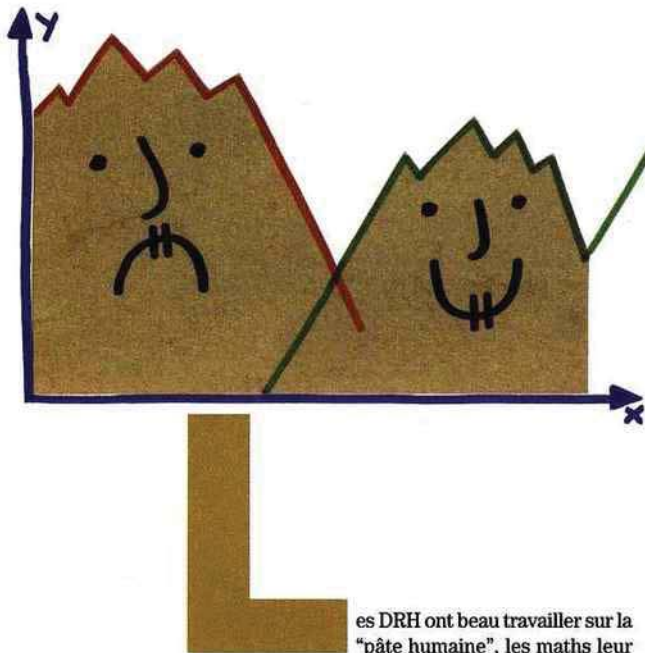




L'enquête



Les DRH ont beau travailler sur la "pâte humaine", les maths leur sont parfois utiles. Par exemple pour mesurer les écarts de salaire entre les hommes et les femmes. Un tel diagnostic est intéressant pour mieux connaître les pratiques de son entreprise, être plus équitable et performant et faire de la pédagogie vers les salariés et leurs représentants. « Les entreprises s'aperçoivent souvent que l'écart est plus faible que ce qu'elles-mêmes pensaient », constate Pierre Lamblin, directeur du département études à l'Apec, qui réalise ce type de diagnostic. À noter que celui-ci ne permet pas de démontrer une discrimination – le juge traite de situations individuelles – mais seulement de repérer des écarts. Enfin, ce diagnostic est une nécessité pour objectiver des rat-

trapages de salaires – pratique de plus en plus courante dans les entreprises.

DIVISION EN SOUS-GROUPES HOMOGENES

Il existe plusieurs méthodes pour mesurer les écarts de salaires hommes-femmes, mais le principe reste toujours le même : « Mesurer les écarts à caractéristiques équivalentes », explique Jean-François Amadieu, professeur à Paris 1, directeur de l'Observatoire des discriminations, donc à coefficients, âges, anciennetés, diplômes... égaux. Une façon de procéder consiste à diviser les salariés en sous-groupes homogènes. « Cela suppose des effectifs suffisants dans les deux sexes afin de faire des comparaisons salariales hommes-femmes, idéalement par métiers, rappelle Jérémy Guyon, consultant chez Secafi. S'il n'y a pas d'hommes, ou de femmes, dans un sous-groupe, on ne peut pas conclure à des discriminations salariales. On ne peut conclure qu'au caractère "genré" du métier. » Autre limite de la méthode : « On constatera que les hommes et les femmes sont payés de la même façon à poste égal, mais on risque de passer à côté de la ségrégation professionnelle », explique Dominique Meurs, professeure d'économie à Paris 10, qui s'appête à publier une étude sur les écarts de rémunération dans la fonction publique. Or une bonne part des écarts de salaire

s'explique par la concentration des femmes dans certains emplois.

Pour contourner ces deux écueils, les entreprises peuvent alors recourir aux statistiques. La méthode qui a fait ses preuves est la régression linéaire multiple et ses variantes (lire p. 21). Cinq ou six variables suffisent en général à expliquer l'essentiel des écarts de rémunération entre salariés, si le sexe en fait partie, c'est qu'il y a un problème. Le grand jeu des chercheurs en économie est d'ajouter des variables afin de réduire la part inexpliquée des écarts de salaires. Une récente étude du Centre d'études de l'emploi a ainsi démontré l'incidence des variables non cognitives (les "traits de caractère") sur ces écarts (lire l'interview p. 26).

RECOURS AUX STATISTIQUES

Bosch, HP (Hewlett Packard) et CGI ont recouru à la statistique pour vérifier l'équité de leur politique salariale. Bosch voulait démontrer à ses partenaires sociaux qu'il n'y avait pas, chez lui, les 24% d'écart entre salarié(e)s constatés dans la population active française; il a quand même trouvé que les écarts de salaires s'expliquent principalement selon le sexe (lire p. 25) et a mené une politique autour du congé maternité et parental. CGI a démontré que ses pratiques salariales étaient globalement saines, mais le choix des variables observées fait l'objet de contestations de la part d'un syndicat (lire p. 24).

HP, après avoir éprouvé les limites de la méthode Comparatio (comparaison des salaires de l'entreprise avec ceux du marché), est passé à la régression linéaire multiple. Les discussions techniques qui ont suivi ont rapidement poussé les syndicats jusqu'aux limites de leurs compétences, et il s'avère compliqué de communiquer sur les résultats auprès des salariés (lire p. 23). C'est une des difficultés des statistiques. Les professeurs d'uni-

Il existe plusieurs méthodes pour mesurer les écarts de salaires hommes-femmes, mais le principe reste toujours le même : mesurer les écarts à caractéristiques équivalentes, donc à coefficients, âges, anciennetés, diplômes... égaux.



versité et les consultants en économétrie ont beau soutenir qu'elles sont à la portée de presque tous, « toutes les DRH ne sont pas équipées des compétences adéquates », admet Jean-François Amadiou. C'est aussi pour cela que des entreprises sollicitent l'aide de prestataires (notamment l'Apec et Eurodecision;

lire p. 22), qui apportent en outre une objectivité appréciée des partenaires sociaux. Mais cette sous-traitance a un coût. En outre, les informations ne sont pas toujours disponibles. Jean-François Amadiou rapporte par exemple que les entreprises ne fournissent jamais de données (même anonymes) sur les porteurs de man-

dats syndicaux. Enfin, on aura beau multiplier les variables, une part des écarts sera toujours inexplicable. « Afin de les justifier, on évoquera par exemple l'état du marché de l'emploi », relate Pierre Lamblin. Les contraintes et les limites des statistiques peuvent dès lors rebuter les entreprises. Dominique Meurs préconise de

faire simple: « Il suffit souvent de regarder comment les femmes et les hommes se répartissent dans les coefficients de la convention collective pour identifier la source des inégalités. » Un simple tableau à double entrée suffit pour identifier un plafond de verre ou une concentration dans certains métiers. **E. F.**

COMMENT MESURER LES ÉCARTS DE SALAIRES À L'INTÉRIEUR DE L'ENTREPRISE

MÉTHODES. Une entreprise qui souhaite se pencher sur les différences de salaires entre hommes et femmes dispose de nombreux outils, du simple graphique jusqu'aux méthodes statistiques et économétriques.

GRAPHIQUE

Une simple analyse descriptive peut déjà être riche d'enseignements en partant du rapport de situation comparée; a minima, celui-ci doit comporter les rémunérations par catégorie professionnelle. En ajoutant à ce document un graphique donnant la proportion d'hommes et de femmes pour chaque coefficient hiérarchique de la convention collective de branche, cela permet de visualiser les différences de positionnement hiérarchique dans l'entreprise, principale source des inégalités de salaire.

ACCESSIBILITÉ : facile

LIMITE : ne permet pas de connaître les écarts de salaires à caractéristiques comparables.

HISTOGRAMME

Pour aller un peu plus loin dans la compréhension des écarts, il faut tenir compte de facteurs structurels, comme les différences d'âges, d'expériences, d'anciennetés, de diplômes... Un tableau avec les données indi-

viduelles (salaire annuel, sexe, année d'entrée dans l'entreprise, etc.) peut servir de base pour mener une analyse statistique simple mettant en relation les salaires moyens et les caractéristiques individuelles. Il pourra indiquer un éventuel désavantage salarial des femmes.

Le tableur permettra de calculer et de visualiser une droite de régression multiple exprimant le salaire en fonction d'une autre variable (l'ancienneté dans l'entreprise par exemple) et le sexe. L'équation de la droite de régression exprimera le salaire en fonction de l'ancienneté (salaire moyen d'embauche + X euros par année d'ancienneté) et du sexe. Le coefficient attaché à la variable sexe représentera l'écart de salaire moyen entre les hommes et les femmes pour une même ancienneté.

ACCESSIBILITÉ : simple avec des connaissances statistiques de base. Cette technique peut être réalisée avec un tableur standard. **LIMITE :** les calculs ne sont va-

lables que pour des volumétries de données suffisantes dans chaque groupe (plusieurs dizaines au moins pour chacun).

MÉTHODE ANOVA

Variante de la régression linéaire multiple, la méthode de l'analyse de la variance (Anova) peut contourner l'écueil des effectifs de sous-groupes faibles. Là encore il s'agit d'expliquer une variable quantitative (le salaire) à l'aide de facteurs explicatifs. Comme précédemment, la méthode permet d'introduire des facteurs explicatifs: la catégorie d'emploi, la classification, le niveau d'études... et, bien sûr, le sexe.

L'Anova va à la fois valider une relation a priori entre le salaire et les variables supposément explicatives et, à chaque fois, calculer la contribution d'une variable explicative à la reconstitution de la variable expliquée, le salaire.

Chaque variable explicative va être testée et sera acceptée (affectée d'un coefficient, elle permet d'expliquer une part du salaire) ou non (elle est alors rejetée de la base de données). Comme les autres variables explicatives, la caractéristique homme ou femme va être testée et pourra

donc éventuellement permettre d'expliquer un différentiel de salaire.

ACCESSIBILITÉ : méthode un peu plus complexe, qui demande des bases en économétrie. C'est un bon sujet de stage pour un étudiant en économie appliquée, pourvu qu'il dispose d'un logiciel comme XL Stat, R (gratuit) ou Stata.

MÉTHODE OAXACA-BLINDER

Très largement utilisée par les économistes du travail, la méthode dite de décomposition Oaxaca-Blinder (1973) permet d'estimer les constituants des différences observées entre deux groupes distincts. Elle a été utilisée largement pour l'étude des différences de salaire entre les hommes et les femmes dans l'entreprise ou l'économie tout entière. Cette technique repose sur l'hypothèse que l'écart salarial entre deux groupes d'individus s'explique par des caractéristiques personnelles (âge, niveau d'étude...) et que le résidu inexplicable par ces facteurs est potentiellement dû à de la discrimination entre hommes et femmes.

En pratique, on commence par modéliser le salaire chez les



hommes et le salaire chez les femmes avec une régression multiple. Ensuite, on décompose l'écart de salaire moyen entre les deux groupes en une partie imputable aux différences structurelles (âges, niveaux d'études...) et une partie correspondant à des écarts de rendement

des caractéristiques (par exemple, une année supplémentaire d'ancienneté peut rapporter davantage aux hommes qu'aux femmes s'ils bénéficient d'un avancement plus rapide).

ACCESSIBILITÉ : assez complexe. Cette méthode prolonge la précédente. Elle est réalisable

par un stagiaire en master d'économie appliquée ou d'économétrie. Elle demande un peu de prudence dans les interprétations, et un choix raisonné des facteurs à prendre en compte. En effet, certaines différences structurelles (par exemple les écarts dans les qualifications)

expliquent les différences de salaires et diminuent la part inexplicée mais elles peuvent provenir de pratiques discriminatoires si les femmes accèdent moins facilement que les hommes aux échelons supérieurs, à compétences égales.

SÉVERINE CHARON

L'OFFRE DE CONSEIL SE DÉVELOPPE

MARCHÉ. Au fil des lois sur l'égalité professionnelle et de l'augmentation des contraintes sur les entreprises, il s'est développé une offre de diagnostic des écarts de salaires. En parallèle de prestations payantes, il existe des diagnostics issus de la recherche en économie.

APEC

L'Apec propose un diagnostic des écarts de salaires hommes-femmes depuis 2008. L'association utilise la méthode statistique de l'analyse des variances (Anova). Il s'agit vraisemblablement du plus gros opérateur sur ce (petit) marché: Aéroports de Paris, Alcatel-Lucent, Carrefour, CGI, Liebherr-Aerospace, Robert Bosch, l'UIMM et Total ont fait appel à lui. Le tarif de la prestation varie de 12 000 euros à plus de 100 000 euros, en fonction de la taille de l'entreprise, de sa complexité, du nombre de variables traitées...

EURODECISION

Cabinet de conseil en optimisation des ressources – essentiellement pour les activités de logistique et de production –, Eurodecision dispose d'une offre sur l'égalité salariale hommes-femmes. Les consultants recourent à la méthode statistique de la régression linéaire multiple. En partenariat avec un autre cabinet Arkanta, Eurodecision a notamment réalisé le diagnostic de Valéo.

Le coût de la prestation dépend de la quantité de données à traiter et du nombre de niveaux hiérarchiques (agents de maîtrise, cadres, etc.) à étudier. Il démarre à 30 000 euros, mais peut encore évoluer en fonction des options choisies, pour monter jusqu'à 50 000 euros.

OBSERVATOIRE DES DISCRIMINATIONS

L'Observatoire des discriminations du professeur Jean-François Amadiou réalise des diagnostics en entreprise (Véolia, BNP, RATP), mais ils ne sont pas uniquement centrés sur le genre, celui-ci n'étant qu'une des variables testées, à côté, par exemple, du handicap ou de l'origine.

CHERCHEURS

Des chercheurs en économie peuvent intervenir dans des entreprises pour réaliser des diag-

nostics d'écarts de rémunération, notamment entre les femmes et les hommes.

Ces études ne sont pas payantes, mais, en contrepartie, les entreprises s'engagent dans une démarche de transparence: les chercheurs peuvent publier les résultats de leurs travaux dans des revues scientifiques, éventuellement en citant nominale-ment l'entreprise.

L'intérêt, pour les chercheurs, est d'accéder à des données rares qui leur permettent de tester leurs modèles et de les faire évoluer.

E. F.

