



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

Liberté
Égalité
Fraternité

HCE

HAUT CONSEIL
À L'ÉGALITÉ
ENTRE LES FEMMES
ET LES HOMMES

Salaires : 5 ans après l'Index, toujours pas d'égalité

Des propositions pour améliorer l'outil

Rapport n°2024-03-07-EGAPRO-62, publié le 07 mars 2024

Sylvie PIERRE-BROSSOLETTE,
Présidente du Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes
Julia MÉRY, Déléguée à la Formation Égalité professionnelle
Alice AVIDOR et Margot SCHNEIDER, stagiaires



Ce document a été rédigé conformément aux recommandations relatives à l'usage du féminin et du masculin du « Guide pratique pour une communication publique sans stéréotype de sexe » (HCE, 2022).

À retrouver sur notre site Internet : haut-conseil-egalite.gouv.fr

Sommaire

Synthèse	7
Avant-propos	11
Introduction	
Un Index pour supprimer les écarts de salaire entre les femmes et les hommes	13
Principaux facteurs d'inégalités salariales	14
L'Index de l'égalité professionnelle comme réponse voulue dès 2018	21
PARTIE 1	
Diagnostic	25
I. <u>Un Index né il y a cinq ans</u>	26
1. <i>La fabrique de l'Index en 2018</i>	27
a. <i>Une forte volonté politique d'inciter à l'action et à l'atteinte de résultats</i>	27
b. <i>Une méthode d'élaboration de l'Index portée par la mission « Leyre »</i>	28
2. <i>Rappel de son fonctionnement</i>	30
a. <i>Les entreprises et salarié-es concerné-es</i>	31
b. <i>Les éléments de rémunération pris en compte</i>	32
c. <i>L'Index se compose de 4 à 5 indicateurs et correspond à un score sur 100 points.</i>	32
d. <i>Une obligation de publication annuelle de l'Index</i>	36
e. <i>Des sanctions dans certaines conditions</i>	36
3. <i>Sa mise en place en 2019</i>	37
a. <i>Moyens de l'Etat pour l'accompagnement</i>	37
b. <i>Moyens mis en place par les entreprises</i>	38
4. <i>En 2023, quelle couverture de l'Index ?</i>	39
a. <i>La couverture de l'Index : taux de déclaration et de calculabilité</i>	39
b. <i>La non-calculabilité de l'Index</i>	39
c. <i>Les scores de l'Index</i>	41
d. <i>Un premier bilan des sanctions appliquées</i>	44

II. Un Index améliorable	47
1. <i>Un bilan général</i>	47
a. <i>L'Index a permis une mise en lumière de certaines inégalités de rémunération</i>	47
b. <i>L'Index oblige les entreprises à agir pour l'égalité salariale et permet le développement de nouveaux outils</i>	48
c. <i>Un « effet label » des actions menées par les entreprises pour réduire les écarts salariaux</i>	48
d. <i>Une méthodologie unique, indispensable pour avoir un outil commun de comparaison</i>	48
e. <i>Une construction qui ne semble pas répondre aux exigences de la loi de 1972, ni des normes internationales et européennes</i>	49
f. <i>Un « effet label » qui semble toutefois facile à atteindre, sans stimuler des actions plus ciblées et efficaces</i>	50
g. <i>Des choix méthodologiques discutés</i>	52
2. <i>Les forces et faiblesses par indicateur</i>	56
a. <i>Écarts de rémunération (n°1) : un indicateur de poids, mais qui ne garantit pas la compréhension des écarts salariaux</i>	56
b. <i>Augmentation et promotion (n°2 et n°3) : une prise en compte bienvenue mais incomplète des parcours professionnels</i>	58
c. <i>Augmentation au retour de congé maternité (n°4) : un indicateur efficace, mais suscitant beaucoup de débats</i>	60
d. <i>Dix plus hautes rémunérations (n°5) : la part des femmes n'est pas toujours représentative de leur pouvoir dans l'entreprise</i>	62
III. Un Index à combiner avec les autres dispositifs en faveur de l'égalité salariale	66
1. <i>Une articulation encore immature entre l'Index et les dispositifs existants</i>	67
a. <i>Des indicateurs de diagnostic qui ne sont que partiellement mis en cohérence, et où l'Index a peu de valeur ajoutée en matière d'investigation des écarts précis</i>	67
b. <i>Un Index qui n'a pas incité à des plans d'action plus efficaces, et oriente vers quelques leviers ciblés</i>	69
c. <i>Selon le profil de l'entreprise, l'Index peut intégrer les outils de pilotage de l'égalité salariale, mais de façon encore marginale</i>	71
2. <i>Une absence de stimulation du dialogue social</i>	73
a. <i>L'Index ne contribue pas ou peu à une meilleure expertise des parties prenantes de l'entreprise</i>	73
b. <i>L'Index n'a encore que très peu d'effet sur la négociation en entreprise de l'égalité salariale</i>	74
c. <i>Des effets contraires de cycle, de conjoncture et de priorisation des thématiques de négociation depuis 2020</i>	77

IV. <u>Un Index remis en question par la Directive sur la transparence des rémunérations</u>	80
1. <i>Les prémisses de la Directive européenne : dispositifs de mesure nationaux et jurisprudence</i>	80
a. <i>Des leçons à tirer des expériences voisines</i>	80
b. <i>La condamnation judiciaire des inégalités salariales : un risque juridique toujours plus crédible</i>	84
2. <i>Un nouveau cadre juridique</i>	86
a. <i>Les populations et rémunérations prises en compte</i>	87
b. <i>Un choix d'indicateurs des écarts salariaux différent</i>	88
c. <i>Un rôle renforcé des représentant-es des travailleur-euses et un droit à l'information des salarié-es</i>	88
d. <i>Incitations à l'action et sanctions</i>	89
e. <i>A côté de l'Index, un renforcement des moyens juridiques et judiciaires</i>	90
3. <i>Comparer des métiers de « valeur égale »</i>	92
a. <i>Un texte qui impose la prise en compte des enjeux de mixité des métiers</i>	92
b. <i>Des critères « objectifs » à déterminer pour définir la valeur d'un métier</i>	93
PARTIE 2	
Pistes d'évolutions de l'index	95
1. <u>Maintenir un outil de mesure multifactoriel des inégalités salariales</u>	97
2. <u>Confier l'automatisation du calcul de l'Index aux pouvoirs publics</u>	103
3. <u>Rendre l'indicateur des écarts de rémunération plus lisible et transparent</u>	107
4. <u>Mieux conjuguer les outils de l'égalité professionnelle à l'Index</u>	109
Annexes 115	
FOCUS 1 : <u>Un foisonnement juridique pour l'égalité salariale</u>	115
FOCUS 2 : <u>Panorama des instruments en faveur de l'égalité de rémunération</u>	121
Remerciements	129
Glossaire	133
Bibliographie	135

Synthèse

Cinq ans après la création de l'Index dit « Index Pénicaud », destiné à réduire les inégalités salariales persistantes, où en est-on ? Le Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes s'est saisi de la question, afin de dresser un bilan de cet Index égalité professionnelle dans un rapport contenant à la fois un diagnostic et des pistes d'évolution. Les forces et les faiblesses de cet outil ont été évaluées au regard tant de ses objectifs que de ses résultats, et des axes d'amélioration sont proposés. Les membres de la Formation égalité professionnelle du HCE ont travaillé en tenant compte de la Directive européenne sur la transparence salariale adoptée en mai 2023, qui sera transposée en France dès la mi 2025, selon l'annonce faite par la première ministre, Elisabeth Borne, lors de la conférence sociale du 11 octobre 2023. L'objectif du gouvernement étant de bâtir avec les partenaires sociaux un nouvel index qui concilie les dispositions de l'outil français et les nouvelles exigences européennes, le rapport du HCE recense un ensemble de pistes d'amélioration possible utiles aux futures discussions.

L'« Index Pénicaud », instauré par la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel, a contribué à rendre visible l'existence d'écart de salaire entre les femmes et les hommes, estimés par l'Insee à 24 % au total, et à 15 % à temps de travail égal. Il a mis en lumière certaines de leurs causes. Il a permis *in fine* une meilleure prise de conscience des inégalités salariales. Le Gouvernement lui a donné un objectif de réduction de ces inégalités, en souhaitant passer d'une obligation de moyens à une obligation de résultats. Car malgré un riche arsenal juridique qui remonte à la première loi sur l'égalité salariale de 1972, la France peine à réduire les inégalités et à faire appliquer le principe juridique international d'un « salaire égal pour un travail égal ou de valeur égale ». Malgré des avancées indéniables, l'Index français n'a pas rempli toutes ses promesses. Dès janvier 2019, la ministre du travail qui avait porté le projet, Muriel Pénicaud, précisait que l'outil était progressif et serait appelé à être rediscuté.

L'évaluation du HCE a en effet mis en évidence non seulement des progrès permis par l'Index, mais aussi ses nombreuses limites. Ce diagnostic contrasté a conduit à construire différentes recommandations d'évolution. Elles ne sont pas toutes partagées par l'ensemble des membres de la Formation Égalité professionnelle du HCE, mais elles figurent toutes ici dans le souci de proposer une ressource large pour réfléchir sur les possibilités d'évolution de l'Index.

Calculé sur 100 points, cet Index est composé de 4 à 5 indicateurs en fonction de la taille de l'entreprise (plus ou moins de 250 salarié-es). Ces indicateurs fournissent une mesure

des écarts de rémunération, des taux d'augmentation et de promotion des femmes et des hommes, de l'application des augmentations au retour de congé maternité, et enfin de la part des femmes et des hommes dans les 10 plus hautes rémunérations.

Le système choisi en 2018 présente des avantages et des inconvénients.

Avantages :

1. Une méthode commune à toutes les entreprises de plus de 50 salarié·es, qui facilite les comparaisons, dans un format lisible et accessible.
2. Un instrument multifactoriel qui permet de saisir certaines causes des inégalités salariales qui contribuent à les creuser.
3. Un effet « label » qui valorise les actions positives des entreprises et incite les moins-disantes à améliorer leur performance.
4. Un outil de pilotage qui se veut tendu vers des résultats, leur absence étant sanctionnable.

Inconvénients :

1. Un périmètre limité : 1 % seulement des entreprises sont assujetties à l'Index. Après application d'une méthode de calcul qui exclut plusieurs catégories, seul un quart des salarié·es est couvert par les index publiés.
2. Une méthodologie discutée : elle neutralise les écarts de rémunération jusqu'à 5 %, omet le facteur du « temps partiel » et écarte des éléments de rémunérations variables.
3. Un effet « bonne » note supérieure au seuil sanctionnable de 75/100 : cela laisse penser que la question des inégalités salariales est résolue, alors même que des écarts sont constatés dans la BDESE et parfois condamnés par les tribunaux.
4. Une non prise en compte du concept légal de « valeur égale » : l'Index s'est limité au principe d'une égalité de rémunération à « postes équivalents » et n'a pas intégré la sous-valorisation systématique des métiers féminisés.

Face au constat de la persistance des inégalités salariales entre femmes et hommes, la nouvelle Directive européenne du 10 mai 2023 vise à renforcer l'application du principe d'une même rémunération « pour un même travail ou un travail de valeur égale », grâce à la transparence des rémunérations et à des sanctions dites « dissuasives ». La France était plutôt à l'avance à l'échelle européenne avec la loi Roudy qui impose, depuis 1983, de mesurer les écarts de rémunération en entreprise. Mais, en dépit des outils de mesure, on constate, comme dans la plupart des pays européens, que les inégalités ne se réduisent que très lentement. La transposition de cette Directive offre l'opportunité de revoir l'Index égalité professionnelle pour le rendre plus efficace.

Pistes d'amélioration

Certaines d'entre elles font l'objet d'un consensus, d'autres reçoivent l'adhésion d'une majorité de membres :

Consensus pour :

- 1.** Maintenir un outil de mesure multifactoriel des inégalités salariales et conserver une méthode universelle pour toute entreprise assujettie
- 2.** Anticiper la Directive, en intégrant l'ensemble des éléments variables de la rémunération, uniformiser les périodes de références et comparer des emplois de « valeur égale »
- 3.** Remplacer l'indicateur 1 de l'Index actuel sur les écarts de rémunération par les 7 sous-indicateurs que ce texte propose
- 4.** Proposer une automatisation du calcul de l'Index par les pouvoirs publics, accessible aux entreprises par un logiciel gratuit en ligne, à partir d'une base statistique commune et existante, la déclaration sociale nominative (DSN)
- 5.** Recentrer la communication des pouvoirs publics sur les résultats de l'Index en indiquant les progrès qui restent à réaliser, en rappelant notamment que l'objectif est d'atteindre la note 100.
- 6.** Définir de manière homogène les indicateurs de l'Index et ceux de base annuelle de données sociales de l'entreprise (BDESE), lier la publication de l'Index et celle des accords ou plans d'action égalité professionnelle, remplacer les obligations de négociations sociales de l'Index par celles définies par la Directive

Majorité pour :

- 1.** Introduire de nouveaux indicateurs sur le temps partiel et les bas salaires
- 2.** Supprimer toutes les règles d'exclusion du calcul du périmètre et du « seuil de tolérance » de 5 % d'écart de rémunération
- 3.** Examiner non seulement le nombre mais également le montant des augmentations et l'importance des promotions
- 4.** Augmenter le degré d'exigence en matière de résultats, en élevant la note minimale au-dessus de 75 et en conditionnant l'accès aux marchés publics des entreprises à un résultat satisfaisant à l'Index (principe de l'éga-conditionnalité)
- 5.** Afficher la note de l'Index dans les offres d'emploi
- 6.** Définir des modalités d'implication des branches professionnelles pour les actions sur les inégalités de rémunération, la mixité des métiers, la classification des emplois...

Avant-propos

Un contexte riche en actualité autour de l'égalité professionnelle

Le Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCE), en sa Formation « Égalité professionnelle »¹, s'est saisi en 2023 d'une **évaluation du dispositif de « l'Index égalité professionnelle »**, pour mener un bilan des forces et faiblesses de cet outil au regard de ses objectifs, et proposer des axes d'amélioration, en tenant compte autant que possible à ce stade préliminaire de la Directive européenne sur la transparence salariale récemment adoptée. Le dispositif de l'Index porte sur la question de **l'égalité salariale dans les entreprises du secteur privé** : s'il a été récemment étendu à la fonction publique, ce volet ne sera cependant pas étudié dans ce rapport.

Le travail du HCE, commencé en 2023, s'inscrit évidemment dans la dynamique de révision de l'Index égalité professionnelle. D'autant plus que, lors de la conférence sociale du 16 octobre 2023, Elisabeth Borne, alors Première ministre, a annoncé la mise en place d'un **calendrier de 18 mois de travail afin de réviser l'outil et intégrer à la réflexion les enjeux de la nouvelle Directive européenne sur la transparence salariale du 10 mai 2023**. Dans ce calendrier, une concertation avec les partenaires sociaux aura lieu, après la remise du présent rapport.

L'auto-saisine sur l'Index est une opportunité pour se pencher sur la question des inégalités salariales entre femmes et hommes, qui d'après l'Insee s'élèvent encore à 22,3 % en 2019. Les données Insee 2021 sur le seul secteur privé estiment cet écart de 24,4 % et à temps de travail égal à 15,5 %. Par ailleurs, les différences cumulées tout au long de la carrière (temps partiel, valence différentielle des métiers, parcours...) génèrent un écart de pension de retraite de 40 %.

Choix méthodologiques du HCE pour l'élaboration de ce rapport

Afin de saisir la spécificité des travaux réalisés par la Formation Égalité professionnelle du HCE, il faut en rappeler la composition originale. Cette assemblée réunit **42 membres avec voix délibérative², aux deux tiers représentant·es des organisations syndicales représentatives au niveau national et des employeur·euses, et un tiers**

1 - La Formation Égalité professionnelle naît de la fusion entre le HCE et le Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle (CSEP) prévue par la loi du 7 septembre 2020. Dans la continuité des missions confiées à l'ancien CSEP, cette assemblée du HCE se voit chargée des questions en lien avec l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et est également consultée sur les projets de textes légaux ou réglementaires relatifs à ce sujet. Sont plus spécifiquement abordées les questions de conditions de travail, d'articulation des temps de vie, de modes de garde, de congés familiaux, de systèmes de représentation dans l'entreprise, de harcèlement sexuel et moral, de création d'entreprises par les femmes ainsi que de diversification des choix professionnels des filles et des garçons.

2 - Arrêté du 17 mars 2022 portant nomination au Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes.

des personnalités qualifiées en raison de leur compétence et de leur expérience dans les domaines de l'égalité femmes-hommes, ainsi que de 15 membres sans voix délibérative, représentant·es de l'Etat et de ses opérateurs en lien avec les enjeux du travail et de l'emploi. L'expertise des personnalités qualifiées et les apports des partenaires sociaux permettent un travail d'une grande richesse. Chaque aspect du contenu n'est pas nécessairement consensuel compte tenu de l'hétérogénéité de la Formation Egalité professionnelle. La valeur ajoutée de ce rapport réside dans l'intelligence collective, mobilisée sur plusieurs mois, pour produire un état des lieux étayé du plus grand nombre possible d'avis. Les pistes d'évolution de l'Index sont le résultat de ces regards croisés ; plusieurs sont consensuelles, d'autres plus diversement partagées.

Ce rapport étant destiné à nourrir la réflexion en vue de réformes législatives et/ou réglementaires, son élaboration repose sur une **multitude d'expertises et de méthodes d'analyses discutées avec les membres**. Cette approche interdisciplinaire de l'Index croise notamment des **analyses économiques, juridiques et sociologiques, ainsi que des retours d'expérience des entreprises et des services de l'Etat** les accompagnant dans les territoires. Elle se nourrit de volets quantitatifs et qualitatifs : d'une part, les données particulièrement détaillées issues notamment du rapport d'évaluation de l'Index égalité professionnelle produit par l'Institut des Politiques Publiques³ (IPP), ainsi que par la base de données publique des Index déclarés ; d'autre part, les nombreuses auditions menées par le HCE des acteur·ices concerné·es par l'Index, et notamment l'étude menée récemment par la Dares, apportent une analyse qualitative de matériaux riches.

Afin de proposer un travail tentant de refléter aussi fidèlement que possible les enjeux actuels de l'Index de l'égalité professionnelle, **plusieurs méthodes de travail sont mobilisées :**

- **Des auditions de personnalités expertes⁴**, ici des enjeux d'égalité salariale, de politique d'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle, et ayant mené des études spécifiques concernant ces sujets.
- **Diverses lectures institutionnelles et académiques** comprenant des personnalités expertes, ayant été auditionnées ou non.
- Des **recueils d'expériences sous la forme de « table rondes d'écoute » avec des parties prenantes d'une douzaine d'entreprises** pour un complément plus qualitatif sur l'appropriation de l'Index par les dirigeant·es ou responsables RH d'une part, et les représentant·es du personnel d'autre part, ainsi que plusieurs Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (Dreets).

3 - Thomas Breda et al., *Evaluation de l'Index de l'égalité professionnelle*, Rapport IPP n°42, 2023.

4 - La liste complète des personnalités auditionnées pourra être trouvée en partie « Remerciements ».

Introduction

Un Index pour supprimer les écarts de salaire entre les femmes et les hommes

La France est plutôt avancée à l'échelle européenne dans sa réflexion sur la « transparence salariale », car la loi dite « Roudy » impose depuis 1983 de mesurer les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes au niveau de l'entreprise, et un certain nombre de lois ont imposé une négociation obligatoire en matière d'égalité professionnelle⁵. Cependant, **on constate dans la plupart des pays européens qu'en dépit des outils de mesure, les inégalités salariales ne se réduisent que très lentement.**

Compte tenu du nom du dispositif de l'Index, on pourra distinguer au sein de ce rapport « l'égalité salariale » et « l'égalité professionnelle ». La seconde englobe la première avec d'autres domaines d'actions, comme le recrutement, le déroulement des carrières, l'articulation vie professionnelle et familiale, la santé au travail ou encore la formation professionnelle⁶. Si l'Index vise par ses indicateurs à tenir compte de différents domaines influant sur l'égalité salariale, c'est bien cet enjeu qui reste au cœur de l'outil.

Avant de faire le bilan de « l'Index égalité professionnelle », il convient de rappeler les différents facteurs pouvant expliquer ces écarts de rémunération.

5 - Voir en annexe « un foisonnement juridique en faveur de l'égalité salariale ».

6 - Voir en annexe « la négociation collective de l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail ».

Principaux facteurs d'inégalités salariales

Chiffres clés en 2021 ⁷:

- **Le revenu salarial moyen des femmes est inférieur de 24 %** à celui des hommes dans le secteur privé (ou le salaire moyen des hommes est supérieur de **32 %** à celui des femmes)⁸.
- **En équivalent temps plein, le salaire moyen des femmes est inférieur de 15 %** (ou le salaire moyen des hommes est supérieur de **18 %** à celui des femmes)⁹.
- **A poste comparable** (même profession exercée pour le/la même employeur-euse), **l'écart de salaire en équivalent temps plein est de 4 %**. Il convient de préciser que ce chiffre ne tient pas compte des écarts pour un poste de valeur égale ; de la faible mixité des métiers ; et n'est pas corrigé de différences de caractéristiques comme l'ancienneté, l'expérience ou le diplôme.
- **L'écart de pensions de retraite est de 40 %** du fait des différences cumulées tout au long de la carrière¹⁰.

7 - Fanny Godet (Insee), « Dans le secteur privé, l'écart de salaire entre femmes et hommes est d'environ 4 % à temps de travail et à postes comparables en 2021. ». [Insee Focus n°292](#), 2023.

8 - Fanny Godet (Insee), *Ibid*

9 - Fanny Godet (Insee), *Ibid*.

10 - Cour des comptes, « Chapitre IX. La retraite des hommes et des femmes : une réduction des écarts à poursuivre », [Rapport sur l'application des lois de financement de la sécurité sociale](#), mai 2023.

FACTEURS D'INÉGALITÉS SALARIALES



Stéréotypes

67 % de la population pense qu'il est normal que les femmes s'arrêtent plus longtemps de travailler que les hommes après la naissance d'un enfant et 28 % des hommes entre 25 et 34 ans pensent que «les hommes sont davantage faits pour être patrons» (2024)



Temps partiel

Près de 80 % des emplois à temps partiel sont occupés par des femmes

26 % des salariées sont à temps partiel



Secteurs professionnels / types d'emplois

Les femmes subissent simultanément le « plafond » et les « parois de verre »

65 % des femmes sont concentrées dans des secteurs à prédominance féminine

42,6 % des cadres sont des femmes, 57,4 % des hommes



Parentalité

L' écart de salaire entre les parents croît avec le nombre d'enfants : il atteint 30.9 % entre les mères et les pères de 3 enfants ou plus



Conditions de travail

Malgré des conditions de travail toujours plus comparables (Dans le service (santé, social, nettoyage...), une hausse de 110% des accidents de travail des femmes sur 2001-2019), elles sont valorisées différemment entre F/H



Âge et types de diplôme

Malgré un phénomène de sur-diplôme (53 % des femmes de 25 à 34 ans sont diplômées du supérieur, 46 % des hommes), qui retarde l'arrivée des femmes sur le marché du travail

Ecart salarial de 27,5 % parmi les 60 ans ou plus

Source : HCE, 2024



STÉRÉOTYPES DE GENRE DANS LE MONDE DU TRAVAIL : UN FACTEUR TRANSVERSAL

Le monde du travail reste perçu comme la sphère la plus inégalitaire d'après le dernier rapport du HCE sur l'état du sexisme en France¹¹ : plus des trois quarts des Français·es considèrent que les femmes et les hommes n'y sont pas égaux en pratique. Ce constat est aussi partagé par l'ONU, qui souligne dans son rapport sur **les préjugés liés au genre** que « les normes sociales fondées sur les préjugés de genre sont largement répandues dans le monde : près de 90 % de la population a au moins un préjugé¹² ».

- 29 %¹³ des hommes de 25-34 ans pensent « que les hommes sont plus performants dans les carrières scientifiques » ; et 27 % que « les hommes sont meilleurs en maths ». Par ailleurs, 74 % des femmes déclarent ne jamais avoir envisagé une poursuite d'études ou un métier dans le domaine technique ou scientifique.
- 58% des femmes de 25-34 ans pensent qu'on attend de leur part qu'elles fassent passer leur famille avant leur carrière professionnelle.
- 46 % des femmes ont déjà eu l'impression d'être moins bien traitées en raison de leur sexe dans leur travail (embauche, promotion, augmentation...).



INÉGALITÉS DE VOLUME DE TRAVAIL ENTRE FEMMES ET HOMMES

En 2021, dans le secteur privé, le revenu salarial des femmes est inférieur en moyenne de **24,4 %** à celui des hommes. Ce phénomène s'explique notamment par le fait qu'elles sont moins souvent en emploi que les hommes au cours de l'année, et **qu'elles occupent plus fréquemment des emplois à temps partiel** (de manière « choisie » comme « subie »).

- Le recours au temps partiel joue un rôle prépondérant dans les écarts de salaire entre femmes et hommes : en 2022, près de 79 % des emplois à temps partiel sont occupés par des femmes, et plus de 26 % des femmes travaillent à temps partiel.¹⁴
- A noter que 9 temps partiels sur 10, se trouvent dans le secteur tertiaire (contre 6 % dans l'industrie et 5,6 % dans la construction)¹⁵, notamment dans les secteurs du nettoyage, de l'hébergement, de la restauration, de l'éducation, de la santé et de l'action sociale, où les femmes sont surreprésentées.

11 - HCE, Rapport annuel 2024 sur l'état du sexisme en France, janvier 2024.

12 - United Nations Development Program, 2023 Gender social norms Index (GSNI) : Breaking down gender biases. Shifting social norms towards gender equality. 2023.

13 - Tous les chiffres de cette partie stéréotypes sont issus du rapport sur le sexisme 2024 du HCE - Panel représentatif de la population française de 15 ans et plus (panel de 3500 personnes).

14 - Emploi, chômage, revenus du travail, Insee Références, 2023. Rubrique « Temps partiel ».

En 2019, la population à temps partiel était à 79,5 % féminine et 28,9 % des femmes occupaient un emploi à temps partiel. on observe donc un léger fléchissement de cette dynamique, qui reste cependant très lent.

15 - Emploi, chômage, revenus du travail, Insee Références, 2020. Rubrique « Temps partiel ».

- Il existe plusieurs explications quant à la demande et l'offre de temps partiel. L'offre peut relever d'un « mode d'emploi » pour des postes faiblement qualifiés, avec une forte rotation du personnel et répondant à un marché fluctuant, dit « emploi partiel », et « temps partiel contraint », à prédominance féminine. Il peut également s'agir d'un moyen de réponse à une demande de réduction du temps de travail, en lien avec un besoin d'articulation des temps, pour un temps partiel dit « choisi », s'il en est, le plus souvent demandé par les femmes¹⁶.

Des écarts persistants à temps de travail égal

En équivalent temps plein (ETP) ; c'est-à-dire en neutralisant les différences liées aux volumes de travail, l'écart de salaire entre femmes et hommes s'élève à **15,5 %**.

On observe particulièrement ces écarts en fonction :

- **Des catégories socio-professionnelles** : les écarts de salaires en ETP sont plus marqués parmi les cadres (16,1 %) que parmi les professions intermédiaires (12,2 %).
- **De la taille de l'entreprise** : l'écart de salaire en ETP atteint 8,6 % en moyenne dans les entreprises de moins de 10 salarié-es contre 18,4 % dans celles comptant 5000 salarié-es ou plus.
- **Du secteur d'activité** : L'écart de salaire moyen en ETP plus élevé dans les services mixtes (24,8 %) que des secteurs à prédominance féminine ou masculine. L'écart de salaire est en faveur des femmes dans certaines branches professionnelles où elles sont peu représentées (moins de 25 % de salarié-es) comme la construction ou les transports routiers (+ 1,6 %). Cet écart en leur faveur s'explique pour partie par un effet de structure : les femmes employées dans ces branches professionnelles sont plus souvent positionnées sur des emplois de cadre ou de professions intermédiaires que les hommes.



SECTEURS PROFESSIONNELS

Malgré les progrès observés dans certains secteurs ces dernières années (la part de femmes parmi les ingénieur-es et cadres techniques de l'industrie est, par exemple, passée de 3,1 % en 1982-1984 à 26,8 % en 2017-2019¹⁷), l'absence de mixité au sein des métiers reste un facteur explicatif central des **14,8 %**¹⁸ de différence de salaire en ETP entre femmes et hommes.

16 - Karine Briard (Dares), *Ségrégation professionnelle : quels liens avec le temps partiel ?*, Document d'études numéro 234, 2019, p.14 ;

17 - Observatoire des inégalités, « [La mixité des métiers progresse, mais lentement](#) », mars 2022.

18 - Ici, on exclut les rémunérations que les salariés multi-actifs tirent de leurs activités secondaires dans le public ; autrement, la différence rappelée plus haut est de 15,5 %. Fanny Godet (Insee), « Dans le secteur privé, l'écart de salaire entre femmes et hommes est d'environ 4 % à temps de travail et à postes comparables en 2021. ». [Insee Focus n°292](#), 2023.

Plus précisément, considérant le groupe des métiers féminisés de service auprès de client-es ou d'usager-es, celui-ci compte **11 métiers à prédominance féminine, représentant 25 % des salarié-es, dont 77 % de femmes**. Y sont principalement exercées des activités de soin, d'enseignement, de commerce, et de nettoyage, soit par des employé-es de services privés, soit par des cadres et professions intermédiaires de services.

Cette « ségrégation professionnelle »¹⁹ est notamment productrice **d'inégalités hiérarchiques** :

- Parmi les 10 professions les plus fréquentes chez les hommes, on trouve 2 professions de cadre.
- On ne trouve à l'inverse pas de profession de cadre parmi les 10 professions les plus exercées par les femmes.

Les femmes ne possèdent **pas les mêmes chances de mobilité sur le marché du travail**²⁰ que les hommes : la mixité des métiers est un facteur explicatif fort des inégalités inter et intra-professionnelles. Ainsi, **65 %** des femmes sont concentrées dans des secteurs à prédominance féminine et **63 %** des hommes dans des métiers à prédominance masculine²¹.

Les femmes subissent de manière simultanée les effets des « **parois de verre** » (80 % des emplois à prédominance féminine se concentrent dans 6 sur 30 catégories professionnelles) et du « **plafond de verre** » (bien que plus diplômées que les hommes, elles ne sont que 19 % à des postes de cadres contre 24 % pour les hommes²²). **Les femmes représentent 55% des emplois à bas salaires**, alors qu'elles n'occupent que 41,5% des emplois du secteur privé en ETP. Ces données sont en équivalent temps plein : si on observe les revenus salariaux mensuels, la part des femmes à bas et très bas salaires est nettement plus élevée, du fait du temps partiel. Les femmes sont 43% parmi les cadres et professions intellectuelles supérieures (leur part a plus que doublé en quarante ans)²³, mais ne représentent que **21,9 %** parmi les 1 % de salarié-es les mieux rémunéré-es (gagnant plus de 9.602 euros mensuels).



L'ÂGE ET LE DIPLÔME

On note un écart salarial s'élevant à **4,6 % parmi les moins de 25 ans**. Cet écart croit avec l'âge et atteint **27,5 % parmi les 60 ans ou plus**. *A contrario*, les différences de temps de travail sont particulièrement fortes pour les moins de 25 ans

19 - On peut définir la ségrégation comme le « processus par lequel une séparation est imposée à un groupe par rapport aux autres groupes. » (Baumont, Guillain, 2013). Le terme de ségrégation est notamment mobilisé en économie urbaine (Ecole de Chicago) dès les années 1940. Ces modèles économiques ont par exemple démontré l'existence de liens entre la division du travail et l'occupation résidentielle des secteurs géographiques d'une ville. Ici, mobilisée en économie et en sociologie du travail, la notion de ségrégation professionnelle sexuée est définie comme une situation où les travailleuses sont assignées, de droit ou de fait, à des professions différentes en fonction de leurs caractéristiques intrinsèques, ici leur sexe.

20 - Défenseur des droits, *Guide pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine*, 2013.

21 - Karine Briard, *Conditions de travail et mixité : quelles différences entre professions, et entre hommes et femmes ?* - Document d'études Dares n°265, janvier 2023

22 - Insee, « *Une photographie du marché du travail en 2021* », Insee Première, n°1896, 2022.

23 - Insee, *Femmes et hommes, l'égalité en question*, Insee Références, 2022.

(elles dépassent 20 %) : en effet, on remarque une insertion plus tardive sur le marché du travail des femmes, en moyenne plus diplômées que les hommes : cet aspect explique en grande partie par des études plus longues entreprises par les femmes²⁴.

Après seulement trois ans de vie active, on observe déjà des écarts salariaux entre les femmes et les hommes. En 2020, tous temps de travail confondus, le salaire médian des jeunes hommes est de 1625 € alors que celui des jeunes femmes n'est que de 1500 €, soit un écart relatif de 8 %. Cet avantage salarial masculin a même légèrement progressé, puisqu'il était de 6 % en 2013²⁵.



LA PARENTALITÉ

Les travaux sur la participation des femmes au marché du travail, notamment ceux de Claudia Goldin²⁶ soulignent à quel point la parentalité joue un rôle clé dans le maintien des inégalités salariales. Plus précisément, elle met en évidence que les discriminations salariales se cristallisent autour des carrières interrompues par la maternité des femmes – et donc *de facto* moins valorisées – que celles des hommes. Les tâches domestiques et familiales sont toujours majoritairement effectuées par les femmes²⁷.

- On note des différences de **volumes de travail** plus marquées pour les parents que pour les autres salarié-es du privé. L'écart de salaire en ETP croît avec le nombre d'enfants : il atteint 30,9 % entre les mères et les pères de 3 enfants ou plus (en 2019).
- **Les organisations de travail non compatibles avec les responsabilités familiales** (parentalité ou monoparentalité, aide familiale...) avec des horaires atypiques, ou plus globalement un manque de soutien à la parentalité et au congé paternité, s'avèrent propices aux écarts de revenu salarial (du fait du temps partiel, du choix de métiers plus compatibles, de ralentissement de carrière). L'organisation du temps de travail laisse peu de possibilité aux salarié-es de changer leurs horaires de travail (72 % ne le peuvent pas) ou de s'absenter en cas d'imprévu personnel (**50 %**)²⁸. Selon l'Insee, travailler à temps partiel peut relever d'une contrainte liée à l'emploi occupé : près de 4 personnes sur 10 le sont car elles ne peuvent travailler davantage, pour raisons familiales (26 % des femmes, 6 % des hommes), ou recherche d'une autre activité professionnelle (15,7 % des hommes, 6,5 % des femmes)²⁹.

24 - Fanny Godet (Insee), « Dans le secteur privé, l'écart de salaire entre femmes et hommes est d'environ 4 % à temps de travail et à postes comparables en 2021. ». *Insee Focus n°292*, 2023.

25 - di Paola, Vanessa, et Dominique Epiphane. « Inégalités de genre en début de vie active, un bilan décourageant », *Céreq Bref*, 442(10), 2023.

26 - Marianne Bertrand, Claudia Goldin et Lawrence F. Katz. « *Dynamics of the gender gap for young professionals in the financial and corporate sectors* ». *American Economic Journal*, vol. 2, n°3, p.228-255, 2010

27 - En 11 ans, le temps moyen journalier consacré par les femmes au travail domestique a baissé de 22 minutes, passant à 3h26, quand celui des hommes a augmenté d'une minute, à 2h. Insee, enquête emploi du temps 2009-2010

28 - Karine Briard, « *Métiers « de femmes », métiers « d'hommes » : en quoi les conditions de travail des femmes et des hommes diffèrent-elles ?* », in *Femmes et hommes, l'égalité en question*, Insee Références, 2022.

29 - Insee, *Emploi, chômage, revenus du travail*, 2020



LES CONDITIONS DE TRAVAIL

Si peu de métiers sont mixtes, les **conditions de travail entre secteurs à prédominance féminine ou masculine peuvent être très comparables à plusieurs égards** (pénibilité, planning atypique, exposition à risque sanitaire...), **mais sans que celles-ci ne soient toujours rétribuées de la même manière** (salaire ou primes). Pour l'Anact³⁰, les représentations de métiers masquent leurs conditions de travail et les compétences réelles associées. Par exemple, les métiers du soin ne se réduisent pas aux activités relationnelles, et intègrent des conditions physiques comme le port de charge lourde, ou de responsabilité administrative. Ces représentations masquent également les processus internes des entreprises qui les mobilisent de manière plus ou moins conscientes (gestion RH, management, prévention).

- Elles expliquent notamment la « valence différentielle »³¹ économique des métiers à prédominance masculine ou féminine³². Les situations de travail et de vie différenciées engendrent également des répercussions différentes en termes de conditions de travail, de parcours et de rémunération des femmes et des hommes.
- Les conditions de travail ont un effet sur la **santé, l'usure professionnelle** et sur les parcours (prévention des risques physiques et psychosociaux adaptés aux différences biologiques et physiologiques, prévention des violences sexuelles et sexistes...). Les activités de service où les femmes sont surreprésentées (santé, action sociale, nettoyage, travail temporaire), comptabilisent le plus d'accidents du travail, avec plus de 106 000 accidents reconnus en 2019. Alors que les effectifs salariés augmentent de 22 % de 2001 à 2019, on constate **une hausse de 110 % des accidents de travail**. Plus globalement, le taux de fréquence des accidents des femmes sur les 15 dernières années a augmenté de 12 % et celui des hommes a baissé de 22 %.
- A noter d'une part que l'absentéisme des femmes est davantage lié aux **pénibilités** et non à la charge familiale. D'autre part, les femmes sont davantage marquées par des **itinéraires professionnels plus durablement peu qualifiés**, interrompus, descendants, pénibles et précaires que les hommes, et les hommes sont surreprésentés dans les itinéraires professionnels très qualifiés, ascendants, continus et stables³³.

Les compléments de rémunération comme source de discrimination

Les inégalités salariales sont aussi portées par les primes, ou éléments de « variable » à côté du salaire fixe. La grande pluralité des systèmes de primes en rend son étude plus

30 - Audition de l'Anact du 30 mai 2023, HCE

31 - La notion de « valence différentielle des sexes » est attribuée à Françoise Héritier, pour la première fois dans un article de 1981 « L'exercice de la parenté ». Cette notion « exprime un rapport conceptuel orienté, sinon toujours hiérarchique, entre le masculin et le féminin, traduisible en termes de poids, de temporalité (antérieur/postérieur), de valeur. » Françoise Héritier, *Masculin/féminin. La pensée de la différence*, Le Seuil, 1996.

32 - Karine Briard, *Ségrégation entre les femmes et les hommes : quel lien avec le temps partiel ?*, Document d'étude Dares n°234, 2019

33 - Marlène Bahu et al., « Parcours professionnels et état de santé » ; *Dossiers solidarité et santé Dares-Drees* n°14, 2010

complexe : individuelles ou collectives, système de commissionnement (notamment dans les métiers commerciaux), primes « d'objectif » ou de « performance » liées à la qualité du travail, primes liées aux conditions de travail (pénibilité, horaires décalés, insalubrité...), primes d'ancienneté... Si la recherche n'a encore que peu instruit ce sujet en France, de premières études internationales tendent à démontrer **l'impact de ces éléments variables de la rémunération sur les écarts salariaux entre les femmes et les hommes** (en particulier les primes individuelles et les bonus)³⁴. A l'échelle européenne, la part de variable notamment liée à la performance a augmenté de moins d'un cinquième en 2000 à environ un tiers en 2015³⁵.

- L'impact de cette part croissante des primes sur les femmes et les hommes est au carrefour d'autres dimensions précédemment décrites : ségrégation verticale (« plafond de verre ») et ségrégation horizontale (« parois de verre ») contribuent à la moindre occupation par des femmes des postes avec une forte part de primes³⁶.
- Le manque d'identification de la pénibilité dans les secteurs à prédominance féminine décrit précédemment, donc peu valorisés économiquement, est un autre facteur.
- Au sein des entreprises, le système de rémunération peut devenir de plus en plus variable à mesure que l'on monte dans les hiérarchies : les écarts entre femmes et hommes en deviennent donc d'autant plus importants. Or les critères d'attribution et d'octroi des primes sont par ailleurs moins transparents.
- Le poids des primes, y compris dans des métiers peu qualifiés, est mieux identifié dans la fonction publique (en moyenne 24 % du salaire brut pour l'ensemble de la fonction publique en 2021³⁷).

L'Index de l'égalité professionnelle comme réponse voulue dès 2018

Afin de lutter contre ces inégalités de salaire, et parce que l'égalité entre les femmes et les hommes est déclarée **grande cause du quinquennat** par le Président de la République, un plan d'action global visant à lutter contre les violences sexistes et sexuelles ainsi que les inégalités salariales a été présenté en mai 2018 par le Premier ministre Edouard Philippe, la Ministre du Travail Muriel Pénicaud, et la Secrétaire d'Etat à l'Egalité entre les femmes et les hommes et la lutte contre les discriminations Marlène Schiappa.

34 - Milner Susan, Sophie Pochic, Alexandra Scheele, Sue Williamson, « [Challenging gender pay gaps: Organizational and regulatory strategies](#) », *Gender, Work & Organization*, 26(5), p. 593-598.

35 - Kalina Arabadjieva et Wouter Zwysen, « Performance paya cross Europe », [ETUI Policy Brief](#), 2021

36 - Kalina Arabadjieva et Wouter Zwysen, *ibid.*

37 - Christophe Dixte, Mélissa Guiton, « [Les rémunérations dans la fonction publique en 2021](#) » *Rapport annuel sur la fonction publique*, DGAFP, édition 2023

Ce plan contient notamment comme **mesure phare l'égalité salariale entre les femmes et les hommes en entreprise : instaurée par la loi du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel. L'Index dit « Pénicaud » se décline sous 4 objectifs politiques principaux :**

- Une obligation de résultats
- Une incitation par la sanction financière
- Une méthode standardisée de calcul
- Une plus grande transparence auprès des salarié-es des pratiques salariales

Muriel Pénicaud et Marlène Schiappa ont alors confié en 2018 à Sylvie Leyre, Directrice des Ressources Humaines France de Schneider Electric, la mission de « *définir une méthodologie de mesure, de contrôle, et de suivi des écarts de salaires à destination des employeurs et des partenaires sociaux* »³⁸.

Calculé sur 100 points, cet Index est composé de 4 à 5 indicateurs en fonction de la taille de l'entreprise (plus ou moins de 250 salarié-es). Ces indicateurs fournissent une mesure de :

- L'écart de rémunération femmes-hommes,
- L'écart de répartition des augmentations individuelles,
- L'écart de répartition des promotions (uniquement dans les entreprises de plus de 250 salarié-es),
- Le nombre de salariées augmentées à leur retour de congé maternité,
- La parité parmi les 10 plus hautes rémunérations.

Outre le renforcement des obligations par le dispositif « Rixain » en 2021, l'Union européenne a adopté le 10 mai 2023 la **Directive européenne visant à renforcer l'application du principe de l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un même travail ou un travail de même valeur, par la transparence des rémunérations**. Cette Directive de l'UE vise à lutter contre la discrimination en matière de rémunération et à contribuer à combler l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes dans l'UE. Elle est amenée à être transposée au plus tard le 7 juin 2026. La Première ministre Elisabeth Borne a annoncé, lors de la conférence sociale du 16 octobre 2023³⁹, proposer « *aux partenaires sociaux de lancer une concertation pour réviser cet Index, en prenant*

38 - Sylvie Leyre, *Résorber les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes dans les entreprises de plus de 50 salariés en France*. Rapport, janvier 2019.

39 - Gouvernement, « *Conférence sociale : ce qu'il faut retenir* », 16 octobre 2023.

en compte la nouvelle Directive européenne sur ce sujet⁴⁰», avec une réforme à la clé dans les 18 mois après cette annonce. Cette annonce, en accélérant le calendrier de transposition, a modifié le cours des travaux du HCE : en conséquence notre rapport ne peut faire abstraction des évolutions incontournables liées à cette Directive européenne. Néanmoins, il ne s'agit pas de produire ici un travail de transposition de ce texte, plus large que les enjeux du seul dispositif de l'Index égalité professionnelle et prérogative du dialogue social entre partenaires sociaux.

Ce présent rapport a pour objectif d'évaluer les points forts comme les points faibles de l'Index dit « Pénicaud », et surtout d'en dresser le bilan cinq ans après sa mise en œuvre.

Si cette première tentative d'outil de mesure public pour viser une réduction des écarts salariaux est à saluer, un travail de revue critique apparaît toutefois nécessaire, notamment dans la perspective des ajustements à venir en conséquence de la Directive européenne sur la transparence salariale. Dès 2018, les avis du Conseil supérieur de l'égalité professionnelle (CSEP) proposaient un certain nombre de recalibrages de l'Index.

Quels sont les effets de l'Index sur les politiques d'égalité salariale en entreprise : les objectifs poursuivis par la création de cet outil sont-ils atteints ? Qu'est-ce qui a fonctionné ou n'a pas fonctionné ? Comment améliorer son efficacité vis-à-vis des politiques en faveur de la suppression des écarts salariaux ?

Ce rapport se compose de deux parties :

- **Une première partie de diagnostic de l'Index**, pour d'une part faire le rappel de l'historique de son élaboration, et d'autre part dresser un bilan de ses forces et faiblesses.
- **Une seconde partie proposé un recensement de pistes d'évolution de l'Index**, en lui-même, mais aussi en vue de la Directive européenne sur la transparence des rémunérations. Plusieurs types de pistes sont proposées : certaines bénéficient d'une adhésion plutôt unanime, d'autres d'une majorité de membres, et d'autres des avis favorables minoritaires.

40 - « Conférence sociale : Elisabeth Borne annonce la refonte de l'index égalité femmes/hommes », *Liaisons sociales quotidien*, 18 octobre 2023.

PARTIE 1

Diagnostic

La première partie de **diagnostic de l'Index** de l'égalité professionnelle propose le déroulement suivant :

- I. Un retour sur l'historique de « fabrication » de l'Index en 2018 permet dans un premier temps de rappeler les contours précis du dispositif, et de dresser un premier portrait exhaustif après cinq ans de mise en œuvre, en 2023.
- II. Le bilan des forces et faiblesses de l'Index est établi dans un second temps. Cette section propose un bilan général du dispositif, puis une revue plus précise, indicateur par indicateur.
- III. Une revue des autres dispositifs existants en faveur de l'égalité salariale en entreprise est proposée, pour interroger leurs interactions avec l'Index.
- IV. Une première analyse de la Directive européenne sur la transparence des rémunérations est enfin menée, afin de mettre en perspective les futures évolutions de l'Index à envisager. Celles-ci seront discutées plus précisément par les partenaires sociaux et le Gouvernement en concertation.

I. Un Index né il y a cinq ans

Le principe du « salaire égal, sans distinction de sexe, pour un même travail ou un travail de valeur égale », est très ancien : introduit par le droit international en 1919⁴¹, ce principe a été renforcé avec la Convention n°100 de l'OIT de 1951 sur « l'égalité de rémunération entre les travailleurs et travailleuses pour un travail de valeur égale ». Le Droit européen a repris ce principe avec la Directive européenne de 1975 et la jurisprudence de 1976 et 1978. Ce principe impose à tous les Etats-membres la notion de « travail de valeur égale »⁴².

En parallèle, le droit français se saisit de cette notion, dès la loi du 22 décembre 1972⁴³, qui transpose dans le Code du travail la Convention n°100 de l'OIT. La loi dite « Roudy » de 1983 prévoit la définition de critères légaux pour apprécier le « travail de valeur égale », et introduit notamment une **première obligation de mesure annuelle des écarts salariaux** entre les femmes et les hommes en entreprise, avec le Rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes (RSC) pour les entreprises de plus de 50 salarié·es. **Les années 2000 vont renforcer le rôle du dialogue social autour de ces enjeux**, notamment en imposant en 2001 l'égalité professionnelle dans les thèmes obligatoires de négociation en entreprise, et en 2006 de négocier les mesures de suppression des écarts de rémunération dans les cinq ans. Cette même loi dite « Ameline » sécurise le principe de pouvoir bénéficier, au retour de congé maternité, de la moyenne des augmentations générales et individuelles perçues pendant la durée du congé⁴⁴. En 2010, dans le cadre de la loi sur la réforme des retraites, sont instituées des sanctions pour les entreprises non couvertes par un accord collectif ou un plan d'action relatif à l'égalité professionnelle. Enfin, la rationalisation des outils de diagnostic va donner lieu, en 2015 avec la loi dite « Rebsamen », à la suppression du RSC : ses **données d'analyse des écarts entre femmes et hommes sont déversées dans la Base de données sociales, économique et environnementale (BDESE)**, instrument majeur de diagnostic au sein de l'entreprise.

Malgré ce foisonnement juridique inédit, international, européen et national, la suppression des écarts salariaux entre les femmes et les hommes reste un sujet d'actualité. C'est dans ce contexte que la **loi du 5 septembre 2018 est venue introduire un nouveau dispositif : « l'Index de l'égalité professionnelle », dit « Pénicaud ».**

41 - Traité de Versailles de 1919 créant l'Organisation internationale du Travail. Voir en annexe de ce rapport « Un foisonnement juridique en faveur de l'égalité salariale ».

42 - Traité sur le fonctionnement de l'UE, art.157, Directive 2006/54, art.4.

43 - La loi du 22 décembre 1972 est mise en place sous le gouvernement Jacques Chaban-Delmas dans le cadre de son projet politique « Nouvelle société ».

44 - En application de la jurisprudence européenne CJCE du 18 mars 2004, Maria Gomez.

1. La fabrique de l'Index en 2018

En 2018, la création de l'Index est l'un des premiers actes majeurs du gouvernement d'Emmanuel Macron dans le cadre de la « grande cause du quinquennat » de l'égalité entre les femmes et les hommes. Muriel Pénicaud, alors ministre du travail, a rappelé en audition l'objectif de l'initiative : « *la loi de 1972 ne posait qu'un principe, il fallait trouver un outil pour l'accompagner* »⁴⁵. Si des outils existaient pourtant déjà (négociation obligatoire, plan d'action, etc.), c'est d'abord le constat de plusieurs décennies de **l'insuffisante effectivité dans les entreprises du principe de 1972 « à travail égal ou de valeur égale, salaire égal » qui est ici souligné**⁴⁶.

a. Une forte volonté politique d'inciter à l'action et à l'atteinte de résultats

La création de l'Index répond à un contexte de forte volonté politique d'inciter à atteindre l'égalité salariale réelle. La communication du Gouvernement a alors valorisé l'enjeu de passer d'une « obligation de moyens » à « une obligation de résultats ». **Les différents outils de mesure** existants depuis le RSC, qui objectivent les inégalités salariales depuis près de 50 ans, **n'étaient pas pensés comme des leviers pour inciter au passage à l'action**. A ce titre, dans l'affichage politique fort de 2018, « *on peut parler de progrès apporté par l'Index, déjà car il vise à "performer" l'égalité professionnelle, c'est-à-dire qu'il vient donner une réalité à un concept qui était auparavant un peu flou. [...] on insère une logique de quantification non plus comme un préalable, mais directement comme couplée à la dimension de l'action. Le chiffre doit agir comme un stimulus auquel l'organisation doit s'adapter.* »⁴⁷

Muriel Pénicaud a déclaré en audition que « *la France est le premier pays au monde qui crée un instrument, une mécanique qui oblige les entreprises à progresser, avec d'une part, une obligation de résultats, et d'autre part, un Index pour mesurer et rendre publics les résultats. Sans mesure, pas de progrès* ». La France apparaît effectivement comme relativement en avance à l'échelle européenne, d'abord dans la mise en place d'outils de mesure, puis dans l'obligation de publication d'indicateurs synthétiques sous peine de sanctions ; si certains pays ont pu inspirer l'Index, d'autres l'ont été par la suite par le dispositif français (voir en dernière partie de ce diagnostic un panorama de ces autres dispositifs⁴⁸).

45 - Muriel Pénicaud, audition HCE, mai 2023.

46 - Les décisions de justice mettent cependant en œuvre ce principe au bénéfice de femmes salariées depuis les années 1990, en premier lieu avec l'arrêt de la Cour de cassation, chambre criminelle 1990, Bocama, et l'arrêt Cour d'appel de Riom, 16 janvier 1995, confirmé par la Cour de cassation en 1997, Usai Champignons.

47 - Vincent-Arnaud Chappe, audition HCE de septembre 2023.

48 - Au Royaume-Uni, Suède, Danemark, Suisse et Québec

b. Une méthode d'élaboration de l'Index portée par la mission « Leyre »

La méthode de réflexion et d'élaboration de ce dispositif a reposé sur **plusieurs étapes** : une concertation des partenaires sociaux, l'instruction de groupes d'expert-es, et la mission assignée plus particulièrement à Sylvie Leyre, alors DRH France de Schneider Electric.

Muriel Pénicaud l'a rappelé en audition : « *fin 2017, **des discussions ont été mises en place avec les partenaires sociaux**. A l'époque, [...] la décision a été unanime : il fallait se lancer et proposer autre chose que cette loi "de façade". Les partenaires sociaux ont joué le jeu et se sont réellement "mouillés"* ». Les membres de l'ancien CSEP précisent qu'en amont de la loi du 5 septembre 2018, certains échanges ont pu être initiés avec des organisations patronales et syndicales ; la phase de « concertation avec les partenaires sociaux » a été elle menée après la publication de la loi concernant les modalités de mise en œuvre de l'Index.

La ministre du travail a fait également appel à l'époque à **différent-es expert-es** dans le cadre de la réflexion menée : **l'association SDDS** (Simplification et Dématérialisation des Données Sociétés) en avril 2018 qui rassemble les éditeurs de logiciels de paie, avec pour mission l'accompagnement des employeur-euses et leur sensibilisation sur l'évolution des référentiels notamment de SIRH (Système d'Information des Ressources Humaines) , ainsi que **le GIP MDS** (Groupement d'intérêt public pour la modernisation des données sociales), organisation qui gère la maîtrise d'ouvrage de la **Déclaration sociale nominative (DSN)**, outil de déclaration des éléments de rémunération de toutes entreprises⁴⁹. L'association SDDS préconise à l'époque le recours aux données de la DSN pour proposer aux entreprises un calcul automatique de l'Index principalement pour les trois raisons suivantes. Premièrement, la DSN est une base de données exhaustive, alimentée par une déclaration mensuelle obligatoire, centralisée par les pouvoirs publics. Deuxièmement, la collecte et la sécurisation des données est déjà existante, répondant à l'enjeu de protection de données confidentielles. Troisièmement, cette base dispose des compétences et ressources d'un organisme technique, le GIP MDS. L'association SDDS a pu préciser en audition que cet organisme a proposé l'idée à l'époque « *un "Index DSN", à titre expérimental, notamment pour aider les PME (Petites et Moyennes Entreprises) et TPE (très petites entreprises), [et donner la possibilité aux] entreprises d'ajuster certains paramètres, incluant la possibilité de faire corriger ces premières propositions de scores par les entreprises elles-mêmes si elles le souhaitent* ». Cette piste n'a pas été reprise dans la suite des travaux sur l'Index.

En mai 2018, une mission est confiée à Sylvie Leyre, alors DRH France de Schneider Electric, pour définir une « *methodologie commune d'élaboration de critères de calcul des écarts salariaux* ». Est annoncée à cette même période une phase de test à la rentrée 2018, pour un déploiement en janvier 2019.

49 - A noter que c'est sur la base de la DSN que le recensement des entreprises et UES assujetties à l'Index est opéré.

L'intitulé du rapport de Sylvie Leyre rappelle les **objectifs de la création de l'Index** : « **résorber les écarts de rémunération femmes-hommes dans les entreprises de plus de 50 salariés**⁵⁰ ». Sylvie Leyre a pu fonder ce rapport sur plusieurs sources : la consultation des études de la Dares et de l'IGAS⁵¹ (Inspection générale des Affaires Sociales) afin d'identifier les différents facteurs des inégalités salariales, et des entretiens avec plusieurs personnalités ciblées, dont Brigitte Grésy, la secrétaire générale du CSEP à l'époque⁵². Différents choix ont été opérés dans ce processus de construction de l'outil, avec des principes clés de l'Index mis en exergue. Sylvie Leyre rappelle que « *l'Index doit être porteur de sens, simple, transparent et fiable. [...] Il a pour objectif de faire réfléchir et de faire progresser dans le domaine de l'égalité femmes-hommes, en prenant en compte des éléments psychologiques et stratégiques*⁵³. »

Le diagnostic de la mission « Leyre » : l'idée initiale était que « *l'Index devait porter sur les facteurs essentiels liés aux écarts de rémunération.* »⁵⁴. Le diagnostic de Sylvie Leyre s'est appuyé sur la révélation de plusieurs facteurs, dont deux facteurs identifiés de longue date (temps partiel et ségrégation des métiers), qui ne seront finalement pas retenus dans l'Index. D'autres facteurs identifiés sont cependant conservés : la **pénalité à la parentalité**, en regardant les augmentations au retour du congé maternité, et le « **plafond de verre** », en ciblant deux indicateurs, l'écart sexué de taux de promotion, et la répartition femmes-hommes des dix plus hautes rémunérations.

En effet, le rapport met tout particulièrement la lumière sur l'influence des stéréotypes de genre, en présentant **la maternité comme facteur le plus important** : « *la maternité reste le facteur le plus impactant et le plus injuste car inhérent à la condition féminine et humaine*⁵⁵. » Par ailleurs, la question du « **plafond de verre** » est principalement expliquée par des stéréotypes de genre ou biais inconscients. Il est constaté dans le rapport de Sylvie Leyre que « *la difficile progression des femmes au sein de la hiérarchie des entreprises entraîne de facto une moindre représentation des femmes aux niveaux les plus élevés. Il peut arriver que des femmes ne soient pas promues de façon volontairement discriminatoire. Mais dans la majorité des cas, c'est la méconnaissance, les stéréotypes ou les biais cachés qui expliquent cette différence*⁵⁶. » Ainsi, une telle attention permettrait un effet de « ruissellement », sur l'hypothèse que les équipes dirigeantes paritaires accordent plus de vigilance au respect de l'égalité femmes-hommes.

Les choix politiques et techniques opérés en vue de la loi du 5 septembre 2018 et son décret d'application : afin de construire l'Index égalité professionnelle comme une note avec base de 100 points, **Sylvie Leyre propose de reprendre quatre indicateurs**

50 - Sylvie Leyre, audition HCE de mai 2023.

51 - IGAS, *Rapport sur l'évaluation des outils de mesure par les entreprises des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes*, Rapport n° 2016-007R, juillet 2016.

52 - La secrétaire générale du CSEP et les rapports du CSEP ont été consultés, mais pas la Formation des membres de l'époque. En revanche, les membres du CSEP ont été consultés sur le projet de loi et par la suite sur le projet de décret en décembre 2018 pour sa parution en janvier 2019.

53 - Sylvie Leyre, *ibid.*

54 - Sylvie Leyre, *ibid.*

55 - Sylvie Leyre, *Résorber les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes dans les entreprises de plus de 50 salariés en France*. Rapport, janvier 2019.

56 - Sylvie Leyre, *Ibid.*

« impactant les écarts de rémunération Femmes-Hommes » **déjà imposés par la loi** (dans le RSC depuis 1983 puis dans la BDES depuis 2015) et **d'y rajouter un nouvel indicateur** sur la « pénalité à la maternité ». La reprise d'indicateurs déjà présents dans la BDESE est justifiée d'une part par la « **simplicité** » pour les entreprises de toute taille, en évitant de demander des éléments nouveaux, et d'autre part par la « **transparence** » entre les parties prenantes de l'entreprise, ici définie comme la capacité à être interprétée par tous·tes.

Deux choix d'apparence technique vont avoir des effets majeurs sur la note via l'indicateur principal d'écarts de rémunération, le n°1 représentant 40 points sur 100 :

- Imposer une condition d'effectif minimum dans les sous-groupes de métiers constitués dans les étapes intermédiaires de calcul des écarts salariaux (3 femmes/ 3 hommes),
- Appliquer un « seuil de pertinence » réduisant de 5 % la moyenne finale calculée des écarts salariaux (ou 2 % selon méthode de ventilation des sous-groupes en étape intermédiaire de calcul).

Ce rapport fait plus précisément l'analyse de ces choix dans sa partie de bilan de l'Index.

On note que son processus de fabrication a pu bénéficier d'un portage politique fort : à la fois au niveau de l'implication des membres du Gouvernement, de la communication politique autour de ce chantier, et au niveau de la méthode, s'appuyant sur une concertation des partenaires sociaux et la mobilisation d'expertise.

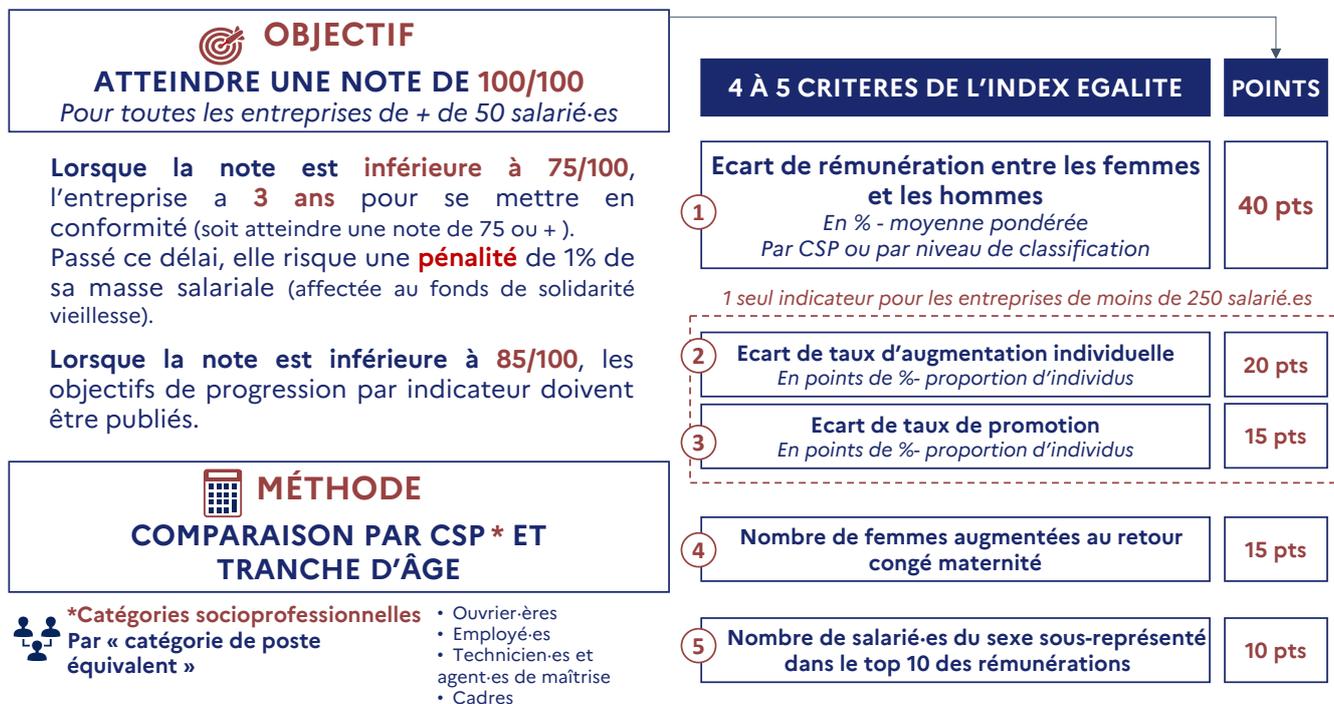
Ces choix politiques ont permis de démarrer une première dynamique positive auprès des entreprises, de manière progressive, mais appelant indéniablement à une clause de revoyure, comme le précisait Muriel Pénicaud en audition : « *il y a effectivement eu un débat sur l'expérimentation, et même sur le niveau d'effectifs à retenir. L'idée était : "Keep it simple", notamment pour les PME. Il a été choisi de commencer par appliquer l'Index aux grandes entreprises puis de passer aux PME l'année d'après. **Cela consiste déjà en une forme d'expérimentation.** Il n'a toutefois pas été souhaité d'attendre 3 ans et de se "coincer" en restant en expérimentation sans passer à une véritable application. Il a été favorisé de "foncer" d'autant que les partenaires sociaux parvenaient à un consensus sur l'outil. Il est plus facile d'améliorer un outil déjà mis en place, sur le plan réglementaire, plutôt que de se repencher sur la question de A à Z trois ans après en refaisant une loi. [...]* **Tout n'est pas figé : on peut encore modifier la méthode de calcul des indicateurs.** »

2. Rappel de son fonctionnement

Avant d'évaluer avec précision l'Index dans sa globalité, il est proposé de rappeler son mode de fonctionnement. Dans le cadre du plan d'action global visant à lutter contre les violences sexistes et sexuelles ainsi que les inégalités salariales, l'Index dit « Pénicaud » est instauré par la **loi n° 2018-771 du 5 septembre 2018** « pour la liberté

de choisir son avenir professionnel », dans l'objectif d'établir l'égalité entre les femmes et les hommes en entreprise en France, en particulier en matière de salaires. Le **décret n°2019-15 du 8 janvier 2019** précise ses modalités de mise en œuvre.

QU'EST-CE QUE L'INDEX DE L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ?



Source : HCE, 2024

a. Les entreprises et salarié-es concerné-es

L'obligation de calcul de l'Index concerne les entreprises, les associations, les syndicats qui emploient **au moins 50 salarié-es**, de même que les **établissements publics** à caractère industriel et commercial et certains établissements publics administratifs qui emploient au moins 50 salarié-es dans des conditions de droit privé.

L'effectif des salarié-es à prendre en compte pour le calcul des indicateurs est apprécié sur la période de référence annuelle choisie par l'employeur-euse. **Sont obligatoirement exclus de ce périmètre** : les apprenti-es, les titulaires d'un contrat de professionnalisation, les salarié-es mis-es à la disposition de l'entreprise par une entreprise extérieure (dont les intérimaires), les salarié-es expatrié-es, ainsi que les salarié-es absent-es plus de la moitié de la période de référence annuelle considérée (sauf pour le calcul de l'indicateur relatif au retour de congé maternité).

b. Les éléments de rémunération pris en compte

La rémunération à prendre en compte dans le calcul de l'Index est la **rémunération annuelle brute moyenne, reconstituée en équivalent temps plein (ETP)** sur la période de référence annuelle considérée. En particulier, la rémunération des salarié-es **à temps partiel est reconstituée** en ETP sur la période de référence annuelle considérée. Au sens de l'article L. 3221-3 du code du travail (reprenant la définition de la Convention n°100 de l'OIT), la rémunération à prendre en compte comprend le **salaire ou traitement ordinaire de base ou minimum aussi bien que tous les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature**, par l'employeur-euse aux salarié-es en raison de l'emploi de ces derniers.

Cependant, l'assiette de rémunération **ne comprend pas un certain nombre d'éléments qui ont été écartés** :

- les primes d'ancienneté,
- les primes liées à une sujétion particulière : c'est-à-dire qui ne concerne pas la personne du salarié ou de la salariée,
- les primes liées à la performance de l'entreprise (intéressement et participation).
- les heures supplémentaires, les heures complémentaires,
- les indemnités suite à rupture de contrat (licenciement, rupture conventionnelle, fin de CDD, départ à la retraite, compensation des congés payés⁵⁷).

c. L'Index se compose de 4 à 5 indicateurs et correspond à un score sur 100 points.

→ N°1 : l'écart de rémunération femmes-hommes (40 points)

L'indicateur **compare les moyennes des rémunérations des femmes à celles des hommes, par catégorie de poste équivalent, par tranche d'âge** (moins de 30 ans ; 30 à 39 ans ; 40 à 49 ans et 50 ans et plus) **et par Catégorie Socio-Professionnelle** (CSP : ouvriers, employés, techniciens et agents de maîtrise, ingénieurs et cadres). Après consultation du comité social et économique (CSE), l'entreprise peut utiliser la **classification de branche ou une classification spécifique** pour définir les postes comparables.

Pour calculer l'indicateur, sont exclus tous les groupes de classe d'âge et catégorie professionnelle constitués de strictement **moins de trois hommes et trois femmes**.

⁵⁷ - Précisant toutefois que les indemnités de congés payés sont prises en compte (salaires perçus pendant les congés posés au cours du contrat de travail).

Il faut de plus que le total des effectifs retenus en application de cette règle d'exclusion soit **supérieur ou égal à 40 % des effectifs totaux** de l'entité, autrement l'indicateur et l'Index ne sont pas calculables.

Après avoir comparé les moyennes de rémunération entre les femmes et les hommes, des **seuils de pertinence de 5 % ou 2 % (si choix de la classification)** doivent s'appliquer⁵⁸: tous les écarts entre 0 et 5 (ou 2) et -5 (ou -2) et 0, sont ramenés à 0.

Après application du seuil de pertinence, l'employeur-euse doit calculer l'**écart pondéré** pour chacun des groupes (effectif du groupe / effectif total hors groupes éliminés), puis l'**écart global** pour cet indicateur qui est la somme de tous les écarts pondérés des groupes sélectionnés.

Un **barème** s'applique au résultat final en fonction du pourcentage obtenu, notamment 0 % d'écart représente 40 points tandis qu'un écart supérieur à 20 % n'obtient aucun point.

ETAPES DE CALCUL DE L'INDICATEUR 1 D'ECART DE REMUNERATION DE L'INDEX

Catégorie socio-professionnelle	Tranche d'âge	Nombre salarié.es (effectifs physiques)		Ecart moyen	- 5% (seuil pertinence)	Ecart pondéré
Ouvrier-e	Moins 30 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	30 à 39 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	40 à 49 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	50 ans et plus	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
Employé-e	Moins 30 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	30 à 39 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	40 à 49 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	50 ans et plus	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
Technicien-ne / agent-e de maîtrise	Moins 30 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	30 à 39 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	40 à 49 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	50 ans et plus	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
Ingénieur-es et cadres	Moins 30 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	30 à 39 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	40 à 49 ans	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
	50 ans et plus	Mini. 3 femmes	Mini. 3 hommes	En %	En %	En %
TOTAL		Groupe exclu si moins de 3 femmes et 3 hommes				En %

Illustration des étapes de calcul de l'Index sur l'indicateur n°1 (source HCE)

58 - Pour chaque groupe dont l'écart est positif, il faut retrancher 5 points (ou 2 si l'entreprise a opté pour une classification par coefficient ou groupe de poste) avec plancher à 0. Pour chaque groupe dont l'écart est négatif, ajouter 5 points (ou 2) avec plancher à 0.

→ **N°2 : l'écart de répartition des augmentations individuelles (20 points)**

▸ **Dans les entreprises de plus de 250 salarié-es (20 points)**

L'indicateur est calculé en comparant le **pourcentage de salariés augmentés parmi les hommes à celui de salariées augmentées parmi les femmes pour chacun des quatre groupes de CSP** comptant **10 salarié-es ou plus de l'un et de l'autre sexe**. L'indicateur global est obtenu comme la moyenne des indicateurs des quatre catégories, pondérée par leurs effectifs.

L'indicateur est calculable dès lors que les effectifs des catégories prises en compte atteignent **40 % des effectifs totaux**.

Un **barème** s'applique au résultat final en fonction du pourcentage obtenu, notamment 2 % ou moins d'écarts représente 20 points tandis qu'un écart supérieur à 10 % n'obtient aucun point.

▸ **Dans les entreprises entre 50 et 250 salarié-es (35 points)**

L'indicateur est calculé en fonction de deux opérations. La première calcule **l'écart en points de pourcentage** d'augmentations individuelles entre les femmes et les hommes. Pour ce faire, l'indicateur compare le **pourcentage de salariés augmentés parmi les hommes à celui de salariées augmentées parmi les femmes toutes CSP confondues**. La seconde calcule **l'écart en nombre de salarié-e**. Cet écart est obtenu en multipliant l'écart en points de pourcentage au nombre de femmes, ou au nombre d'hommes pris en compte dans le calcul, en choisissant le plus petit de ces deux nombres.

L'indicateur est calculable dès lors qu'il y a eu au moins une augmentation individuelle au cours de la période de référence considérée et **que l'entreprise comporte au moins 5 hommes et 5 femmes**. Sont prises en compte les augmentations individuelles du salaire de base, qu'elles correspondent ou non à une promotion.

Un **barème** s'applique au résultat final en fonction de l'écart en points de pourcentage obtenu et de l'écart en nombre de salarié-es. Le résultat correspond au nombre de points le plus élevé. Ainsi et notamment, un écart en points de pourcentage supérieur à 2 et inférieur ou égal à 5 points ou un écart en nombre de salarié supérieur à 2 salarié-es et inférieur ou égal à 5 salarié-es correspond à 25 points.

→ **N°3 : l'écart de répartition des promotions (uniquement dans les entreprises de plus de 250 salarié-es) (15 points)**

Le décret définit la notion de promotion comme le **passage à un niveau de classification ou coefficient supérieur**, dans la classification de branche ou dans le système de cotation choisi par l'entreprise. L'indicateur est calculé en comparant

le pourcentage de salariés promus parmi les hommes à celui de salariées promues parmi les femmes pour chacun des quatre groupes de CSP comptant **10 salarié-es ou plus de l'un et de l'autre sexe**.

L'indicateur sera calculable si les catégories socioprofessionnelles comportant au moins 10 hommes et 10 femmes totalisent au moins **40 % des effectifs totaux**.

Un **barème** s'applique au résultat final en fonction du pourcentage obtenu, notamment 2 % ou moins d'écart représente 15 points tandis qu'un écart supérieur à 10 % n'obtient aucun point.

→ **N°4 : le nombre de salariées augmentées à leur retour de congé maternité (15 points)**

L'indicateur concerne les **salariées revenues de congé maternité au cours de la période annuelle de référence, et durant lequel des augmentations salariales (générales ou individuelles) ont eu lieu**. D'après la loi de 2006, il faut procéder à une réévaluation de leur rémunération : l'article L. 1225-26 du code du travail prévoit qu'à leur retour de congé maternité, les salariées doivent bénéficier des augmentations générales ainsi que de la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant la durée de ce congé par les salarié-es relevant de la même catégorie professionnelle ou, à défaut, de la moyenne des augmentations individuelles dans l'entreprise.

L'indicateur est calculé en divisant le nombre de femmes augmentées à leur retour de congé maternité par le nombre de salariées revenues de congé maternité pendant la période de référence, et au cours duquel des augmentations salariales ont eu lieu. **Si le résultat est de 100 %, l'indicateur obtiendra 15 points, mais pour tout résultat inférieur à 100 %, aucun point ne sera accordé.**

→ **N°5 : la parité parmi les 10 plus hautes rémunérations (10 points)**

Cet indicateur se fonde sur le **nombre de personnes du sexe sous-représenté dans les dix plus hautes rémunérations**. Si ce chiffre est de 0 ou 1, l'employeur-euse n'obtiendra aucun point. Pour un chiffre de 2 ou 3, l'employeur-euse obtiendra 5 points, et 10 points pour 4 ou 5 personnes.

L'Index est **calculable** si les indicateurs atteignent **au moins 75 points**. Si un ou des indicateurs ne peuvent pas être calculés car un des facteurs « maternité », « augmentations » ou « promotions » ne survient pas pendant une année, ou parce que les conditions d'effectifs ne sont pas remplies, l'Index sera recalculé, en retirant cet indicateur, proportionnellement sur 100.

d. Une obligation de publication annuelle de l'Index

Chaque année –au plus tard le 1^{er} mars- **les entreprises d'au moins 50 salarié·es** se voient dans l'obligation de **calculer et publier sur leur site Internet**, de manière visible et lisible, le détail de l'Index de l'égalité femmes-hommes. A défaut de site Internet, ils sont portés à la connaissance des salarié·es par tout moyen. Elles doivent de même communiquer ces éléments à leur Comité social et économique (CSE) ainsi qu'à l'inspection du travail (Dreets). **Lorsqu'un indicateur n'est pas calculable, l'employeur·euse n'est pas assujéti à l'obligation de publication de cet indicateur.** La loi « Rixain » du 24 décembre 2021 visant à accélérer la participation des femmes à la vie économique et professionnelle est venue étoffer et renforcer ce dispositif, en obligeant à publier l'ensemble des indicateurs⁵⁹ et non la seule note globale, mais aussi la publication des objectifs de progression pour toute entreprise n'ayant pas atteint 85/100.

e. Des sanctions dans certaines conditions

En cas d'Index inférieur à 75 points, les entreprises doivent publier leurs mesures de correction et de rattrapage. La négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle doit dans ce cas porter également sur ces mesures de correction et leur programmation dans le temps. En l'absence d'accord, l'employeur·euse élabore une décision prévoyant ces mesures, après consultation du CSE. L'entreprise s'expose **à une pénalité financière dans différents cas :**

- en cas de non publication de la note globale de l'Index et du score de chaque indicateur de manière visible et lisible,
- en cas de non mise en œuvre de mesures correctives si l'entreprise obtient un score de moins de 75/100,
- si, 3 ans après la publication de l'Index, il a toujours un Index de moins de 75/100. Si l'employeur·euse justifie auprès des Dreets de difficultés économiques le délai peut à nouveau être prolongé d'un an maximum, ou le montant de l'amende réévalué.

Le taux de la pénalité est fixé au maximum à 1 % de la masse salariale brute de l'année civile précédant l'expiration du délai de trois ans. A défaut de communication de la masse salariale par l'employeur·euse, la pénalité est calculée sur la base de deux fois le plafond mensuel de la sécurité sociale, par salarié et par mois compris dans l'année civile de référence.

59 - Sur le site du ministère du Travail et sur le site de l'entreprise, ou à défaut de site Internet, porté à connaissance des salarié·es par tout moyen.

3. Sa mise en place en 2019

L'Index et ses modes de calcul sont jugés parfois complexes par les directions et les représentant-es du personnel, avec un besoin d'accompagnement et de repères pour se prêter à l'exercice du calcul. Celui-ci peut parfois être externalisé, surtout dans les entreprises de moins de 250 salarié-es qui ne disposent pas de services dédiés (DRH, service comptable). Dans l'objectif de pouvoir mettre en place l'Index rapidement et efficacement après la publication du décret de 2019, l'Etat a proposé plusieurs dispositifs d'accompagnement destinés aux entreprises.

a. Moyens de l'Etat pour l'accompagnement

L'Etat met à disposition sans condition diverses ressources pour aider et accompagner les entreprises dans la mise en application de l'Index. Les entreprises peuvent trouver en ligne un simulateur de calcul des indicateurs⁶⁰ : il s'agit d'un guide de l'utilisateur-ice étape par étape. Les résultats peuvent directement être transmis aux services du ministre du Travail, pour répondre à l'obligation de transmission des indicateurs et du niveau de résultat. Dans la même optique, des tableurs de calcul sont téléchargeables sur le site du ministère du Travail, du plein emploi et de l'insertion.

- **un site de télé-déclaration**⁶¹
- **une formation en ligne** (MOOC⁶²) : à destination des entreprises de 50 à 250 salarié-es pour les guider sur le calcul de l'Index et les actions à engager en fonction du résultat obtenu
- **des questions-réponses**⁶³ pour clarifier le décret de mise en application de l'Index et de faciliter la mise en place de ce dernier au sein des entreprises

En complément de ces ressources en ligne, l'Etat propose aux entreprises un accompagnement plus personnalisé en département et en région grâce aux **Dreets** (Directions régionales de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités)⁶⁴. Rattachées au ministère du Travail, du plein emploi et de l'insertion, les Dreets comportent des **référent-es égalité salariale femmes-hommes** (généralement un ou deux par région), qui ont pour mission d'accompagner les entreprises à leur demande, notamment pour le calcul des indicateurs de l'Index. Il existe également des référent-es dans les DDETS (Direction départementale de l'emploi, du travail et des solidarités) au niveau départemental. Leur rôle est principalement dédié à l'accompagnement des entreprises de 50 à 250 salarié-es, mais ces référent-es peuvent aussi répondre aux questions des plus grosses entreprises.

60 - Simulateur de calcul de l'Index [en ligne](#)

61 - Site de télé-déclaration de l'Index par les entreprises [en ligne](#)

62 - MOOC est l'acronyme de « Massive Open Online Course ». Celui-ci n'est plus disponible actuellement.

63 - [Index de l'égalité professionnelle : calcul et questions/réponses](#), Ministère du travail

64 - Créées en 2021, elles regroupent les missions des anciennes DIRECCTE, qu'elles remplacent, et les services déconcentrés de la cohésion sociale

Cependant, ces services territoriaux de l'Etat ne se sont pas vus attribuer de moyens supplémentaires pour pouvoir mener à bien cette mission d'accompagnement depuis la mise en place de l'Index. Aucune augmentation des moyens de contrôle dans le système d'inspection du travail n'a non plus vu le jour depuis, même si cette mission de contrôle a été inscrite en priorité d'action dans le PNA 2020-2022 (Plan national d'actions du système d'inspection du travail), et renouvelée dans le PNA 2023-2025, avec pour objectif de multiplier par quatre les contrôles et de procéder à 15 000 interventions.⁶⁵

b. Moyens mis en place par les entreprises

La mise en place de l'Index dans les entreprises a pu représenter « une charge administrative »⁶⁶, en particulier pour les PME. **Un important travail invisible de mise en forme des données, d'adaptation de logiciels ou de retraitement a été nécessaire** pour produire l'Index. Ces données sont parfois réparties dans différents services RH, voire dans différentes unités RH d'un groupe. Alors que certaines entreprises témoignaient déjà d'un stade assez avancé concernant l'égalité professionnelle, leur facilitant souvent l'intégration du calcul de l'Index, des **moyens supplémentaires parfois conséquents** ont été nécessaires pour les autres. Les PME notamment ont dû fournir un travail manuel souvent très long (quelques jours à plusieurs semaines selon l'entreprise), en particulier lors des premières années de mise en place de l'Index. Cette charge supplémentaire imposée par l'Index a pu parfois mobiliser les dirigeant.es dans les petites entreprises sans service RH, ou pousser certaines entreprises à déléguer le calcul de l'Index en externe, par exemple *via* des cabinets de conseil⁶⁷. **L'Index est donc synonyme de coûts directs et indirects supplémentaires, pouvant se révéler pénalisants pour les entreprises, notamment les plus petites.**⁶⁸

A noter que les branches professionnelles n'ont pas d'obligation d'accompagner les entreprises sur le dispositif de l'Index. Certaines ont toutefois proposé des initiatives, comme le Monde de la Propreté avec un outil de traducteur DSN de l'Index pour les entreprises de son secteur⁶⁹. D'autres démarches ponctuelles, comme l'accompagnement expérimental d'un collectif d'entreprises par les Dreets et Aract (Agence régionale pour l'amélioration des conditions de travail)⁷⁰ de la région PACA, ont été jugées utiles par certaines entreprises, en leur permettant de prendre en main le diagnostic élargi d'égalité femmes-hommes et identifier des mesures correctives de moyen et long terme. Les organisations interprofessionnelles ont pu également proposer des outils et des formations, qu'il s'agisse des organisations patronales ou syndicales.

65 - Audition de trois Directions régionales de l'économie, l'emploi, travail et solidarités (Dreets), HCE juin 2023.

66 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*. Rapport d'étude Dares n°22, novembre 2021.

67 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

68 - *Ibid.*

69 - Voir l'outil [en ligne](#) du Monde de la Propreté

70 - Les Aract sont les agences régionales de l'Anact. Administrées de manière paritaire, elles développent des projets d'amélioration des conditions de travail pour répondre aux enjeux des directions et des salariés en prenant en compte les spécificités territoriales.

4. En 2023, quelle couverture de l'Index ?

L'Index s'applique à toutes les entreprises d'au moins 50 salarié-es en France. Depuis sa mise en application en 2019, la couverture de l'Index n'est pas encore complète, malgré une évolution du taux de déclaration, du taux de calculabilité et des scores des entreprises.

L'obligation concerne les entreprises d'au moins 1000 salarié-es depuis le 1^{er} mars 2019 ; celles d'au moins 250 salarié-es, depuis le 1^{er} septembre 2019 ; celles d'au moins 50 salarié-es au 1^{er} mars 2020. L'Index a récemment été étendu aux structures publiques (établissements publics à caractère industriel et commercial et certains établissements publics administratifs qui emploient au moins 50 salarié-es dans des conditions de droit privé) par un décret du 5 décembre 2023. **Ce bilan, dressé en 2023, ne portera donc que sur le secteur privé.**

a. La couverture de l'Index : taux de déclaration et de calculabilité

La couverture en termes de nombre d'entreprises assujetties à l'Index, c'est-à-dire **d'effectif d'au moins 50 salarié-es, concerne 1 % du total des entreprises** avec au moins un-e salarié-e en France. Environ **35 500 entreprises** en 2023 sont assujetties, avec l'obligation de communiquer les résultats chaque année. Depuis sa mise en œuvre, le taux de déclaration est en constante augmentation : 54 % en 2020, 61 % en 2022 et 2021, et 79 % en 2023⁷¹.

Ces chiffres démontrent que les entreprises de 50 à 250 salarié-es ont davantage de difficultés à remplir et calculer leur Index (taux de déclaration : 76 %), contre 89 % de taux de déclaration pour des effectifs de 251 à 999, et 94 % pour des effectifs de 1000 salarié-es ou plus. **La progression du taux de déclaration des entreprises est donc positive, tout en étant fortement corrélée à la taille de l'effectif⁷².**

b. La non-calculabilité de l'Index

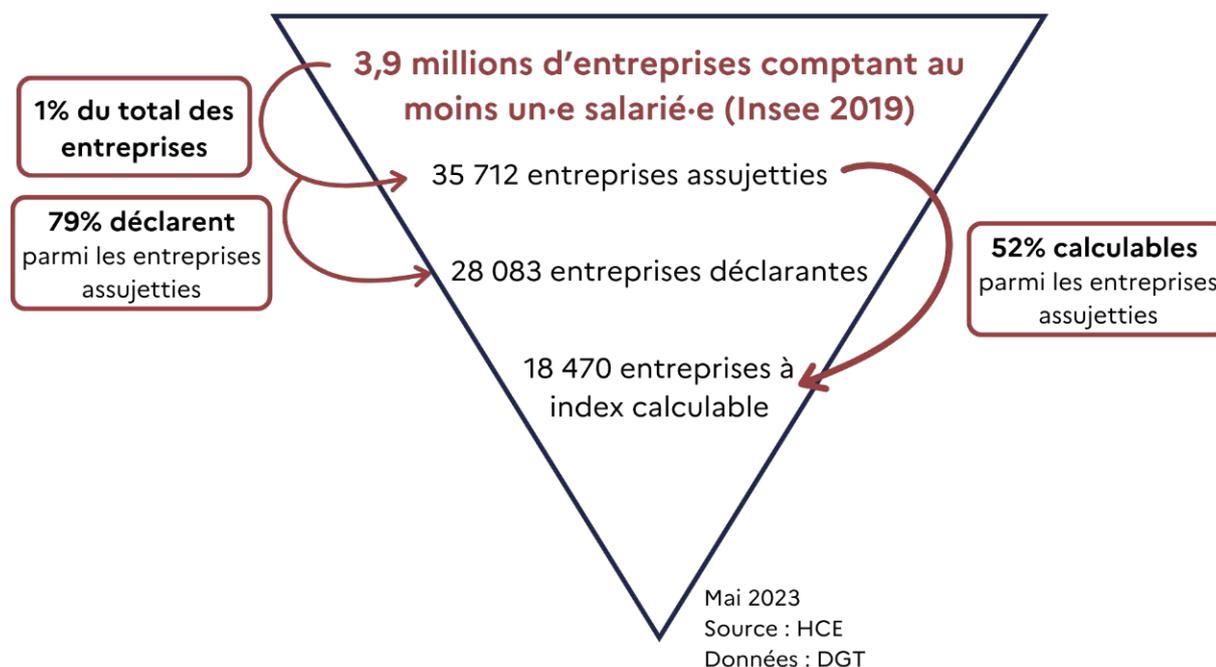
Cependant cette dynamique ne résout pas le problème du faible nombre de scores, à la fois « déclarés » et « calculables ». En effet, les méthodes de calcul de l'Index établissent plusieurs critères qui le rendent « incalculable » pour certaines entreprises.

La non-calculabilité déclarée par les entreprises concerne en grande partie les entreprises dont l'effectif se situe entre 50 et 250 salarié-es : 41 % d'entre elles déclarent leur Index incalculable, contre 13 % pour des effectifs de 251 à 999, et 2 % pour des effectifs de 1000 salarié-es ou plus. En termes de secteur d'activité, la non-calculabilité concerne souvent les secteurs à prédominance masculine, comme l'industrie manufacturière (25 %) ou la construction (15 %).

71 - A noter la variation par année du total d'entreprises assujetties, compte tenu des effets de seuil autour de 50 salarié-es (39 974 en 2020, 39 974 en 2021, 36 727 en 2022 et 35 712 en 2023). Source : DGT
72 - Contribution écrite de la Direction générale du Travail pour leur audition en mai 2023

La non-calculabilité est le plus souvent observée **pour l'indicateur 4 sur le retour de congé de maternité** (43 %), en particulier pour les entreprises entre 50 et 250 salarié·es (52 %), suivi par l'indicateur 1 d'écart de rémunération (32 %), une nouvelle fois surtout pour les entreprises entre 50 et 250 salarié·es (39 %).

Couverture des entreprises par l'Index en 2023



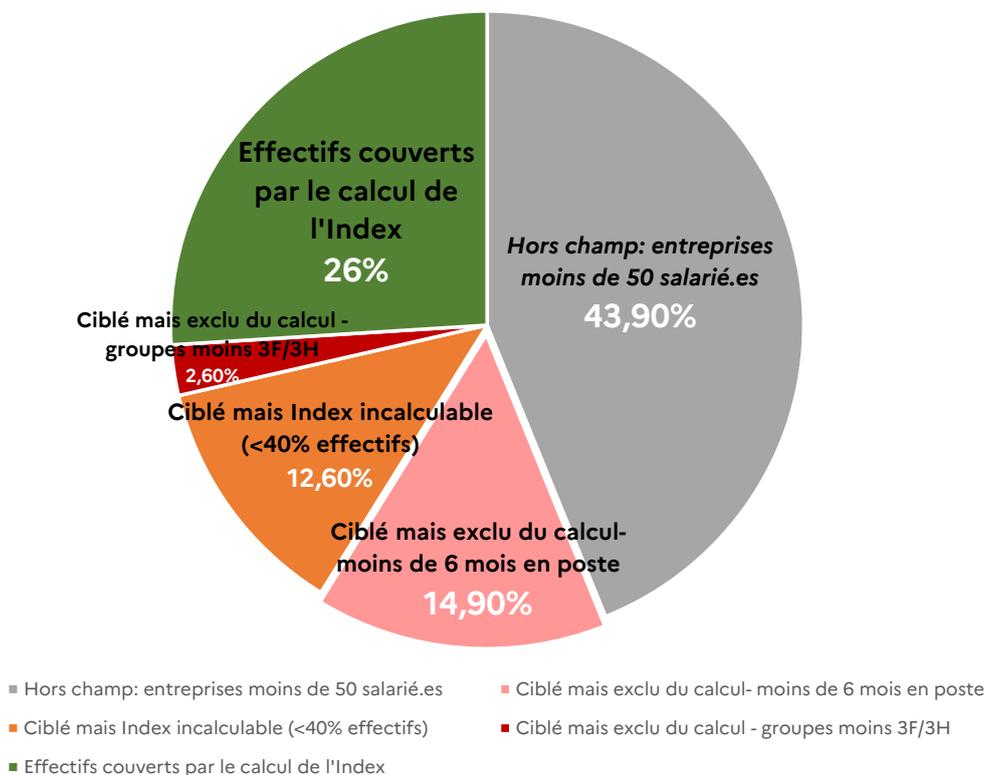
La couverture de l'Index en termes de nombre de salarié·es : selon l'étude menée par l'IPP sur les données 2020⁷³, la part des salarié·es représenté·es en pratique avec l'Index atteint **26 % de l'ensemble de l'emploi salarié privé** (sur environ 25 millions d'emplois salariés⁷⁴, soit 6,6 millions de salarié·es couverts par l'Index). Pour rappel, ceci s'explique en partie par les méthodes de calcul de l'Index, qui posent un certain nombre de critères d'exclusion d'effectifs, pour certains déjà exposés plus haut (voir graphique de l'IPP ci-dessous) :

- Il vise initialement 56 % de l'emploi privé salarié, en obligeant les entreprises de plus de 50 personnes (soit 44 % exclus car travaillant en entreprise de moins de 50 salarié·es),
- Les règles établies excluent ensuite 15 % des effectifs ayant moins de 6 mois d'ancienneté,
- 12 % sont également non pris en compte dans le dispositif pour cause d'Index « *incalculable* » (souvent par exclusion d'effectifs jusqu'à plus de 40 %)
- Enfin, 3 % des salarié·es visé·es ne sont *in fine* pas pris en compte par la règle d'exclusion des groupes comportant moins de 3 femmes et 3 hommes.

73 - Thomas Breda et al., *Evaluation de l'Index de l'égalité professionnelle*, Rapport IPP n°42, 2023.

74 - Insee, *Emploi salarié - quatrième trimestre 2020*, paru en mars 2021

Décomposition de l'emploi salarié privé (2020) quels effectifs des entreprises pris en compte ?



Source IPP

En résumé, la couverture de l'Index en France en 2020 dans le secteur privé concerne **environ 1 % des entreprises initialement assujetties** (ciblant hors-calcul 56 % des salarié.es), **et 26 % des salarié.es** concrètement concerné.es après application des règles d'exclusion d'effectifs dans le calcul (environ 6,6 millions de personnes).

En comparaison, dans le cadre de la loi sur l'équité salariale au Québec adoptée en 1996 et révisée en 2019⁷⁵, plus de 90 % des employeur.euses ont déclaré avoir réalisé leur exercice initial d'équité salariale, sachant que sont assujettis à cette loi entre 35 300 et 38 000 employeur.euses, soit plus ou moins 16 % des employeur.euses québécois.es. on estime que 65 % des femmes salariées du Québec sont couvertes par la loi sur l'équité salariale.⁷⁶

c. Les scores de l'Index

En 2023, l'Index est en moyenne de 88/100, les meilleurs scores étant publiés par les entreprises aux effectifs de 1000 salarié.es et plus (90/100 en moyenne). La note moyenne des entreprises déclarant l'Index est donc élevée par rapport au seuil

75 - Valérie Tanguay, « Une culture nationale favorable à l'égalité de rémunération ? Les conditions du succès de la loi sur l'équité salariale au Québec », in *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques et enjeux scientifiques*, p. 145-166.

76 - Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec. *La loi sur l'équité salariale : un apport indéniable pour contrer la discrimination salariale*. Rapport, 2019.

de 75/100 (qui correspond au seuil des sanctions financières), et augmente au cours du temps. Elle était de 82,4/100 en 2018 et de 85,9/100 en 2021. Pour rappel, 85/100 est le seuil en-dessous duquel les entreprises doivent depuis 2022 communiquer les mesures d'amélioration qu'elles envisagent de mettre en place.

L'indicateur détenant le « pire » score en moyenne est l'indicateur 5 sur les plus hautes rémunérations, avec un score de 5/10. Les entreprises aux effectifs de 1000 salarié·es et plus ont en moyenne le score de 4/10, quand il est de 5/10 pour le reste des entreprises.

Au total, ce sont 7,6 % des entreprises assujetties à l'Index qui ont un score de moins de 75/100 en 2023. Plus précisément, les entreprises entre 50 et 250 salarié·es sont les plus nombreuses à publier un score inférieur à 75/100 : elles sont 9 %, contre 5,5 % pour des effectifs de 251 à 999, et 1,8 % pour des effectifs de 1000 salarié·es ou plus.

Augmentation générale de l'Index : miroir de la réduction des inégalités salariales ?

Pour évaluer si l'augmentation générale des scores de l'Index au fil des années se traduit effectivement par une réduction des inégalités salariales, **l'IPP a produit une évaluation** fondée sur la méthodologie suivante : la comparaison des entreprises de moins de 50 salarié·es (non assujetties à l'Index) avec celles ayant juste au-dessus de 50 salarié·es (assujetties à l'Index) en termes d'inégalités salariales entre les femmes et les hommes. L'Index n'a ainsi pas été utilisé directement pour quantifier les inégalités salariales. Les mesures sont établies à partir des données administratives « *traditionnellement utilisées par la statistique publique pour appréhender les écarts de salaire selon le sexe* », reconstituant à partir de cette base de données les principaux indicateurs de l'Index. Les résultats de cette étude sont donc à exploiter avec prudence, d'autant que les données utilisées s'étendent uniquement jusqu'en 2020, représentant alors la première année de déclaration pour les plus de 50 salarié·es, preuve d'un certain manque de recul (notant que plusieurs natures d'actions de correction peuvent prendre un certain temps, sauf les actions de rattrapage salarial, visibles d'une année sur l'autre dans les notes de l'Index).

L'IPP a pu observer que **les inégalités salariales entre les femmes et les hommes** dans ces entreprises **ont suivi une évolution similaire entre 2010 et 2020**, sans diminution particulière des inégalités salariales dans les entreprises assujetties à partir de l'introduction de l'Index, ce qui peut se comprendre notamment pour les PME, 2020 étant la première année de publication pour les entreprises de plus de 50 salarié·es.

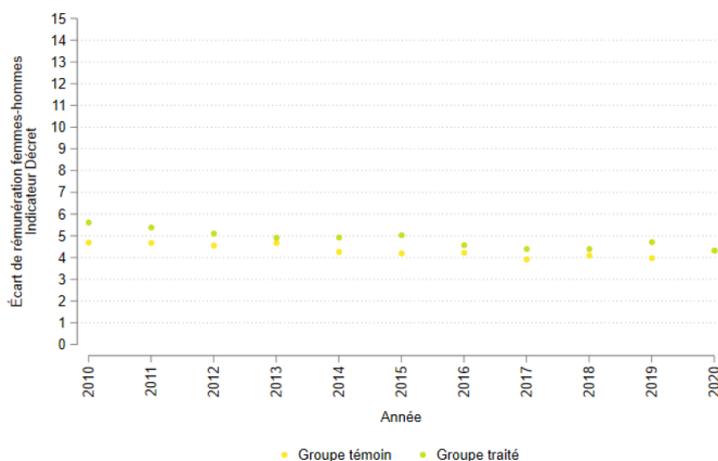
Ces analyses peuvent être observées dans les graphiques suivants.

Evolution des écarts de rémunération au sens de l'indicateur Décret entre les groupes traité et témoin⁷⁷

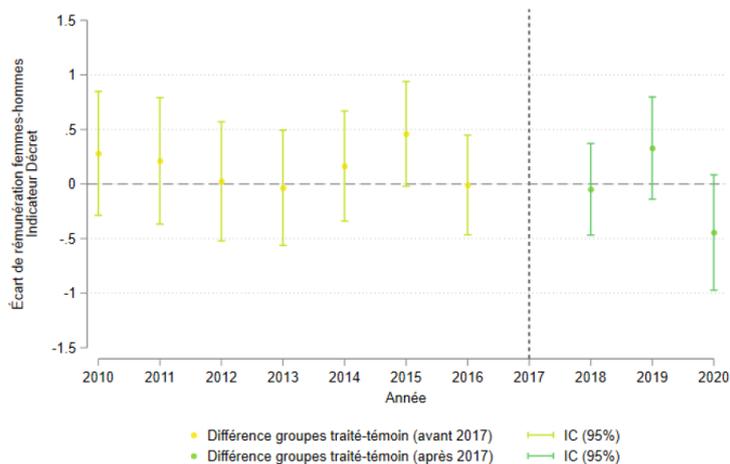
Le groupe témoin désigne ici les entreprises de 35 à 45 salarié-es en 2017 et le groupe traité celles de 55 à 70 salarié-es.

GRAPHIQUE 5.7 – Évolution des écarts de rémunération au sens de l'indicateur décret entre les groupes traité et témoin

(a) Panel A - Évolution



(b) Panel B - Event Study



Panel A : en 2020, les écarts de rémunération (en défaveur des femmes) entre les femmes et les hommes au sens de l'indicateur Décret étaient de 5,8 % dans les entreprises du groupe traité et de 4,8 % dans celles du groupe témoin.

Panel B : la différence entre les écarts de rémunération (en défaveur des femmes) dans les entreprises des groupes traité et témoin, normalisée à 0 en 2017 (année de référence), n'est pas statistiquement différente (au seuil de 5 %) de sa valeur en 2017 avant la mise en place de l'Index (points et barres jaunes) ni après sa mise en place (points et barres vertes). Les points représentent en effet la différence des écarts de rémunération entre les groupes traité et témoin, tandis que la barre représente l'intervalle de confiance à 95 % associé à cette différence. En 2020, trois années après la mise en place de l'Index, les écarts de rémunération au sens de l'indicateur Décret sont inférieurs de 0,5 points à ceux observés dans le groupe témoin, mais cette différence n'est pas statistiquement différente de zéro.

77 - Source : DGT, fichier de déclaration de l'Index arrêté au 7 juin 2022 ; Base Tous salariés ; calculs IPP.

Le premier graphique (panel A) montre que les inégalités salariales « diminuent régulièrement au cours du temps et évoluent de façon parallèle au sein des groupes traité et témoin ».

Le deuxième graphique (panel B) établit une analyse plus fine en montrant « **qu'il n'y a pas véritablement de changement détectable de tendance pour les entreprises concernées par l'Index après son introduction** »⁷⁸.

Le même test a été effectué en incluant dans le groupe témoin toutes les entreprises de moins de 50 salarié-es en 2017 et toutes celles de plus de 50 salarié-es dans le groupe traité. Cette prise en compte de l'ensemble des entreprises assujetties à l'Index « ne suggère toujours pas d'impact significatif de celui-ci ». A partir de cette étude, l'IPP établit que « l'augmentation au cours du temps des notes obtenues par les entreprises assujetties à l'Index ne saurait constituer une preuve d'un effet réel sur les inégalités femmes-hommes ». Plusieurs raisons sont invoquées pour expliquer cette dynamique, notamment que les inégalités salariales ont tendance à diminuer sur le long terme, ce qui suggère que « la mise en place de l'index n'a pas d'effet détectable sur les inégalités F/H dans les entreprises concernées durant les premières années de sa mise en place ».

Cette étude conclut par ailleurs que l'Index **est une mesure imparfaite des inégalités salariales**, car il « tend à invisibiliser les inégalités réelles » par des notes élevées et des choix méthodologiques « discutables » : cette analyse sera plus particulièrement exposée dans la partie suivante de bilan de l'Index.

d. Un premier bilan des sanctions appliquées

Un faible nombre de sanctions : 712 mises en demeure ont été envoyées et 42 pénalités ont été prononcées depuis 2019, pour absence de publication ou incapacité à corriger les écarts. D'après la DGT (Direction Générale du Travail), « l'année 2022 marque la première année où des sanctions deviennent effectives ».⁷⁹ Les entreprises de plus de 50 salarié-es ont été soumises aux obligations en 2020 et donc aux sanctions relatives à la correction des écarts en 2022. La DGT a ainsi pour objectif de davantage cibler la tranche d'entreprises déclarant le moins leur Index, et de voir progresser la part d'entreprises atteignant la note de 100/100.

La Cour des comptes apporte une autre explication à la potentielle faiblesse des effets de l'Index sur les inégalités salariales en s'intéressant au système de sanctions : « les interventions n'aboutissent que marginalement à des sanctions financières, ce qui peut s'expliquer par une démarche d'accompagnement pédagogique dans les premières années de déploiement du dispositif, mais qui apparaît aussi comme insuffisamment dissuasif. En outre, les contrôles aboutissent parfois à des sanctions sans nécessairement se traduire par une pénalité ».⁸⁰

78 - Compte tenu de l'exercice de comparaison statistique entre deux panels de données différents globalisés, le faible écart observé sur les graphiques n'est statistiquement pas significatif.

79 - Direction générale du travail, audition HCE, mai 2023

80 - Cour des comptes, La politique d'égalité entre les femmes et les hommes menée par l'Etat, Des avancées limitées par rapport aux objectifs fixés. Rapport, 2023.

L'Index en 2022 : « Des pénalités peu nombreuses par rapport au nombre de situations problématiques »



Source : HCE, données Cour des comptes 2022

Un système de contrôle qui atteint toutefois ses objectifs fixés pour 2020-2022.

Le PNA (Plan National d'Action du système d'inspection du travail pluriannuel) est un document ayant pour but de dresser un bilan de même que de nouvelles perspectives pour l'Inspection du travail. En particulier, on constate avec le PNA 2020-2022 que les objectifs de 15 000 contrôles annuels ont pratiquement été atteints, avec 13 064 interventions en 2021, même si le système d'informations du ministère chargé du Travail n'est pas entièrement robuste, comme la Cour des comptes l'avait relevé dans l'un de ses rapports. « Depuis la mise en place de l'Index, 49 000 contrôles de l'Inspection du travail ont eu lieu. Cela revient à environ 10 000 contrôles par an. »⁸¹ Ces contrôles de l'Inspection du travail portent en particulier sur l'acte de calcul de l'Index et permettent de notifier les entreprises concernées qu'elles ont produit un score inférieur aux seuils fixés. Il ne s'agit en revanche pas d'un contrôle de l'obligation légale de suppression des écarts.



A RETENIR

En 2018, l'annonce d'un nouvel acte déterminant pour réduire les inégalités salariales

- ▶ Un Index **construit sur une base juridique conséquente** et ancienne pour inciter à supprimer les écarts salariaux F/H
- ▶ Une volonté initiale de passer d'une « obligation de moyens » à « une obligation de résultats »
- ▶ Un **portage politique fort** du processus de fabrication de l'Index, avec des choix technico-politiques complexes
- ▶ Le choix de **rapidement mettre un dispositif en place, perfectible** et voué à être amélioré, pour éviter tout retour en arrière

En 2023, une couverture des entreprises progressive de l'Index, mais qui reste très modeste

- ▶ **1 % des entreprises assujetties à l'Index** en 2023 (représentant en 2020 environ 26 % des salarié-es de France, 6,6M) : encore beaucoup d'Index incalculables
- ▶ Un **score moyen de 88/100** en 2023 ; un score inférieur à 75/100 pour 7,6 % des 35 000 entreprises assujetties
- ▶ Après 4 ans de mise en œuvre, **pas encore de changement détectable dans le rythme de réduction des écarts salariaux** (IPP)
- ▶ **Peu de sanctions** : 42 pénalités pour note inférieure à 75/100 ou non déclaration pour la 3ème année (1744 index inférieur à 75/100 et 7 163 non déclarés, Cour des comptes 2022)

Une mise en œuvre coûteuse pour les entreprises, et encore inachevée

- ▶ La mise en place de l'Index en 2019, et dans une moindre mesure les années suivantes, représente pour les entreprises, et en particulier les PME, une **charge administrative**, induisant des coûts directs et indirects supplémentaires.
- ▶ Afin de pallier ces difficultés, **l'Etat a mis à disposition des ressources en ligne, ainsi qu'un accompagnement personnalisé** par les référent-es égalité F/H des Dreetts. L'appui de certaines branches et organisations professionnelles est à noter, mais non systématique.

II. Un Index améliorable

Après avoir recueilli les retours de nombreuses entreprises de tous types d'effectifs et de domaines, interrogé des expert·es et croisé avec d'autres analyses de l'égalité salariale en France, ce rapport présente un exposé détaillé des points forts et faiblesses de l'Index égalité professionnelle dans sa globalité, plusieurs années après sa mise en place. Une revue de chaque indicateur est réalisée dans un second temps.

1. *Un bilan général*

Dans un premier temps, il faut reconnaître à l'Index des progrès en termes d'égalité professionnelle.

a. L'Index a permis une mise en lumière de certaines inégalités de rémunération

L'Index a clairement permis de mettre sur la table un sujet souvent laissé de côté ou caché derrière une illusion d'égalité, malgré la loi de 1972 sur l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes et les différentes normes européennes. L'Index a en effet le mérite de donner **un regain d'attention et de visibilité au sujet**, en entamant cette « illusion d'égalité » qui pouvait parfois exister, même si toutes les parties prenantes ne peuvent s'en contenter.⁸² Le format de l'Index notamment, avec un score sur 100, apporte une certaine simplicité et clarté d'interprétation et de communication, pour mettre en lumière les inégalités salariales.

D'autre part, l'Index se révèle être un **outil pédagogique du droit du travail et de la non-discrimination**, en permettant de faire comprendre que les écarts de rémunération se produisent de manière dynamique et se cumulent. Les écarts de rémunération doivent absolument être articulés aux parcours de carrière, à travers par exemple les augmentations salariales et les promotions, pour pouvoir être saisis dans toute leur complexité. Si l'indicateur n°1 prend une « photographie » de la situation de l'entreprise en termes d'égalité salariale, les indicateurs n°2 et n°3 permettent d'en voir le « film » de manière plus précise et dynamique, en mesurant aussi l'égalité des chances de promotion ou augmentation.⁸³

Ainsi, l'Index contribue au renforcement de la transparence salariale, d'autant plus avec les compléments de la loi dite « Rixain », qui obligent les entreprises à publier l'ensemble des indicateurs, non pas uniquement le score global.

b. L'Index oblige les entreprises à agir pour l'égalité salariale et permet le développement de nouveaux outils

L'avantage d'un Index imposé par l'Etat est qu'il est **standardisé** et contrôlé par l'Inspection du travail. Cela permet d'inciter les employeur-euses à calculer les écarts de rémunération, en lien avec une obligation d'élaborer des objectifs de progression et un plan d'action en-dessous de 85/100. De **nouveaux outils de gestion** et de suivi des salaires sont développés et les outils déjà existants sont renforcés par les entreprises, afin de mieux surveiller les écarts et optimiser le score de l'Index : « nous avons déjà un plan d'action qui datait de quelques années. Le vrai impact ça a été la création d'un vrai pôle DRH chez nous et d'avoir une base chiffrée. »⁸⁴

c. Un « effet label » des actions menées par les entreprises pour réduire les écarts salariaux

L'Index permet de valoriser l'action positive des entreprises, en montrant avec plus de visibilité que les décisions prises en faveur des femmes en termes de recrutement et de promotion sont les bonnes. Cette visibilité apporte un effet « label » : la communication peut être bénéfique pour les employeur-euses, **grâce aux enjeux de réputation et d'attractivité**.

Toutefois cet impact peut parfois se révéler assez limité, au vu par exemple du faible nombre de personnes consultant le score de l'entreprise dans laquelle elles souhaitent postuler. En outre, on ne peut ignorer le risque de *feminism washing* ou *pinkwashing*⁸⁵ induit par l'Index, l'importance donnée au score étant parfois supérieure à celle donnée aux actions en elles-mêmes. Cet effet à « double tranchant » de l'effet label est précisé plus loin.

d. Une méthodologie unique, indispensable pour avoir un outil commun de comparaison

Un autre avantage de l'Index est d'imposer une méthode commune à toutes les entreprises : un outil soumis à une obligation de publicité et composé d'indicateurs précis.⁸⁶ Il **permet la comparaison** entre les entreprises par la transparence, et pourrait même engager **une dynamique d'émulation** entre employeur-euses, au travers des objectifs et défis qu'il peut donner.⁸⁷

Il s'applique toutefois plus difficilement aux petites et moyennes entreprises, en raison de plus faibles ressources et des critères d'exclusion d'une grande partie des effectifs dans les méthodes de calcul, qui peuvent rendre l'Index incalculable. Cette méthodologie unique est aussi à double tranchant, car elle s'avère en réalité souvent inadaptée à la diversité des métiers,

84 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en entretiens menés par le HCE, oct-nov.2023

85 - Le *pinkwashing* est un procédé de marketing qui vise à se donner une image progressiste et engagée pour l'égalité femmes-hommes, initialement inventé par la Breast Cancer action en 2002.

86 - Kenza Tahri, *L'Index de l'égalité professionnelle : occasion manquée ou outil prometteur ?*, Note Terra Nova, janvier 2021.

87 - Sylvie Leyre, audition HCE mai 2023.

et donc inapplicable dans de nombreux de cas : « il aurait été impossible de créer un outil qui tienne compte de toutes les causes et qui soit suffisamment simple pour être calculé facilement par toutes les entreprises. Mais outre les biais, cela ne simplifie finalement pas le calcul. »⁸⁸

De façon plus globale, l'Index comporte également un certain nombre de faiblesses, analysées ci-dessous.

e. Une construction qui ne semble pas répondre aux exigences de la loi de 1972, ni des normes internationales et européennes

L'Index ne tient pas compte de la norme internationale, européenne et nationale, en établissant des comparaisons par postes équivalents plutôt que par « valeur égale »⁸⁹. La faible « valeur » économique et sociale associée à certains métiers, sans être parfois justifiée par des critères objectifs non sexistes et complets, n'est donc pas traitée en excluant ce principe juridique de l'Index.

Barème de l'indicateur n°1 « écarts de rémunération »

Ecart global de rémunération	Score
=0	40 points
> 0% et ≤ 1%	39 points
> 1% et ≤ 2%	38 points
> 2% et ≤ 3%	37 points
> 3% et ≤ 4%	36 points
> 4% et ≤ 5%	35 points
> 5% et ≤ 6%	34 points
> 6% et ≤ 7%	33 points
> 7% et ≤ 8%	31 points
> 8% et ≤ 9%	29 points
> 9% et ≤ 10%	27 points
> 10% et ≤ 11%	25 points
> 11% et ≤ 12%	23 points
> 12% et ≤ 13%	21 points
> 13% et ≤ 14%	19 points
> 14% et ≤ 15%	17 points
> 15% et ≤ 16%	14 points
> 16% et ≤ 17%	11 points
> 17% et ≤ 18%	8 points
> 18% et ≤ 19%	5 points
> 19% et ≤ 20%	2 points
> 20%	0 points

La loi de 1972 impose d'atteindre la « suppression des écarts salariaux ». Or dans le dispositif de l'Index, cet objectif est assimilé à l'atteinte d'une note de 100/100, atteignable avec une tolérance de 5 % d'écart pour un groupe de collaborateur·ices d'âges regroupés dans la même décennie. L'obligation de corriger ces écarts n'intervient que sous le score de 75/100 dans un délai de trois ans. Le **barème de points très progressif**, peut accentuer cet effet d'invisibilisation, permettant d'obtenir les points bien que des écarts subsistent, sur la base d'un score sur 40 qui diminue de 2 en 2 à chaque fourchette de pourcentage d'écart de salaire dépassant les 5 % (ou 2 % selon méthode). Pour illustration, en ayant la note maximale dans tous les autres indicateurs, **une entreprise peut avoir 75/100 à partir de 15 % d'écart de rémunération** (donc 20 % hors seuil de pertinence de 5 %), selon le barème de l'indicateur n°1 illustré ici, **sans être exposée aux sanctions**. En-dessous, à compter de 74/100, pendant 3 années consécutives, elle sera exposée à sanction.

Source : HCE, tableau du décret d'application de l'Index

88 - Ibid.

89 - Séverine Lemièrre, Rachel Silvera, « Un salaire égal pour un travail de valeur égale : un principe international qui ne s'impose toujours pas en France », in *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques et enjeux scientifiques*, Presses Universitaires de Rennes, p. 167-198.

Par conséquent, « une entreprise peut être à jour de ses obligations concernant les leviers, et pourtant continuer à discriminer, volontairement ou non »⁹⁰. on peut relever plusieurs cas d'entreprises ayant **une note supérieure à 90/100 mais toutefois condamnées par la justice** pour discrimination sexuelle en matière de rémunération. on peut citer ici le cas d'un EPIC (établissement public à caractère industriel et commercial) condamné par une décision du 7 septembre 2022 pour discrimination fondée sur le sexe à verser plus de 230 000 euros à une ex-salariée, alors même que l'entreprise avait obtenu le label égalité en 2017 et un score de 99/100 à l'Index en 2021⁹¹. Une autre entreprise a été condamnée en octobre 2023 pour discrimination à l'encontre de 10 salariées, tout en revendiquant un Index de 93/100 en 2022⁹². Ce rapport revient plus précisément en dernière partie sur l'état de la jurisprudence française.

La lisibilité de l'Index apparaît donc biaisée, d'autant plus que la comparaison à l'écart de rémunération moyen national ou sectoriel est impossible, puisque l'outil n'intègre pas l'écart moyen brut global, comme par exemple le modèle anglais, qui exige le calcul de l'écart moyen et médian de rémunération horaire.⁹³

f. Un « effet label » qui semble toutefois facile à atteindre, sans stimuler des actions plus ciblées et efficaces

Un effet « label » à double tranchant. Cet effet « label » évoqué plus haut ne représente pas qu'une force de l'Index : une bonne note peut dans certains cas désengager l'entreprise, n'incitant pas toujours à mettre en place des actions de rattrapage adéquates. Un Index sur 100 avec un seuil à 75 peut être interprété comme un niveau de performance ou une note dans un classement.⁹⁴ Les entreprises cherchent à atteindre une note supérieure à 75/100, mais **le dispositif ne pousse pas à progresser au-delà de ce seuil, ou d'atteindre spécifiquement 100/100.** « Le seuil d'atteinte d'une "bonne note" est sans doute trop facile » : 92 % des entreprises pour lesquelles l'Index est calculable atteignent 75 points. Le but n'est pas d'amener à la sanction : comme le précisait Muriel Pénicaud, le but est d'atteindre 100/100. « C'est un outil de progrès et non de sanction. »⁹⁵. Comme l'indique Vincent-Arnaud Chappe : « on débouche sur un résultat classique en sociologie de la quantification : lorsqu'une politique prend la forme d'un résultat quantifié à atteindre, il existe des risques non négligeables que les objectifs formels (atteindre les 75 points) l'emportent sur les objectifs réels (améliorer la situation des femmes dans l'entreprise) »⁹⁶, renforçant les obstacles pour atteindre la suppression des écarts salariaux.

90 - Audition de Michel Miné, juin 2023.

91 - Cour d'appel de Paris, 7 septembre 2022, RG n°19/00974

92 - Cour d'appel de Grenoble, ch. Sociale, 26 octobre 2023, RG n°18/04137

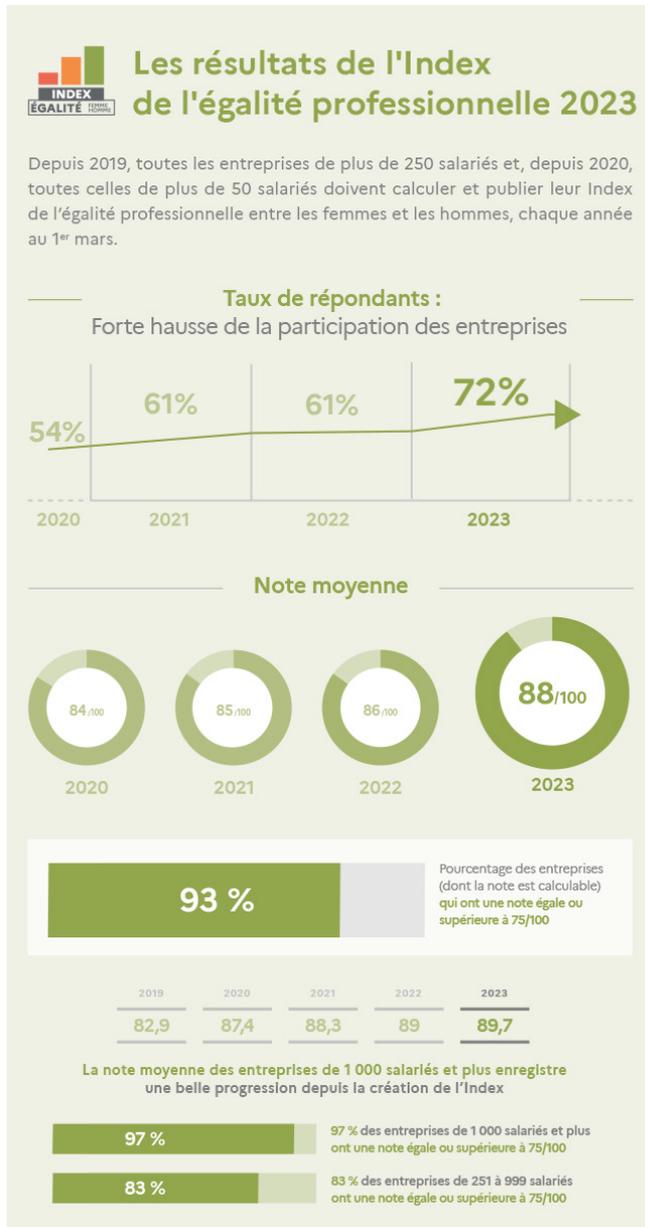
93 - Sophie Pochic, audition HCE, mai 2023. Cf. Susan Milner, « La transparence salariale, outil clé pour que les syndicats puissent lutter contre l'inégalité salariale ? Leçons des cas danois et suédois », in *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques et enjeux scientifiques*, Presses Universitaires de Rennes, p. 145-166.

94 - *Ibid.*

95 - Sylvie Leyre, audition HCE, mai 2023.

96 - Vincent-Arnaud Chappe, audition HCE, septembre 2023.

A l'inverse, un mauvais score à l'Index ne reflétant pas les efforts entrepris peut inciter certaines entreprises, particulièrement les PME avec des problématiques d'attractivité, à choisir de ne pas publier les résultats obtenus, en raison du tort que cela pourrait causer à l'image de l'entreprise.



Infographie du Ministère du Travail pour la campagne 2023 de déclaration de l'Index

Clotilde Coron, professeure en science de gestion, avance alors un « effet pervers » de l'Index, qui **restreint les actions des grandes entreprises uniquement à ce qui est mesuré**, et donc qui passe à côté des principaux facteurs de l'écart salarial moyen : « *au niveau managérial, cette étude met en évidence les effets pervers potentiels de cet Index, à savoir le fait que les entreprises peuvent être tentées de limiter leur réponse à l'égalité des sexes sur le lieu de travail à ce qui est mesuré par l'Index. Ce faisant, elles risquent de ne pas prendre en compte des aspects importants tels que la surreprésentation des femmes dans les postes à temps partiel, les effets de la classification des emplois sur les inégalités salariales et les inégalités dans les niveaux moyens d'augmentation des salaires.* »⁹⁷ L'enjeu de classification des emplois est particulièrement analysé plus loin dans ce rapport.

Un suivi par les services de l'Etat qui met en visibilité, mais apporte peu de statistiques nationales. L'effet de name and shame est d'autant plus efficace lorsqu'il est assorti d'une **forte mise en visibilité par l'Etat** : outre le site Internet où peuvent être consultées les notes précisées par entreprise, le ministère du Travail partage depuis 2020 une infographie pédagogique de l'état des déclarations et des notes moyennes chaque année au 1^{er} mars.

Si le déploiement de ces moyens de communication peut être salué, des marges de progrès restent pointées : cette communication **n'apporte pas d'information sur le bilan des inégalités salariales en France**, et ne donne que de façon limitée des repères aux entreprises pour apprécier leur positionnement.

Une impuissance face à certains leviers qui feraient augmenter la note de l'Index.

Plusieurs responsables RH évoquent une **certaine impuissance face à certains leviers** d'amélioration de l'égalité professionnelle, que l'Index ne résout pas, comme les **viviers de recrutement** : « *pour nous, le calcul de l'Index n'a pas eu d'impact sur la politique égalité ni sur les écarts salariaux. Depuis le début, toute notre politique de recrutement se fait en fonction des compétences, de la motivation et du savoir être des personnes et d'un projet d'entreprise. [...] Il faut prendre en compte que le choix n'est pas toujours possible : dans un marché de l'emploi très tendu comme il l'est depuis les deux dernières années, parfois on ne réceptionne que deux CV, et ce ne sont que deux femmes, ou que deux hommes* ». Ce « dépassement » du sujet des cadres de l'entreprise est également souligné par un.e représentant.e du personnel, concernant la **mixité des métiers** : « *on veut impulser un tas de gardes fou pour que les formations, les promotions, que toute la carrière, tout ce qui construit la carrière soit distribué avec mixité. [...] C'est vraiment là-dessus qu'on a construit l'accord égalité pro. Mais le sujet déborde de l'entreprise, la société dans sa globalité a fait le choix de dire qu'un bac+2 dans le care vaut moins qu'un bac+2 en informatique. [...] L'Index n'est pas le bon outil pour mesurer l'équité de carrière* »⁹⁸.

g. Des choix méthodologiques discutés

La rémunération variable partiellement incluse dans l'Index. L'Index prend en compte une assiette de rémunération incomplète. Certains éléments de primes ou de rémunération variable sont exclus, notamment ceux liés aux conditions de travail⁹⁹, alors que sont intégrées dans l'Index les primes collectives attribuées à tous les salarié-es (par exemple prime de transport), ainsi que les primes liées aux performances individuelles. Or, comme vu en introduction, **certaines primes exclues du calcul peuvent peser dans les écarts de rémunération**. Dans certains secteurs professionnels et certains métiers, la part variable peut représenter une grande partie de la rémunération totale.¹⁰⁰ Ce cas d'espèce a pu particulièrement être souligné dans le secteur bancaire, avec la condamnation d'une entreprise par une décision du 27 septembre 2022¹⁰¹ : si les primes pesaient pour grande partie du salaire, l'enjeu de leur rattachement à des objectifs précis, permettant d'apprécier si celles-ci sont à exclure ou non du calcul des écarts salariaux, a été déterminant. Dans d'autres secteurs plutôt techniques, les primes liées aux conditions de travail au sein des postes à prédominance masculine peuvent avoir

98 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

99 - Pour rappel, sont exclues par décret « les primes liées à une sujétion particulière qui ne concerne pas la personne du salarié, les primes d'ancienneté, les heures supplémentaires et complémentaires, ainsi que les versements au titre de l'intéressement et de la participation » ; voir la partie de ce rapport sur le fonctionnement de l'Index.

100 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares N°22, 2021.

101 - Tribunal judiciaire de Paris, décision 27 septembre 2022, N°RG 20/09841

un poids conséquent dans la rémunération totale, avec une pénibilité des tâches (port de charge lourde ; horaires décalés ou de week-end ; salissure ou insalubrité...) mieux reconnue que dans certains postes à prédominance féminine¹⁰².

La neutralisation des temps partiels. La question des **différences de temps de travail** entre les femmes et les hommes est systématiquement négligée¹⁰³, car peu abordée en tant que telle : les temps de travail sont en effet rapportés en ETP. « *Neutralisés dans l'Index grâce à l'ETP, in fine l'Index n'incite pas à agir sur ce point : peu d'actions ont été mises en place sur le temps partiel dans les entreprises.* »¹⁰⁴ Le temps partiel est pourtant un indicateur de la Base de Données Economiques, Sociales et Environnementales (BDESE) qui aurait pu être rapatrié. Sa prise en compte est essentielle pour les secteurs à prédominance féminine. Si cela soulève la question du temps partiel « subi » ou « choisi », il faut rappeler que même le temps partiel « choisi » a un effet négatif sur l'augmentation et la promotion. « *Tous les postes, dans ce calcul, sont considérés en équivalent temps plein, ce qui signifie que cet indicateur ne tient pas compte des temps partiels, alors qu'ils sont dans 85 % des cas occupés par des femmes et pas toujours réellement "choisis"* »¹⁰⁵.

Le seuil de « pertinence ». La méthode de calcul de l'indicateur n°1 est fondée sur une marge d'erreur de 5 % appelée « seuil de pertinence », qui s'élève à 2 % pour les indicateurs n°2 et n°3. Concrètement, à l'intérieur d'un groupe de salarié-es, **un écart inférieur à 5 %** entre le salaire moyen des femmes et celui des hommes (ou 2 % dans le cas d'une classification spécifique autre que les CSP) **est ramené à zéro**, l'entreprise obtenant le maximum de points. Dans le rapport de Sylvie Leyre, ces choix ont été opérés pour prendre en compte « *la diversité des situations individuelles à l'intérieur de chaque groupe* »¹⁰⁶, notamment les écarts de 10 ans des quatre tranches d'âge retenues. Ce seuil ne présente toutefois pas de fondement statistique en soi, comme expliqué par Muriel Pénicaud et Sylvie Leyre en audition : son choix relève plutôt d'une négociation politique. Cette précision, confirmée par les économistes de l'IPP, est soulevée en raison de l'effet d'atténuation des écarts calculés, déjà produits d'une moyenne, sur une base d'effectifs parfois réduite. « *Après il y a une question qui mérite d'être abordée, c'est celle des seuils de pertinence : en écart pondéré, on se situe à 1,23. Donc si je garde ce chiffre là je ne suis pas mal en terme d'écart. Après en écart de rémunération moyen on est à 11,32.* »¹⁰⁷ Le barème de points de l'indicateur n°1 est également inclus dans cette critique, attribuant 40 points sur 40 aux 5 % d'écart ramenés à zéro.

La possible exclusion d'effectifs. Trois indicateurs comprennent dans leur méthode de calcul des règles d'exclusion d'effectifs: pour rappel, les groupes de moins de trois hommes

102 - Plusieurs travaux peuvent être consultés sur cette question, notamment le rapport d'information du Sénat n°780 *Santé des femmes au travail : des maux invisibles*, 2023 ; différents travaux de l'Anact dont Chappert Florence, Laurence Théry, « *Egalité entre les femmes et les hommes et santé au travail. Comment le genre transforme-t-il l'intervention sur les conditions de travail ?* », *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé*, 18(2), 2016

103 - Florence Chappert, Laurence Théry, *Ibid.*

104 - Sylvie Leyre, audition HCE, mai 2023.

105 - Kenza Tahri, *L'Index de l'égalité professionnelle : occasion manquée ou outil prometteur ?*, Note Terra Nova, 2021.

106 - Sylvie Leyre, *Résorber les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes dans les entreprises de plus de 50 salariés en France*. Rapport, 23 janvier 2019.

107 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en entretiens menés par le HCE, oct-nov.2023

et de moins de trois femmes pour l'indicateur n°1, et de moins de dix hommes et de moins de dix femmes pour les indicateurs n°2 et n°3, ne sont pas pris en compte. Ce choix opéré en 2018 s'explique dans le rapport « Leyre » pour exclure des « données jugées inexploitable » ; la question de la confidentialité a aussi été évoquée, pour éviter des effets de loupe sur des petits effectifs. Il s'agit en réalité d'une pratique des RH, transposée ici dans l'indicateur (par exemple, les enquêtes d'engagement). L'enjeu de confidentialité est par ailleurs absent à ce stade du calcul, où le détail des groupes n'est pas une donnée publique (au mieux elle sera partagée avec les représentantes du personnel¹⁰⁸) : c'est la note de l'indicateur en nombre de points, celle-ci transposant *via* un barème la moyenne de tous les groupes calculés, qui elle seule sera publique.

Ce choix conduit toutefois à d'importants effets de bord, particulièrement dans les plus petites entreprises et dans les entreprises peu mixtes, d'éventuelles différences salariales entre groupes sont écartées par motif d'effectifs insuffisants. Ces seuils peuvent par ailleurs pénaliser les petites entreprises en **rendant incalculables les premiers indicateurs et l'ensemble de l'Index**, si plus de 40 % de l'effectif est exclu. Une autre conséquence est de survaloriser l'indicateur de la place des femmes dans les plus hautes rémunérations, souvent mauvais quelle que soit la taille de l'entreprise.¹⁰⁹ La sensibilité de ces indicateurs est donc très forte. Il suffit parfois d'une seule personne d'un sexe, pour que la catégorie concernée soit réintégrée ou non dans le calcul, ce qui pose une problématique de représentativité.¹¹⁰ Tout comme pour le seuil de pertinence de 5 %, ces règles d'exclusion d'effectifs ont été définies dans un certain contexte politique, pouvant amener à « critiquer la nature statistique de la classification ainsi construite »¹¹¹. Cette représentativité limitée a été soulignée plus généralement au vu du faible nombre d'entreprises assujetties à l'Index, comme exposé plus haut, ne recouvrant qu'une partie limitée du salariat.

Le cumul des inégalités salariales sur le temps de la carrière. L'expérience des individus et les retards de carrière sont généralement occultés par les indicateurs, ce qui ne permet pas de rendre pleinement compte des parcours au sein des entreprises, où les inégalités se créent ou se creusent.¹¹² En particulier, l'indicateur n°1 tend à fournir une évaluation des situations comparées entre femmes et hommes à coefficient égal, or les chances d'accès aux différents coefficients ne sont pas examinées. Par exemple, il existe des cas de femmes plus nombreuses sur une CSP bénéficiant généralement d'une meilleure rémunération, mais exclusivement grâce à leur ancienneté plus importante sur le poste. Leurs homologues masculins peuvent avoir bénéficiés de parcours différents, avec plus de mobilité verticale. Ce cas de figure révèle une inégalité de parcours entre les femmes et les hommes, pour autant il est perçu comme en faveur des femmes du point de vue de la rémunération pour l'indicateur n°1 de l'Index (cependant la moindre promotion pèsera négativement sur l'indicateur n°3).¹¹³ Cette dynamique est en particulier illustrée par **la méthode Clerc** (voir graphique ci-dessous).

108 - Si les représentantes du personnel sont amenées à reconnaître des salariés derrière certaines données, le code du travail leur impose « obligation de discrétion à l'égard des informations contenues dans la base de données revêtant un caractère confidentiel et présentées comme telles par l'employeur » (article L2312-36 code du travail).

109 - Audition de l'Anact, HCE, mai 2023

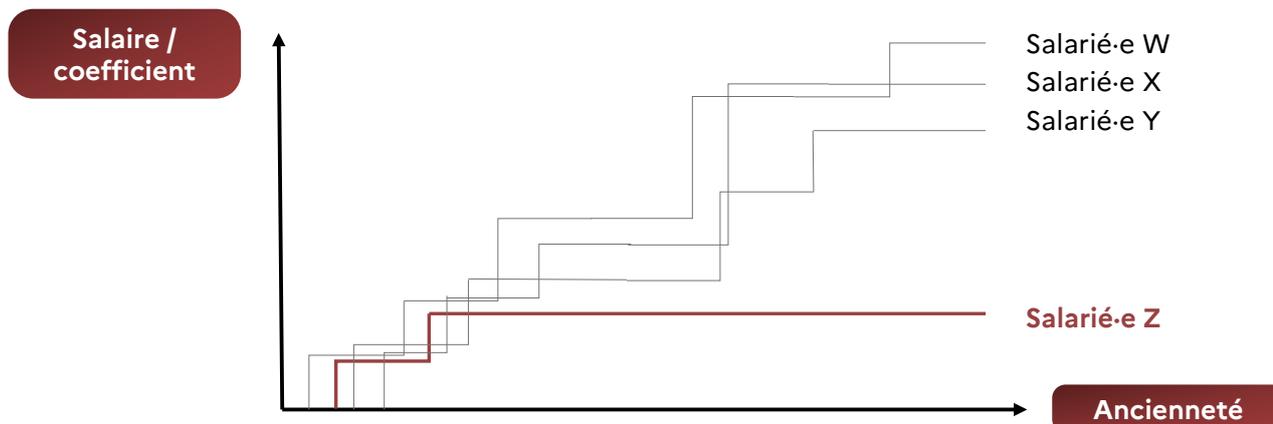
110 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lematre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares N°22, 2021.

111 - *Ibid*

112 - *Ibid*.

113 - Audition de l'Anact, HCE, mai 2023

Illustration de la méthode Clerc sur les écarts de progression de carrière



Mise au point au cours des années 1990 à l'usine Peugeot-Sochaux, la **méthode « Clerc »** (du nom de François Clerc, initiateur de cette méthode et chargé des dossiers relatifs aux discriminations à la CGT) permet de **montrer les écarts de progression de carrière entre salarié-es, en matière de rémunération, de qualification, de coefficient**, en suivant ces trois étapes :

1. Construction d'un panel de « salarié-es-comparant-es » ;
2. Calcul de moyennes ;
3. Comparaison des données avec la situation du ou de la salariée discriminée.

Le graphique présente alors l'évolution de carrière du ou de la salariée discriminée et celles des salarié-es du panel.

(Source HCE)

Les dix plus hautes rémunérations, sans regarder les plus bas salaires. L'Index ne donne pas une vision d'ensemble de la place des femmes de façon globale dans la pyramide des salaires de l'entreprise. Plus précisément, un manque souvent relevé par les expert-es des inégalités salariales est de ne pas rendre visible la **surreprésentation des femmes parmi les bas salaires**. Rappelons ici que ces dernières représentent 56 % des salarié-es rémunéré-es au SMIC, en particulier en raison du temps partiel imposé et de la sous-valorisation des métiers à prédominance féminine. Le ministre en charge du Travail de l'époque, Olivier Dussopt, soulevait lui-même en décembre 2023 l'enjeu de « *vérifier que les rémunérations les plus basses ne sont pas exclusivement féminines* »¹¹⁴.

La question des catégories de référence femmes/hommes. Enfin, les indicateurs utilisent les hommes comme catégorie de référence. Par exemple dans l'indicateur n°1, les écarts sont divisés par le salaire moyen des hommes, ce qui modifie la perception de l'écart à la baisse quand les femmes sont moins bien payées et à l'inverse quand elles le sont plus.¹¹⁵ Il faut toutefois rappeler que les statistiques annuelles de l'Insee se fondent sur cet ordre entre les catégories de référence, à laquelle le grand public est habitué.

114 - [Entretien](#) avec Madame Bérangère Couillard et Monsieur Olivier Dussopt sur l'égalité femmes-hommes, Marie-Claire, décembre 2023
 115 - Thomas Breda et al., *Evaluation de l'Index de l'égalité professionnelle*, Rapport IPP n°42, 2023.

2. Les forces et faiblesses par indicateur

Après cette revue critique de l'Index dans sa globalité, il est proposé de se pencher plus précisément sur chaque indicateur qui le compose.

a. Écarts de rémunération (n°1) : un indicateur de poids, mais qui ne garantit pas la compréhension des écarts salariaux

Un indicateur de poids... Outre le point fort d'une méthode unique déjà mentionné plus haut, l'indicateur n°1 est celui qui pèse le plus parmi tous les autres indicateurs de l'Index, preuve que la volonté politique de l'outil était effectivement de mesurer de façon plus cadrée et de souligner les écarts de rémunération : il représente 40 points sur la totalité des 100 points du score de l'Index.

...Mais dont les choix méthodologiques ne permettent pas une analyse représentative.

L'indicateur n°1 est fondé sur une marge d'erreur appelée « seuil de pertinence » de 5 %, qui réduit le résultat final des écarts calculés, après exclusion d'effectif et moyenne pondérée des groupes de calcul. Cette règle s'ajoute aux « **effets de bord statistiques** »¹¹⁶ ou « **side-effect** »¹¹⁷ non négligeables de ces exclusions d'effectif, allant parfois jusqu'à rendre l'Index incalculable. Le cumul de ces différents choix méthodologiques pose une problématique de représentativité. Ces faiblesses ont déjà été relevées dans la partie précédente de bilan général de l'Index.

D'autre part, **l'indicateur n°1 est une moyenne, ce qui peut lui faire manquer de précision**, car les moyennes écrasent les inégalités.¹¹⁸ Il peut alors apparaître moins précis que la BDESE notamment (qui ne pourrait pas être publiée pour raison évidente de confidentialité), et moins précis que les indicateurs de la nouvelle Directive européenne sur la transparence des rémunérations, qui exige de calculer à la fois les écarts de rémunération moyens et médians entre les femmes et les hommes. Cette mise en perspective avec la Directive du 10 mai 2023 est plus particulièrement analysée en dernière partie de ce diagnostic.

Rappelons, comme vu en bilan général de l'Index, que cet indicateur ne mesure pas les écarts de rémunération pour « un travail de valeur égale », comme le prescrit la loi et le droit international et européen. Il mesure seulement les écarts de rémunération « par catégorie de poste équivalent ».

Un indicateur qui altère la compréhension des écarts de rémunération. D'après l'étude réalisée par l'Institut des Politiques Publiques (IPP) déjà exploitée en première partie qui se focalise sur l'indicateur n°1, la note moyenne déclarée pour l'indicateur

116 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares N°22, 2021

117 - *Side-effect* : effet latéral, secondaire ou effet de bord. En mathématique, lorsque l'approche d'une valeur peut changer la propriété du résultat.

118 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Ibid.*

d'écart salarial est très supérieure à celle reconstruite à partir des données administratives (31,6/40 versus 35,1/40 en moyenne en 2020). Cela peut s'expliquer par plusieurs facteurs :

- D'abord, les entreprises peuvent choisir une méthode différente des catégories socioprofessionnelles (CSP). Si **le choix majoritaire des entreprises calculant leur Index porte, selon les Dreets interrogées, sur les CSP**, ce choix n'impliquant pas de consultation du CSE, elles peuvent autrement faire le choix de la classification de la branche professionnelle, et dans ce cas en consultant le CSE : « *globalement, l'index est calculé sur les CSP mais dans certains secteurs privilégient la référence convention collective de branche, comme la métallurgie* »¹¹⁹. En effet, les grandes entreprises ont souvent construit de longue date une cotation interne des postes, qu'elles estiment plus pertinente pour tendre vers des groupes de salarié·es comparables. Pour rappel, la décision d'une ventilation par CSP est celle associée à une réduction de 5 % des écarts calculés, quand le choix de la classification est associé à une réduction de 2 % des écarts calculés.
- Ensuite, il peut y avoir des **différences dans l'année de référence utilisée** entre celle de l'étude de l'IPP et celle choisie par les employeur·euses. Certaines entreprises ont bâti de longue date une séquence annuelle de revue des talents différente de l'année calendaire, à laquelle les RH, le CSE et les salarié·es sont accoutumé·es.
- D'autre part, il est possible que les données administratives soient incapables de mesurer les écarts de salaire au sens de l'Index, notamment la sélection des primes exclues par l'Index, difficilement reproductible par calcul automatique.
- Il peut également y avoir **des erreurs** en faveur des employeur·euses, voire un non-respect volontaire des règles de calcul, même si durant l'audition de l'IPP, il a été dit que les chercheur·euses n'ont « *pas l'impression qu'il existe une forte optimisation/manipulation des résultats par les entreprises* », notamment car les investigations menées par l'IPP n'ont pas montré que les entreprises « non déclarantes » présentaient des écarts de rémunération « pires » que les déclarantes de même taille.

En résumé, « *l'indicateur d'écart salarial proposé par le décret tendant déjà à atténuer les inégalités réelles, le **phénomène d'invisibilisation est ici potentiellement double** : d'abord par certains **choix méthodologiques** retenus pour le calcul de l'indicateur, et ensuite par l'opportunité laissée aux employeurs **d'adapter un calcul complexe et largement invérifiable** »¹²⁰. En conséquence, l'indicateur n°1 est souvent vu comme une « *boîte noire* », résumant trop de facteurs d'inégalités.¹²¹*

119 - Audition de trois Directions régionales de l'économie, l'emploi, travail et solidarités (Dreets), HCE, juin 2023.

120 - Thomas Breda et al., *Evaluation de l'Index de l'égalité professionnelle*, Rapport IPP n°42, 2023.

121 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares N°22, 2021

b. Augmentation et promotion (n°2 et n°3) : une prise en compte bienvenue mais incomplète des parcours professionnels

Les indicateurs n°2 et n°3 de l'Index peuvent être analysés simultanément en raison de leurs méthodes presque identiques, d'autant plus que ces indicateurs sont mutualisés en ne conservant que l'indicateur n°2 dans le cas des entreprises de moins de 250 salarié·es. Ainsi, on peut pointer plusieurs forces essentielles.

Des indicateurs tenant compte des déroulements de carrière. Les indicateurs n°2 et n°3 permettent d'articuler les écarts de rémunération aux parcours de carrière. La prise en compte des augmentations salariales et des promotions engendre effectivement **une analyse plus dynamique et cumulative**, plutôt qu'une photographie de la situation de l'entreprise en termes d'écarts salariaux à un instant T. En mesurant l'égalité des chances de promotion ou d'augmentation, ces indicateurs présentent une étude des parcours professionnels dans toute leur complexité, en révélant par exemple la potentielle existence d'un « plafond de verre » pour les femmes dans une entreprise.¹²²

Des indicateurs valorisant les pratiques des entreprises déjà engagées dans l'égalité professionnelle, et repérant les pratiques inégalitaires dans d'autres.

Ces indicateurs, en calculant les écarts de taux de femmes et d'hommes bénéficiant d'augmentation ou de promotion, mettent en valeur certaines pratiques comme les **budgets de rattrapage**, qui permettent d'avancer vers l'égalité salariale. En parallèle, les entreprises qui n'agissent pas, ou pas assez, voient leurs résultats directement soulignés par ces indicateurs, créant une impulsion à agir ou tout du moins entamant l'illusion d'égalité qui pouvait persister.

Pour autant, les indicateurs n°2 et n°3 ne saisissent pas l'entièreté de la complexité des parcours de carrière et témoignent de certains manques importants.

Une difficulté dans l'interprétation du terme de « promotion ». Dans le décret d'application de l'Index, la définition des promotions est purement administrative. La promotion est définie par le passage d'un·e salarié·e à un niveau ou coefficient hiérarchique supérieur, dans la classification de branche ou dans le système de cotation de l'entreprise. Cependant, les systèmes de promotion des entreprises sont parfois complexes et peuvent se décliner en plusieurs types de promotion, que ce soit symbolique ou financier (promotions au sein d'un même grade, promotions entre deux grades différents, promotions automatiques ou non, changement d'intitulé de poste ou de titre...). Ainsi, **certaines ne sont pas comptabilisées dans l'Index pour une catégorie, car elles ne sont pas identifiées**

comme des changements de groupe professionnel. « Cette lecture administrative des promotions ne semble pas adaptée à certaines organisations, fonctionnant en mode projet ou avec des structures hiérarchiques très aplaties, [...] masquant une grande partie des promotions effectivement pratiquées, comme la prise en charge d'un projet de plus large envergure, un changement de technologie impactant le contenu du travail »¹²³.

Le flou laissé autour de cette notion dans le décret d'application de l'Index implique une difficulté à définir lesquelles doivent être prises en compte dans le calcul de l'indicateur n°2, ainsi qu'un potentiel manque d'uniformité entre les entreprises dans les données alors utilisées.

Une méthodologie contestée avec des indicateurs ne prenant pas en compte les montants d'augmentation ou la qualité de la promotion. Ces indicateurs comparent le nombre de femmes et le nombre d'hommes promu·es ou augmenté·es, en pourcentage d'individus. Or ils « négligent le montant de cette augmentation »¹²⁴, qui ne sont pas pris en compte : la donnée porte sur le fait d'avoir reçu ou non une augmentation, sans considération du volume de cette augmentation, **ce qui peut, dans certains cas, invisibiliser des traitements différenciés** entre les femmes et les hommes. Par conséquent, une entreprise peut obtenir la totalité des points à ces indicateurs, même si le montant des augmentations individuelles des femmes est inférieur à celui des hommes. Ce choix méthodologique est souvent contesté et peut provoquer « un certain scepticisme »¹²⁵ car il laisse un espace à des « possibilités d'instrumentalisation »¹²⁶.

Par ailleurs, une étude de la Dares précise que pour l'instant « nous n'avons pas repéré de telles tentatives de manipulation du chiffre. Mais ce risque motive des contestations de la méthode ».

Ainsi, les indicateurs n°2 et n°3 ne reflètent pas la totalité de la réalité en termes d'égalité des chances de promotion ou d'augmentation.

Une interdépendance statistique entre l'indicateur n°1 et les indicateurs n°2 et n°3. L'indicateur n°1 d'écart de salaire et les indicateurs n°2 et n°3 de mobilité salariale de l'Index sont liés statistiquement, ce qui implique que les politiques de rattrapage pour agir sur l'un des indicateurs peuvent provoquer un effet pervers sur les autres d'une année sur l'autre.¹²⁷

123 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares N°22, 2021

124 - KENZA TAHRI, *L'Index de l'égalité professionnelle : occasion manquée ou outil prometteur ?*, Note Terra Nova, 2021.

125 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares N°22, 2021.

126 - *Ibid.*

127 - *Ibid.*

L'exemple le plus courant est celui où une entreprise engage une année plus de promotions de femmes que d'hommes, afin de rattraper un écart salarial constaté à l'indicateur 1 l'année précédente. Dans ce cas, l'entreprise sera pénalisée cette année-là au niveau des résultats des indicateurs n°2 et n°3, alors même que l'action initiée va dans le sens de l'Index : « *on a augmenté plus de femmes, et c'est considéré comme négatif. (...) on peut avoir le sentiment que cette société est moins bonne alors qu'elle est meilleure.* »¹²⁸

A l'inverse, si une entreprise obtient le score maximal de 40/40 à l'indicateur n°1, l'effet des règles du décret est négatif sur les indicateurs n°2 et n°3. Il faudrait alors paradoxalement éviter d'avoir 40/40 au premier indicateur, en conservant un petit écart, ou alors arrêter de promouvoir et/ou augmenter les femmes. Ainsi, certaines mesures correctives pénalisent les entreprises.

Pour conclure, les indicateurs n°2 et n°3 fournissent un éclairage complémentaire par une analyse plus dynamique des inégalités de carrière. Cependant, ces indicateurs sont incomplets en ne présentant qu'une vision partielle des parcours professionnels en entreprise, omettant en particulier le montant des augmentations et la qualité des promotions.

c. Augmentation au retour de congé maternité (n°4) : un indicateur efficace, mais suscitant beaucoup de débats

L'indicateur n°4 met la lumière sur le congé de maternité et sur les augmentations dont doivent bénéficier les femmes à leur retour dans l'entreprise. Son principal point fort est l'accent qu'il met enfin sur une obligation légale, mais malheureusement souvent négligée jusqu'alors.

Un rappel de l'obligation légale de 2006 et une soudaine prise de conscience par la mise en évidence de nombreux cas de mauvaise application de la loi. Comme évoqué en première partie de ce diagnostic, la loi dite « Ameline » de 2006 impose la neutralisation des congés de maternité sur les rémunérations. L'indicateur n°4 de l'Index permet alors de vérifier la conformité des entreprises avec cette loi et se révèle être un véritable facteur de progrès. En effet, même dans les cas où cette loi est connue des entreprises, son principe n'est pas toujours partagé, un grand nombre de managers pouvant considérer que l'évaluation individuelle ou une promotion repose sur la performance du ou de la salarié-e, et ainsi de sa présence dans l'entreprise. Les femmes de retour d'un congé de maternité peuvent dans ces cas risquer de moins bénéficier de primes et de possibilités d'évolution.

128 - *Ibid.*

La mise en place de l'indicateur n°4 a donc fortement incité les entreprises à réellement appliquer la loi et à dépasser ces conceptions de la performance et du mérite : « *la part des entreprises ne respectant pas leur obligation d'augmenter toutes les femmes à leur retour de congé maternité (indicateur n°4) passe d'un tiers en 2019, à une sur dix en 2020* »¹²⁹. En mettant en lumière les nombreux cas d'entreprises ne respectant pas cette obligation légale, l'indicateur n°4 a donc été vecteur, dès les premières années de mise en place de l'Index, d'une véritable prise en compte de l'inégalité professionnelle subie par les femmes en retour de congé de maternité. L'effet de cet indicateur est très net, et implique dès lors une « *prise de conscience et une mise en adéquation rapide et efficace de nombre d'entreprises, passant parfois par des mesures correctrices rétroactives dans les premières années de publication de l'Index* »¹³⁰.

Un indicateur clair et facile à comprendre. Le second point fort de l'indicateur n°4 est sa facilité d'interprétation. Cet indicateur est binaire (15 points ou zéro), et de ce fait non permissif. Le barème attribue soit la totalité des points à l'entreprise, si toutes les salariées de retour de congé de maternité, et au cours duquel des augmentations salariales ont eu lieu, bénéficient d'une augmentation, soit aucun point. Les entreprises peuvent alors facilement se repérer dans ce système de notation.

Cependant, l'indicateur n°4 fait preuve de plusieurs écueils, que ce soit au niveau de son principe même ou de sa méthodologie.

Un principe critiquable d'attribution de points au simple respect d'une partie d'une obligation légale. Cet indicateur porte sur une obligation légale, supposée être appliquée en entreprise depuis 2007. Le fait d'attribuer des points positifs aux entreprises **pour le simple respect d'une partie de la loi est discutable**, pouvant être considérés comme des points *a priori* « acquis ». Il est à noter qu'un système de malus avait par exemple été proposé par le CSEP (Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle) en 2018. Elisabeth Borne elle-même, dans l'annonce du Plan égalité femmes-hommes du gouvernement en 2023, déplorait qu'à travers l'indicateur mesurant l'augmentation au retour de congé maternité, *in fine* « respecter la loi vous donne des points ». Sylvie Leyre rappelait en audition que cet indicateur avait été « beaucoup discuté » lors de son élaboration. Pour la Dares, « *un risque est que les actions des entreprises se réduisent à une mise en conformité avec la loi, en matière d'augmentation salariale au retour de congé maternité, sans réflexion plus profonde sur les pénalités multiples que la maternité fait peser sur les carrières féminines* »¹³¹. De fait, des retards de carrière peuvent être constatés en raison des charges familiales et domestiques qui perdurent ensuite.

129 - « Index de l'égalité professionnelle : [les tendances globales 2020 et les résultats pour les plus grandes entreprises](#) », 6 mars 2020 – Ministère du Travail

130 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares n°22, 2021.

131 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *ibid*

Dans le cadre de la loi dite « Ameline » de 2006, **deux obligations doivent être respectées** par les employeur·euses¹³² :

- Faire bénéficier aux salariées de retour de congé de maternité des augmentations générales perçues pendant la durée de ce congé par les salarié·es relevant de la même catégorie professionnelle ou, à défaut, de la moyenne des augmentations individuelles dans l'entreprise.
- Faire bénéficier aux salariées de retour de congé de maternité de la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant la durée de ce congé par les salarié·es relevant de la même catégorie professionnelle ou, à défaut, de la moyenne des augmentations individuelles dans l'entreprise.

Or, dans le calcul de l'indicateur n°4, seul le nombre de femmes augmentées au retour de congé de maternité est pris en compte, alors que le montant de l'augmentation n'est pas précisé¹³³. La mise en valeur de la conformité avec la loi de 2006 n'est donc que partielle.

Des pratiques différentes de période de référence. Pour certaines entreprises, la difficulté rencontrée avec l'indicateur n°4 porte sur la période de référence. Le « Questions-Réponses » mis à disposition par l'Etat y fait écho : « *concernant l'indicateur relatif au retour de congé maternité, comment interpréter «l'année suivant» le retour de congé maternité ?* ». En effet, les entreprises ont souvent un **système d'augmentation dont la temporalité et les modalités ne sont pas toujours adaptées** à celle définie dans l'indicateur n°4. Cette question est un obstacle de plus dans l'application d'un indicateur homogène d'une entreprise à une autre.¹³⁴

En somme, le point fort de cet indicateur est d'inciter à une meilleure connaissance et mise en œuvre de la loi, avec des résultats rapides depuis le contrôle de son application. Néanmoins et paradoxalement, le principe d'attribuer des points pour le respect d'une partie d'une obligation légale est perçu comme une faiblesse inhérente à l'indicateur n°4 : le risque que les entreprises se limitent à une mise en conformité, sans inciter à aller plus loin, ainsi que l'absence de prise en compte du montant des augmentations, sont relevés comme des obstacles à une efficacité réelle de cet indicateur.

d. Dix plus hautes rémunérations (n°5) : la part des femmes n'est pas toujours représentative de leur pouvoir dans l'entreprise

Le dernier indicateur de l'Index porte sur la place des femmes dans les dix plus hautes rémunérations d'une entreprise. Celui-ci a pour principal point fort de mettre en lumière des sujets encore peu abordés concrètement, en dehors des dispositifs « Copé-Zimmermann » depuis 2011 et « Rixain » depuis 2021 (sous l'angle des responsabilités et non pas de la rémunération).

132 - Article L. 1225-26 du code du travail

133 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Ibid.*

134 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Ibid.*

Un indicateur mettant l'accent sur des sujets parfois encore négligés. Cet indicateur permet de révéler des pratiques jusque-là peu remises en question, alors même que la problématique du « plafond de verre » est bien documentée. En s'intéressant à l'équilibre femmes-hommes parmi les plus hautes rémunérations d'une entreprise, l'indicateur n°5 **remet en question à la fois les pratiques de recrutement et celles de promotion**, donc de gestion des carrières et d'attribution du pouvoir. Il peut ainsi révéler un plafond de verre et des inégalités professionnelles entre les femmes et les hommes plus importantes que décelé jusqu'alors faute de mesures publiques. Comme les autres indicateurs, il ébranle l'illusion d'égalité qui avait pu s'installer dans certaines entreprises.

Un indicateur clair et facile à comprendre. L'autre point fort de l'indicateur n°5 est sa méthode de calcul et son barème, qui le rendent **facile à saisir et laisse peu de place à l'interprétation** : l'entreprise obtient soit 0 point, soit 5, soit 10, selon le nombre de salarié·es du sexe sous-représenté dans les dix plus hautes rémunérations. Les entreprises peuvent facilement se repérer dans ce système de notation.

Cependant, cet indicateur est souvent **le plus difficile à faire évoluer annuellement** pour les entreprises, source principale de ses faiblesses : *« la difficulté, c'est le recrutement, mais c'est aussi de les garder, parce que la direction va chercher des femmes dans d'autres entreprises, pas dans la nôtre, car on a un problème de vivier dans l'entreprise pour faire monter les femmes hiérarchiquement. La progression des femmes est un gros problème. En plus ce vivier est en pénurie puisque l'industrie ne donne pas envie aux femmes d'y aller. »*¹³⁵

Des entreprises qui se résignent à une mauvaise note. L'indicateur n°5 demande **beaucoup d'efforts et de temps pour voir son score évoluer**, car il dépend des recrutements et des promotions de quelques profils de haut niveau. Par conséquent, un certain nombre d'entreprises admettent s'être résolues à une mauvaise note, en particulier les PME de secteurs à prédominance féminine ou masculine, ou bien dont les hautes rémunérations sont tenues par des membres de la famille actionnaire, par essence souvent inamovibles : *« plusieurs entreprises entérinent le fait qu'elles n'auront jamais les points sur cet indicateur, dans une sorte d'impasse volontaire étant donné le temps long pour corriger l'indicateur »*¹³⁶. Même avec un score nul pour cet indicateur, cela n'empêche pas d'obtenir un score général de l'Index supérieur au seuil de sanction.

On peut tout de même observer un effet transformatif au sommet de la hiérarchie de certaines entreprises, en particulier depuis le dispositif « Rixain » de 2021, qui fixe aux entreprises de plus de 1000 salarié·es un objectif d'au moins 30 % de femmes

135 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023
136 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Ibid.*

et d'hommes cadres dirigeant-es et d'au moins 30 % de femmes et d'hommes membres d'instances dirigeantes d'ici le 1^{er} mars 2026. Cette obligation légale explique donc, combinée avec l'indicateur n°5 de l'Index, une amélioration de la situation dans certaines entreprises.

Cependant, l'indicateur 5 prend en compte les dix plus hautes rémunérations, et non les dix postes à plus haute responsabilité. Or les plus hautes rémunérations ne sont pas synonymes de responsabilités, ce qui représente un point critique si l'objectif est de mieux rendre compte de la répartition du pouvoir dans les entreprises.¹³⁷

Une sensibilité statistique forte. Enfin, l'indicateur n°5 est très sensible à la démographie de l'entreprise. Il suffit d'un départ ou d'une arrivée parmi les dix plus hautes rémunérations pour que le score change d'une année à l'autre. Cette extrême sensibilité représente une difficulté de plus pour les entreprises et **peut provoquer de fortes variations du score** total de l'Index.

Ainsi, l'indicateur n°5, malgré la prise de conscience qu'il a pu provoquer, présente des points faibles qui peuvent positionner certaines entreprises dans une réaction fataliste, les poussant à faire une croix sur les points de cet indicateur qu'ils jugent trop complexes à obtenir et non indispensables pour présenter un bon score à l'Index, ou tout du moins un score supérieur au seuil de sanction.



A RETENIR

Forces et faiblesses de l'Index égalité professionnelle



- Une mise en lumière des inégalités salariales et un 1^{er} pas vers la transparence salariale
- Une méthode commune permettant la comparaison
- Un outil pédagogique du droit du travail et de la non discrimination
- Un format lisible et accessible
- Un dispositif qui vise à montrer plusieurs dimensions des inégalités salariales
- Un « effet label » qui rend visible l'action positive des entreprises



- Des choix méthodologiques discutés, qui peuvent invisibiliser les écarts salariaux
- Une méthode unique s'appliquant plus difficilement aux PME et à la diversité des métiers
- Une neutralisation des temps partiels, pourtant facteur structurant d'inégalité
- Une absence de la prise en compte de la proportion des femmes parmi les plus bas salaires
- Une possible exclusion de certains effectifs de l'entreprise dans le calcul
- Des catégories de référence qui ne comparent pas des postes à « valeur égale » (norme internationale, européenne et française)
- Un « effet label » à double tranchant : une bonne note à l'Index peut parfois désengager l'entreprise

Par indicateur

Écarts de rémunération (indicateur 1)



- L'indicateur le plus important de l'Index (40 points sur 100), pour souligner l'importance des écarts de rémunération



- Un effet « boîte noire » résumant beaucoup de facteurs d'inégalités en une note
- Plusieurs choix méthodologiques qui peuvent atténuer le calcul des écarts (assiette de rémunération, barème progressif, ventilation des effectifs...)

Augmentation & promotion (Indicateurs 2 & 3)



- Une analyse plus dynamique et cumulative, tenant compte des liens entre écart de salaire et parcours de carrière
- Une valorisation des actions de rattrapage salarial



- Ne peut pas faire état de la complexité des parcours
- Un flou juridique sur le terme « promotion »
- Une appréciation limitée aux taux de F/H augmentés (non prise en compte du montant)
- Une interdépendance statistique avec l'indic. 1 pouvant induire des messages contraires

Congé maternité (indicateur 4)



- Une incitation à l'application de la loi « Aveline » de 2006
- Un indicateur non permissif,
- Une facilité à l'interpréter



- Des points a priori « acquis » (contrôle d'une loi normalement appliquée)
- Le montant d'augmentation n'est pas pris en compte

Top 10 rémunérations (indicateur 5)



- Une mise en lumière du « plafond de verre »
- Une méthode de calcul et un barème clair laissant peu de place à l'interprétation



- Difficile à faire évoluer car dépendant des recrutements/ promotions
- Une absence de prise en compte des 10 postes à + haute responsabilité
- Une extrême sensibilité à la démographie de l'entreprise, notamment dans les groupes restreints

III. Un Index à combiner avec les autres dispositifs en faveur de l'égalité salariale

Toute entreprise, quelle que soit sa taille, doit prendre en compte les objectifs en matière d'égalité professionnelle et les mesures permettant de les atteindre¹³⁸.

Un certain nombre d'obligations spécifiques en faveur de l'égalité professionnelle se déclenche à partir de 50 salarié-es, notamment l'élaboration et la publication de l'Index ; d'autres s'y ajoutent à compter de 250 salarié-es, de 300 salarié-es, et enfin de 1000 salarié-es¹³⁹. La multiplicité de ces obligations et des « outils » d'action à disposition des entreprises interroge leur articulation, et notamment comment l'Index se greffe à cet ensemble. Une analyse de leurs interactions est menée dans un premier temps.

Les récentes évolutions du dialogue social¹⁴⁰ en France laissent toujours une grande place à la négociation collective pour faire avancer l'objectif de suppression des écarts salariaux entre femmes et hommes. La mise en place de l'Index en 2019 dans ce contexte peut interroger son rôle et son impact en termes de partage de la stratégie d'action entre les employeur-euses et les représentant-es du personnel. Cette question sera traitée dans un second temps.



Source : HCE, 2024

138 - Article L1142-5 du Code du travail.

139 - Voir en annexe le « panorama des instruments en faveur de l'égalité de rémunération »

140 - Ordonnances du 22 septembre 2017 dites « Macron ».

1. Une articulation encore immature entre l'Index et les dispositifs existants

L'Index a été pensé au regard de cet ensemble d'obligations et d'outils de mesure de l'égalité professionnelle, comme un « indicateur composite » et synthétique permettant de les renforcer, pour une meilleure atteinte de l'objectif de suppression des écarts salariaux.

Toutefois, le constat de certaines incohérences entre l'Index et cet écosystème a été plusieurs fois souligné lors des travaux menés : « *un autre impensé de ce dispositif, c'est l'absence d'articulation avec d'autres outils existants* »¹⁴¹. Ce constat questionne la portée de **l'impact de l'Index** vis-à-vis de ses objectifs, mais aussi du **rôle de l'Index**, entre outil de diagnostic, de pilotage de la politique d'égalité salariale, et d'incitation à une action plus efficace.

a. Des indicateurs de diagnostic qui ne sont que partiellement mis en cohérence, et où l'Index a peu de valeur ajoutée en matière d'investigation des écarts précis

A côté de l'Index, c'est principalement la BDESE qui joue un rôle majeur de diagnostic depuis sa création en 2013. Obligatoire à partir de 50 salarié·es, elle reprend depuis 2016 toutes les données de l'ancien Rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes – document encore souvent nommé comme tel malgré son intégration à la BDESE.

En termes de diagnostic, un Index avec moins de valeur ajoutée que la BDESE, notamment pour les entreprises déjà matures sur le sujet. Pensé comme un « indicateur composite » à partir de données pouvant presque toutes être trouvées dans la BDESE, mais sur une base plus réduite, **l'Index n'est pas ou peu utilisé comme un outil de diagnostic dans les entreprises.**

C'est le cas notamment pour l'indicateur n°1 sur les écarts salariaux : pour un nombre conséquent d'entreprises, **le RSC reste préféré, étant donné sa granularité plus précise**, sa moindre sensibilité aux effets de seuil, ainsi que sa plus grande couverture de thématiques.

Si la BDESE est l'outil de référence pour diagnostiquer l'égalité femmes-hommes, toutefois chacune peut être spécifique. Cet aspect **limite la comparaison entre la BDESE et l'Index au sein de l'entreprise, l'Index étant plus standardisé.** Cela limite par ailleurs la comparaison entre entreprises d'éventuelles données issues des BDESE, non publiques, contrairement à l'Index.

Des différences entre la BDESE et l'Index qui peuvent nuire à la lisibilité des écarts salariaux entre femmes et hommes, et doublent le travail des ressources humaines. Sur des thématiques identiques, BDESE et Index peuvent proposer des modalités de calcul et de présentation différentes des données ciblées. Ce constat est d'autant plus vrai pour les modalités de calcul des écarts de rémunération entre femmes et hommes :

- La **couverture des effectifs de l'entreprise** : la BDESE porte sur l'ensemble des effectifs, quelle que soit leur ancienneté, en distinguant notamment les temps complets ou partiels comprenant l'ensemble des effectifs, contrairement à l'Index qui ne porte que sur les effectifs de plus de six mois d'ancienneté. Elle peut aussi exclure certains sous-groupes sous un certain seuil, et neutralise les temps partiels.
- La **définition de l'assiette de « rémunération »** : l'Index renvoie à la définition du Code du travail¹⁴², à laquelle sont soustraits un certain nombre d'éléments variables¹⁴³, outre la reconstitution en équivalent temps plein sur un an des temps partiels. Pour la BDESE, une autre définition est retenue, renvoyant au Code de la sécurité sociale : « on entend par rémunération la somme des salaires effectivement perçus pendant l'année par le salarié (au sens de la déclaration sociale nominative) ».¹⁴⁴
- Les **tranches d'âge** de répartition des effectifs : l'Index impose quatre tranches d'âge prédéfinies, tandis que le choix est libre dans la BDESE¹⁴⁵, ce qui « demande un recalcul de la totalité des salaires pour l'Index, un travail colossal »¹⁴⁶.

Aussi, l'écart en pourcentage de salaires entre femmes et hommes n'apparaît pas comme une donnée connue au sein de l'entreprise, si ce n'est des responsables RH. Ce constat a pu être identifié dans plusieurs des entretiens menés auprès de représentant·es du personnel : « je ne connais pas les chiffres dont vous parlez. Je connais le score de l'Index mais pas le détail ». Même lorsque BDESE et Index sont connus, l'analyse de conformité entre les deux outils n'est pas pratiquée : « ça nous sert à voir ce qu'il se passe dans l'Index et la BDESE. on creusera plus l'année prochaine pour savoir si c'est cohérent entre les deux »¹⁴⁷.

Toutes les données sociales ne sont pas ventilées par sexe. L'harmonisation entre jeux de données, en vue de leur lisibilité et d'un meilleur partage de connaissance au sein de l'entreprise, pose la **question plus large de systématiser les données ventilées par sexe**, à l'instar d'autres dispositifs utiles au diagnostic de l'égalité professionnelle, mais qui peinent encore à intégrer cette ventilation par sexe (par exemple, le Document unique d'évaluation des risques professionnels – DUERP¹⁴⁸).

142 - Article L3221-3 Code du travail « Constitue une rémunération au sens du présent chapitre, le salaire ou traitement ordinaire de base ou minimum et tous les autres avantages et accessoires payés, directement ou indirectement, en espèces ou en nature, par l'employeur au salarié en raison de l'emploi de ce dernier. »

143 - Articles D1142-2 et D1142-2-1 du Code du travail

144 - Article R2312-9 du Code du travail, note (17). Le descriptif des éléments de rémunération déclarés lors de la DSN reprend notamment l'article L242-1 du Code de la sécurité sociale pour la définition des principaux types de rémunération (voir la [Description fonctionnelle des données de la DSN](#), février 2023).

145 - Tant que quatre tranches sont définies, dont les moins de 25 ans

146 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

147 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

148 - Le DUERP doit faire l'état des lieux des impacts différenciés des expositions selon le sexe depuis 2014. En 2023, l'Anact fait état d'une pratique encore rare, comme le constate également le rapport du Sénat *Santé des femmes au travail : des maux invisibles*, juin 2023.

b. Un Index qui n'a pas incité à des plans d'action plus efficaces, et oriente vers quelques leviers ciblés

L'existence de plans d'action parfois « déconnectés » des enseignements du diagnostic, et un Index qui ne permet pas toujours d'identifier les actions à impacts. S'il n'a pas vocation à tout mesurer, « l'écueil de l'Index, c'est de se retrouver avec des obligations de calcul non systématiquement associées à des obligations d'interprétation et d'analyse, incitant peu au passage à l'action »¹⁴⁹. Plus précisément, l'enjeu selon l'Anact pour mieux atteindre l'égalité salariale porte **d'une part sur l'étendue des thématiques d'actions fléchées, et d'autre part sur la temporalité des actions envisagées** : l'Index ne fait pas naturellement le lien avec des actions en faveur de l'égalité professionnelle qui peuvent avoir des répercussions sur la note à moyen et long terme. Il peut être rappelé que les conditions de travail influencent directement ces chances d'évoluer, par exemple concernant la répartition des projets, ou d'un climat social / environnement sexiste, ou encore s'il existe une équité réelle des moyens mis à disposition pour atteindre les résultats.

Ces actions peuvent intégrer par ailleurs le **plan d'action de la négociation EP-QVT, cet outil n'étant pas explicitement mis en relation directe avec l'Index**¹⁵⁰, même s'il peut l'être en pratique au sein des entreprises. Il est à noter que les textes d'application de l'Index ne font référence qu'aux seules **actions de « rattrapage salarial »**. **Celles-ci sont ainsi bien identifiées** et, le cas échéant, **mises en pratique au sein des entreprises**, comme le spécifiait un grand groupe interrogé : « pour notre part, nous nous sommes saisi de l'opportunité de l'Index pour nous rapprocher très rapidement de tous les périmètres qui constituent le groupe en France, pour faire inscrire par les DRH en négociation avec les partenaires sociaux des enveloppes spécifiquement dédiées au rattrapage salarial.[...] C'est le premier plan d'action direct et concret qui a été mis en place. ». Et, dans une moindre mesure, pour certaines PME : « c'est un outil qui nous sert énormément dans le pilotage de notre NAO¹⁵¹, et dans notre accord on a intégré l'évolution des rémunérations : on met une enveloppe (négociée dans notre accord) proportionnelle à l'augmentation individuelle qui est affectée à la réduction des écarts entre les femmes et les hommes. » Toutefois, les données sociales ne sont souvent pas mises en lien avec un jeu d'hypothèses ou d'axes de recherche permettant d'orienter le cheminement vers des actions pertinentes, et peinent à dépasser une seule approche descriptive. Il est d'ailleurs à rappeler que, lors du contrôle des obligations par les Dreets, **est vérifié qu'un plan d'action est mis en place par l'entreprise, mais le contenu et/ou sa pertinence ne sont pas examinés.**

149 - Kenza Tahri, *L'Index de l'égalité professionnelle : occasion manquée ou outil prometteur ?*, Note Terra Nova, 2021.

150 - Voir le [Webinaire](#) de l'Anact « comment passer du calcul de l'Index au plan d'action ? »

151 - Négociation Annuelle Obligatoire

Cependant, si l'Index n'incite pas à un panel d'actions plus « stratégiques » au regard du diagnostic des inégalités salariales qu'il met en lumière, **il n'est pas forcément un facteur en soi de désinvestissement d'autres actions**, notamment dans les grandes entreprises s'appuyant sur d'autres outils. Les effets de conjoncture et de moyens sont d'autres facteurs, parfois à côté de l'Index, qui peuvent expliquer le manque de recensement d'actions ciblant ces facteurs structurants¹⁵². Ces effets de conjoncture sont plus particulièrement exposés plus loin dans ce rapport.

Sans avoir vocation à tout mesurer, l'Index a été conçu pour une meilleure incitation à agir pour la suppression des écarts salariaux. Comme vu précédemment, parmi les facteurs très structurants expliquant en partie les inégalités salariales, il en est deux qui ne sont pas clairement mesurés par l'Index : le temps partiel, et la ségrégation professionnelle. Si certains outils à disposition de l'entreprise visent à agir sur ces facteurs, l'Index n'est pas mis juridiquement en lien avec ceux-ci.

Un manque d'outils pour diagnostiquer et agir sur l'absence de mixité des métiers, que l'Index ne comble pas. Au-delà des modalités de calcul de l'Index, qui peuvent exclure une partie significative d'effectifs dans les entreprises à prédominance féminine ou masculine comme vu précédemment, c'est **l'absence d'articulation de l'Index avec les outils existants en faveur de la mixité qui peut ici être soulignée**. Sur cet enjeu, il faut rappeler l'accord national interprofessionnel du 1^{er} mars 2004, qui « a marqué clairement l'engagement des partenaires sociaux sur ce sujet », et permet d'inscrire le concept de mixité des métiers dans le paysage politique de l'entreprise. Toutefois, cet « objectif peine à mobiliser [...] et peut même susciter des réserves au nom de l'interdiction supposée de toutes discriminations, même positives. »¹⁵³.

Cet enjeu de mixité repose principalement sur **deux outils : les thèmes obligatoires du dialogue social** (notamment à partir de 300 salarié-es) d'une part, et l'élaboration de **grilles de classification encadrant les salaires** par branche professionnelle d'autre part.

Malgré de premières incitations *via* la négociation collective à s'emparer du sujet de la mixité des métiers, cette obligation de négociation n'est pas mise en lien avec les outils d'action à disposition de l'entreprise, et notamment avec l'Index, qui fait toutefois référence aux autres thèmes obligatoires (rémunération, égalité professionnelle et qualité de vie au travail).

Les grilles de salaires fixées par les conventions collectives apparaissent comme les outils les plus concrets pour agir sur les enjeux de mixité. Celles-ci ne sont toutefois pas à la main des entreprises, et se situent au carrefour de plusieurs enjeux sur le thème des rémunérations au travail en général, thème majeur de la conférence sociale d'octobre 2023¹⁵⁴. Un atelier

152 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

153 - IGAS, *Evaluation des actions publiques en faveur de la mixité des métiers*. [Rapport n°2016-090R](#), 2017.

154 - Après une première annonce du Président de la République le 31 août 2023 d'une « Conférence sociale sur les carrières et les branches situées en-dessous du SMIC », celle-ci s'est tenu sous l'égide de la Première ministre sur le thème des « dynamiques de parcours et de la rémunération ».

a toutefois spécifiquement porté sur l'égalité professionnelle lors de cette conférence : en effet, du point de vue de l'enjeu des inégalités salariales, ces grilles de salaires ne semblent pas questionner la répartition très polarisée entre femmes et hommes des métiers.

L'étude qualitative de la Dares et les entretiens menés par le HCE font état du **sentiment** des DRH et même de certain·es représentant·es du personnel **qu'il n'y a pas d'inégalités salariales**. Un groupe français : « nous avons une grille de salaire unique pour tout le monde en fonction du statut, donc aujourd'hui nous n'avons pas de problème d'écart de rémunération entre nous. ». Globalement, « la classification des postes n'est encore que très rarement posée comme une source d'inégalité ; elle reste dans une dimension d'extériorité non interrogée »¹⁵⁵.

Un effet indirect de l'Index sur les enjeux de mixité des métiers a toutefois pu être observé auprès de PME appartenant à des secteurs à prédominance féminine ou masculine, dans le cadre des actions collectives de l'Anact en région PACA (Provence-Alpes-Côte d'Azur). La volonté de travailler sur la mixité, compte tenu de la forte sensibilité des premiers indicateurs de l'Index à cette polarisation entre femmes ou d'hommes au sein des métiers, a pu être stimulée à l'occasion de cet accompagnement. Cet effet a néanmoins ses limites, compte tenu de la tâche requérant une temporalité longue, et aussi fonction du marché de l'emploi et des viviers dans les dispositifs de formation¹⁵⁶.

Si l'Index peut être vu comme un **premier pas vers une vision « dynamique » des inégalités par la prise en compte des carrières**, comme vu précédemment, **il n'a pas été articulé aux outils existants relatifs à la mixité des métiers et les enjeux de classification**. La mise en place de la Directive européenne sur la transparence des rémunérations va venir interroger ces autres leviers d'inégalité salariale, comme le faisait déjà le Traité sur le fonctionnement de l'UE de 1997 et la Directive 2006/54/CE relative à la mise en œuvre de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en matière d'emploi et de travail¹⁵⁷. Ces questions sont traitées en dernière partie de ce diagnostic.

c. Selon le profil de l'entreprise, l'Index peut intégrer les outils de pilotage de l'égalité salariale, mais de façon encore marginale

Si l'Index s'avère peu utilisé ou efficient dans un rôle de mesure, il est en revanche plus souvent perçu comme un outil de pilotage, avec un **rôle d'alerte et de « boussole », même si secondaire**. Les études qualitatives menées, ainsi que les entretiens conduits par le HCE, révèlent toutefois des perceptions très mitigées selon le profil des entreprises.

155 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares n°22, 2021.

156 - Anact, audition HCE, mai 2023, concernant l'expérimentation Anact-Dreets PACA en 2022

157 - « Pour un même travail ou pour un travail auquel est attribuée une valeur égale, la discrimination directe ou indirecte fondée sur le sexe est éliminée dans l'ensemble des éléments et conditions de rémunération. En particulier, lorsqu'un système de classification professionnelle est utilisé pour la détermination des rémunérations, ce système est fondé sur des critères communs aux travailleurs masculins et féminins et est établi de manière à exclure les discriminations fondées sur le sexe », Directive 2006/54/CE.

Un intérêt des dirigeant-es d'entreprises au suivi de l'Index grâce à sa médiatisation, mais encore peu suivi d'actions spécifiques. L'effet de « name and shame » peut être souligné comme un levier nouveau et suscitant souvent l'attention des directions d'entreprises, dans une **perspective de communication, interne comme externe**, comme le constate un-e responsable DRH d'un grand groupe : « *l'Index permet de publier une note sur nos obligations, de maintenir une bonne écoute sur ces sujets-là au niveau interne. La DG suit l'Index et donc est sensible aux indicateurs égalité hommes – femmes. Avec notre politique sociale interne, l'Index n'apporte pas plus* »¹⁵⁸. Un-e représentant-e du personnel auditionné-e va autant dans ce sens : « *l'Index a été profitable, comme support publicitaire* »¹⁵⁹.

Pour les entreprises avec une note supérieure à 85/100, l'Index peut même être utilisé comme outil de **bonne réputation sur l'inclusion des enjeux d'égalité professionnelle**, voire d'émulation. Une DRH : « *je regarde systématiquement la note de notre principal concurrent dans notre branche professionnelle* »¹⁶⁰. Ainsi l'effet de classement par rapport aux entreprises d'un même secteur peut dans certains cas générer un rôle d'alerte, ou du moins d'interpellation.

Il apparaît toutefois encore rare, lorsqu'une entreprise a une note inférieure à 75/100, de retrouver sur son site Internet l'information sur son Index. on peut voir ici à nouveau un impact effectif du « name and shame », même si ces entreprises sont peu nombreuses et n'ont pas toujours un site Internet (pour environ 1400 entreprises avec une note inférieure à 75/100¹⁶¹, l'Etat en recense 77 sous ce seuil depuis plus de 3 ans en mars 2023¹⁶²).

Pour certains services RH plus attentifs à l'Index, **cet affichage peut être « frustrant »**, étant perçu comme la traduction de choix très éloignés de l'égalité professionnelle au sein de l'entreprise, comme en témoigne un-e responsable RH dont la structure a une note inférieure à 75/100 : « *dans notre entreprise, tout le monde est dans la même entité : les fonctions support, plus féminines, et fonctions opérationnelles, très masculines. Ces dernières en revanche sont faiblement intégrées au calcul, car dans des établissements locaux franchisés, ce qui nous donne in fine une relative mauvaise note à l'Index. Notre concurrent principal, en revanche, a séparé ces deux populations en deux entités, et affiche donc deux "bonnes notes" d'Index, "juste" en ne comparant pas les mêmes populations que nous. On passe à tort pour des mauvais élèves !* »¹⁶³.

En termes d'outil de pilotage, l'Index s'avère peu nécessaire, mais est parfois mentionné dans les accords et plans d'action. Au-delà de l'Index, en termes d'égalité professionnelle et salariale, c'est l'accord d'entreprise égalité professionnelle qui prime avant tout : l'Index n'est que marginal dans cet accord stratégique

158 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises, HCE, oct-nov.2023

159 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

160 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises, HCE, oct-nov.2023

161 - Base de données publiques de l'Index [en ligne](#), traitement HCE, avril 2023.

162 - Infographie du Ministère du travail [en ligne](#) sur les données de l'Index au 8 mars 2023

163 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

entre la Direction et les représentant-es du personnel, comme le confirme l'un-e des responsables RH d'un groupe interrogé-e : « le pilotage est opéré non en fonction de l'Index, mais en fonction de l'accord égalité homme-femme », ou d'un autre groupe : « notre accord d'égalité ne se base pas sur l'Index, mais nous avons d'autres mesures mises en place. L'Index n'est pas vraiment l'élément de nos politiques ».

Toutefois, **même si l'Index est marginal au sein des accords égalité professionnelle, sa présence y est reconnue** : sur une centaine d'accords déposés en 2021, l'Index est mentionné dans près de 44 % d'entre eux, contre 22 % pour la BDESE¹⁶⁴.

L'existence de deux bases de données publiques - l'Index et les accords ou plans d'actions – mais non articulées. La Cour des comptes a pu notamment relever l'absence de recensement d'autres outils d'actions essentiels de l'égalité professionnelle, comme les plans d'action qui, comme vu précédemment, sont la pierre angulaire de la politique d'entreprise : « faute de moyens, le ministère chargé du travail n'établit pas la liste exhaustive et actualisée des accords et plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle dans les entreprises »¹⁶⁵. Outre les faiblesses de chaque outil, le **manque d'interopérabilité** entre ces différentes bases de données, celui recensant les index d'une part et celui recensant les plans d'action d'autre part, est un autre obstacle à un meilleur pilotage national des progrès menés en matière d'égalité professionnelle.

2. Une absence de stimulation du dialogue social

Il s'agit dans un dernier temps d'interroger l'intégration de l'Index dans les outils du dialogue social, levier majeur en France pour faire progresser l'égalité professionnelle. Conçu pour être un levier d'action tout en s'inscrivant dans le modèle de « l'égalité négociée », l'Index n'apparaît toutefois que faiblement mobilisé dans le cadre des négociations d'entreprise.

a. L'Index ne contribue pas ou peu à une meilleure expertise des parties prenantes de l'entreprise

L'accumulation d'outils de diagnostics, pas toujours cohérents entre eux, appesantit la qualité du dialogue social : comme vu précédemment, l'Index ne constitue pas un nouvel outil de diagnostic, ou de façon marginale auprès de certaines entreprises qui étaient jusqu'ici déjà très, ou au contraire très peu outillées. Pour rappel, même les entreprises très matures ont *a minima* vu le rôle d'éclairage de l'indicateur n°4 sur le congé maternité. De manière générale, **les données sociales** (BDESE, bilan social, Index...) « **ne sont pas souvent présentées de manière à nourrir un débat éclairé** »¹⁶⁶.

164 - Anact, analyse de 50 accords représentatifs nationaux et 60 accords franciliens déposés en 2021

165 - Cour des comptes [La politique d'égalité entre les femmes et les hommes menée par l'Etat](#). Des avancées limitées par rapport aux objectifs fixés. Rapport, 2023.

166 - Anact, audition HCE, mai 2023, concernant l'expérimentation Anact-Dreets PACA en 2022

Il n'existe pas d'obligations de forme concernant leur présentation : données sources accessibles, croisements en chiffres et pourcentage, tests de significativité des écarts vis-à-vis de la population de référence... La question de leur accumulation, notamment dans la BDESE, plus utilisée, est soulevée : « on a plein d'informations dans la BDESE, on en a même trop [...] le rapport avec l'Index de la BDESE est masqué »¹⁶⁷.

L'efficacité de l'Index peut être freinée par le manque de connaissance du cadre juridique de l'égalité professionnelle, tout en révélant judicieusement ce manque dans certains cas. S'il faut distinguer les entreprises selon le poids de l'ancienneté des pratiques et des moyens RH dédiés à ces enjeux, la question de la méconnaissance des règles de l'Index et des différentes obligations de l'égalité professionnelle peut se poser dans les PME, et parfois même de plus grandes entreprises. De ce point de vue, la simplicité et la mise en visibilité de l'Index a pu avoir un effet vertueux de **sensibilisation plus généralisée des entreprises à ces obligations**. Toutefois, au-delà de la seule sensibilisation des parties prenantes, c'est un **enjeu d'information et de formation** qui a été soulevé lors des travaux du HCE, tant du côté des représentant-es du personnel que des directions, particulièrement pour les TPE-PME.

b. L'Index n'a encore que très peu d'effet sur la négociation en entreprise de l'égalité salariale

L'index n'a pas encore remodelé le cadre des négociations de l'égalité professionnelle. Bien que l'Index ait vocation à outiller le dialogue social, en y étant intrinsèquement lié en cas de note inférieure à 75/100, pour autant ce premier bilan n'a pas permis d'en identifier les effets¹⁶⁸. Comme constaté par Vincent-Arnaud Chappe, « la création de l'Index n'a rien changé aux obligations de l'entreprise en termes de négociations »¹⁶⁹. **Les limites de l'Index en termes d'outil d'investigation, et son inscription dans un cycle de négociation qui a son propre rythme et ordre du jour**, n'ont pas favorisé son rôle vocationnel d'appui aux négociations ou aux accords sur l'égalité salariale. Outre les témoignages de l'étude Dares¹⁷⁰, les entretiens avec des DRH confirment ce sentiment, auprès de grandes entreprises aux pratiques déjà très matures : « l'indicateur n'a pas été spécialement un fil conducteur à notre négociation. Cette année, notre négociation a surtout porté sur les écarts de rémunération et lesquelles nous prenions en compte, et cela en avance de phase sur la mise en place de la Directive transparence des rémunérations, on en a déjà parlé avec nos partenaires sociaux. ». De même dans un autre groupe français : « L'Index ne l'a pas influencé, mais il peut nous donner certaines indications pour agir, par exemple les budgets de rattrapage, mais il n'a pas influencé nos accords »¹⁷¹.

167 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

168 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *ibid.*

169 - Vincent-Arnaud Chappe, audition HCE, septembre 2023

170 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *ibid.*

171 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

Ainsi, **malgré l'obligation de négociation**, et, à défaut d'accord, de consultation, il n'a pas été fait état d'un rôle déclencheur de l'Index en matière d'échanges sur ses sujets de prédilection. Les entreprises apparaissent à jour de la tenue régulière des négociations sur l'égalité professionnelle : certaines ont précisé en entretien que ces échanges sont bien ancrés dans leur environnement, sans « nécessité » de l'Index pour les stimuler¹⁷². En effet, le cadre légal existant hors Index prévoit déjà une négociation régulière sur la suppression des écarts salariaux. Souvent, l'Index ne fait l'objet que d'une communication aux représentant·es du personnel, parfois également aux salarié·es. Certains témoignages de représentant·es du personnel vont dans ce sens : « *il y a très peu de communication à part le jour de la publication de l'Index ; le salarié lambda ne sait rien* » ; dans une autre entreprise « *ça n'a pas été négocié au sens propre du terme [...] l'accord égalité intéresse les salarié·es plus que l'Index, dont ils ne voient pas forcément l'intérêt et l'objet* »¹⁷³.

Des Index toutefois mentionnés dans les accords égalité professionnelle. Ce constat est à nuancer au regard des analyses de la **présence de l'Index au sein des accords égalité professionnelle** qui ont pu être analysés par l'Anact comme vu précédemment. En outre, certains retours qualitatifs d'entreprises évoquent à la marge la possibilité d'utiliser l'Index pour établir un rapport de force entre CSE et direction pendant les négociations obligatoires : « *la première fois, l'Index n'a pas été à la hauteur des attentes, donc même si on avait déjà un accord égalité pro, on s'est empressé de doubler la mise du budget égalité pro pour rattraper rapidement un Index plus favorable. Donc l'Index a servi* »¹⁷⁴. A l'occasion d'actions collectives auprès de PME par l'Anact¹⁷⁵, l'Index a permis d'ouvrir le dialogue en CSE sur l'égalité, en tirant le fil de l'Index, et d'envisager l'ouverture de négociations, et ce avec **l'appui d'un·e « tiers intervenant·e »** (pouvoirs publics, consulting, ou un binôme des deux). Il s'agit néanmoins d'éléments expérimentaux, nécessitant des moyens mis au service du dialogue social.

Des représentant·es du personnel qui se sont peu saisi·es de l'Index. Compte tenu de sa complexité, les représentant·es du personnel sont le plus souvent consulté·es par « pur formalisme »¹⁷⁶ sur l'Index. La raison est notamment que les salarié·es et le CSE ne se sont pas saisis d'un dispositif qui peut être trop technique, ne permettant pas d'en faire un outil d'aide à l'action simple et ciblé au sujet de l'égalité salariale. Les représentant·es du personnel soulignent souvent **l'absence d'accès au détail du calcul** de l'indicateur dans les enquêtes qualitatives. Parfois même la question peut ne pas être posée faute de connaissance des méthodes.¹⁷⁷ « *Sur l'implication du CSE, il est vrai qu'il ne me demande pas d'information ni sur l'Index, ni sur la BDESE. En revanche ce qui est important pour eux c'est la rémunération, la qualité*

172 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises, *ibid*.

173 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

174 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023.

175 - Anact, audition HCE, mai 2023, concernant l'expérimentation Anact-Dreets PACA en 2022

176 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, Rapport d'étude Dares n°22, 2021.

177 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023.

de vie au travail, etc. »¹⁷⁸, témoigne un.e responsable RH. Un.e représentant.e du personnel d'une autre entreprise auditionnée va dans le même sens : « nous n'avons pas fait de demande de négociation (sur l'Index). Quand ce n'est pas une obligation légale de nous concerter, la direction ne le fait pas. Ils nous donnent généralement quelques bribes d'informations une semaine avant ».

L'Index est souvent plus utilisé comme un outil RH que comme un élément au service du dialogue social. Comme vu précédemment, l'Index apparaît moins utile que la BDESE en termes d'outil de diagnostic, et, *a fortiori*, en termes d'outil de dialogue social : « nous ne nous appuyons pas sur l'Index pour la négociation des NAO, du fait de l'exclusion d'effectifs [...] Nous utilisons donc plutôt la BDESE »¹⁷⁹. Sa complexité d'élaboration en fait avant tout un « outil managérial », ou une « affaire de direction »¹⁸⁰. **Quelles que soient les sources de données de l'entreprise (BDESE, Index), l'animation du dialogue social autour de celles-ci est insuffisante**¹⁸¹ (présentation des données de manière intelligible, hypothèses de causes, recherches complémentaires terrain...).

Un risque de « renfermement » du dialogue social soulevé par certain-es expert-es, ou tout du moins d'impact sur la confiance entre acteur-ices du dialogue social.

Comme identifié par la Dares ou encore le think tank Terra Nova, le « possible « court-circuitage » du dialogue social si la note est satisfaisante¹⁸² est un point de vigilance porté par les représentant-es du personnel. Ce risque d'impact négatif sur la négociation est analysé en sociologie de la quantification par Vincent-Arnaud Chappe : « l'observation de l'usage des différents outils montre que ceux-ci ont toujours tendance à déborder. on observe notamment que l'Index est utilisé au-delà de cette obligation de résultats, et est mobilisé dans les arènes de négociations. Toutefois la note, lorsqu'elle se situe au-dessus de 75/100, sera plutôt prise comme un gage de bonne conduite des entreprises, notamment pour les PME, entraînant un effet potentiellement désincitatif de l'Index sur la négociation ». Dans un système national qui fait la part belle au dialogue social pour avancer sur les enjeux d'égalité professionnelle, la crainte que la logique de quantification ou d'indicateurs ne se transforme en « gouvernance par les nombres », marquant « la fin du modèle de l'égalité négociée »¹⁸³, est exprimée.

En sous-jacent de ce risque de « fermeture » du dialogue social, c'est **l'enjeu de confiance** entre les différentes parties prenantes de la négociation qui est également évoqué : la qualification de « boîte noire » de l'Index, notamment son indicateur n°1 majeur sur les écarts salariaux, peut susciter dans certains cas méfiance et suspicion de dissimulation de la part des représentant-es du personnel, absent-es

178 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises, *Ibid.*

179 - Auditions d'IRP d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

180 - Nicolas Farvaque et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Ibid.*

181 - Anact, audition HCE, mai 2023.

182 - Kenza Tahri, *L'Index de l'égalité professionnelle : occasion manquée ou outil prometteur ?*, Note Terra Nova, 2021.

183 - Vincent-Arnaud Chappe, audition HCE, septembre 2023

du processus de production de la donnée, alors même que les données précises de la BDESE sont constamment à disposition, et que les données de calcul peuvent être partagées. Certain·es représentant·es du personnel témoignent pourtant d'une frustration certaine : « nous n'avons pas été associés aux méthodes de calcul de l'Index. C'est le plus grand flou à tous les étages. Il y a des méthodes de dissimulation concernant le calcul de l'Index. On a des éléments chiffrés sur les tranches d'âge etc., mais il y a aussi un mélange sur les classifications. Pour retrouver une transparence dans tout ça, c'est quasiment impossible. [...] Le rapport avec l'Index de la BDESE est masqué et contribue à la discrimination. [...] C'est aussi une stratégie à mon avis. »¹⁸⁴

Enfin, au-delà de la question de l'impact de l'Index sur le dialogue social, c'est, dans certains cas, **l'usage du dialogue social lui-même pour agir sur l'égalité professionnelle qui peut parfois être questionné**, dans un ensemble d'obligations au sein de l'entreprise relativement dense, et notamment dans de petites entreprises moins outillées, comme le souligne un·e dirigeant·e de PME : « quand vous dites "petites structures", vous mettez le doigt sur le fait que nous n'avons pas besoin de l'Index. Les choses se font naturellement parce que nous sommes en proximité avec les collaborateurs, et que lorsque ça ne va pas, ils savent où me trouver, la porte est ouverte, on traite le problème tout de suite ». Dans le même échange, un·e responsable RH de PME : « le CSE est attaché à leur qualité de vie professionnelle et personnelle. on répond à leur demande ; je leur parle de l'égalité professionnelle et ils y sont attentifs, et d'autres choses, mais il n'y a pas d'attente forte sur des sujets précis d'égalité professionnelle »¹⁸⁵. Cette distance de certain·es représentant·es du personnel au sujet de l'égalité professionnelle est d'ailleurs développée dans la consultation Anact de 2021 auprès d'entreprises¹⁸⁶. Elle pointe les axes d'amélioration du dialogue social (échanges, formations, moyens techniques, temps...), et ce, quels que soient ses objets.

c. Des effets contraires de cycle, de conjoncture et de priorisation des thématiques de négociation depuis 2020

Ce risque de « fermeture » du dialogue social sur l'égalité professionnelle peut être en partie relativisé par un autre constat : les effets de cycle ou de conjoncture des thématiques de négociation ne permettent pas toujours de mettre l'égalité salariale à l'ordre du jour, ou tout du moins d'y accorder le temps nécessaire d'expertise et de débat, au vu de la complexité des enjeux que ce rapport a tenté d'éclairer. Publiée **en sortie d'une crise sanitaire majeure en 2020**, l'étude de l'Anact montre tout particulièrement que le sujet de **l'égalité professionnelle, objet régulier de négociation avant la crise, a été en perte de vitesse**, au profit d'autres objets. Les négociations ont principalement porté sur le sujet du télétravail, et plus largement des conditions de travail. L'effet de

184 - Auditions d'IRP d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

185 - Auditions de DRH et responsables d'entreprises en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

186 - Anact, *Impact de la crise sanitaire sur le dialogue social et les relations sociales*, Rapport avril 2021, [consultation](#) sur un échantillon de 1415 acteur·ices du dialogue social

l'actualité sur l'inscription à l'agenda de l'égalité professionnelle et salariale ne peut être que regrettée : la même consultation de l'Anact en 2021 sur les priorités thématiques de négociation témoignent de sujets de préoccupation toujours majeurs, au « détriment » de l'égalité professionnelle, identifiée par seulement 7 % des répondant-es comme un sujet prioritaire du dialogue social :

Sondage 2021 , Anact

« Au sortir de la crise, selon vous, les 3 principaux sujets qui devront être traités prioritairement dans le cadre du dialogue social ? »



Source : Anact, Consultation (base 1415 répondant-es représentant-es du personnel et d'employeurs)¹⁸⁷.

Enfin, le « découpage » ou les « **regroupements** » entre **thématiques de négociation** imposé par la loi du 17 août 2015 dites loi « Rebsamen », sont parfois évoqués par les partenaires sociaux comme un obstacle à une vue d'ensemble sur les enjeux transversaux de l'égalité professionnelle (par exemple, le regroupement du thème de « l'égalité professionnelle » avec celui de la « qualité de vie au travail »).



A RETENIR

Un outil de pilotage, plus que de diagnostic

L'Index Egalité Professionnelle semble **pleinement intégré aux outils plus précis de diagnostic de l'égalité professionnelle**, alors même qu'il n'apporte pas d'éléments de connaissance complémentaires, outre sur les augmentations au retour de maternité.

La vocation de l'Index est plutôt tournée vers :

- ▶ **L'incitation à l'action**, par le lien fait entre l'Index et l'obligation de plans d'actions en-deçà de 85/100
- ▶ **Une fonction de pilotage** de l'égalité salariale, une « boussole » synthétique d'indicateurs clés.

Qui n'atteint pas encore ses objectifs opérationnels

- ▶ L'Index est plutôt **faiblement intégré au de l'entreprise**.
- ▶ Il **ne mesure pas l'ensemble des facteurs structurants d'inégalités de salaire F/H**, comme la mixité des métiers.
- ▶ Il a encore **peu d'effets d'entraînements** pour les entreprises ayant plus de difficultés à cibler les bons leviers d'action.
- ▶ Il montre un **impact encore limité sur le dialogue social**, malgré sa vocation à déclencher des négociations en-deçà d'une certaine note.

IV. Un Index remis en question par la Directive sur la transparence des rémunérations

Face au constat de la persistance des inégalités salariales entre les femmes et les hommes, la nouvelle Directive (UE) 2023/970 du 10 mai 2023 vise à **renforcer l'application du principe de l'égalité des rémunérations pour un même travail ou un travail de même valeur**, par la transparence des rémunérations. Elle introduit de nouvelles obligations qui invitent à envisager plusieurs scénarios en termes d'articulation de la Directive européenne avec les instruments existants, tels que la BDESE et l'Index égalité professionnelle.

Les autorités publiques nationales ont jusqu'au 7 juin 2026 pour transposer cette Directive européenne. L'ancienne Première ministre Elisabeth Borne a toutefois annoncé, lors de la Conférence sociale du 16 octobre 2023, la volonté du Gouvernement d'aboutir à une révision de l'Index tenant compte de ce texte européen dans les 18 mois. C'est donc une opportunité à saisir dans la réflexion que propose ce rapport sur les évolutions à envisager pour l'Index.

Ce rapport propose d'abord de faire un bref panorama des différents instruments des pays voisins qui ont pu inspirer l'Index français et la Directive européenne sur la transparence des rémunérations, et de rappeler les dernières jurisprudences françaises qui font écho à des principes réaffirmés dans cette Directive.

Dans un second temps, une première analyse de la Directive européenne est proposée, sur les seuls éléments qui concernent l'Index, rappelant que ce texte apporte d'autres nouveautés qui ne seront pas étudiées ici.

Une dernière section revient plus particulièrement sur la notion de « valeur égale », dont les modalités concrètes de mise en œuvre sont renforcées par la Directive européenne.

1. *Les prémisses de la Directive européenne : dispositifs de mesure nationaux et jurisprudence*

a. *Des leçons à tirer des expériences voisines*

L'audition de Sophie Pochic, sociologue du travail et du genre, a permis de mobiliser plusieurs ressources issues du programme international de recherche intitulé Gender Equality pay policy in practice (GEPP)¹⁸⁸, soutenu par le Laboratoire Interdisciplinaire d'Évaluation des Politiques Publiques (LIEPP). Ce programme étudie, de manière

188 - Programme coordonné avec Amy Mazur, Washington State University, et Isabel Engeli, University of Exeter

comparée entre une dizaine de pays, la fabrique et la mise en œuvre d'outils quantitatifs de transparence salariale. Ces recherches ont notamment permis de mettre en évidence la **multiplicité des méthodes de quantification des inégalités salariales d'un pays à l'autre**, qui peuvent prendre la forme d'indicateurs simples, multiples, d'un Index composite comme l'outil français, d'un rapport avec analyse... Ces outils viennent en soutien de politiques d'égalité salariale pouvant passer par différentes voies : la loi qui s'impose à tous les employeurs (Québec), la négociation collective de branche et d'entreprise (Suède et Danemark), les marchés publics (Suisse), ou les politiques volontaristes d'employeurs (Royaume-Uni). Ces différentes expériences ont pu nourrir la réflexion qui a donné lieu à la Directive européenne étudiée.

Les outils repris dans le tableau ci-dessous sont comparés à l'aune de différents critères : lisibilité, légitimité, universalité, publicité, évaluation/contrôle, et enfin effet transformatif. Sont également repris en synthèse dans ce tableau les **quelques exemples d'outils européens analysés par l'IPP** dans leur rapport d'évaluation de l'Index.

PAYS	Quel outil de mesure des écarts salariaux ?	Qui y est soumis ?	Forces de l'outil	Faiblesses de l'outil
Royaume-Uni	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Depuis 2010, renforcé 2017 ▶ Obligatoire : publication sur le site Internet depuis 2018 ▶ Format : indicateur unique qui mesure l'écart moyen et médian de rémunération horaire entre les femmes et les hommes au niveau de l'effectif global de l'entreprise ▶ Spécificité : Fonctionne avec 2 autres indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> - Proportion de femmes et d'hommes ayant reçu une prime - Taux de féminisation par quartile de rémunération dans l'entreprise 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Toutes structures de plus de 250 salarié-es ▶ Privé et public 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Comparaison privé/public ▶ Lisibilité très forte (base nationale renseignant les résultats très accessible) ▶ Simplicité (interprétation plus facile) ▶ Légitimité : Un levier de débats au sein des entreprises et de la société : l'outil est un soutien aux négociations collectives et ne souffre d'aucune intervention étatique. 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Pas de sanctions prévues ni de conséquences judiciaires ▶ Loi uniquement incitative

PAYS	Quel outil de mesure des écarts salariaux ?	Qui y est soumis ?	Forces de l'outil	Faiblesses de l'outil
Suède	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Depuis 1991, renforcé en 2001 ▸ Obligatoire ▸ Format : un rapport annuel obligatoire réflexif sur les écarts de rémunération, proche du RSC dans son niveau de détail. ▸ Spécificité : Evaluation comparée des emplois à prédominance féminine, et mise en place d'un budget et plan d'action pour les résorber 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Toutes entreprises de plus de 10 salarié-es ▸ Privé et public 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Comparaison privé/public ▸ Production de rapports très fouillés imposant une comparaison sur le principe d'un « travail de valeur égale » ▸ Concentration sur les plus bas salaires féminins en les reclassant, sous la pression des syndicats (bien implantés) ▸ Contrôle fort de mise en œuvre (« raids éclairs » de l'inspection du travail) 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Pas d'effet de réputation : données partagées avec les représentant-es du personnel mais ne sont pas rendues publiques ▸ Effet transformateur, mais qui exige un budget conséquent ▸ Ne porte que sur le salaire fixe (pas sur le variable)
Suisse	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Depuis 2006 ▸ Obligatoire dans certains cas de figure : pour accès aux marchés et subventions publiques ▸ Format : logiciel (LOGIB) en ligne offert par l'administration fédérale ▸ Spécificité : Calcule les écarts « inexplicables / résiduels ». Comporte des variables comme la catégorie socio professionnelle ou l'ancienneté 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Toutes structures de plus de 100 salarié-es ▸ Privé et public 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Lisibilité très forte, permettant une quantification très précise ▸ Des incitation positives (obligation pour marchés et subventions publiques) 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Pas de sanctions prévues ▸ Peu partagé avec les partenaires sociaux (limite sa légitimité et son action). ▸ Le résultat du calcul reste une « boîte noire » standardisée ▸ Au vu de sa sélectivité, il est peu utilisé par les PME
Danemark	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Depuis 2017 ▸ Obligatoire ▸ Format : statistiques salariales fondées sur le sexe. 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Toutes structures de plus de 35 salarié-es. ET ▸ Toute structure de plus de 10 salarié-es avec au moins 3 femmes et 3 hommes à fonctions comparables. 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Légitimité : Favorise le dialogue social avec l'obligation de partage des informations statistiques avec les représentant-es du personnel. 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Pas de sanctions prévues.

PAYS	Quel outil de mesure des écarts salariaux ?	Qui y est soumis ?	Forces de l'outil	Faiblesses de l'outil
Québec	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Depuis 1996, renforcé 2009 ▸ Obligatoire ▸ Format : exercice de comparaison des emplois sur un principe de « travail de valeur égale ». ▸ Spécificité : concertation à réaliser tous les 5 ans par un comité d'équité composé de 2/3 de salarié-es dont 1/2 de femmes. ▸ Accord des membres sur une méthode de comparaison des emplois. Les ajustements se centrent sur les emplois féminisés à 60 % minimum. 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Toutes structures de plus de 10 salarié-es ▸ Privé et public ▸ « Toutes les travailleuses » : celles à temps partiel comme celles à contrat temporaire. 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Fort effet de réputation : tout-e salarié-e peut déposer plainte auprès d'une agence indépendante (décision rendue publique + sanctions pénales). ▸ Légitimité (dialogue social) ▸ Cible la correction de la sous-valorisation structurelle des métiers très féminisés ▸ Effet transformateur puissant : l'écart salarial brut a chuté de 16,5 % en 1996 à 10 % en 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Les effets transformateurs dépendent beaucoup du contexte local. Les grandes entreprises ont comme caractéristique d'avoir des syndicats plus implantés que les PME. Elles sont donc souvent « meilleures élèves » ▸ Effet moins notable sur les travailleuses à temps partiel.

Source : HCE, à partir des informations issues des travaux de Sophie Pochic et de l'IPP

Il résulte de ces recherches que la plupart des outils semblent réduire la complexité des causes pourtant multiples des inégalités salariales, de manière différente, et/ou invisibilisent certains éléments en fonction des choix réalisés, qui sont toujours, à l'instar de l'Index, autant politiques que techniques : périmètre de la rémunération et de la population, mode de collecte des données...

Si chaque outil observé connaît des adaptations à son contexte national, tel que l'Index dit « Pénicaud », la Directive impose au niveau européen une certaine homogénéisation de leurs principes d'action, en s'inspirant de ces divers dispositifs de niveaux d'ambition différents. Ce texte porte un véritable enjeu de conciliation avec les spécificités de chaque pays.

b. La condamnation judiciaire des inégalités salariales : un risque juridique toujours plus crédible

La Directive européenne sur la transparence salariale apporte des éléments nouveaux en termes d'action judiciaire, qui vient mettre en œuvre plusieurs principes de jurisprudence européenne et française. Ce rapport propose de revenir d'abord sur le contexte récent de condamnations judiciaires en France pour inégalité de rémunération entre femmes et hommes, afin de mieux apprécier le rôle que peut jouer ou non l'Index, ainsi que les aspects inédits de la Directive à ce sujet.

A côté de l'Index et de son système de sanction administrative, le droit interne français permet une action en justice des salarié-es en cas d'écart de rémunération injustifié entre femmes et hommes. Le Défenseur des droits, dans son *Guide pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine*, explique ainsi qu'en « *cas de litige, il appartient aux juridictions nationales de trancher la question de savoir si un travail a la même valeur qu'un autre, après avoir éventuellement recueilli tous les renseignements utiles* »¹⁸⁹.

La jurisprudence française apparaît toujours plus abondante autour de la notion de « valeur égale » au travail. on peut tout d'abord se référer à une affaire très remarquée¹⁹⁰ au cours de laquelle la Cour de cassation a pu rappeler clairement la définition du travail de « valeur égale » dans le cadre de l'égalité de rémunération¹⁹¹. L'arrêt du 6 juillet 2010 a par conséquent réaffirmé qu'il convient de « *ne pas s'arrêter à l'intitulé des fonctions mais de se livrer à une analyse comparée des fonctions et responsabilités effectivement exercées par les salariés de sexe différent et de rechercher si ces fonctions, bien que différentes, sont de valeur égale* »¹⁹². L'arrêt du 16 novembre 2010¹⁹³ de la Cour de cassation est à rappeler également, puisqu'elle a

189 - Défenseure des Droits, *Guide pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine*. 2013.

190 - Cass. Soc., 6 juillet 2010, TMS CONTACT c. Madame B, n°09-40.021.

191 - Défenseure des Droits, *Ibid.*

192 - Défenseure des Droits, *Ibid.*

193 - Cass. Soc. 16 novembre 2010, n°09-42.956

permis de statuer « la comparaison possible entre des emplois de chargés de mission intervenant dans des secteurs d'activité différents »¹⁹⁴. La Cour de cassation souligne pour la salariée et pour les salariés hommes auxquels elle compare sa rémunération « leur importance comparable dans le fonctionnement de l'entreprise, chacune d'elle exigeant en outre des capacités comparables et représentant une charge nerveuse du même ordre »¹⁹⁵. Un arrêt du 27 novembre 2019 confirme ce principe¹⁹⁶, regardant les niveaux de salaires « entre salariés placés dans une situation comparable » même s'il s'agit de postes différents.

Concernant la discrimination femmes-hommes en matière de rémunération pour un travail de valeur égale, l'arrêt du 16 décembre 2008 précise plusieurs points en matière d'égalité professionnelle. Premièrement, il rappelle qu'une salariée ne doit pas subir de discrimination en raison d'un congé de maternité, en particulier dans son déroulement de carrière. Deuxièmement, une différence de formation ou de diplôme ne justifie pas une différence de traitement : il faut regarder le « travail réel ».

La condamnation judiciaire des inégalités salariales entre femmes et hommes constitue ainsi un risque juridique toujours plus crédible. Cependant, « ces affaires restant toutefois peu nombreuses au regard des discriminations connues ».¹⁹⁷

Sur la base des plaintes remontées et de la jurisprudence suivie par les services de la Défenseure des droits, ceux-ci constatent que **le juge ne prend pas forcément en compte l'Index dans les cas de discrimination salariale** fondée sur le sexe, si celui-ci n'est pas produit par l'une des parties. C'est l'application de la norme internationale, européenne et nationale qui est regardée : « tout employeur assure, pour un même travail ou pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes »¹⁹⁸. Des entreprises ayant un résultat très positif en matière d'Index font ainsi régulièrement l'objet de condamnations pour discrimination en matière de salaire à l'encontre de femmes salariées par les juridictions civiles¹⁹⁹. Un cas datant de 2023 en Cour d'appel a donné lieu à la condamnation d'une entreprise pour discrimination sexuelle dans l'évolution de carrière et de salaire à l'encontre de dix salariées. Cette affaire est importante à plusieurs égards : la discrimination « générale » (ou systémique) est retenue, et car l'intégralité des salariées ont obtenu gain de cause, avec une réparation différente selon leur situation. Par ailleurs, si l'employeur-euse a fait état de sa politique volontariste en matière d'égalité, et de la note de 93/100 à l'Index, la Cour a établi qu'il « ne fournit aucun élément suffisamment pertinent quant à la différence de salaire et de coefficient à l'embauche

194 - Défenseure des Droits, *Ibid.*

195 - Services de la Défenseure des Droits, *ibid.*

196 - Cass. Soc., 27 novembre 2019, n°18-10.807

197 - Services de la Défenseure des Droits, audition HCE, novembre 2023.

198 - Article L3221-2 du Code du travail.

199 - Par exemple voir CPH Montpellier 15 avril 2019, IBM

de [I] avec d'autres salariés de sexe masculin »²⁰⁰. Le cas d'une autre entreprise de plus de 1000 salarié-es peut être rappelé, ayant un score de 89/100 à l'Index, mais condamnée dans plusieurs affaires pour discrimination à l'égard des femmes salariées en matière de rémunération²⁰¹.

Par ailleurs, en matière de discrimination salariale fondée sur le sexe, **la charge de la preuve est aménagée**²⁰². Les données collectées pour la preuve peuvent notamment figurer sur les bulletins de salaires de personnes en situation professionnelle comparable²⁰³. Comme expliqué par les services de la Défenseure des droits en audition « en aucun cas l'Index ne va représenter un motif de présomption. L'employeur ne peut pas donner sa note à l'Index pour prouver qu'il n'y a pas discrimination »²⁰⁴. Cet aménagement, s'il est mis en œuvre par la Cour de cassation et en règle générale par les cours d'appel, est encore trop souvent ignoré, voire refusé par les conseils de prud'hommes.

Au sein d'entreprises mises en cause dans des affaires similaires, **l'action judiciaire a pu conduire les parties prenantes à ne plus regarder l'Index**, le suivi des enjeux de réduction salariale s'alignant sur les éléments regardés par le juge : « nous ne suivons pas l'Index, depuis l'action judiciaire, c'est elle qui guide l'élaboration de nos objectifs d'égalité professionnelle »²⁰⁵.

2. Un nouveau cadre juridique

Les différents éléments introduits par la Directive européenne sur la transparence des rémunérations débordent du seul sujet de l'Index de l'égalité professionnelle ou de la mesure des écarts salariaux, aussi ce rapport n'a pas la vocation à en faire l'analyse exhaustive. Il s'agit toutefois d'appréhender les grandes nouveautés qui impliqueront des arbitrages en termes d'impacts sur l'Index, notamment dans l'objectif d'aider les entreprises à anticiper et appréhender un texte riche et complexe.

Les principales nouveautés de la Directive européenne sur la transparence des rémunérations sont synthétisées dans cette section, dès lors qu'elles peuvent faire directement écho au cadre juridique national existant de l'Index. Celles-ci permettent **d'anticiper les champs des possibles en termes de transformations de l'Index, qui donneront lieu à une concertation des partenaires sociaux après la remise du présent rapport**. Un tableau de synthèse reprend en fin de section ces différents éléments.

200 - Cour d'appel de Grenoble, ch. Sociale, 26 octobre 2023, n°18/04137

201 - CPH Montpellier, 15 avril 2019 ; Cour d'appel de Montpellier, 9 juin 2021, n°16/05765

202 - Code du travail, Article L. 1134-1

203 - Cass. Soc. 8 mars 2023, Pourvoi n°21-12.492

204 - Services de la Défenseure des Droits, audition HCE, décembre 2023.

205 - Auditions d'IRP en tables rondes menées par le HCE, oct-nov.2023

a. Les populations et rémunérations prises en compte

La Directive européenne impose aux Etats membres de **mettre en place un dispositif de mesure des écarts salariaux entre femmes et hommes**, à l'instar de plusieurs initiatives similaires à l'Index français en Europe comme vu précédemment. Si la France a déjà un temps d'avance dans la mise en place de tels dispositifs, ces nouvelles obligations s'appliquent sur un périmètre différent de l'Index et sur des modalités de calcul différentes.

Concernant les entreprises et salarié-es concerné-es, une première différence majeure entre le dispositif prévu par la Directive européenne et l'Index est la population prise en compte. Alors que l'Index exclut certain-es salarié-es, la Directive européenne prend en compte tous-tes les travailleur-euses, y compris les stagiaires et apprenti-es. Cependant, ces obligations s'appliquent aux employeur-euses privés et publics d'au moins 100 travailleur-euses, contre au moins 50 salarié-es aujourd'hui avec l'Index, qui a par ailleurs récemment étendu la population prise en compte à la Fonction publique.

On retrouve en outre dans ce texte, comme pour d'autres Directives, la **notion de « travailleur-euse »**, plus large que celle de « salarié-e » du dispositif actuel de l'Index.

Enfin, l'employeur-euse peut choisir sa période de référence avec l'Index, alors que dans la Directive, il doit utiliser les informations de l'année civile précédente, ce qui uniformise les méthodes de calcul et permet les comparaisons.

L'assiette de rémunération diagnostiquée définie par la Directive pour mesurer les écarts femmes/hommes est plus large que celle de l'Index. Alors que ce dernier exclut de nombreux types de rémunération, telles que les indemnités de licenciement et de départ à la retraite, la Directive, elle, englobe non seulement le salaire, mais également les composantes complémentaires ou variables de la rémunération, comme les primes, la compensation des heures supplémentaires ou encore les indemnités en cas de licenciement.

Concernant le référentiel de métiers, la Directive impose de comparer des métiers de « valeur égale », c'est-à-dire des emplois différents au sein d'une « même structure organisationnelle »²⁰⁶. La notion de « valeur égale » se fonde sur des « **critères objectifs non sexistes** »²⁰⁷, comme la compétence, les efforts les responsabilités et les conditions de travail, qui peuvent être complétés par tout autre facteur pertinent. Comme vu précédemment, le calcul des indicateurs de l'Index se fonde plutôt sur une répartition par « catégorie de postes équivalents », ne comparant donc pas sur les mêmes critères les postes, tout en prévoyant des règles d'exclusion d'effectifs qui peuvent mettre de côté certaines catégories d'emploi.

206 - Directive (UE) 2023/970 du 10 mai 2023 visant à renforcer l'application du principe de l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un même travail ou un travail de même valeur, par la transparence des rémunérations et les mécanismes d'application du droit

207 - *Ibid.*

b. Un choix d'indicateurs des écarts salariaux différent

Les indicateurs que doivent calculer les employeur-euses sont une autre nouveauté. **Sept indicateurs sur les écarts salariaux** entre les femmes et les hommes sont définis par la Directive sur la transparence salariale. De son côté, l'Index se compose de cinq indicateurs de thématiques différentes, dont **un sur les écarts salariaux entre les femmes et les hommes**.

Les différents indicateurs proposés par la Directive européenne (l'écart de rémunération moyen et médian entre les femmes et les hommes, avec et sans les composantes variables ou complémentaires...) peuvent faire écho à **certains déjà calculés au sein de la BDESE** en droit français.



Indicateurs d'écarts de rémunération F/H avec la Directive

L'article 9 de la Directive européenne relative à la transparence des rémunérations **impose 7 indicateurs** :

- a) l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes;
- b) l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes au niveau des **composantes variables ou complémentaires**;
- c) l'écart de rémunération **médian** entre les femmes et les hommes;
- d) l'écart de rémunération **médian** entre les femmes et les hommes au niveau des **composantes variables ou complémentaires**;
- e) la proportion de travailleur-euses féminins et de travailleur-euses masculins bénéficiant de composantes variables ou complémentaires;
- f) la proportion de travailleur-euses féminins et de travailleur-euses masculins **dans chaque quartile**;
- g) l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes **par catégories de travailleur-euses**, ventilé par salaire ou traitement ordinaire de base et par composantes variables ou complémentaires.

Cette Directive pose également la question de **l'expression mathématique des données** : le déclenchement de nouvelles obligations à compter de 5 % d'écart calculé sur l'un des indicateurs suppose de devoir exprimer la donnée en pourcentage, pour une transparence de lecture de ces nouvelles obligations. A l'inverse, l'Index ne donne pas explicitement la mesure des écarts mais l'exprime en nombre de points : les écarts de salaire sont notés sur 40 points, qui sont une transposition d'un pourcentage (voir précédemment le barème de correspondance).

Enfin, la Directive européenne ne mentionne pas de seuils de « pertinence » des écarts dans le calcul des indicateurs, à l'inverse de l'Index.

c. Un rôle renforcé des représentant-es des travailleur-euses et un droit à l'information des salarié-es

En France, le dialogue social tient une place importante vis-à-vis du dispositif de mesure des écarts salariaux entre femmes et hommes. La Directive européenne apporte des nouveautés qui viennent élargir le principe de transparence salariale vis-à-vis des différentes parties prenantes de l'entreprise : direction, représentant-es du personnel et salarié-es.

Le rôle des représentant-es des travailleur-euses est renforcé dans la Directive européenne au travers du **rapport d'évaluation conjointe des rémunérations** avec l'employeur-euse, déclenché

en cas d'écart de rémunération injustifié d'au moins 5 %, mais aussi au travers du partage des méthodes de calcul des indicateurs. Les représentantes des travailleur·euses ont accès aux méthodes appliquées par l'employeur·euse, et peuvent, tout comme les inspections du travail et les organismes pour l'égalité de traitement, demander des éclaircissements et précisions supplémentaires. Les employeur·euses doivent leur répondre dans un délai raisonnable.

Les travailleur·euses ont également le droit de demander personnellement des précisions et des détails supplémentaires raisonnables et de recevoir une réponse circonstanciée dans un délai raisonnable, ce qui représente une nouveauté par rapport au modèle français, qui place plutôt les représentant·es du personnel en intermédiaire entre les salarié·es et l'employeur·euse.

Dans l'Index, le partage d'informations est restreint aux seuls représentant·es du personnel, et de façon moins précise : les éléments communiqués comme les méthodes de calcul choisies en interne ne sont pas explicitées : « *ces informations sont accompagnées de toutes les précisions utiles à leur compréhension.* »²⁰⁸

d. Incitations à l'action et sanctions

En cas d'écart de rémunération injustifié d'au moins 5 % dans la Directive européenne se déclenchent des obligations supplémentaires, en particulier **un rapport d'évaluation conjointe des rémunérations entre employeur·euses et représentant·es des travailleur·euses.**

Les employeur·euses doivent appliquer des mesures correctives que ce soit dans la Directive européenne et dans l'Index, mais sous des conditions différentes. De fait, la Directive européenne impose la mise en place de mesures correctives dès qu'un écart de rémunération non justifié par des critères objectifs non sexistes existe, dans un délai raisonnable. L'Index, lui, oblige à des mesures correctives en cas de score inférieur à 75/100, dans un délai de trois ans.

Dans la Directive européenne, **les sanctions sont définies comme devant être « effectives, proportionnées et dissuasives »** en cas de violations des droits, qui doivent comprendre des amendes en fonction du chiffre d'affaires annuel brut de l'employeur·euse ou de sa masse salariale totale. Elle exige de davantage tenir compte de toute autre circonstance aggravante ou atténuante, par exemple lorsque la discrimination en matière de rémunération fondée sur le sexe est combinée à d'autres motifs de discrimination prohibés. De surcroît, des sanctions spécifiques doivent être appliquées en cas de violations répétées de tout droit ou obligation relatif à l'égalité des rémunérations entre les femmes et les hommes pour un même travail ou un travail de même valeur.

Dans l'Index, les sanctions sont cadrées de manière précise : d'ordre financières, elles s'élèvent jusqu'à 1 % de la masse salariale de l'employeur·euse ayant un score

inférieur à 75 points pendant plus de trois ans (délai d'un an supplémentaire selon les justifications de l'employeur-euse). **Le caractère dissuasif d'une telle sanction est à évaluer juridiquement**, sous différents critères : à titre d'illustration, du point de vue de la sévérité de la sanction, ainsi que la « certitude » de celle-ci, la durée de la procédure ayant un impact en droit sur l'appréciation de ce caractère « dissuasif »²⁰⁹.

Ainsi, la Directive européenne sur la transparence des rémunérations est synonyme de grands changements en France, avec des impacts conséquents sur l'Index. Des questions d'interprétation des textes juridiques doivent encore être traitées, cependant, tous ces éléments doivent d'ores et déjà être pris en compte notamment lors de l'élaboration de pistes d'amélioration de l'Index.

e. A côté de l'Index, un renforcement des moyens juridiques et judiciaires

La Directive européenne ajoute de nouveaux moyens d'actions en justice. Rappelons que la charge de la preuve, mise en œuvre en droit européen depuis les années 1980 et en droit national depuis les années 1990, est aménagée en cas de discrimination salariale fondée sur le sexe. La Directive du 10 mai 2023 instaure, lorsque l'employeur-euse ne s'est pas conformé aux obligations de transparence des rémunérations, le **renversement de la charge de la preuve**²¹⁰. Cela signifie que c'est à l'employeur-euse qu'il incombe de prouver qu'il n'y a pas eu discrimination.²¹¹ Il s'agit ici d'une nouvelle mise en œuvre de la jurisprudence « Danfoss » de la CJUE en 1989 : « *lorsqu'une entreprise applique un système de rémunération qui est caractérisé par un manque total de transparence, l'employeur a la charge de prouver que sa pratique salariale n'est pas discriminatoire, dès lors que le travailleur féminin établit, par rapport à un nombre relativement important de salariés, que la rémunération moyenne des travailleurs féminins est inférieure à celle des travailleurs masculins* »²¹².

D'autre part, la Directive européenne introduit le droit de **tous·tes les travailleur·euses à pouvoir accéder aux procédures nécessaires et être représenté·es**, même après la fin de la relation de travail dans laquelle la discrimination est présumée s'être produite, **individuellement ou collectivement**. Les Etats membres doivent d'ailleurs prévoir une protection administrative et judiciaire adéquate contre tout traitement défavorable en réaction à une tentative, par les travailleur·euses, d'exercer ce droit.

Conformément à la jurisprudence européenne, la Directive européenne prévoit que les travailleur·euses auront de surcroît le droit d'utiliser d'autres faits pour présumer l'existence d'une discrimination alléguée (par exemple, des statistiques). Les autorités compétentes ou les juridictions nationales devront être en mesure d'ordonner au défendeur ou à la défendeuse de produire toute preuve pertinente, **y compris contenant des informations confidentielles**, se trouvant en sa possession. Elles doivent disposer de moyens efficaces pour protéger ces informations.

209 - Voir Organisation internationale du Travail, [Guide des politiques en matière de salaire minimum](#), 2017 : « Les sanctions immédiatement applicables sont plus dissuasives que les mesures qui demandent davantage de temps, surtout si leur issue est incertaine. »

210 - Article 18.1 de la Directive (UE) 2023/970 du 10 mai 2023

211 - Article 18.2 de la Directive (UE) 2023/970 du 10 mai 2023

212 - CJUE, décision du 17 octobre 1989, C-109/88, Affaire Danfoss.

Comparaison de l'Index et de la directive transparence salariale 2023 - Source HCE

SYNTHESE	DIRECTIVE TRANSPARENCE SALARIALE	INDEX EGALITE PROFESSIONNELLE
Pour qui ?	Les employeur-euses privés et publics d'au moins 100 travailleur-euses Tous travailleur-euses y compris stagiaires et apprenti-es	Les employeur-euses privés et publics d'au moins 50 salarié-es Exclusion des apprenti-es et stagiaires, et notamment salarié-es absent-es plus de la moitié de la période de référence
Quoi/ quelles infos ?	Un rapport sur les écarts salariaux F/H, comprenant notamment 7 indicateurs précisés – 7 sur les écarts salariaux F/H (voir détail)	Un « Index » de l'égalité professionnelle, comprenant 5 indicateurs précisés – 1 sur les écarts salariaux , 2 sur les augmentations-promotions, 1 sur l'application des augmentations au retour de congé mat., 1 sur les 10 plus hautes rémunérations (voir détail)
Quelles méthodes ?	Des « critères objectifs » doivent permettre de comparer des emplois différents mais de valeur égale dans une même structure organisationnelle : <ul style="list-style-type: none"> ▸ Compétences ▸ Efforts ▸ Responsabilités ▸ Conditions de travail Ils peuvent être complétés par « tout autre facteur pertinent » Tout élément variable est compris dans la rémunération. Période de référence : l'année civile précédente.	Les indicateurs reposent sur une répartition par « catégorie de poste équivalent » avec les 4 CSP et 4 tranches d'âge définies, sauf pour l'indicateur 1 où l'employeur-euse peut choisir, sur consultation du CSE, la classification de branche (niveau ou coef. hiérarchique) Dérogations /adaptation du calcul des écarts pouvant amener l' incalculabilité : <ul style="list-style-type: none"> ▸ Seuils de nombre de personnes qui peuvent exclure une partie des effectifs ▸ « Seuil de pertinence » de 5 % ou 2 % selon l'indicateur qui réduit l'écart réellement calculé Certains éléments de variables sont exclus de la rémunération Période de référence au choix de l'employeur-euse.
Quelle obligation légale ?	Le moindre écart non justifié par un critère objectif déclenche l'obligation pour l'employeur-euse à le corriger dans un délai raisonnable.	Motifs de sanctions des entreprises : <ul style="list-style-type: none"> ▸ En cas de non publication des résultats de manière visible et lisible ▸ En cas de non mise en œuvre de mesures correctives ou d'inefficacité de celles-ci ▸ Toujours avoir, 3 ans après la publication de l'index, moins de 75/100. Le délai de correction est de 3 ans, prolongé d'1 an selon justifications de l'employeur-euse. Nouveau délai de 3 ans si 75/100 est atteint dans les 3 ans.
Quand ?	Plus de 250 travailleur-euses : tous les ans 100 à 249 travailleur-euses : tous les 3 ans	Tous les ans pour toutes entreprises assujetties de plus de 50 salarié-es
Implication des IRP ?	Les IRP sont informées des méthodes de calcul ; si demande de précision, les employeur-euses répondent dans un délai raisonnable Une évaluation conjointe est déclenchée à compter de 5 % d'écart si 3 conditions spécifiques sont remplies	Les « résultats » des indicateurs sont mis à la disposition du CSE, avec « toute information utile à leur compréhension, notamment relatives à la méthodologie appliquée ». En cas de choix de « catégorie de poste équivalent », le CSE est consulté.
Sanctions ?	Sanctions effectives, proportionnées et dissuasives. Elles comprennent des amendes fixées sur la base du droit national. Des sanctions spécifiques en cas de répétition de violation des droits	Sanctions sous forme d' amende administrative jusqu'à 1 % de la masse salariale en cas d'Index < 75 pts pendant plus de 3 ans

3. Comparer des métiers de « valeur égale »

Au cœur de la Directive européenne se trouve la notion de travail de « valeur égale », dont il est proposé une analyse plus poussée au regard des enjeux soulevés concernant l'Index. Comme expliqué précédemment, le décret de l'Index ne propose pas de méthode de comparaison de métiers de « valeur égale » sur les écarts salariaux femmes/hommes, ce principe étant pourtant consacré par le droit français, européen et international²¹³.

a. Un texte qui impose la prise en compte des enjeux de mixité des métiers

En particulier, l'indicateur n°1 de l'Index sur les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ne prend pas en compte cette obligation légale puisque la comparaison se fonde sur des « catégories de postes équivalents » ou alors sur les catégories socioprofessionnelles.

Ce **choix méthodologique est déterminant au vu de la prise en compte des enjeux de mixité des métiers**, à savoir la concentration des bas salaires dans les secteurs les plus féminisés, et les écarts marqués entre femmes et hommes parmi les cadres et professions dites mixtes et masculines. Comme expliqué en introduction, les femmes se concentrent dans peu de métiers (« ségrégation dite horizontale »²¹⁴), souvent moins bien rémunérés, combiné au phénomène du « plafond de verre » (ou « ségrégation dite verticale ») limitant leur accès aux postes de décisions. La **sous-valorisation économique des emplois à prédominance féminine** est ainsi peu prise en compte dans la détermination des salaires, faute de comparaison plus transversale entre des métiers peu mixtes, et pouvant à plusieurs égards être considérés de « valeur égale » (diplôme et compétences requis pénibilité...). A titre d'illustration peut être évoqué la sous-valorisation des risques psychosociaux auxquels sont exposées certains métiers, par rapport à des métiers plutôt exposés à la pénibilité physique, à niveau de compétences ou diplôme égal, voire à niveau de diplôme plus exigeant sur certains métiers²¹⁵. La tendance observée de surqualification à l'emploi plus forte chez les femmes²¹⁶ semble constituer un autre indice des effets structurants des stéréotypes de genre sur la « pesée » de la valeur d'un emploi.

L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact) constate ainsi que « *les questions de rémunération ne peuvent être traitées que partiellement avec une approche "considérant un taux de mixité minimum" avec une orientation*

213 - Voir en annexe « un foisonnement juridique en faveur de l'égalité salariale » (article L.3221-2 et L.3221-4 Code du Travail, Directive 1975 art.157 ; TFUE ; CJUE ; art.119 traité de Rome ; Convention n°100 OIT)

214 - Maria Charles, « Deciphering Sex Segregation: Vertical and Horizontal Inequalities in Ten National Labor Markets », *Acta sociologica*, 2003, 46(4), p. 267-287

215 - Rachel Silvera, « Revaloriser les métiers du soin : se battre au nom du principe « à travail de valeur égale, salaire égal », in Lapeyre N., Laufer J., Lemièrre S., Pochic S., Silvera R, *Le genre au travail. Recherches féministes et luttes de femmes*, Syllepse 2021, p101-110.

216 - Rachel Silvera, *Ibid.*

plutôt "à poste égal". Pour autant, l'approche par CSP de l'Index regroupe une grande diversité de métiers potentiellement non mixtes, avec "valeur différentielle", sans questionner véritablement et directement les "postes à valeur égale" ».

Si le traitement de ces enjeux n'a trouvé que peu de solutions ces dernières années en France, la Directive du 10 mai 2023 apparaît comme une étape décisive pour inciter à l'élaboration concrète de nouvelles méthodes.

b. Des critères « objectifs » à déterminer pour définir la valeur d'un métier

La prise en compte de la notion de « valeur égale » **pose la question des critères « objectifs » pour définir la valeur d'un métier²¹⁷**. Comme l'explique l'économiste Rachel Silvera, « ce principe de 'valeur égale' existe en France depuis la loi de 1972 et prévoit qu'un salaire égal doit s'appliquer lorsqu'il s'agit d'emplois identiques [...], mais aussi lorsqu'il s'agit d'emplois différents mais de valeur égale²¹⁸ ». En 2013 déjà, le Défenseur des droits faisait ce constat au sein de son Guide pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine : un salaire égal pour un travail de valeur égale. Ce guide incite à prendre en compte des facteurs tels que les compétences et les conditions de travail pour outils de lecture transversale des métiers : « ainsi faudrait-il être sûr·e qu'une caissière n'a pas davantage besoin de plus de force physique pour soulever 800 kg de marchandises par heure qu'un magasinier pour piloter un chariot élévateur ; ainsi faudrait-il être certain que le malade que soulève l'aide-soignante pour refaire le lit est nettement plus léger que le même malade que le brancardier glisse d'une civière à l'autre. » **Plusieurs propositions de tels critères ont déjà été avancées** par divers textes juridiques :

- Comme évoquée précédemment, **la Directive du 10 mai 2023** énonce les « critères objectifs non sexistes » suivants pour comparer des emplois différents mais de valeur égale dans une même structure organisationnelle : les compétences, les efforts, les responsabilités et les conditions de travail. Peut également être pris en compte « s'il y a lieu, tout autre facteur pertinent pour l'emploi ou le poste concerné »²¹⁹.
- **Le Code du travail** définit des critères depuis 1983: « sont considérés comme ayant une valeur égale, les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités et de charge physique ou nerveuse.²²⁰ »

217 - Voir Séverine Lemièrre, Rachel Silvera « Reconnaître le travail pour l'égalité salariale entre les femmes et les hommes : le cas des sages-femmes », in *Que sait-on du travail ?*, Le Monde, Presses de Sciences Po, 2023, p. 409-424.

218 - Rachel Silvera, « Revaloriser les métiers du soin : se battre au nom du principe « à travail de valeur égale, salaire égal », in Lapeyre N., Lauffer J., Lemièrre S., Pochic S., Silvera R, *Le genre au travail. Recherches féministes et luttes de femmes*, Syllepse 2021, p. 101-110.

219 - Article 4, point 4 de la Directive (UE) 2023/970 du 10 mai 2023

220 - Code du travail, article L3221-4.

- **Le guide du Défenseur des droits** propose quatre critères objectifs pour caractériser la « valeur égale » : la qualification professionnelle, la complexité, les responsabilités et les exigences organisationnelles.
- Enfin le **guide du CSEP²²¹** opte également pour quatre critères objectifs : les connaissances professionnelles, les capacités découlant de l'expérience acquise, les responsabilités et la charge physique et nerveuse.

Cet éventail de critères pourra nourrir la réflexion quant à la transposition de ce point essentiel de la Directive européenne, dans une perspective d'évolution de l'Index.



A RETENIR

Dans une perspective d'évolution de l'Index, que retenir des impacts de la Directive ?

- Une **couverture plus importante des salarié-es et des éléments variables de la rémunération**
- Une réaffirmation de la **comparaison des métiers à « valeur égale »**, en renforçant la prise en compte des enjeux liés à la mixité des métiers
- **Des indicateurs d'écart de rémunération plus précis, lisibles et transparent** :
 - Des données exprimées en %
 - Plus partagées entre parties prenantes de l'entreprise à travers le rapport d'évaluation conjointe des rémunérations
- De **nouvelles mesures correctives** pour **tout écart** de rémunération non justifié

Ailleurs en Europe : des outils prenant des formes diverses

Un large éventail d'exemples d'outils européens et internationaux permettant d'ouvrir une discussion sur l'amélioration de l'outil qu'est l'Index Egalité professionnelle



Indicateur unique



Rapport annuel obligatoire



Logiciel gratuit



A partir de 10 salarié-es si 3 femmes/3 hommes comparables



Sur la « valeur égale », en ciblant les métiers féminisés sous-valorisés

PARTIE 2

Pistes d'évolutions de l'index

Pendant près d'un an, les membres de la Formation Égalité professionnelle ont nourri leurs réflexions concernant l'Index Égalité professionnelle, à partir de nombreuses ressources et auditions, qui ont pu faire émerger un grand nombre de pistes d'évolutions pour répondre au bilan établi : une centaine d'actions ont ainsi été étudiées collectivement.

Les membres de la Formation Égalité professionnelle ont eu l'occasion d'échanger et d'exprimer divers positionnements sur ces nombreuses pistes. Au terme de ces échanges entre les organisations syndicales, les organisations patronales, et les personnalités qualifiées, **trois grandes catégories de positionnement** ont été recensées afin de présenter l'ensemble des pistes. Cette identification de majorités d'expression différentes se veut le reflet le plus fidèle possible de la diversité des avis de cette Formation du HCE :

-  Catégorie 1 : l'ensemble des **pistes d'évolution dégagant un clair consensus entre les membres**, avec une grande majorité, voire une unanimité de retours favorables sur ces pistes. Ces pistes ayant recueilli des avis convergents composent le cœur de ce rapport.
-  Catégorie 2 : les pistes ayant reçu **une majorité d'avis favorables des membres**, sans pour autant avoir fait l'unanimité de tous et toutes.
-  Catégorie 3 : les pistes d'évolution n'ayant fait émerger **aucune forme de consensus entre les membres**. Celles-ci sont tout de même mises à disposition dans ce présent rapport afin de pouvoir s'en saisir pour des évolutions ultérieures.

Au regard des pistes d'évolution de l'Index qui ont su trouver un consensus assez large des membres, **quatre axes d'orientation peuvent exprimer les différents leviers d'actions identifiés** :

1. Maintenir un outil de mesure multifactoriel des inégalités salariales
2. Confier aux pouvoirs publics l'automatisation du calcul de l'Index
3. Renforcer la lisibilité et la transparence des indicateurs d'écart de rémunération, en conformité avec la Directive
4. Mieux conjuguer les outils de l'égalité professionnelle à l'Index

SYNTHÈSE DES RECOMMANDATIONS CONVERGENTES²²²

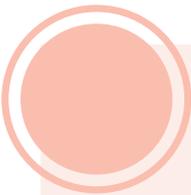
1. Maintenir un outil de mesure multifactoriel des inégalités salariales	
1.1	Maintenir un outil de mesure d'une diversité d'indicateurs des inégalités salariales, sur le modèle de l'Index
1.2	Remplacer l'indicateur n°1 de l'Index sur les écarts de rémunération par ceux proposés par la Directive, en pourcentage d'écarts entre femmes et hommes (7 sous-indicateurs en annuel et horaire brut)
1.3	Intégrer l'ensemble des éléments de variables de la rémunération au sens de la Directive, et uniformiser les périodes de référence
1.4	Appliquer une méthodologie tenant compte des emplois de « valeur égale »
1.5	Conserver un outil de mesure avec une méthode universelle et unique pour toute entreprise assujettie
1.6	Aligner l'indicateur n°4 sur la définition du code du travail
2. Confier l'automatisation du calcul de l'Index aux pouvoirs publics	
2.1	Proposer une prise en charge par les pouvoirs publics et une automatisation du calcul de l'Index, accessible aux entreprises (logiciel gratuit en ligne)
2.2	Partir d'une base statistique des rémunérations commune et existante : la Déclaration sociale nominative (DSN)
2.3	Faire un suivi approprié au niveau national des inégalités de rémunération femmes/hommes, et de l'impact des mesures correctives, en coordination avec les différent-es acteur-ices : services de l'Etat, partenaires sociaux, statistiques publiques
2.4	Faire un rappel nominatif aux entreprises ayant obtenu 0 à l'un des indicateurs de l'Index plus de 2 années de suite
3. Rendre l'indicateur des écarts de rémunération plus lisible et transparent	
3.1	Recentrer la campagne de communication des pouvoirs publics sur l'Index pour mieux flécher les progrès à réaliser
3.2	Renforcer la visibilité des accords et plans d'action égalité professionnelle, en lien avec la publication de l'Index par les entreprises
3.3	Créer une base de données nationale donnant accès aux écarts de rémunération en pourcentage, conformément à la Directive et sur le modèle de base publique de l'Index
4. Mieux conjuguer les outils de l'égalité professionnelle à l'Index	
4.1	Améliorer la cohérence entre l'Index et les outils de diagnostic de l'égalité professionnelle, par une définition homogène entre indicateurs de l'Index et de la BDESE
4.2	Penser l'articulation entre le diagnostic et les actions à mener pour supprimer les inégalités de rémunération, notamment par l'interopérabilité des bases de données publiques recensant les Index des entreprises et les accords et plans d'action égalité professionnelle
4.3	Renforcer le dialogue social autour de l'Index, en mutualisant les obligations de consultation et de négociation imposées par la Directive avec celles existantes pour l'Index
4.4	Ouvrir la réflexion sur l'implication des branches professionnelles, dans un premier temps pour appuyer les entreprises pour des statistiques sectorielles sur l'Index et les inégalités salariales

222 - Ces libellés sont synthétiques et ne tiennent pas compte des nuances apportées par la présentation détaillée des propositions dans les pages suivantes.

1. Maintenir un outil de mesure multifactoriel des inégalités salariales

Si la Directive sur la transparence salariale vient principalement mettre en lumière et faire évoluer l'indicateur n°1 de l'Index, l'intérêt des quatre autres indicateurs reste entier, même s'ils doivent être complétés et évoluer (des modalités d'évolution sont plus précisément abordées en pistes « majoritaires »). Les forces constatées de l'Index reposent sur sa nature composite, qui a vocation à interpeller sur différentes dimensions ayant un impact sur les inégalités salariales. Ce constat amène le HCE à recommander le maintien d'un dispositif sur ce modèle. L'enjeu de ce maintien d'un outil multifactoriel poursuit deux objectifs :

- Apporter des éléments de **connaissance synthétiques et utiles au pilotage** de la politique égalité professionnelle, par la mise en lumière de différentes dimensions agissant sur le creusement des inégalités salariales.
- Garder **un outil simple**, mais qui ne soit **pas non plus « simplificateur »**.



PISTES CONVERGENTES

1.1 *Maintenir un instrument de mesure sur une diversité d'indicateurs, sur le modèle de l'Index*

Le constat établi en diagnostic d'un certain nombre de facteurs expliquant les inégalités salariales amène les membres de la Formation Égalité professionnelle à se prononcer pour le maintien d'un instrument de mesure qui tienne compte de ces multiples dimensions. L'effet de certains indicateurs de l'Index, relevé en diagnostic, comme le n°4 sur les augmentations au retour de congé maternité, confirme la valeur ajoutée d'un outil composite. Même si les membres n'ont pas su se mettre d'accord sur les critères d'évolution des différents indicateurs, ce principe général est soutenu par la grande majorité des membres.

1.2 *Remplacer l'indicateur n°1 de l'Index par ceux proposés par la Directive sur les écarts de rémunération, affichant les pourcentages d'écarts des rémunérations (annuelles et horaires brutes)*

L'indicateur n°1 de l'Index sous sa forme actuelle occupe une place centrale. La Directive européenne introduit sept indicateurs de mesure des inégalités salariales (art.9-1) : les membres conviennent en grande majorité de remplacer

l'indicateur n°1 actuel par les indicateurs de la Directive. Cette évolution va renforcer la transparence et la lisibilité de l'Index : elle implique de rendre visible directement les pourcentages d'écart de rémunération annuelle et horaires brutes entre femmes et hommes.

Néanmoins, deux organisations patronales soulignent l'importance de conserver les seuils (à partir de 100 salarié·es uniquement) et fréquence de publication (tous les 3 ans pour les PME) en conformité avec la Directive.

1.3 Intégrer l'ensemble des éléments variables de la rémunération au sens de la Directive

- Comme expliqué dans le diagnostic, les éléments variables de la rémunération représentent un enjeu central de l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes. Pour rappel, on entend ici plusieurs éléments : les heures supplémentaires et/ou complémentaires, les indemnités de logement ou de déplacement, ou encore certains éléments de primes. La Directive prévoit la prise en compte de tout élément variable de la rémunération, englobant « *non seulement le salaire, mais également les composants complémentaires ou variables de la rémunération. [...] Il convient de tenir compte de toutes les prestations qui s'ajoutent au salaire ou traitement ordinaire de base ou minimum* ». La transposition de la Directive est une opportunité de palier l'exclusion de certains de ces éléments dans le fonctionnement actuel de l'Index. Par ailleurs, les sept indicateurs d'écart de rémunération imposés par ce texte portent également sur l'écart moyen et médian sur les éléments de variable isolés.
- Actuellement, l'employeur·euse a la possibilité de choisir la période de référence lors du calcul de l'Index. Une fois la Directive transposée, ce sont les informations de l'année civile précédente qui devront être utilisées. Une telle obligation va uniformiser les méthodes de calcul, et aidera à la production d'un Index plus lisible et représentatif de la réalité de l'entreprise (art. 9).

1.4 Appliquer une méthodologie tenant compte des emplois de « valeur égale »

- La notion de comparaison non seulement d'emplois similaires, mais également d'emplois de « valeur égale », est déterminante, comme vu dans le diagnostic de ce rapport. La Directive est une nouvelle opportunité d'en définir concrètement la méthodologie d'action. Les membres ont unanimement convenu de la nécessité de poursuivre ce chantier considérable de mise à plat des critères permettant de comparer la « valeur » des emplois. Plusieurs travaux anciens pourront alimenter les réflexions, dans la continuité des principes

définis par la Directive : le Guide du Défenseur des droits *pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine*²²³, ainsi que le Guide du CSEP *pour la prise en compte de l'égalité dans les systèmes de classifications*²²⁴, seront deux ressources possibles.

- En revanche, les modalités opérationnelles de transposition des articles 3, 4 et 19 suscitent le débat et doivent être analysées au regard de scénarios précis.

1.5 Conserver un outil de mesure avec une méthode universelle, sans chercher à plus l'adapter selon le profil de l'entreprise

- Il est préconisé par les membres de ne pas adapter l'Index aux profils des entreprises (secteur d'activité par exemple), pour conserver une méthode universelle qui convienne à tous les secteurs, sur le modèle de l'Index.
- De même la piste consistant à établir un système de points par « bonus/malus » décernés aux entreprises soumises à l'Index a été unanimement mise de côté par les membres, compte tenu de la complexité de mise en œuvre et de critères pour les déterminer.

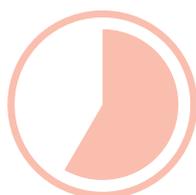
1.6 Aligner l'indicateur n°4 sur la définition du code du travail

L'enjeu de faire respecter le droit en harmonisant l'Index avec la définition de la loi de 2006, qui précise que la salariée au retour de congé maternité bénéficie des augmentations générales et de la moyenne des augmentations individuelles perçues pendant la durée du congé²²⁵, a été souligné par l'ensemble des membres (l'Index se limitant au contrôle d'un versement d'une augmentation au retour de congé).

223 - Défenseur des droits, *Guide pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine : un salaire égal pour un travail de valeur égale*, 2013

224 - CSEP, *Guide pour la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes dans les systèmes de classification*, rapport 2016

225 - Article L.1225-26 du Code du travail.



PISTES MAJORITAIRES

Introduire de nouveaux indicateurs dans l'Index : le temps partiel dans l'appréciation des écarts de rémunération, et aller plus loin que la Directive sur la mesure du poids des femmes et des hommes dans les bas salaires

- Comme établi dans le diagnostic, le temps partiel représente une des causes centrales des inégalités salariales entre les femmes et les hommes. C'est pourquoi une majorité de membres recommande **d'intégrer à l'indicateur n°1 le temps partiel dans l'appréciation des écarts salariaux femmes-hommes**. Restera néanmoins à discuter les modalités d'intégration, qui peuvent se décliner de différentes façons : pourcentage de femmes et d'hommes occupant les emplois à temps partiel ; salaires moyens/médians des temps partiels d'une part et temps plein d'autre part ; etc. Il faut rappeler que l'article 31 de la Directive impose aux Etats-membres la production de statistiques annuelles sur les écarts de rémunération ventilées « *selon le sexe, le secteur économique, le temps de travail (temps plein/partiel), le contrôle économique (public/privé) et l'âge* ».
- Par ailleurs, la Directive va permettre une première mesure très large du poids de chaque sexe dans les bas salaires, à partir de la ventilation femmes/hommes par « quartile » de rémunération (soit un classement à quatre paliers, du plus bas au plus haut). Une majorité de membres est favorable à être plus précis que la Directive, afin de **mieux mesurer la part des femmes et des hommes dans les plus bas salaires**, par exemple en regardant plutôt les deux premiers déciles (soit une échelle de classement à 10 paliers).

Supprimer les règles d'exclusions d'effectifs du calcul de l'Index, ainsi que le seuil de pertinence de 5 % réduisant l'écart final calculé

- Une majorité des membres recommande de supprimer ces règles d'exclusion d'effectifs de l'entreprise, impactant les indicateurs n° 1, 2 et 3, ceci afin d'étendre la couverture de l'Index et rendre son calcul plus représentatif.
- De même, le seuil de pertinence de 5 % de l'indicateur n°1 atténue le calcul des écarts, sur une base qui est déjà le produit d'une moyenne, sur des effectifs tronqués. Une majorité des membres préconise de le supprimer. Ce seuil n'est d'ailleurs pas retenu dans le cadre de l'Index étendu à la fonction publique, et sera fortement questionné par la Directive, qui impose un rapport d'évaluation conjointe à partir de 5 % d'écart non justifié, notant que l'article 9 de la Directive ne mentionne pas de seuil de pertinence.

Faire évoluer les méthodes de calcul des indicateurs n° 1/2/3/4 de l'Index actuel

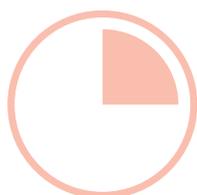
- **Indicateur N°1 écarts de rémunération** : revoir le calcul du barème de point global, pour corriger l'effet actuel d'attribution de bonne note quand l'écart calculé est pourtant sensible.

- ▶ **Indicateurs N°2 et 3 augmentation et promotion** : plusieurs pistes ont retenu l'attention :
 - Étendre la mesure de ces indicateurs aux montants d'augmentation versés (montants moyens par individu/sexe).
 - Introduire la notion d'écart de durée entre deux promotions par sexe.
 - Clarifier et homogénéiser dans les conventions la définition de « promotion », pour ne pas laisser d'interprétation à la définition de ce terme.

- ▶ **Indicateur N°4 augmentation au retour de congé maternité** :
 - Étendre sa mesure et son contrôle aux montants d'augmentation versés, et pas seulement au nombre de femmes augmentées.
 - Pénaliser les entreprises qui ne respectent pas le droit du travail (et non récompenser).
 - Augmenter la période de référence de 12 à 36 mois pour les PME de moins de 250 salarié·es (à l'instar du critère augmentation/promotion). Cela permettrait un calcul plus fréquent de cet indicateur dans les PME.

Aligner les nouvelles mesures de la Directive sur les seuils de l'Index, à savoir les entreprises à partir 50 salarié·es, sur une fréquence de publication annuelle

- ▶ Une majorité de membres a souhaité « ne pas reculer » sur les acquis de l'Index en transposant la Directive, et d'imposer les sept nouveaux indicateurs dans les mêmes modalités que l'Index actuel, à savoir pour les entreprises de plus de 50 salarié·es et en publication annuelle.
- ▶ Par ailleurs, la Directive reprend la notion de « travailleur·euses », plus large que celle de salarié·e retenue dans l'Index actuel. Si une majorité de membres sont favorables à étendre en conséquence l'Index aux catégories de travailleur·ses non pris en compte dans l'Index, certain·es membres ont notamment émis l'idée d'isoler ces nouvelles populations dans un premier temps pour opérer un calcul séparé des populations salariées.



PISTES MINORITAIRES

Introduire de nouveaux indicateurs dans l'Index de l'égalité professionnelle

Plusieurs nouveaux indicateurs ont été envisagés mais sans retenir de majorité d'avis favorables :

- Un indicateur tenant compte des Violences Sexistes et Sexuelles au Travail
- Un indicateur des formations suivies par sexe et par catégorie de salarié·es
- Un indicateur sur les écarts salariaux entre groupe d'emplois à prédominance féminine et masculine ayant la même valeur, afin de tenir compte des problèmes de surreprésentation dans les différents secteurs

Faire évoluer les méthodes de calcul de l'Index actuel

De même, certaines pistes d'évolution du calcul par indicateur n'ont pas obtenu de majorité d'avis favorables :

- **Indicateur n°4** : appliquer la méthode Clerc (évolution de carrière comparée à un panel de salarié·es de situation similaire), qui prend en compte les pénalités multiples que la maternité fait peser sur les carrières féminines, et éviter que les actions des entreprises se réduisent à la mise en conformité avec la loi sur les augmentations au retour de congé maternité.
- **Indicateur n°5** : séparer les plus hautes rémunérations et les plus hautes responsabilités : isoler les cadres dirigeants qui cumulent un mandat et un contrat de travail, ce qui entraîne une comparaison non cohérente statistiquement. Compte tenu de la mise en place récente des indicateurs « Rixain », les membres ont plutôt été une majorité à exclure cette piste.

Etendre ou réduire la couverture des entreprises : être « moins-disant que l'Index » ou « mieux-disant que la Directive »

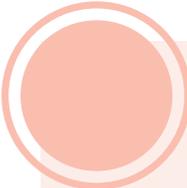
Si une majorité de membres souhaite aligner les nouvelles obligations de la Directive sur le seuil de l'Index actuel, à savoir 50 salarié·es, toutefois des alternatives ont été proposées par d'autres membres :

- Soit en allant plus loin, à partir de 11 salarié·es,
- Soit à l'inverse en optant pour un alignement sur les seuils de la Directive, à partir de 100 salarié·es, avec une publication des indicateurs tous les trois ans pour les entreprises de moins de 250 salarié·es.
- La question du calendrier de mise en œuvre, en prenant les trois ans accordés au maximum pour transposer la Directive, plutôt que les 18 mois annoncés en octobre 2023.

2. Confier l'automatisation du calcul de l'Index aux pouvoirs publics

Le constat de la charge administrative de l'Index pour les entreprises, principalement les PME, amène à regarder avec intérêt le principe d'une prise en charge par les pouvoirs publics et une automatisation du calcul pour les entreprises. Au-delà du seul **allègement de cette charge**, d'autres objectifs sont visés par ce principe :

- **Faire baisser le nombre d'Index non déclarés et déclarés incalculables** est un objectif ayant reçu un avis unanimement favorable des membres.
- **Redonner confiance entre les parties prenantes de l'entreprise** autour des calculs opérés, au regard des réactions de méfiance qui ont pu être soulevées dans le diagnostic.



PISTES CONVERGENTES

2.1 Proposer une prise en charge de l'automatisation des calculs de l'Index par les pouvoirs publics, accessible aux entreprises (logiciel gratuit en ligne)

- Un des enjeux majeurs de l'Index est le poids que représente sa prise en charge pour les employeur·euses. Cette charge administrative pèse principalement sur les PME, ces dernières devant fournir un travail manuel souvent plus long, nécessitant des moyens supplémentaires conséquents. Afin que les entreprises se voient moins pénalisées par des coûts directs et indirects du processus de calcul de l'Index, les membres préconisent de le déléguer aux pouvoirs publics. Cette piste serait aussi l'opportunité d'homogénéiser les données relatives à l'Index, dans le sens de la Directive (art. 29 sur le suivi, art. 31 sur les statistiques).
- Cette délégation aux pouvoirs publics pourrait prendre la forme d'un logiciel de calcul en ligne, gratuit, accessible à tous·tes les employeur·euses pour consulter le calcul opéré et avoir une interface d'échange avec les services en charge du calcul afin d'apporter les corrections éventuellement nécessaires. À l'image de l'outil proposé en Suisse depuis 2006 (appelé LOGIB), cet outil permettrait un meilleur pilotage national de l'impact de l'Index.

2.2 Partir d'une base statistique commune existante : la DSN

- Comme précisé dans le diagnostic, la DSN (Déclaration sociale nominative) est une base de données exhaustive, alimentée par les entreprises de façon mensuelle et obligatoire, pilotée par les pouvoirs publics. C'est un outil de déclaration

de rémunérations de toutes entreprises. Dans une logique de dématérialisation et de simplification, les membres préconisent de manière unanime d'inclure la DSN existante, et d'en faire la base de données communes d'automatisation du calcul de l'Index.

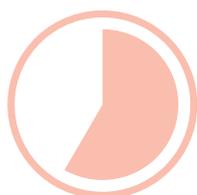
- Cette piste n'impliquerait pas nécessairement d'augmentation sensible de moyens, ni même de « construire de zéro », compte tenu des infrastructures existantes de traitement de la DSN, qui s'appuient sur un organisme d'expert·es, le GIP-MDS (groupement d'intérêt public pour la modernisation des données sociales). L'implication de cet organisme pour instruire la faisabilité de cette piste est recommandée par les membres.

2.3 Faire un suivi approprié au niveau national des inégalités de rémunération et de l'impact des mesures correctives, en coordination avec les différents acteur·ices

- Les membres ont souligné de manière unanime l'intérêt d'un suivi plus assidu et optimal des inégalités de rémunération au niveau national, avec différents acteurs de statistiques publiques, comme l'Insee ou la Dares.
- Le suivi des mesures de correction employées par les entreprises pour réduire les inégalités de rémunération a également retenu l'attention. Les modalités de remontée des meilleures pratiques sont à envisager en lien avec les partenaires sociaux.

2.4 Faire un rappel nominatif et confidentiel aux entreprises ayant obtenu 0 à l'un des indicateurs de l'Index plus de deux années de suite

Cette piste a retenu l'attention de la grande majorité des membres, dans un objectif d'accompagnement des entreprises.



PISTES MAJORITAIRES

Augmenter les moyens des services territoriaux de l'Etat pour accompagner les entreprises et mener un contrôle plus efficace

- L'accompagnement des entreprises par les services déconcentrés de l'Etat a été essentiel, comme constaté en diagnostic. Toutefois, les limites de moyens ont pu être soulignées en audition, avec de nouvelles obligations d'appui et de contrôle mises en œuvre à effectifs constants. Ainsi, un renforcement des Dreetts pour un meilleur accompagnement des structures soumises à l'Index paraît central. Il s'agit aussi d'anticiper la transposition de la Directive, par un soutien spécifique aux PME de moins de 250 salarié-es *via* une assistance technique et une formation en la matière (art. 11) comme imposé par la Directive.
- Dans un second temps, après le renforcement de l'accompagnement, l'augmentation des effectifs de contrôle de l'inspection du travail est à envisager.
- L'option d'étendre de manière facultative, pour les entreprises de 50 à 100 salarié-es, la possibilité de calculer les nouvelles obligations de la directive, a également recueilli une majorité d'avis favorables. En effet, compte tenu de la Directive qui, hors transposition, ne vise que les entreprises de plus de 100 salarié-es, alors que l'Index s'applique à partir de 50, ce texte invite les Etats membres à encourager et prendre en compte toute initiative volontaire menée par les entreprises non assujetties, afin de valoriser leurs efforts. Il a également été proposé d'instaurer un « test » pour les PME avant la transposition de la directive, afin d'anticiper leurs éventuelles difficultés.

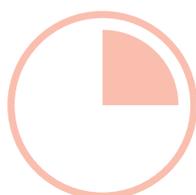
Renforcer les obligations et les sanctions administratives autour de la déclaration de l'Index, pour réellement inciter à l'atteinte de résultats

D'autres pistes centrées sur le renforcement des obligations existantes et des sanctions associées ont pu recueillir une majorité d'avis favorables des membres :

- Remonter le seuil en-deçà duquel se déclenchent les sanctions administratives : par exemple de 75/100 à 85/100, ou de 5 points en 5 points sur un calendrier progressif. Quelle que soit la modalité envisagée, il s'agit de rappeler que l'objectif est d'atteindre 100/100.
- Augmenter les pénalités financières en cas d'Index non calculé, pour inciter toutes les entreprises à produire leur Index.
- Rendre les sanctions plus dissuasives, comme imposé par la Directive, en réduisant le délai de trois ans donné aux entreprises pour remonter leurs notes d'Index.

Renforcer les sanctions judiciaires en cas d'inégalité de rémunération constatée, dans le sens de la Directive

Introduire des sanctions judiciaires « dissuasives » en cas de plainte individuelle et collective (et non uniquement réparatrice), dans le sens imposé par la Directive. Ce texte précise un certain nombre de paramètres en vue de renforcer la condamnation de la violation du principe d'égalité de rémunération (chapitre III de la Directive).



PISTES MINORITAIRES

Alléger pour les petites entreprises le rythme de publication de l'index

Calculer l'Index tous les deux ans pour une PME avec des métiers très féminisés ou très masculinisés, afin d'alléger la charge et tenir compte des effets « ralentisseurs » de la ségrégation professionnelle de départ de l'entreprise.

Définir un système de points « bonus » / « malus » sur certains indicateurs de l'Index

Plusieurs propositions allant dans le sens d'un système de « bonus » / « malus » n'ont pas retenu l'attention des membres, compte tenu de la faisabilité limitée, et d'une lisibilité potentiellement brouillée d'un tel système.

- ▶ Mettre en place des points bonus pour certaines pratiques vertueuses mais non récompensées.
- ▶ Alléger certaines cotisations en cas de score de 100/100, ou de « sur-score » lorsque l'entreprise valorise certaines actions, pour rendre l'Index plus attractif et suivi dans les entreprises.
- ▶ Mettre en place des points malus si l'indicateur n°4 (augmentation au retour de congé maternité) et à zéro.

Renforcer les contrôles et sanctions administratives

- ▶ Permettre à l'inspection du travail un contrôle de l'obligation légale de suppression des écarts.
- ▶ Si l'égalité salariale ne progresse pas, mettre en place une sanction financière adossée au chiffre d'affaire (3 %) et non à la masse salariale

3. Rendre l'indicateur des écarts de rémunération plus lisible et transparent

Si l'Index a été un premier pas vers la transparence en 2018, le constat de ses marges de progrès invite les membres à retenir plusieurs pistes pour renforcer sa visibilité et sa lisibilité. Qu'il s'agisse des modalités d'affichage par les entreprises ou des campagnes des services de l'Etat, la communication des résultats doit permettre de flécher plus clairement les actions à mener pour accélérer la réduction des inégalités de rémunération.



PISTES CONVERGENTES

3.1 Recentrer la campagne de communication des pouvoirs publics sur l'Index pour mieux flécher les progrès à réaliser

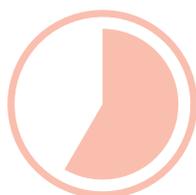
- Chaque année, les services de l'Etat mènent une campagne de communication sur les résultats synthétiques de l'Index. Si cette communication s'est améliorée d'année en année, les membres conviennent de la nécessité d'indiquer clairement dans ces campagnes que l'objectif est d'atteindre 100/100 (et non 75/100) afin de changer l'interprétation de l'Index. En effet, si ces premiers temps de mise en œuvre ont mis l'accent sur la progression de la couverture du dispositif, il importe dans ce deuxième acte de l'Index de **souligner davantage les progrès à mener pour atteindre réellement la suppression des écarts salariaux.**
- Mettre en place un suivi de la mise en œuvre de l'Index par les pouvoirs publics plus précis, en donnant à voir plus clairement certaines informations, va de paire avec cette revue de la communication autour de l'Index. L'importance des données comme le nombre d'entreprise déclarantes et non-déclarantes, le suivi statistique des sanctions (mises en demeure, pénalités) des entreprises et branches qui répondent à leur obligation accord égalité professionnelle, est essentiel pour donner des points de repères aux entreprises.

3.2 Renforcer la visibilité des accords et plans égalité professionnelle, en lien avec l'Index

Lors de la publication obligatoire de l'Index tous les ans, les membres sont une grande majorité à préconiser de rappeler la présence des accords et plans d'actions égalité professionnelle et salariale, obligatoirement publiés sur le site Légifrance (par exemple, en donnant le lien Internet de l'accord en ligne).

3.3 Créer une base nationale des écarts de rémunération F/H en pourcentage, conformément à la Directive, et sur le modèle de la base publique de l'Index

- Conformément aux articles 29 et 9-8 de la Directive, une base de données nationale répertoriant les écarts de rémunération femmes-hommes permettrait une plus grande transparence, et représentera une réelle opportunité pour les entreprises de se comparer entre elles. Cette base nationale aurait notamment pour modèle la base Index existante.
- Par ailleurs, l'expression des données en pourcentage permettrait une plus grande lisibilité et accessibilité dans l'interprétation des données chiffrées (articles 29, 31 et 32 de la Directive). La Directive précise que cette base devra être « accessible et conviviale, permettant une comparaison entre employeur-euses, secteurs et régions de l'Etat membre concerné ».



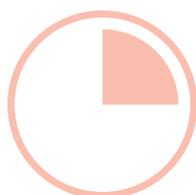
PISTES MAJORITAIRES

Introduire des obligations de forme concernant la présentation des données, notamment quelques données sources permettant de comparer en chiffres globaux et en pourcentage les populations de référence. Une autre piste proposait de produire une notice méthodologique de format homogène sur la production des données de l'Index et de la BDESE.

Afficher la note de l'index dans les offres d'emploi internes (dont les mobilités) et externes.

Mettre en place un Index au niveau de l'entité « mère » et de chaque entreprise dans les groupes de sociétés et les Unités économiques et sociales (UES).

Instituer un « label transparence des rémunérations » pour les entreprises de moins de 100 salarié·es volontaires ou certificat (Directive- considérant 42).



PISTES MINORITAIRES

Publier le nom des entreprises ayant obtenu 0 à l'un des indicateurs de l'Index plus de deux années de suite sur le site de consultation Index Egalité professionnelle

Remonter le seuil à 85 points pour la publication des mesures correctives

4. Mieux conjuguer les outils de l'égalité professionnelle à l'Index

Le constat établi dans le diagnostic d'une articulation encore immature entre les différents instruments en faveur de l'égalité salariale, dans lequel se greffe l'Index, a pu faire converger les avis des membres du HCE. L'enjeu d'aller vers une meilleure mise en cohérence entre outils de diagnostic, de négociation et d'action pour réduire les inégalités dans l'entreprise, poursuit plusieurs objectifs :

- **La simplification** de la « boîte à outil » de l'égalité professionnelle, pour une meilleure appropriation et mise en pratique par les entreprises
- **La lisibilité** des rôles de chaque outil et de leurs interactions, en faisant mieux le lien entre les constats de diagnostic et les actions pour y répondre
- **L'efficacité** de chaque outil, par une meilleure maîtrise de leur étendue et de leurs limites



PISTES CONVERGENTES

4.1 Améliorer la cohérence entre l'Index et les outils de diagnostic de l'égalité professionnelle, par une définition homogène des indicateurs de l'Index et de la BDESE

- Comme exposé dans le diagnostic de ce rapport, on retrouve dans l'Index et dans la BDESE des données sur les écarts de rémunération femmes/hommes, mais sur des modalités de calcul différentes (population prise en compte, assiette de rémunération, tranches d'âge...). Harmoniser les indicateurs entre la BDESE et l'Index poursuivrait un objectif de simplification, à la fois dans le traitement des données et dans la lisibilité de celles-ci.
- Cette initiative irait également dans le sens de la Directive sur la transparence salariale, qui élargit la population et l'assiette de rémunération prise en compte : cette mise en cohérence des indicateurs pourrait tenir compte des données imposées par ce texte (écart de rémunération moyen et médian). Cette proposition serait par ailleurs cohérente avec celle d'automatiser le calcul à partir de la DSN, cette base de données étant déjà celle de référence pour la constitution de la BDESE.

4.2 Penser l'articulation entre le diagnostic et les actions à mener pour renforcer les stratégies en faveur de l'égalité professionnelle

L'enjeu de mieux articuler les outils de diagnostic avec les outils d'action sur les inégalités salariales a reçu dans son principe un avis favorable unanime. Si tous les leviers d'action

étudiés n'ont pas fait consensus, les membres conviennent *a minima* de l'intérêt d'une interopérabilité entre les bases de données publiques de l'Etat : celle recensant les Index des entreprises d'une part, et celle recensant leurs accords et plans d'action sur l'égalité professionnelle et l'égalité salariale d'autre part. En effet, la note de l'Index imposant sous un certain seuil de faire porter la négociation obligatoire sur les mesures de correction des inégalités salariales et de publier ces mesures, faire dialoguer ces deux outils va dans le sens de leur mise en cohérence, tant pour les entreprises que pour les services de l'Etat en suivi de ces dispositifs.

4.3 Renforcer le dialogue social autour de l'Index, en s'appuyant sur la Directive

- Comme précisé dans le diagnostic, les obligations actuelles sur l'implication des représentant·es du personnel concernant l'Index, et les obligations à venir sur le futur outil de mesure dans le cadre de la Directive, sont différentes. Plutôt que de « superposer » ces obligations, il s'agit de les mutualiser en s'alignant sur la Directive, pour plus de simplicité et d'efficacité. Plus précisément, l'article 10 de la Directive impose que les employeur·euses « *procèdent, en coopération avec les représentant·es de leurs travailleur·euses, à une évaluation conjointe des rémunérations lorsque toutes les conditions suivantes sont réunies* », à savoir :
 - une différence de rémunération moyenne d'au moins 5 % (quelle que soit la catégorie de travailleur·euse),
 - non justifiée par des « critères objectifs non sexistes »,
 - qui n'ont pas été corrigées dans un délai de six mois à compter de la date de communication des données sur les rémunérations.
- La Directive prévoit des droits plus étendus des représentant·es du personnel à demander des informations, données et indicateurs supplémentaires. Elle précise dans son article 9 que « *les représentants des travailleurs ont accès aux méthodes appliquées par l'employeur* », et vise spécifiquement l'indicateur d'écart de rémunération entre les femmes et les hommes par catégories de travailleur·euses, ventilé par salaire ou traitement ordinaire de base et par composantes variables ou complémentaires (article 9-6, 9-9 et 9-10).
- A côté des apports de la Directive, le HCE a convenu de l'intérêt d'avoir un temps de partage et de sensibilisation entre l'inspection du travail et les partenaires sociaux sur l'Index, face au constat du diagnostic du rôle levier de l'intervention d'un·e tiers pour aider à l'appropriation de l'outil.

4.4 Ouvrir la réflexion sur l'implication des branches professionnelles concernant l'Index

- La mise en perspective à l'échelle des secteurs professionnels pour les entreprises est un point de repère utile dans la compréhension des facteurs d'inégalités salariales. Le diagnostic a en effet souligné l'impact de la prédominance de métiers à prédominance masculine ou féminine, conjugué à la taille de l'entreprise, sur les notes des Index. S'appuyer sur les branches pour qu'elles puissent fournir des statistiques complémentaires et des outils d'accompagnement aux entreprises serait une aide essentielle et une mise en dynamique efficace entre entreprises. Les membres ne sont pas unanimes pour que ces données fassent en revanche l'objet d'une publication, mais qu'elles aient un rôle d'appui aux entreprises, notamment les plus petites moins équipées.
- Face au constat que les enjeux de mixité des métiers et de classification peuvent avoir de forts impacts sur les inégalités salariales, l'enjeu de la représentativité par sexe des négociateur·ices, notamment lors de la révision des classifications, a retenu l'attention des membres. Ouvrir une réflexion sur cet enjeu a obtenu un avis unanime.

4.5 Favoriser le conseil aux entreprises par les Dreets à travers une étude des plans d'actions et accords égalité professionnelle publiés, sur la base des données publiques

Poursuivant un objectif de conseil aux entreprises pour mieux identifier les actions correctrices des inégalités de rémunération, cette piste va dans le sens d'une meilleure articulation entre outils de diagnostic et outils d'action.



PISTES MAJORITAIRES

Allouer plus de moyens de sensibilisation et de formation pour les acteur·ices du dialogue social impliqués sur l'Index : l'enjeu de proposer des formations complémentaires pour appuyer la montée en compétence des acteur·ices du dialogue social sur l'Index égalité professionnelle a retenu l'attention d'une majorité de membres.

Cette action n'a pas retenu l'unanimité, notamment pour des raisons de modalités de financement, avec le souhait d'une partie des membres de rester à budget constant, notamment pour les entreprises. Plusieurs pistes ont été évoquées : *a minima*, l'élaboration d'un MOOC par la DGT (celui initial n'étant plus disponible) ; un appel à budget public, sur le modèle de ce qui a pu être entrepris dans les Contrats Etat-Région ; ou, à budget

constant, un « re-fléchage » des priorités de formation sur les prochaines années ; ou encore, octroyer spécifiquement un volume d'heures supplémentaires de délégation aux élu-es, mutualisable, pour tenir compte de l'expertise nécessaire à l'Index et les enjeux d'égalité de rémunération. L'autre enjeu de faciliter le recours à l'expertise (L2315-94 Code du travail) en la fléchant aussi vers un appui des délégué-es syndicaux-les (et pas uniquement aux membres du Comité social et économique), a également recueilli une majorité d'avis favorables. Le budget qui devra être alloué à l'organisme pour l'égalité de traitement dans le cadre de la directive n'a pas été évoqué mais peut être rappelé.

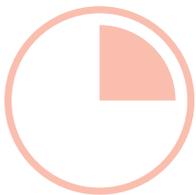
Définir de nouveaux modes d'implication des branches professionnelles dans les actions pour agir sur les inégalités de rémunération : le constat d'un impact fort de la classification des métiers sur les inégalités appelle des solutions spécifiques pour une majorité des membres.

- *A minima*, la **mise en place un groupe de travail interbranches professionnelles**, paritaire, pour une évaluation transversale des **différents critères d'appréciation de la « valeur égale »** des emplois, a retenu l'attention. La Directive va amener le rôle des branches professionnelles dans la révision des classifications à évoluer fortement dans ce sens. Ce texte précise dans ses considérants que les « *systemes non sexistes d'évaluation et de classification des emplois ou sur des indicateurs (doivent reposer sur) des modèles non sexistes.* » « *Les travailleurs peuvent se trouver dans une situation comparable même lorsqu'ils ne travaillent pas pour le même employeur, dès lors que les conditions de rémunération peuvent être attribuées à une source unique établissant ces conditions et lorsque ces conditions sont identiques et comparables.* » En outre, ces données doivent aider à « *surveiller l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes entre les secteurs (ségrégation horizontale) et entre les fonctions (ségrégation verticale).* »
- A ce titre, une autre action a retenu l'attention : mener **une étude de comparabilité de la pénibilité au travail**, avec l'objectif de comparer les métiers à **prédominance féminine et masculine**, au niveau des branches. Bâtir cette étude à partir d'une méthodologie commune aux différentes branches professionnelles serait un gage de lisibilité. Cette piste irait dans le sens de l'application d'une méthodologie comparant des emplois de « valeur égale ».

Appliquer l'exclusion des marchés publics et concessions (éga-conditionnalité) selon le résultat de l'Index : si ce principe a reçu une majorité d'avis favorable, la question de ses modalités opérationnelles fait débat. *A minima*, l'alignement sur le seuil de sanction de l'Index (moins de 75/100 pendant trois ans) comme condition d'exclusion est une option à envisager ; plusieurs membres se sont exprimé-es pour toute note sous 100/100. Quel que soit le seuil, un contrôle automatique sur la plateforme France Marchés pourrait être envisagé.

- Dans le cadre de cette piste, il a été rappelé qu'en principe, les entreprises n'ayant pas négocié d'accord collectif égalité professionnelle sont exclues des marchés publics et concession²²⁶. Toutefois, ce principe ne semble pas appliqué par les administrations.

- Rappelons également que ce principe d'éga-conditionnalité est porté depuis de nombreuses années par le HCE. Il a de surcroît été acté dans le Plan interministériel pour l'égalité femmes-hommes 2023-2027 du Gouvernement : « favoriser l'accès aux marchés publics aux entreprises respectant les obligations en matière de publication de l'Index égalité professionnelle, ou qui ont obtenu une note suffisante à cet Index »²²⁷.
- Enfin, cette évolution irait dans le sens de la Directive, qui demande aux Etats membres de « veiller à ce que les opérateurs économiques disposent, dans l'exécution d'un marché public ou d'un contrat de concession, de mécanismes de fixation des rémunérations qui n'induisent pas d'écart de rémunération entre les femmes et les hommes pour toute catégorie de travailleurs accomplissant un même travail ou un travail de même valeur ne pouvant se justifier par des critères non sexistes. » Ils doivent également « examiner la possibilité[...] d'introduire, s'il y a lieu, des sanctions et des conditions de résiliation ».



PISTES MINORITAIRES

Renforcer l'obligation de négocier l'égalité salariale lorsque l'Index est en dessous d'une certaine note. Lorsque l'Index est inférieur à 85 points (ou à 100 points), application immédiate de l'article L 2242-1 et 3 du Code du travail obligeant à négocier sur l'égalité salariale femmes-hommes, avec effet immédiat sur les rémunérations les six mois suivants la publication de l'Index.

Tenir compte de la Directive dite « CSRD » pour homogénéiser les indicateurs obligatoires sur l'égalité professionnelle. La Directive européenne Corporate Sustainability Reporting (CSRD), applicable depuis janvier 2024, concerne les grandes entreprises et les PME cotées en bourse. Elle impose de nouvelles normes de reporting extra-financier afin d'encourager le développement durable des entreprises, dont des facteurs sociaux comme l'égalité des chances. La piste consistant à analyser ces indicateurs de reporting en cohérence avec ceux sur la transparence salariale a été proposée, mais une majorité de membres s'est exprimée pour ne pas mutualiser ces deux sujets.

Remettre en place le Rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes. Au vu de l'enrichissement des indicateurs portant sur les écarts de rémunération femmes/hommes avec l'application de la Directive, la piste de remise en place du RSC a été proposée. Celle-ci n'a toutefois reçu qu'une minorité d'avis favorables.

Augmenter le délai de prescription à plus de trois ans pour saisine judiciaire en cas d'inégalité salariale constatée par un·e salarié·e.

227 - « Toutes et tous égaux : plan interministériel pour l'égalité entre les femmes et les hommes 2023-2027 », mars 2023

Annexes

FOCUS 1 :

Un foisonnement juridique pour l'égalité salariale

L'égalité professionnelle, bien que représentant une revendication ancienne, est loin d'avoir été de soi en droit français. C'est plus spécifiquement via le prisme du droit international ainsi que du droit européen que le positionnement du droit national sur la question a pu évoluer, et ce progressivement à partir de la seconde moitié du XX^{ème} siècle.

Droit international et européen

EMERGENCE ET RENFORCEMENT DU CONCEPT « D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE » AU LENDEMAIN DE LA SECONDE GUERRE MONDIALE

OIT 1919, introduit
« Le principe du salaire égal, sans distinction de sexe, pour un travail de valeur égale. »

● Si L'Organisation Internationale du travail (OIT) se saisit des enjeux d'égalité professionnelle dès sa création en **1919** en introduisant « Le principe du salaire égal, sans distinction de sexe, pour un travail de valeur égale », c'est à partir des années 1950 que le droit international impulse une première mise en exergue des questions relatives à l'égalité de rémunération entre femmes et hommes.

OIT 1951, Convention N°100 de sur l'égalité de rémunération

● C'est notamment la **Convention n° 100 de l'OIT sur l'égalité de rémunération** de **1951**, ratifiée par la France en 1953, qui vient constituer un socle juridique international plus précis et contraignant, en consacrant l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes pour un travail de valeur égale.

UE 1957, Article 119 du Traité de Rome

● En Europe, la question de l'égalité professionnelle est introduite dès **1957** lors de la signature du traité de Rome instituant le CEE. **L'Article 119 du traité de Rome** prévoit par ailleurs une obligation pour les Etats membres d'assurer une égalité de rémunération entre les hommes et les femmes pour un travail égal. ». Ce principe ne s'applique alors qu'aux emplois occupés en même temps et au même titre par des hommes et des femmes.

LES ANNÉES 1970 : LA QUESTION DES « DISCRIMINATIONS » AU CENTRE DE L'ATTENTION

UE 1975, Directive européenne n°75/117/CEE

● Il faut attendre la **Directive européenne n°75/117/CEE** du **10 février 1975** relative au principe de l'égalité des rémunérations entre les travailleurs masculins et les travailleurs féminins pour que soit intégrée la notion de « travail à valeur égale ».

UE 1976, Directive européenne du 9 février 1976

● Cette Directive européenne sera suivie de près par celle du **9 février 1976** relative à la mise en oeuvre du principe de **l'égalité de traitement entre hommes et femmes** en ce qui concerne l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion professionnelles, et les conditions de travail.

ONU 1979, Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes

● Quelques années plus tard, en **1979**, l'ONU introduit la **Convention sur l'élimination de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes** (CEDEF/CEDAW) impliquant une égalité des droits des femmes et des hommes au travail. Cette dernière ratifiée par la France en 1983.

UE 1997, Articles 141 du Traité d'Amsterdam et article 157 du TFUE

● Le **2 octobre 1997**, **l'article 141 du Traité d'Amsterdam, puis l'article 157 du Traité sur le fonctionnement de l'Union Européenne** (TFUE) reprennent l'article 119 du Traité de Rome en y intégrant la notion de travail de valeur égale. En effet, l'article 157 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne vient interdire la discrimination fondée sur le sexe en matière de rémunération pour un même travail ou un travail de même valeur. Ce principe s'applique également aux systèmes de classification professionnelle utilisés pour la détermination des rémunérations.

UN LENT RENFORCEMENT DES PRINCIPES DURANT LES ANNÉES 2000, ET UN PREMIER OUTIL EUROPÉEN EN 2023

**Directive européenne
2006/54/CE du 5 juillet 2006**

● L'entrée au sein du XXI^{ème} siècle vient renforcer les acquis des décennies précédentes : la **Directive européenne 2006/54/CE** du **5 juillet 2006**, relative à la mise en oeuvre du principe de l'égalité des chances et de l'égalité de traitement entre hommes et femmes en matière d'emploi et de travail, met à jour les anciennes Directives relatives à l'égalité hommes/femmes et réaffirme ce principe à l'article 4, alinéa 1^{er} : « *Pour un même travail ou pour un travail auquel est attribuée une valeur égale, la discrimination directe ou indirecte fondée sur le sexe est éliminée dans l'ensemble des éléments et conditions de rémunération* ».

**Directive sur la transparence
salariale du 24 avril 2023**

● Finalement, le **24 avril 2023**, le Conseil de l'Union européenne a adopté le projet de **Directive européenne sur la transparence salariale** entendant lutter contre la discrimination en matière de rémunération et à contribuer à combler l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes dans l'UE. Plus spécifiquement, cette dernière « *vise à remédier à l'inadéquation persistante observée dans l'application du droit fondamental à l'égalité de rémunération et à garantir le respect de ce droit dans l'ensemble de l'UE, en établissant des normes en matière de transparence des rémunérations afin de permettre aux travailleurs de faire valoir leur droit à l'égalité de rémunération.* »

Les économistes Hélène Périvier Grégory Verduo soulignent malgré tout une faible production d'outils juridiques au service de l'égalité professionnelle, que ce soit sur le plan international comme européen. Ces derniers analysent notamment que « *depuis 2010, l'égalité professionnelle a été relayée au second plan. La stratégie Europe H2020 1 (SE-H2020) ne propose plus de cibles de taux d'emploi différenciées pour les femmes et les hommes, la période de crise et la phase de consolidation budgétaire qui l'ont suivie ayant conduit l'UE à revoir ses priorités. [] Il résulte de cette analyse que la non-prise en compte du temps partiel dans les objectifs chiffrés d'emploi a conduit à des résultats décevants en matière d'égalité salariale. »²²⁸*

Droit français et accords nationaux interprofessionnels

A PARTIR DES ANNÉES 1970, EN ENJEU DE MESURE DES ÉCARTS DE RÉMUNÉRATION

Loi du 22 décembre 1972
« relative à l'égalité de
rémunération F/H »

● En France, l'année 1972 marque le début d'une « *progressive institutionnalisation du principe de mesure des inégalités salariales* » (V-A Chappe). Plus précisément, la loi de 1972 opère une **transposition de la Convention OIT n°111**, et inscrit dans le code du travail que « *tout employeur est tenu d'assurer, pour un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les hommes et les femmes.* ».

Loi du 13 juillet 1983
dites « Roudy »

● Dans la continuité de cette dynamique, la **loi « Roudy »** représente la 1^{ère} loi d'égalité professionnelle définissant la notion de « *travail de valeur égale* ». Elle oblige notamment les entreprises de plus de 300 salarié·es à produire un *Rapport de situation comparée (RSC) entre les femmes et les hommes. on note ici une véritable volonté de passer d'une « garantie d'égalité des droits formelle et d'égalité de traitement à une politique d'égalité des chance*²²⁹ ».

229 - CHAPPE, Vincent-Arnaud. « Pièce maîtresse » de la loi ou simple « état statistique » ? Genèse, vie et mort du rapport de situation comparée (1967-2015) In *Quantifier l'égalité au travail*. Presses Universitaires de Rennes : PUR, 2021.

LES ANNÉES 2000 : REMETTRE LA NÉGOCIATION AU CŒUR DES LEVIERS D'ACTION

Loi du 9 mai 2001
dites « Génisson »

● La **Loi « Génisson »** vient ouvrir un temps de rénovation du dialogue social en lien avec les enjeux d'égalité professionnelle, en imposant aux employeur·euses d'engager chaque année une négociation sur les objectifs et mesures afin d'atteindre l'égalité professionnelle, notamment à partir du RSC. Par la suite, de nouvelles lois viennent favoriser l'effectivité de la règle substantielle posée par la loi de 1972, comme la loi « Ameline » de 2006 introduisant l'obligation de suppression de rémunérations dans les 5 ans, le rattrapage pour les femmes de retour de congés maternité des augmentations générales et de la moyenne des augmentations individuelles.

Loi du 23 mars 2006
dites « Ameline »

● Ces mesures s'appuient d'ailleurs sur la négociation collective car ces dernières sont intégrées directement dans la négociation des accords d'entreprise.

Loi du 4 août 2014
dites « pour l'égalité réelle »

● Toujours dans cette dynamique de refonte du dialogue social, la « **loi pour l'égalité réelle** entre les femmes et les hommes » prévoit l'obligation de négocier au moins une fois tous les 4 ans les mesures de rattrapage, ainsi que celle de réviser tous les 5 ans les classifications en prenant en compte l'objectif d'égalité professionnelle et de mixité des emplois.

Loi du 9 novembre 2010

● Par ailleurs, favoriser l'effectivité de la loi de 1972 passe aussi par la mise en place de sanctions comme leviers incitatifs. Ainsi, la **Loi du 9 novembre 2010 portant sur la réforme des retraites** précise la mise en place d'une sanction financière de plus de 50 salarié·es non couvertes par un accord collectif relatif à l'égalité professionnelle ou à défaut par un plan d'action. Celle-ci est déterminée par les Dreets jusqu'à 1 % de la masse salariale. Cependant, un cavalier législatif vient changer les critères d'application des sanctions prévues par cette loi : celles-ci ne sont plus liées à la suppression effective des écarts de salaire, mais au déficit de moyens mis en œuvre en matière d'égalité professionnelle.

DEPUIS UNE DIZAINE D'ANNÉES, UNE RATIONALISATION DU DIALOGUE SOCIAL ET DES OUTILS DE MESURE

Loi du 17 août 2015
dites « Rebsamen »

● Au tournant des années 2010, le RSC apparaît de plus en plus comme un outil « *au caractère fluctuant, ayant oscillé entre outil de négociation à disposition des partenaires sociaux, outil de gestion à disposition des directions d'entreprises, et instrument d'action publique à disposition de l'Etat dans l'optique de gouverner les entités concernées.* » (V-A Chappe). En 2015, la **Loi « Rebsamen »** vient acter la disparition du RSC en opérant une fusion entre les questions d'égalité professionnelle et de qualité de vie au travail (QVT). Ainsi, les données initialement issues du RSC se voient intégrées à la BDES, ce qui est perçu par certains syndicats et mouvements féministes comme une « dilution » des enjeux d'égalité professionnelle.

Loi du 5 septembre 2018
dites « Pénicaud »

● Finalement, **l'Index « Pénicaud »** apparaît dans le cadre de la loi éponyme du 5 septembre 2018, et s'impose aux entreprises de plus de 50 salarié·es. La construction de l'Index à l'égalité professionnelle, impulsée par Murielle Pénicaud alors ministre du travail, se verra confiée à Sylvie Leyre, DRH de Schneider Electric.

Loi du 24 décembre 2021
dites « Rixain »

● Outre le fait que la **loi dites « Rixain »** vienne étendre l'objectif de représentation équilibrée F/H à toute instance dirigeante pour les entreprises de plus de 100 salarié·es, cette dernière a un impact non négligeable sur l'Index à l'égalité professionnelle. En effet, dans le cas où un Index serait inférieur à 85/100, la loi oblige l'entreprise à publier les objectifs de progression de chaque indicateur (et non plus de la seule note globale). Par ailleurs, les mesures de correction doivent être publiées sur le site de l'entreprise et portée à connaissance des salarié·es par tout moyen.

Loi du 19 juillet 2023

● On note finalement que la loi du 19 juillet 2023 vient **étendre l'Index de l'égalité professionnelle à la Fonction Publique**, jusqu'ici non concernée par l'outil.

FOCUS 2 :

Panorama des instruments en faveur de l'égalité de rémunération

A côté du cadre législatif « général » interdisant toute forme de discrimination dans le monde du travail, **on distingue trois ensembles « d'outils » au service de la suppression des écarts de rémunération entre femmes et hommes**, dans lesquels s'insère l'Index de l'égalité professionnelle :

1. **Les éléments de diagnostic ou de « mesure »** des inégalités entre femmes et hommes ;
2. **Le dialogue social** entre l'employeur·euse et les représentant·es du personnel dans l'entreprise ;
3. **Les outils d'action** à disposition de l'entreprise en faveur de l'égalité professionnelle.



Des règles légales obligatoires et des règles négociées

Le Code du travail fixe une nouvelle articulation des règles qu'il convient de brièvement rappeler pour éclairer une matière très technique :

- **« Ordre public »** les règles de cette partie constituent le socle légal minimal applicable aux entreprises. Des négociations collectives sont obligatoires, sur certains thèmes, au moins tous les 4 ans, notamment la négociation sur l'égalité professionnelle portant sur les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération entre femmes et hommes. La BDESE et l'Index relèvent de cette catégorie : ils doivent obligatoirement être élaborés par les entreprises concernées.
- **« Champ de la négociation collective »** : dans certains domaines, des accords collectifs, d'entreprise et de branche, peuvent prévoir les règles applicables dans leurs périmètres (exemples : le contenu de la BDESE, la fréquence des négociations collectives, entre employeurs et syndicats, et des consultations du CSE).
- **« Dispositions supplétives »** : il s'agit des règles légales et réglementaires qui s'appliquent, dans certains domaines, en l'absence d'accords collectifs, d'entreprise et de branche (exemples : le contenu de la BDESE, la fréquence annuelle des négociations collectives, entre employeurs et syndicats, et des consultations du CSE).

En synthèse : les obligations et outils en termes d'égalité professionnelle en fonction de la taille de l'entreprise

Obligations en termes d'égalité professionnelle (EgaPro)		Effectifs de l'entreprise en ETP				
		- de 50	50 à 249	250 à 299	300 à 999	1000 et +
Mesure de l'égalité professionnelle	BDESE (Base de données économiques, sociales et environnementales)		X	X	X	X
	BDESE: thématiques EgaPro précisées		X	X	X	X
	BDESE: indicateurs chiffrés EgaPro précisés				X	X
	Bilan social				X	X
	Index EgaPro (Pénicaud)		X	X	X	X
	Index : avec 4 indicateurs		X	X	X	X
	Index : avec 5 indicateurs			X	X	X
	Indicateurs de représentation F/H pour les Conseils d'administration et de surveillance (Copé-Zimmermann)			X	X	X
Négociation et outils d'action de l'égalité professionnelle	Indicateurs de représentation F/H sur les instances (CODIR/COMEX) et cadres dirigeant-es (Rixain)					X
	Thématique obligatoire des Négociations annuelles	X (si DS ²³⁰)	X	X	X	X
	Négociation tous les 3 ans sur la mixité des métiers				X	X
	Création d'une commission EgaPro au CSE				X	X
	Elaboration d'un accord ou à défaut d'un plan d'action EgaPro		X	X	X	X
Initiative de l'entreprise	Quotas parmi les cadres et instances dirigeants (Rixain)					X
	Label AFNOR Egalité/ Diversité	X	X	X	X	X
	Palmarès de féminisation des instances- SBF 120					X (SBF 120)

(Source : HCE)

1. Indicateurs et statistiques de diagnostic sur l'égalité professionnelle

En termes d'outils de mesure des inégalités professionnelles et notamment salariales, il existe plusieurs outils, qui se sont cumulés et mutualisés dans le temps.

→ **La Base de données économiques, sociales et environnementales (BDESE)** : conçue en 2013, obligatoire à partir de 50 salarié-es, sa mise en place relève à la fois de dispositions d'ordre public et de dispositions supplétives. Elle reprend depuis 2016 toutes les données de l'ancien Rapport de situation comparée (RSC) entre les femmes et les hommes, en y ajoutant des données genrées sur la sécurité et la santé au travail. La BDESE devient, suite aux ordonnances de 2017, la « plateforme d'information du CSE »²³¹.

Le code du travail **impose la présence dans la BDESE des informations sur les indicateurs de l'Index**²³², leur méthodologie et leur contenu. Il n'est donc pas possible d'exclure ces informations de la BDESE, même par accord collectif. Il en est de même pour les indicateurs « Rixain » sur la place des femmes parmi les cadres dirigeant-es et les instances dirigeantes.

En revanche, l'organisation, l'architecture et le contenu de la BDESE peuvent être définis de manière dérogatoire, par accord collectif d'entreprise ; tout en contenant, entre autres, ce minimum d'informations obligatoires relatives à l'égalité professionnelle.

En l'absence d'accord, le détail des données imposées diffère selon la taille de l'entreprise:

- ▶ *Moins de 300 salarié-es* : une « analyse de données chiffrées » sur plusieurs thématiques de l'égalité professionnelle est imposée, sans en préciser les modalités de calcul²³³.
- ▶ *Plus de 300 salarié-es* : les données précises attendues pour chaque thématique sont définies, notamment obligeant dans plusieurs cas la ventilation des données à la fois par CSP et par niveau ou coefficient hiérarchique.

Dans les pratiques, d'une certaine façon, le « spectre » de **l'ancien RSC** peut subsister dans la BDESE, et rester nommé comme tel dans certains établissements pour identifier l'ensemble des données liées à l'égalité entre femmes et hommes dans l'entreprise.

231 - Guide ORSE « Tout savoir sur l'égalité professionnelle : la mesure de l'égalité professionnelle », novembre 2019 (2ème édition).

232 - Articles L2312-18 et R2312-7 du Code du travail.

233 - « Analyse des données chiffrées par catégorie professionnelle de la situation respective des femmes et des hommes en matière d'embauche, de formation, de promotion professionnelle, de qualification, de classification, de conditions de travail, de santé et de sécurité au travail, de rémunération effective et d'articulation entre l'activité professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale analyse des écarts de salaires et de déroulement de carrière en fonction de leur âge, de leur qualification et de leur ancienneté ; description de l'évolution des taux de promotion respectifs des femmes et des hommes par métiers dans l'entreprise » (2°, A du tableau de l'art.R2312-8 du code du travail).

→ **Le Bilan social** : anciennement distinct de la BDESE, depuis janvier 2018, le Bilan social, créé en 1977, a ses **données intégrées à la BDESE, et son élaboration est devenue supplétive**. Les différents outils de mesure de l'égalité professionnelle nés par la suite ont réduit le rôle du bilan social en termes de diagnostic sur cette thématique. Celui-ci ne la cible pas spécifiquement, même s'il prévoit le recueil de plusieurs données déclinées en catégories « femmes/ hommes ».

Obligatoire pour les seules entreprises d'au moins 300 salarié-es, une partie de **ses modalités de mise en œuvre a toutefois été abrogée**, laissant un certain « flou » en pratique :

- Il n'existe plus de délai particulier pour établir le Bilan social ;
- Un décret en conseil d'Etat devait déterminer son contenu obligatoire, mais celui-ci n'existe toujours pas à ce jour. Le Bilan social semble donc s'apparenter à la compilation de certaines données de la BDESE, mais sans traiter toutefois le cas des entreprises ayant négocié un contenu dérogatoire de leur BDESE.
- Ses modalités de communication restent spécifiques, le Bilan social pouvant être mis à disposition des salarié-es ou de l'inspection du travail.

On constate toutefois une survivance du bilan social dans les pratiques de certaines entreprises, qui produisent un document distinct de la BDESE, parfois plus complet.

2. La négociation collective de l'égalité professionnelle et la qualité de vie au travail

Toute entreprise de plus de 11 salarié-es doit mettre en place un **Comité social et économique (CSE)**, réunissant l'employeur-euse et une délégation du personnel. Instance majeure du dialogue social, le CSE assure l'expression collective des salarié-es et permet de présenter à l'employeur-euse leurs réclamations sur les sujets structurants de la vie en entreprise, et notamment la rémunération et l'égalité professionnelle. **Sous un certain score, l'Index renvoie explicitement à ces négociations obligatoires.**

→ **La consultation sur la politique sociale de l'entreprise (« information-consultation »)** : Depuis la loi dite « Rebsamen », dans les entreprises d'au moins 50 salarié-es, l'employeur-euse doit mener plusieurs consultations annuelles obligatoires, et notamment sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi²³⁴ ; cette consultation inclut le sujet de l'égalité professionnelle. Elle doit aboutir à un avis du CSE, global ou distinguant chaque sujet, formulant des recommandations ou des souhaits à l'adresse de l'employeur-euse. Si celui-ci n'est pas tenu par l'avis, il doit impérativement consulter avant toute prise de décision.

234 - Article L2312-17 du Code du travail.

Se fondant sur l'analyse des données de la BDESE, cette consultation permet de préparer les négociations à venir, en analysant l'évolution de l'emploi pour mieux identifier les besoins futurs de l'entreprise. Le CSE peut se faire accompagner d'un-e expert-e pour s'assurer que toutes les informations sont fournies et de leur bonne compréhension. La qualité de la BDESE et son accès par le CSE sont ainsi essentiels pour le bon exercice du dialogue social.

→ Des thèmes obligatoires de négociation :



Négociations annuelles obligatoires : thématiques imposées et choisies

La loi organise la négociation collective obligatoire dans les entreprises autour de **grands thèmes** :

- **La rémunération**, notamment les salaires effectifs, le temps de travail et le partage de la valeur ajoutée dans l'entreprise ;
- **L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**, portant notamment sur les mesures visant à supprimer les écarts de rémunération, et la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT),
- **La gestion des emplois et des parcours professionnels** (pour les entreprises d'au moins 300 salarié-es).

Concernant **l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**, 9 domaines d'action sont prévus :

- Embauche,
- Formation,
- Promotion professionnelle,
- Qualification,
- Classification,
- Conditions de travail,
- Sécurité et santé au travail,
- Rémunération effective,
- Articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale.

L'accord collectif, ou à défaut le plan d'action, fixe les objectifs de progression et les actions permettant de les atteindre sur :

- au moins 3 des domaines pour les entreprises de moins de 300 salarié-es,
- au moins 4 des domaines pour les entreprises de 300 salarié-es et plus.

Le thème des écarts de rémunération est obligatoirement traité.

Dans les entreprises d'au moins 50 salarié-es, ou dès lors qu'une section syndicale est présente dans l'entreprise, l'employeur-euse doit engager une négociation avec les représentantes du personnel, **obligatoirement sur les deux thèmes de la rémunération, ainsi que de l'égalité professionnelle** et la Qualité de vie et conditions de travail (dites EP-QVT)²³⁵. A défaut d'accord, il s'agit d'une négociation annuelle obligatoire (NAO) ; en cas d'accord, celles-ci doivent avoir lieu au moins tous les 4 ans.

Faute d'accord à l'issue de la négociation sur l'égalité professionnelle, outre l'obligation de réengager chaque année la négociation, l'employeur-euse est tenu d'élaborer un plan d'action annuel.

Lorsque l'Index est inférieur à 75/100, cette négociation « porte également sur les mesures adéquates de correction, et le cas échéant, de programmation, annuelle ou pluriannuelle, de mesures financières de

rattrapage salarial »²³⁶. Plus précisément, en l'absence d'accord, ces mesures sont déterminées par « *décision de l'employeur-euse* » après consultation du CSE, décision décrite comme distincte du plan d'action, mais transmise dans les mêmes conditions auprès des Dreets. Il doit publier distinctement ces mesures de correction par une « communication externe et au sein de l'entreprise ».

Dans les entreprises d'au moins 300 salarié-es, un troisième thème obligatoire doit donner lieu à une négociation au moins tous les 3 ans : la gestion des emplois et parcours professionnels (GPEC) **et la mixité des métiers**²³⁷.

235 - Article L2242-5 du Code du travail ; article R2242-2 du Code du travail

236 - Article L1142-9 du Code du travail.

237 - Article L2242-20 du Code du travail, obligation introduite par l'Ordonnance n°2017-1385 du 22 septembre 2017

3. Les outils d'action en faveur de l'égalité professionnelle

La programmation dans le temps d'objectifs à atteindre, assorti de leviers incitatifs ou coercitifs, est un des outils essentiels de mise en œuvre effective d'actions en faveur de l'égalité salariale.

→ **Un accord collectif d'entreprise, ou à défaut un plan d'action unilatéral :** la négociation obligatoire sur l'égalité professionnelle doit aboutir à un accord collectif entre l'employeur·euse et le CSE ; dans ce cas, il est renouvelé maximum tous les 4 ans (possibilité d'adapter la période lors de la négociation). Si aucun accord n'est trouvé, l'employeur·euse doit élaborer, de manière unilatérale, un Plan d'action²³⁸ pour une durée d'un an.

Qu'il s'agisse de l'accord ou du plan d'action, ceux-ci doivent permettre de définir et programmer des mesures pour supprimer les écarts de rémunération et les différences de déroulement de carrière entre les femmes et les hommes. Ces mesures se déclinent en objectifs et actions, accompagnés d'indicateurs chiffrés²³⁹.

→ **Des quotas définis dans le temps de proportion de femmes parmi les cadres dirigeant·es et instances dirigeantes :** Pour les entreprises de plus de 250 salarié·es, ou avec un chiffre d'affaire supérieur à 50 millions d'euros, ainsi que les entreprises cotées, la loi dite « Copé-Zimmermann » impose depuis 2011 d'atteindre 40 % de femmes dans les Conseils d'administration et de surveillance.

Depuis 2021, la loi dites « Rixain » pour les entreprises de plus de 1000 salarié·es, imposant un quota en 2027 de 30 % de femmes cadres-dirigeantes et 30 % de femmes membres des instances dirigeantes (comités exécutifs et comités de direction), et de 40 % en 2030. Elles ont également l'obligation de publier chaque année sur leur site Internet les écarts éventuels de représentation entre les femmes et les hommes parmi les cadres et instances dirigeantes. A noter que la télé-déclaration de l'Index « Pénicaud » et des indicateurs « Rixain » se fait sur le même espace en ligne, et donne souvent lieu à une publication groupée par les entreprises.

→ **Des leviers coercitifs : sanctions, recours administratif ou judiciaire :** les entreprises non couvertes par un accord ou un plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle sont passibles d'une amende jusqu'à 1 % de la masse salariale.

Il s'agit d'une sanction similaire en cas de non-publication de l'Index ou de note inférieure à 75/100 pendant 3 ans : après mise en demeure et échange contradictoire avec l'employeur·euse, une sanction financière **jusqu'à 1 % de la masse salariale**

238 - Article L2242-3 du Code du travail.

239 - Voir sur les 8 domaines de diagnostic, d'accord et de plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle, le Guide de l'Anact « Outils de diagnostic Egalité-Index 2021 »

peut être prononcée. Le dispositif « Rixain », à compter de 2026 puis de 2029, est également aligné sur cette nature de sanction, après un délai de 2 ans sans atteinte des quotas définis (le dispositif « Copé-Zimmermann » n'est en revanche pas assorti de sanctions spécifiques²⁴⁰).

Par ailleurs, les membres du CSE peuvent **saisir l'inspection du travail** de toutes les plaintes et observations portant sur l'application des dispositions légales dont le CSE est chargé d'assurer le contrôle, notamment relatives à l'égalité professionnelle.

→ **Des leviers incitatifs : label pour l'égalité professionnelle : le label Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes** est un label d'Etat qui peut être décerné à toute entreprise ou administration volontaire, quelle que soit sa taille et son activité. Attribué par une commission nationale, composée de représentant·es de l'Etat, des organisations syndicales et patronales, il donne lieu à un audit de l'AFNOR Certification, sur la base d'un cahier des charges à la fois ambitieux et adapté aux réalités de la structure²⁴¹. De nature supra légale, ce label invite les structures à aller toujours plus loin dans la mise en place de leurs politiques d'égalité professionnelle, en leur permettant d'une part d'effectuer un diagnostic de leurs pratiques, d'identifier les axes de développement, d'implémenter des démarches innovantes, et d'autre part de valoriser leur engagement sur le marché du travail et auprès des acteurs économiques.

Le palmarès de la féminisation des instances dirigeantes des 120 entreprises françaises les plus influentes (cotées en bourse, faisant partie de l'indice SBF 120) a été mis en place en 2013 pour suivre l'application de la loi Copé Zimmermann, renforcée par le dispositif « Rixain ». Cet outil permet plus largement de mettre en lumière l'engagement des entreprises en faveur de la féminisation de leurs instances dirigeantes, et de sensibiliser les entreprises qui n'atteignent pas la mixité par des dispositifs et initiatives inspirants. Ce palmarès, réalisé par Convictions RH, est publié tous les ans par le Ministère chargé de l'égalité entre les femmes et les hommes.

240 - Outre la nullité des nominations non conformes et la suspension de la rémunération jusqu'à ce que la composition de ces instances devienne régulière ; toutefois, cela n'est plus expressément prévu depuis la loi PACTE de 2019.

241 - Le label repose sur 3 cahiers des charges, l'un applicable aux entreprises de plus de 50 salariés, le second applicable aux entreprises de moins de 50 salariés, et le dernier à la fonction Publique.

Remerciements

Le présent rapport résulte des travaux menés par la Formation Egalité professionnelle du Haut Conseil à l'Egalité entre les femmes et les hommes et a été adopté à l'unanimité des votes exprimés, avec abstention du collège patronal. Il a été réalisé avec le concours de personnalités extérieures auditionnées et avec l'appui du Secrétariat général du HCE. Que l'ensemble de ces personnes en soient remerciées.

- **Sylvie PIERRE-BROSSOLETTE**,
Présidente du Haut Conseil à l'Egalité entre les femmes et les hommes

Les membres de la Formation Egalité professionnelle

ORGANISATIONS SYNDICALES

Pour la CFDT :

- **Isabelle TANIYOU**
- **Béatrice LESTIC**
- **Alexis GUITTON**
- **Franck HERMANN**
- **Didier JUNCKER**
- **Patrick BLANCHARD**
- **Jean-Marie ROBERT**
- **Clotilde CORNIERE**
- **Catherine LAUMONT**
- **Florian PIPARD**

Pour la CGT :

- **Myriam LEBKIRI**
- **Jean-Baptiste DELGENES**
- **Benoit GARCIA**
- **Emmanuelle LAVIGNAC**
- **Frédérique BARTLETT**
- **Eric CORROYER**
- **Fabrice ZANGARA**
- **Claire SERRE-COMBE**

Pour la CFE-CGC :

- **Carole CANO**
- **Mickaël DUC**
- **Marielle MANGEON**
- **Michel MOINE**

Pour la CGT-FO :

- **Béatrice CLICQ**
- **David FISK**
- **Gabriel THOISON**
- **Monique GARREAU**

Pour la CFTC :

- **Pascale COTON**
- **Aurélie CHASSEBOEUF**

ORGANISATIONS PATRONALES

Pour le MEDEF :

- **Armelle CARMINATI**
- **Renaud GIROUDET**
- **Inès FONTELAS**
- **Pia VOISINE**
- **Charles ZNATY**
- **Florian COLOMBI**
- **Simon METAYER**
- **Laurence D'ORGLANDES**
- **Pierre-Mathieu JOURDAN**
- **Delphine POUPONNEAU**
- **Thibault JAGUENEAU**
- **Lucie LAFLECHE**

Pour la CPME :

- **Sophie IBORRA**
- **Dominique DU PATY**
- **Thierry DOLL**
- **Jean-Lou BLACHIER**
- **Marie-Agnès MANDIN**
- **Christine CHEZE-DHO**
- **Eliott DEMOUY**
- **Jean-Eudes DU MESNIL DU BUISSON**

Pour l'U2P :

- **Hervé GASTAUD**

Pour l'UDES :

- **Manuella PINTO**
- **Marie-Pierre LE BRETON**

Pour la FNSEA :

- **Laurent PAILLAT**
- **Morgan OYAUX**

Pour la FESAC :

- **Malika SEGUINEAU**
- **Catherine BAYOL MILLOT**

PERSONNALITÉS QUALIFIÉES

- Charles ARKWRIGHT
- Isabelle COLLET
- Pascale GERARD
- François GUILLAUME
- Tatiana JAMA
- Yannick L'HORTY
- Michel MINE
- Mathieu NARCY
- Claire PEDINI
- Sophie POCHIC
- Florence ROPION
- Rachel SILVERA
- Vincent PERROTIN
- Mansour ZOBARI

Les personnalités extérieures auditionnées

- **Muriel PÉNICAUD**, ancienne ministre du Travail, de l'emploi et de l'insertion. Elle impulse la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel », qui est adoptée en aout 2018 et introduit l'Index Egalité Professionnelle (dit « Index Pénicaud »).
- **Sylvie LEYRE**, présidente du Conseil pour la mixité et l'égalité professionnelle dans l'industrie, ancienne DRH de Schneider Electric, autrice du rapport ayant donné naissance à l'Index Egalité professionnelle (voir annexe bibliographique).
- **Martine PERNOD-LEMATTRE**, économiste, maitresse de conférence à l'Université Lille 1, directrice du Centre Lillois d'Etudes et de Recherches Sociologiques et Economiques, associé au CEREQ – a coordonné l'étude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index (étude DARES, étude CEREQ, voir annexe bibliographique).
- **Thomas BREDA**, économiste, chargé de recherche au CNRS, professeur associé à la Paris School of Economics, directeur du programme « travail » à l'Institut des politiques publiques – a mené avec **Marion LETURCQ**, chercheuse en démographie économique à l'INED, une évaluation menée par l'IPP sur l'Index (voir annexe bibliographique).
- **Michel MINÉ**, juriste, avocat (barreau de Paris), professeur du CNAM, titulaire de la chaire Droit du travail et droits de la personne, chercheur au Lise (axe travail), auteur d'ouvrages de références sur le droit du travail et le droit des discriminations dans l'emploi, notamment l'ouvrage Droit des discriminations dans l'emploi et le travail (voir annexe bibliographique), membre de la Formation Egalité professionnelle du HCE.
- **Sophie POCHIC**, sociologue, directrice de recherche au CNRS, membre du réseau MAGE (Marché du travail et genre), co-directrice avec Amy Mazur du programme « Equal pay policy in practice » (LIEPP-Sciences Po), co-autrice des ouvrages Quantifier l'égalité et Le genre au travail (voir annexe bibliographique) membre de la Formation Egalité professionnelle du HCE.
- **Vincent-Arnaud CHAPPE**, sociologue, chargé de recherche au CNRS, Centre d'étude des mouvements sociaux, auteur spécialiste du recours au droit en faveur de l'égalité et de la quantification des inégalités dans les entreprises comme appui à la négociation syndicale, qui a notamment étudié l'évolution du rapport de situation comparée de ses origines à son intégration à la BDES (voir annexe bibliographique).

- **Direction générale du Travail (DGT)**, Ministère du travail, du plein emploi et de l'insertion, pour la présentation des données disponibles concernant les notes de l'Index.
- **Editeurs de logiciels de paie – Muriel BESNARD**, consultante juridique et responsable veille légale RH pour ADP ainsi que pilote du groupe de travail Egalité Femmes/hommes et diversité pour SDDS ; et **Isabelle VAN CAUWENBERGE**, Directrice du pôle Juridique chez l'éditeur de paie Meta4 et présidente de SDSS. L'association SDDS (Simplification, dématérialisation des données sociétés) regroupe des éditeurs de logiciels et prestataires de services spécialisés dans les domaines financiers, fiscaux, sociaux et des RH.
- **Deux Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités (Dreets)**- la Dreets Centre Val de Loire et la Dreets Ile de France. A cela s'ajoute une contribution écrite de la Dreets Grand Est.
- **Karine BABULE**, chargée de mission Organisations hybrides et Egalité, et **Florence CHAPPERT**, spécialiste de la santé et des conditions de travail à l'Agence nationale de l'amélioration des conditions de travail (ANACT).
- **Services de la Défenseure des droits - Clémence ARMAND**, chargée de mission Genre et orientation sexuelle, et **Aurélié COURTEVILLE**, avocate spécialisée sur les discriminations dans l'emploi privé.
- **Tables rondes menées avec les représentant-es de douze entreprises anonymisées dans ce rapport.**

Le Secrétariat général du HCE

- **Paola BERGS**, secrétaire générale
- **Julia MERY**, déléguée à la Formation Egalité professionnelle
- **Alice AVIDOR**, stagiaire en charge de la Formation Egalité professionnelle
- **Margot SCHNEIDER**, stagiaire en charge de la Formation Egalité professionnelle
- **Camille YILDIZ**, responsable de la communication et des relations presse
- **Chloé LAURENT**, apprentie en communication numérique
- **Hélène CHAUMETTE**, chargée de mission pour la commission Santé des femmes, droits sexuels et reproductifs
- **Mahaut BERNARD, Emma SCUDERI, Sirine SEHIL et Chloé VAYSSE**, stagiaires.

Glossaire

- ANACT** : Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail
- BDESE** : Base de données économiques, sociales et environnementales
- CDD** : Contrat à durée déterminée
- CDI** : Contrat à durée indéterminée
- CSEP** : Conseil Supérieur de l'Égalité Professionnelle
- CSE** : Comité social et économique
- CSP** : Catégorie socio-professionnelle
- CV** : Curriculum vitae
- Cass.Soc.** : Cour de cassation – Chambre sociale
- CPH** : Conseil de prud'hommes
- DARES** : Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques
- DREES** : Direction de la recherche, des études et des évaluations dans les domaines de la santé et du social
- DRH** : Directeur·ice des ressources humaines
- DG** : Direction générale / Directeur·ice général·e
- DGT** : Direction générale du travail
- DREETS** : Direction régionale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités
- DSN** : Déclaration sociale nominative
- DUERP** : Document unique d'évaluation des risques professionnels
- ETP** : Equivalent temps plein
- EP-QVT** : Égalité professionnelle et qualité de vie au travail
- F/H** : Femmes-hommes
- GEPP** : Gender Equality pay policy
- GIP MDS** : Groupement d'intérêt public - Modernisation des déclarations sociales
- HCE** : Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes
- IGAS** : Inspection générale des affaires sociales
- INSEE** : Institut national de la statistique et des études économiques

IPP : Institut des politiques publiques

IRP : Instance de représentation du personnel

LIEPP : Laboratoire interdisciplinaire d'évaluation des politiques publiques

NAO : Négociation annuelle obligatoire

OIT : Organisation internationale du travail

ONU : Organisation des Nations unies

PACA : Provence-Alpes-Côte d'Azur

PME : Petites et moyennes entreprises

PNA : Plan national d'actions du système d'inspection du travail

RGPD : Règlement général sur la protection des données

RH : Ressources humaines

RSC : Rapport de situation comparée

SDDS : Simplification et dématérialisation des données sociétés (association)

SIRH : Système d'information pour les ressources humaines

SMIC : Salaire minimum de croissance

TPE : Très petite entreprise

UE : Union européenne

VSST : Violences sexistes et sexuelles au travail

Bibliographie

ANACT, *Impact de la crise sanitaire sur le dialogue social et les relations sociales*, Rapport, avril 2021

ANACT, *Analyse de 50 accords représentatifs nationaux et 60 accords franciliens déposés en 2021*

ANACT, *Égalité professionnelle et qualité de vie et des conditions de travail : 10 recommandations pour négocier un accord*, octobre 2022

Arabadjieva Kalina et Wouter Zwysen, « Performance pay across Europe », [ETUI Policy Brief](#), 2021.

Bahu Marlène et al., « Parcours professionnels et état de santé », [Dossiers solidarité et santé, Dares-Drees, n°14](#), 2010.

Bertrand Marianne, Claudia Goldin, Lawrence Katz, « Dynamics of the gender gap for young professionals in the financial and corporate sectors », [American Economic Journal, vol. 2, n°3](#), p. 228-255, 2010.

Blanchard Soline, Pochic Sophie, *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques, enjeux scientifiques*, Presses Universitaires de Rennes, 2021.

Breda Thomas, Juliette Ducoulombier, Paul Dutronc-Postel, Marion Leturcq, Joyce Sultan Parraud et Maxime Tô, *Évaluation de l'Index de l'égalité professionnelle*, [Rapport IPP, n°42](#), 2023.

Briard Karine, *Ségrégation professionnelle : quels liens avec le temps partiel ?*, [Document d'études Dares, n°234](#), 2019.

Briard Karine, « Métiers « de femmes », métiers « d'hommes » : en quoi les conditions de travail des femmes et des hommes diffèrent-elles ? », in *Femmes et hommes, l'égalité en question*, Insee Références, 2022.

Briard Karine, *Conditions de travail et mixité : quelles différences entre professions, et entre hommes et femmes ?*, [Document d'études Dares, n°265](#), 2023.

Briard Karine, *Ségrégation entre les femmes et les hommes : quel lien avec le temps partiel ?*, [Document d'études Dares, n°234](#), 2019.

Cart Benoit, Martine Pernod-Lemattre et Marie-Hélène Toutin. « L'Index de l'égalité professionnelle : utile mais imparfait », [Céreq Bref, 428](#) (12), 2022, p. 1-4.

Chappe Vincent-Arnaud, « Pièce maîtresse ou simple état statistique ? Genèse, vie et mort du rapport de situation comparée (1967-2015) », in *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques et enjeux scientifiques*, Presses Universitaires de Rennes, 2021, p. 45-70.

Chappert Florence, Laurence Théry, « Égalité entre les femmes et les hommes et santé au travail. Comment le genre transforme-t-il l'intervention sur les conditions de travail ? », [Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé](#), 18(2), 2016.

Charles Maria, « Deciphering Sex Segregation: Vertical and Horizontal Inequalities in Ten National Labor Markets », [Acta sociologica, 2003, 46](#)(4), p. 267-287.

Coron Clotilde, « Equal pay index for men and women: the performative power of quantification conventions », [Gender, Work & Organization, 2020, vol. 27](#), n°6, p. 1418-1437.

Cour des comptes, *La politique d'égalité entre les femmes et les hommes menée par l'Etat. Des avancées limitées par rapport aux objectifs fixés*, [Rapport](#), septembre 2023

Cour des comptes, « Chapitre IX. La retraite des hommes et des femmes : une réduction des écarts à poursuivre », [Rapport sur l'application des lois de financement de la sécurité sociale](#), mai 2023.

CSEP, *Guide pour la prise en compte de l'égalité entre les femmes et les hommes dans les systèmes de classifications*, [rapport](#) 2016

Défenseur des Droits, *Guide pour une évaluation non discriminante des emplois à prédominance féminine*, [rapport](#) 2013.

Dixte Christophe, Mélissa Guiton, Gwendoline Volat, « Les rémunérations dans la fonction publique en 2021 », [Rapport annuel sur la fonction publique](#), 2023.

Farvaque Nicolas et Martine Pernod-Lemattre (coord.), *Etude de terrain qualitative sur la mise en œuvre de l'Index de l'égalité professionnelle femmes-hommes*, [Rapport d'étude DARES, n°22](#), 2021.

Henneguelle Anaïs et Arthur Jatteau, *Sociologie de la quantification*, La Découverte, 2021.

HCE, [Rapport annuel 2024 sur l'état du sexisme en France](#), janvier 2024.

Héritier Françoise, *Masculin/féminin. La pensée de la différence*, Le Seuil, 1996.

IGAS, *Rapport sur l'évaluation des outils de mesure par les entreprises des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes*, [Rapport n°2016-007R](#), 2016.

IGAS, *Evaluation des actions publiques en faveur de la mixité des métiers*, [Rapport n°2016-090R](#), 2017.

Insee (Fanny Godet), « Dans le secteur privé, l'écart de salaire entre femmes et hommes est d'environ 4 % à temps de travail et à postes comparables en 202. », [Insee Focus, n°292](#), 2023.

Insee, *Emploi, chômage, revenus du travail*, [Insee Références](#), 2020.

Insee, *Emploi, chômage, revenus du travail*, [Insee Références](#), 2023.

Insee, *Femmes et hommes, l'égalité en question*, [Insee Références](#), 2022.

Insee, « Une photographie du marché du travail en 2021 », [Insee Première, n°1896](#), 2022.

Lemière Séverine, Rachel Silvera, « Un salaire égal pour un travail de valeur égale : un principe international qui ne s'impose toujours pas en France », in *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques et enjeux scientifiques*, Presses Universitaires de Rennes, p. 167-198.

Leyre Sylvie, *Résorber les écarts de rémunération entre les hommes et les femmes dans les entreprises de plus de 50 salariés en France*. [Rapport](#), janvier 2019.

Meurs Dominique, Ariane Pailhé et Sophie Ponthieux. « Enfants, interruptions d'activité des femmes et écart de salaire entre les sexes », [Revue de l'OFCE, 114\(3\)](#), 2010, p. 113-133.

Meurs Dominique, « Mesurer la discrimination, des statistiques publiques à l'Insider Econometrics », **Cahiers de la LCD, 13(2)**, 2020, p. 49-63.

Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale du Québec, *La loi sur l'équité salariale : un apport indéniable pour contrer la discrimination salariale. Rapport*, 2019.

Milner Susan, « La transparence salariale, outil clé pour que les syndicats puissent lutter contre l'inégalité salariale ? Leçons des cas danois et suédois », in *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques et enjeux scientifiques*, Presses Universitaires de Rennes, 2021, p. 145-166.

Milner Susan, Sophie Pochic, Alexandra Scheele, Sue Williamson, « Challenging gender pay gaps: Organizational and regulatory strategies », **Gender, Work & Organization, 26(5)**, 2019, p. 593-598.

Ministère du Travail, « **Index de l'égalité professionnelle : les tendances globales 2020 et les résultats pour les plus grandes entreprises** », mars 2020.

Ministère du travail, « L'Index de l'égalité professionnelle », Dossier de presse en ligne du Ministère du travail, 22 novembre 2023.

Miné Michel, *Droit des discriminations dans l'emploi et le travail*, Éditions Larcier, 2016.

Organisation Internationale du Travail, « Les sanctions immédiatement applicables sont plus dissuasives que les mesures qui demandent davantage de temps, surtout si leur issue est incertaine. » **Guide des politiques en matière de salaire minimum**, août 2017.

di Paola, Vanessa, et Dominique Epiphane. « Inégalités de genre en début de vie active, un bilan décourageant », **Céreq Bref, 442(10)**, 2023.

Pochic Sophie (dir.), Brochard Delphine, Chappe Vincent-Arnaud, Charpenel Marion, Demilly Hélène, Milner Susan et Rabier Marion, *L'égalité professionnelle est-elle négociable ? Enquête sur la qualité et la mise en oeuvre d'accords et de plans égalité élaborés en 2014 et 2015*, **Documents d'études DARES, n°131 et n°132**, 2019.

Sénat, *Santé des femmes au travail : des maux invisibles*, **rapport d'information n°780**, juin 2023.

Tahri Kenza, *L'Index de l'égalité professionnelle : occasion manquée ou outil prometteur ?*, **Note Terra Nova**, janvier 2021.

Tanguay Valérie, « Une culture nationale favorable à l'égalité de rémunération ? Les conditions du succès de la loi sur l'équité salariale au Québec », in *Quantifier l'égalité au travail. Outils politiques et enjeux scientifiques*, Presses Universitaires de Rennes, 2021, p. 145-166.

Silvera Rachel, *Un quart en moins des femmes se battent pour en finir avec les inégalités de salaire*. La Découverte, 2014.

Silvera Rachel, « Revaloriser les métiers du soin : se battre au nom du principe « à travail de valeur égale, salaire égal », in Lapeyre N., Laufer J., Lemièrre S., Pochic S., Silvera R., *Le genre au travail. Recherches féministes et luttes de femmes*, Syllepse, 2021, p. 101-110.

United Nations Development Program, 2023 **Gender social norms Index (GSNI). Breaking down gender biases. Shifting social norms towards gender equality**. 2023.



Papier recyclé

HCE
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

**HAUT CONSEIL
À L'ÉGALITÉ
ENTRE LES FEMMES
ET LES HOMMES**

55, rue Saint-Dominique - 75007 Paris
Courriel : haut-conseil-egalite@pm.gouv.fr
Téléphone : 01 42 75 86 91
www.haut-conseil-egalite.gouv.fr
Recevoir toutes nos informations : bit.ly/HCECP
Nous suivre :

