jour
de votre abonnement

BREF N°428|2022 Bulletin de Recherches Emploi Formation du Céreq

Directrice de la publication : Florence Lefresne
Secrétariat de rédaction et mise en page : Stéphanie Vincent

Dépôt légal à parution / Publication gratuite / ISSN 0758-1858

Impression Impremium - Marseille

Centre d'études et de recherches sur les qualifications

10, place de la Joliette CS 21321 • 13567 Marseille Cedex 02

T. +33 (0)4 91 13 28 28 • F. +33 (0)4 91 13 28 80



Céreq