



TRADUCTION

Par courriel

M^{me} Sylvie Durrer
Directrice du Bureau fédéral de l'égalité
entre femmes et hommes (BFEG)
Schwarztorstrasse 51
3003 Berne

Berne, le 22 avril 2022

Analyse de l'égalité salariale en vertu de la loi sur l'égalité et sous l'angle des marchés publics : problèmes concernant les instructions relatives à l'outil d'analyse standard Logib

Chère Madame,

Lors de sa séance du 3 mars 2022, notre commission extraparlamentaire Forum PME s'est penchée sur les thématiques de l'égalité entre femmes et hommes et de l'analyse salariale. Nous vous remercions, ainsi que M^{me} Jennifer Bieri et M. Patric Aeberhard du BFEG, pour votre participation et vos présentations.

Le Forum PME salue et soutient la stratégie Égalité 2030 adoptée par le Conseil fédéral le 28 avril 2021, qui met l'accent sur la promotion de l'égalité professionnelle, une meilleure conciliation du travail et de la famille ainsi que sur la lutte contre la discrimination, le sexisme et la violence. Dans ce contexte, les membres de notre commission s'engagent activement à promouvoir l'égalité des sexes dans leurs entreprises.

L'automne dernier, des experts ont attiré l'attention du Forum PME sur des problèmes posés par les Instructions relatives à l'outil d'analyse standard de l'égalité salariale Logib (ci-après *Instructions*). La méthode utilisée se doit d'être absolument adéquate, afin d'éviter qu'elle ne produise des résultats incorrects. Lorsque l'analyse Logib révèle que l'égalité salariale n'est pas respectée, les entreprises concernées doivent réitérer l'analyse, sont confrontées à des risques de réputation, ne peuvent plus participer à des appels d'offres publics et, dans certains cas, encourrent des sanctions (peines conventionnelles). La mauvaise mise en œuvre des dispositions légales par les autorités, en raison de l'utilisation d'une méthode et d'instructions en partie inappropriées, est susceptible de causer un préjudice considérable aux entreprises concernées, quand bien même elles respectent pleinement sur le plan matériel le principe de l'égalité salariale.

Les membres de notre commission demandent pour cette raison que les problèmes méthodologiques identifiés en lien avec les *Instructions* soient corrigés au plus vite et qu'une solution transitoire soit proposée pour les entreprises qui n'ont pas pu obtenir de résultat d'analyse satisfaisant pour cette raison.

Forum PME

Holzikofenweg 36, 3003 Berne

+41 58 464 72 32

kmu-forum-pme@seco.admin.ch

www.forum-pme.ch

Demandes du Forum PME :

Demande 1 : Le tableau figurant à la page 56 s. des *Instructions* doit être complété. Un astérisque doit être ajouté au niveau des champs relatifs aux indemnités pour travail en équipe, aux indemnités pour service de nuit, etc., afin que ces éléments de salaire puissent être soumis à un contrôle de pertinence et, si nécessaire, être exclus.

Demande 2 : Les conditions supplémentaires énoncées au point ii. (examen de la réglementation, de la pertinence et de la proportionnalité), à la page 54 des *Instructions*, doivent être revues afin de permettre d'exclure les indemnités pour travail en équipe, les indemnités pour service de nuit, etc. Une alternative pourrait consister à reprendre la formulation non cumulative « ou » de la version 3 des *Instructions* de 2020.

Il n'est pas nécessaire de modifier l'ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires pour résoudre le problème identifié, puisqu'il est déjà possible d'exclure certains éléments de salaire. Seules les conditions restrictives fixées dans les *Instructions* doivent être adaptées afin de permettre l'exclusion d'autres éléments de salaire, pour autant que cela fasse sens après examen.

Veillez trouver, ci-dessous en annexe, nos commentaires détaillés concernant les différents points.

Espérant que nos recommandations seront prises en compte, nous vous prions d'agréer,
Chère Madame, nos meilleures salutations.



Jean-François Rime
Co-Président du Forum PME
Industriel, représentant de l'Union
suisse des arts et métiers



Dr. Eric Jakob
Co-Président du Forum PME
Ambassadeur, Chef de la promotion
économique du Secrétariat d'État à l'économie

Copies à :

- M. le Conseiller fédéral Alain Berset, Chef du Département fédéral de l'intérieur
- M^{me} la Conseillère fédérale Karin Keller-Sutter, Cheffe du Département fédéral de justice et police
- M^{me} Jeanne Ramseyer-Schlachter, Domaine de direction Droit public, Office fédéral de la justice
- M. Didier Froidevaux, Chef de la section Salaires et conditions de travail, Office fédéral de la statistique
- M^{me} Daniella Lützelschwab, Membre de la direction et responsable du secteur Marché du travail et droit du travail de l'Union patronale suisse
- M. Adrian Derungs, Directeur de la Chambre de commerce et d'industrie de Suisse centrale
- M. Thomas Landolt, Directeur de Landolt & Mächler Consultants AG

Commentaires détaillés et demandes

1) Exclusion d'éléments de salaire

La règle de l'[art. 7](#), al. 2, let. d de l'ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires, qui prévoit que tous les éléments de rémunération doivent être pris en compte, fait en principe sens afin de pouvoir constater d'éventuelles discriminations. Il importe cependant, lorsque des collaborateurs fournissent des prestations supplémentaires, de pouvoir exclure les éléments de salaire correspondants. À prestations égales, salaires égaux. Des prestations inégales justifient donc des différences de salaires.

Des suppléments de rémunération, tels que les indemnités pour travail en équipe, les indemnités pour service de nuit, etc., sont alloués lorsque les collaborateurs concernés fournissent des prestations supplémentaires. Pour que l'on puisse vérifier leur caractère non-discriminatoire, ces éléments ne doivent pas être intégrés dans la comparaison générale, mais être examinés au besoin séparément. La prise en considération des participations aux résultats ne va pas sans poser de problèmes non plus. Celle d'une prime annuelle destinée à tous les collaborateurs est justifiée. Par contre, dans le cas d'une commission de vente liée au chiffre d'affaires, l'examen d'éventuelles discriminations ne devrait pas porter sur la somme perçue, mais sur le montant de la commission de vente exprimé en points de pourcentage. Entre une prime annuelle générale et une commission de vente liée au chiffre d'affaires, il existe de très nombreuses formes de participations aux résultats. La question de savoir si elles doivent être intégrées dans la comparaison générale ne peut raisonnablement être tranchée qu'au niveau individuel de chaque entreprise.

Les [Instructions](#) Logib indiquent à la page 54, que : « *si des éléments de rémunération doivent être considérés a priori en tant que composantes du salaire selon l'interprétation juridique, et que les critères suivants sont cumulativement remplis, une exclusion peut être justifiée dans des cas particuliers : 1) Le droit à l'élément de rémunération en question et son versement sont réglés de façon obligatoire (par ex. dans le règlement du personnel, les CGE, la loi), en fonction de facteurs objectifs, non discriminatoires, 2) L'employeur n'a aucune marge d'appréciation directe ou indirecte, c'est-à-dire ni dans la fixation de son montant, ni dans l'attribution* ». Le principe suivant est en outre fixé aux pages 53 et 60 : « *Parmi les éléments de rémunération du groupe 1 qui doivent en principe être inclus, ceux pour lesquels une exclusion peut être examinée dans des cas particuliers sont marqués d'un astérisque (*)* ». **Or, conformément aux indications figurant actuellement dans le tableau à la page 56, il n'est pas possible d'examiner l'exclusion des indemnités pour travail en équipe, pour service de nuit, etc., alors même qu'elles devraient pouvoir être exclues de l'analyse conformément aux indications ci-dessus.** La règle suivante, énoncée à la p. 54, assortit en outre l'exclusion d'éléments de salaire de charges supplémentaires : « *si des éléments de rémunération doivent être considérés a priori en tant que composantes du salaire selon l'interprétation juridique, et que les critères suivants sont cumulativement remplis, une exclusion peut être justifiée : 1) l'élément de rémunération est en principe réglementé par la loi, 2) l'élément de rémunération représente une faible proportion du salaire total, 3) l'élément de rémunération n'est versé que sporadiquement et/ou à une très faible proportion des employé-e-s et 4) l'inclusion de l'élément de rémunération représenterait un effort administratif supplémentaire disproportionné pour assurer la cohérence (par ex. heures supplémentaires / travail supplémentaire ou travail de nuit irrégulier)* ».

Demandes du Forum PME :

Demande 1 : Le tableau figurant à la page 56 s. doit être complété. Un astérisque doit être ajouté au niveau des champs « indemnités pour travail en équipe », « indemnités pour service de nuit », etc.¹ afin que ces éléments de salaire puissent être soumis à un contrôle de pertinence et, si nécessaire, être exclus.

Demande 2 : Les conditions supplémentaires énoncées au point ii. (examen de la réglementation, de la pertinence et de la proportionnalité), à la page 54, doivent être revues afin de permettre d'exclure les indemnités pour travail en équipe, les indemnités pour service de nuit, etc. Une alternative pourrait consister à reprendre la formulation non cumulative « ou » de la version 3 des *Instructions* de 2020.

Il n'est pas nécessaire de modifier l'ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires pour résoudre le problème identifié, puisqu'il est déjà possible aujourd'hui d'exclure certains éléments de salaire. Seules les conditions restrictives fixées dans les *Instructions* doivent être adaptées afin de permettre l'exclusion d'autres éléments de salaire, pour autant que cela fasse sens après examen/contrôle de la pertinence.

2) Remarques concernant Logib 1

En principe les régressions multiples sont un instrument approprié pour la résolution de problèmes, comme par exemple l'analyse des discriminations salariales. Il est cependant ardu d'établir correctement de telles régressions. Pour qu'une variable indépendante puisse être incluse dans une régression multiple, elle doit présenter une relation théoriquement fondée avec la variable dépendante. Cela signifie qu'il faut sélectionner les bonnes variables indépendantes et que ces variables doivent revêtir le signe correct dans la régression. En outre, les régressions multiples sont sensibles aux ajustements techniques dans Logib 1, par exemple le logarithme des salaires ou la prise en compte de l'expérience professionnelle potentielle une fois en tant que variable linéaire et, à la différence des autres variables, une autre fois en tant que variable exponentielle.

Le choix des variables indépendantes constitue l'élément le plus important. Outre le genre, cela concerne dans Logib 1 les années de formation (pour le diplôme le plus élevé), l'expérience professionnelle (âge moins années de formation moins 6), les années de service, le niveau de compétence au sein de l'entreprise (niveau de qualifications requises) et la position professionnelle (cadre). Le postulat [14.3388](#) demandait que l'on adapte les variables indépendantes afin de tenir compte, notamment, de l'expérience professionnelle, de l'expérience en matière de direction, des formations continues, des connaissances linguistiques et du taux d'occupation comme variables indépendantes. Dans son rapport de 2015, le Conseil fédéral a refusé de les adapter au motif que les variables supplémentaires proposées dans le postulat sont objectivement difficiles à déterminer et qu'elles pourraient être discriminatoires en soi, en particulier, en ce qui concerne l'évaluation des formations continues et les connaissances linguistiques. Relevons que les variables indépendantes utilisées dans Logib 1 sont partiellement discriminatoires. Les années de service et l'expérience professionnelle potentielle le sont pour les jeunes collaborateurs par rapport aux plus anciens. Une collaboratrice de 35 ans comptabilisant 15 ans d'expérience dans la branche devrait, selon Logib 1, gagner moins qu'une collaboratrice de 45 ans ayant 5 ans d'expérience et qui vient de reprendre le travail après une interruption de 20 ans afin de s'occuper de ses enfants.

¹ Indemnités pour inconvénients de chantier, primes pour ténacité, primes pour percement, primes pour travail pénible, primes de risque, indemnités pour inconvénients, indemnités pour service de piquet, primes pour travail salissant, indemnités pour poussière, indemnités pour travaux souterrains, avancements, primes de succès, etc.

Les facteurs qui déterminent le niveau de rémunération au sein d'une entreprise dépendent, avant tout, de la branche et de l'entreprise elle-même. S'agissant du salaire d'une caissière travaillant dans le commerce de détail, l'expérience professionnelle potentielle et les années de service ne devraient pas être des variables déterminantes du point de vue de la performance. Une collaboratrice qui reprend son travail après une interruption de 20 ans afin de s'occuper de ses enfants devrait, après quelques mois, fournir une prestation analogue à celle d'une autre caissière qui n'a pas eu d'interruption de travail. Par contre, une personne qui a effectué une pause de 20 ans dans le secteur informatique aura, en moyenne, une performance inférieure à une personne ayant travaillé dans la branche de manière continue. Les paramètres utilisés aujourd'hui (expérience professionnelle potentielle et années de service) sont des variables peu fiables, du moins en ce qui concerne les professions fortement axées sur le savoir-faire. Ce qui compte davantage ici, c'est l'expérience professionnelle effective. Dans son rapport de 2015, le Conseil fédéral a également souligné la très grande importance que revêt l'expérience professionnelle effective. Il a cependant refusé la prise en compte de ce paramètre dans Logib 1, au motif que l'impact d'une interruption de carrière n'est éventuellement pas toujours clair. Dans la pratique, cependant, les entreprises peuvent facilement déterminer si une expérience est pertinente ou non pour un poste en particulier.

La situation est encore plus claire en ce qui concerne le paramètre de la formation. Ce qui est déterminant, ce n'est pas le diplôme le plus élevé, mais le diplôme pertinent le plus élevé. Cela est particulièrement important s'agissant de la question d'une éventuelle discrimination salariale fondée sur le genre, car l'expérience montre que bon nombre de femmes ne réintègrent pas la profession pour laquelle elles ont été formées après une interruption afin de s'occuper de leurs enfants. Etant donné que Logib 1 prend en compte l'expérience professionnelle potentielle et non l'expérience professionnelle effective, il y a lieu de penser que la discrimination salariale est grandement surestimée dans bon nombre d'entreprises qui occupent des femmes ayant repris un emploi après une interruption de travail.

L'économie est beaucoup trop variée pour que Logib 1 permette de déterminer, ne serait-ce qu'approximativement, pour chaque entreprise, s'il existe ou non une discrimination salariale fondée sur le genre. Il est donc pour cette raison d'autant plus important que nos demandes formulées à la page 4 soient prises en compte.

3) Remarques concernant Logib 2

Le modèle Logib 2 est plus adapté aux PME. Il repose essentiellement sur des valeurs de rang calculées sur la base de la fonction, de l'âge, des années de service et du diplôme le plus élevé. Le calcul de la valeur de fonction se fonde sur l'outil d'évaluation analytique du travail « Abakaba ». Les fonctions sont évaluées selon les exigences intellectuelles (formation, connaissances techniques et méthodologiques spécifiques), l'autonomie et la responsabilité, ainsi que les contraintes psychosociales et physiques (6 dimensions au total).

Logib 2 présente plusieurs améliorations par rapport à Logib 1. Dans Logib 1, le niveau de compétence au sein de l'entreprise (niveau de qualifications requises) et la position professionnelle (cadre), bien qu'étant les variables déterminantes ne représentent que 2 des 5 facteurs équivalents. En revanche, dans Logib 2, c'est la valeur de fonction qui joue un rôle décisif dans la détermination de la valeur de rang. Autre modification positive dans Logib 2, la limitation de la valeur maximale s'agissant de l'âge à 40. L'hypothèse, dans Logib 1, qui veut que la rémunération évolue avec l'âge jusqu'à la retraite, ne correspond pas à la réalité.

La méthode d'analyse dans Logib 2, fondée sur les valeurs de rang, présente néanmoins plusieurs faiblesses. La première est que la valeur de fonction découle de l'évaluation analytique du travail qui, comme son nom l'indique, a été développée pour comparer des postes selon un certain nombre d'exigences et non des prestations. La rémunération doit toutefois

être basée sur les prestations/performances. On sait également d'expérience que l'évaluation analytique du travail atteint rapidement ses limites lorsqu'il s'agit de déterminer les exigences intellectuelles requises et la responsabilité. L'importance que revêt la responsabilité risque notamment d'être occultée lors du calcul de la valeur de fonction. Or, il se trouve que le fait d'être ou non un supérieur hiérarchique est le déterminant le plus important en ce qui concerne le montant du salaire de base. Cette difficulté peut être contournée par des évaluations sommaires (et non analytiques) du travail. Elles sont certes moins faciles à appréhender que des évaluations analytiques, mais le problème ne se pose pas de la même façon dans les entreprises de moins de 50 collaborateurs que dans les grandes entreprises, la structure des premières étant bien moins complexe.

Un problème particulier est que le modèle Logib 2 fixe des valeurs minimales et maximales pour chaque dimension, lors de la pondération des six dimensions de l'évaluation analytique du travail. On ne peut attribuer que 8 à 14 points de pondération au maximum. 1 point au maximum est prévu pour les exigences physiques. Il est peu probable que cette limite imposée permette de prendre en compte à sa juste valeur le travail manuel lorsque celui-ci (généralement effectué par des hommes) est physiquement exigeant. Cet argument vaut également, par analogie, pour le facteur responsabilité. La pondération des responsabilités de direction s'effectue dans la même fourchette que celle des connaissances techniques spécifiques (1,5 à 2,5 points).

La troisième faiblesse est qu'après la valeur de fonction, l'âge, les années de service ainsi que la formation la plus élevée achevée restent les critères les plus importants. L'approche consistant à considérer l'âge et les années de service comme critères essentiels en matière de rémunération est largement dépassée. Alors que par le passé il était exceptionnel de siéger comme membre d'une direction à moins de 55 ans, aujourd'hui, c'est à moins de 50 ans que la plupart occupent déjà une telle position. En outre, de nos jours, il est courant de changer plusieurs fois de poste jusqu'à l'âge de 45 ans, ce qui met fortement à mal le critère des années de service.

Enfin il convient de souligner, concernant Logib 2, que cet outil apporte certaines améliorations. On se demande dès lors pourquoi elles n'ont pas été reprises dans Logib 1. Par ailleurs, les critiques formulées à propos des paramètres retenus pour Logib 1 s'appliquent également à Logib 2. Le modèle utilisé peut se révéler adéquat pour certains types d'entreprises. Pour d'autres, il n'arrive pas à suffisamment refléter la réalité au sein des entreprises. Il s'agirait donc de disposer d'une souplesse plus importante en ce qui concerne les variables et leur pondération.

4) Conclusions et recommandations

Logib 1 et 2 sont des tentatives intéressantes pour mesurer, sur une base scientifique, la discrimination salariale fondée sur le genre. Néanmoins, comme les analyses le montrent, le caractère scientifique des méthodes utilisées est insuffisant pour déterminer, dans chaque cas d'espèce, s'il y a ou non discrimination salariale dans une entreprise. Le principal défaut est que tant Logib 1 que 2 font appel à des variables axées sur le type de poste/travail. Or la rémunération n'est pas une indemnité pour le type de travail effectué mais pour la productivité/performance. Le fait que deux personnes effectuent le même travail et remplissent les mêmes conditions initiales ne signifie pas qu'elles vont fournir les mêmes prestations. Seule une prestation semblable donne droit à une rémunération identique.

L'[art. 7](#), al. 2, let. d de l'ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires, qui dispose que tous les éléments de salaire doivent être pris en considération (que le travailleur ait ou non fourni une prestation supplémentaire) est discriminatoire en soi, puisque l'on traite de manière égale ce qui ne l'est pas. Cela vaut en particulier pour les primes telles que les indemnités pour travail en équipe, pour travail le week-end, mais peut également

s'appliquer aux participations aux résultats, pour autant que l'on puisse prouver qu'elles sont réglementées de manière non discriminatoire.

Les variables indépendantes dans Logib 1 et 2 ne permettent pas d'appréhender la diversité des facteurs qui fondent la rémunération au sein des entreprises. Des différences significatives existent selon que les entreprises intègrent ou non dans leurs systèmes salariaux des critères tels que la formation, les années de service, l'expérience professionnelle, la position professionnelle et la fonction. La loi sur l'égalité exige uniquement que la rémunération soit non discriminatoire. Une entreprise qui choisit une variable objectivement pertinente en relation avec la prestation fournie devrait être libre de l'intégrer dans son système salarial, même si elle ne figure pas dans Logib. Cela vaut également pour la pondération utilisée pour calculer la valeur de fonction dans Logib 2.

En vertu de l'[art. 7](#), al. 3, de l'ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires, Logib 1 et 2 sont automatiquement considérés comme des outils scientifiques et conformes au droit. Celui qui veut utiliser un autre modèle doit établir une documentation complète et transparente concernant la méthode utilisée et faire valider sa qualité scientifique ainsi que sa conformité au droit par un organe indépendant. Cela représente une charge tellement importante qu'un modèle taillé sur mesure pour une entreprise n'est guère imaginable, au regard des coûts que cela implique. Les entreprises sont ainsi de facto forcées d'utiliser un modèle qui ne leur est pas adapté pour analyser les discriminations salariales. Dans le pire des cas, cela conduira certaines entreprises à verser des salaires non conformes aux prestations, uniquement pour se conformer aux exigences de Logib, ou à privilégier des prestations qui ne sont pas prise en compte dans l'analyse Logib.

Alors qu'un résultat positif dans Logib (positif = soupçon de discrimination salariale) n'a pas de conséquence immédiate au regard de la loi sur l'égalité (l'analyse doit toutefois, dans de tels cas, être réitérée tous les quatre ans), il en va autrement lorsque le BFEG arrive à la même conclusion, à la suite d'un contrôle de l'égalité salariale fondé sur l'[art. 4](#), al. 1 de l'ordonnance sur les marchés publics (ou d'une réglementation analogue). Cela peut entraîner l'exclusion d'une entreprise d'un appel d'offres public. Or, les fondements scientifiques de Logib 1 et 2 ne permettent pas de justifier une telle mise à l'écart. L'outil Logib n'est pas vraiment en mesure d'indiquer s'il y a une discrimination salariale, il peut tout au plus fournir un indice quant à une possible discrimination. Même avec un taux de discrimination de 0 % dans Logib, il peut exister une discrimination et même avec un taux de 20 %, un examen approfondi peut démontrer qu'il n'existe en l'occurrence aucune discrimination.

Recommandations du Forum PME :

Pour remédier aux faiblesses du présent système, le Forum PME formule les recommandations suivantes :

L'[art. 7](#), al. 2, let. d de l'ordonnance sur la vérification de l'analyse de l'égalité des salaires devrait être modifié comme suit : « tous les éléments de salaire qui ne sont pas justifiés par une prestation supplémentaire des travailleurs ou un inconvénient les affectant ont été englobés dans l'analyse ».

Il s'agit d'adapter le texte de l'ordonnance afin qu'il soit conforme à l'esprit de la loi. Cette recommandation ne vise pas à modifier les règles et exigences fixées par le législateur, mais à rendre le texte de l'ordonnance plus conforme à sa volonté.

Les *Instructions* relatives à Logib 1 et 2 devront être révisées en conséquence, afin de corriger les problèmes identifiés/décrits dans cette lettre.