

Le tabou autour du salaire s'effrite, en Suisse aussi

De plus en plus d'entreprises dans notre pays publient les salaires. Cela doit conduire à plus d'équité. Or, est-ce vraiment le cas?

Publié aujourd'hui à 13h20, Simone Luchetta

Nadja Perroulaz ne veut pas dévoiler son salaire publiquement. Mais tous les collaborateurs et collaboratrices de l'agence digitale Liip peuvent consulter à tout moment le salaire de la cofondatrice dans une application salariale développée par ses soins. «Pour nous, il était clair dès la fondation que nous voulions la transparence des salaires», explique Nadja Perroulaz.

En 2007, les quatre membres fondateurs se sont mis d'accord sur un autre point: ils ne voulaient pas de chefs ou de cheffes. Au lieu de cela, tous les collaborateurs et collaboratrices doivent assumer des rôles et l'équipe doit s'organiser elle-même. «La transparence était donc un impératif dès le départ, note Nadja Perroulaz. Sans elle, un système d'auto-organisation ne fonctionne tout simplement pas.»

Cela a manifestement fait ses preuves. Liip compte aujourd'hui 230 collaborateurs et collaboratrices répartis sur six sites, en Suisse romande et en Suisse alémanique. L'écart salarial est d'un facteur 2,5, ce qui signifie que le salaire mensuel le plus élevé versé, 12'000 francs, est au maximum deux fois et demie plus élevé que le plus bas – actuellement 5100 francs.

Un salaire en fonction d'un système à points

Dans cette entreprise, les salaires ne sont pas seulement visibles en interne pour tous, il est également possible de voir sur quoi ils sont basés. Chaque salaire se compose ainsi d'un salaire de base et de quatre autres critères: expertise, impact, âge et loyauté. Le tout donne un nombre de points par collaborateur et collaboratrice et c'est ce nombre qui définit le salaire mensuel.

Pourquoi les salaires ne sont-ils pas tenus secrets? «Pour nous, c'est une évidence. Et c'est aussi une contribution à l'égalité, car les salaires ne doivent plus être négociés et sont donc plus justes», estime Nadja Perroulaz.

Mais est-ce vrai? Quel est l'intérêt de pouvoir vérifier à tout moment ce que gagnent les collègues? Quels sont les avantages et les inconvénients pour les personnes salariées, pour les employeurs?

La transparence doit soutenir les personnes salariées

Ces questions représentent un sujet brûlant. En effet, dans de nombreux pays, les législateurs imposent aux employeurs de nouvelles règles qui les obligent à être plus ouverts. Dans plusieurs États américains, dont New York ou la Californie, la loi exige par exemple depuis le début de l'année que le salaire soit publié dans l'offre d'emploi. Dans certains pays de l'UE comme l'Autriche ou l'Allemagne, c'est déjà le cas depuis respectivement 2011 et 2018.

Pour l'instant, ce n'est pas le cas en Suisse. Certains employeurs commencent néanmoins à indiquer dans leurs offres d'emploi dans quelle fourchette se situera le salaire escompté. L'objectif déclaré est d'empêcher le poker salarial lors des candidatures. Beaucoup espèrent que la transparence soutiendra en premier lieu les personnes salariées. Elle est censée démasquer les injustices et, dans un deuxième temps, les faire disparaître. Ce sont surtout les femmes et les minorités défavorisées qui devraient en profiter.

Un emploi grâce à un calculateur de salaire

L'une des premières entreprises à avoir fait les gros titres au-delà des frontières nationales en indiquant les salaires dans les annonces d'emploi a été la famille Wiesner Gastronomie SA à Zurich, en abrégé FWG. Depuis 2019, elle publie chaque annonce avec un lien vers un calculateur de salaire interne. Fondé en 1989, l'empire

gastronomique compte aujourd'hui quelque 900 collaborateurs et collaboratrices, répartis dans 34 établissements, tous situés en Suisse alémanique.

Le canton de Berne et ses 12'000 personnes employées, la compagnie ferroviaire BLS et ses 3500 collaborateurs et collaboratrices, tout comme la société Bedag Informatique SA à Berne, proche de l'État, procèdent également de la sorte. Swisscom et la Poste ont mené des projets pilotes allant dans ce sens l'année dernière. Tous deux continueront à l'avenir à mettre au concours des postes avec des fourchettes salariales. «Surtout pour les postes juniors et les spécialistes en informatique, car c'est plutôt courant dans cette branche», explique-t-on chez Swisscom.

Actuellement, une vingtaine d'entreprises en Suisse mentionnent leurs salaires dans les annonces, selon l'entreprise d'analyse de données x28, qui rassemble toutes les annonces d'emploi ouvertes sur le Net.

La part des annonces avec des mentions de salaire est encore faible, mais elle augmente rapidement. Depuis janvier 2021, elle a doublé, passant de 0,5% à 1%. C'est ce que montre une évaluation de la plateforme d'emploi Jobs.ch, qui appartient à TX Group, tout comme Tamedia, éditeur de «24 Heures» et «Tribune de Genève». La branche la plus transparente est celle des technologies environnementales et du recyclage.

Mais revenons-en à la question d'avant: les indications salariales dans les offres d'emploi conduisent-elles vraiment à une plus grande égalité salariale? Oui, selon Julia Brandl. Cette économiste d'entreprise mène des recherches sur ce sujet à l'Université d'Innsbruck, en Autriche, en collaboration avec des chercheuses de l'Université de Lucerne. Pour cela, elles utilisent des données provenant d'Autriche, où les salaires sont publiés dans les offres d'emploi depuis plusieurs années déjà. «Lorsque des fourchettes de salaires sont indiquées, les femmes et les hommes s'orientent vers les limites supérieures et entament les négociations avec des attentes à peu près aussi élevées. Ainsi, à moyen terme, les différences entre les sexes se réduisent, car les femmes entrent dans les négociations avec un salaire plus élevé.»

Pour les employeurs en revanche, la transparence des salaires présente, selon Julia Brandl, l'inconvénient d'augmenter à moyen terme la masse salariale de l'entreprise. Par exemple par le biais de renégociations après que les inégalités ont été mises en évidence. Les réductions de salaire seraient par ailleurs rares, car les tribunaux des prud'hommes sont généralement du côté des personnes employées. «La transparence n'est pas gratuite», rappelle la professeure de politique du personnel.

Andreas Gulyas a un autre avis sur la question. Cet économiste étudie également les effets de la publication des salaires sur la masse salariale à l'aide de la loi sur la transparence, en vigueur en Autriche. Celle-ci oblige les entreprises à publier en interne des rapports sur l'écart salarial entre les sexes. «Le résultat est décevant», déclare-t-il. «L'écart de rémunération entre les hommes et les femmes est resté inchangé.»

«L'alignement minimal se fait au détriment des salaires masculins. Faut-il considérer cela comme un succès?»

Ce constat est toutefois contrebalancé par des études menées en Grande-Bretagne et au Danemark. Elles indiquent que l'écart salarial s'est réduit de 1% à 2%, alors que la masse salariale est restée la même. Andreas Gulyas: «Cela signifie que l'alignement minimal s'est fait au détriment des salaires masculins – et que les femmes n'ont pas gagné plus. Faut-il considérer cela comme un succès?»

Il critique donc la transparence salariale dans les annonces comme étant «un moyen politiquement bon marché de lutter contre l'inégalité». Ce moyen ne suffirait pas: «La politique devrait plutôt s'attaquer au développement de la garde d'enfants.»

Reste que les entreprises suisses citées plus haut dans l'article n'ont pas ou peu d'expérience négative en matière

d'ouverture des salaires. Dans l'entreprise Wiesner, «les coûts salariaux n'ont augmenté que de manière marginale depuis 2019.» Et les salaires seraient devenus plus justes, explique le codirecteur Manuel Wiesner. Nadja Perroulaz, chez Liip, confirme également que la transparence n'entraîne pas d'augmentation des frais de personnel: «Les attentes salariales sont plus réalistes, car les gens peuvent se comparer en interne.»

Selon les entreprises interrogées, la transparence salariale permet aussi de rendre le processus de recrutement plus efficace et d'éviter les déceptions «parce que l'on ne s'occupe que des candidats qui veulent vraiment travailler ici», explique Manuel Wiesner.

Et surtout: les employeurs gagnent en attractivité, une nécessité face à la pénurie de personnel qualifié. «Les gens se sentent traités plus équitablement et apprécient énormément cette ouverture», déclare également Nadja Perroulaz, de Liip.

C'est notamment pour cette raison que le tabou sur le salaire devrait tomber à l'avenir dans de nombreuses entreprises suisses. «Les entreprises n'ont en réalité pas le choix. À long terme, tout le monde devra participer», affirme Julia Brandl.

L'avenir reste incertain

Le mouvement est en marche. La pression augmente de la part des personnes employées, qui souhaitent la transparence des salaires. D'autre part, des portails d'évaluation comme Kununu ou Stepstone permettent déjà de comparer les salaires, même au-delà des frontières de l'entreprise. Andreas Gulyas estime que les entreprises qui paient mal devraient être contraintes d'adapter leur système salarial.

Mais jusqu'à présent, même l'agence ouverte Liip n'a pas pu se résoudre à publier le salaire dans les annonces d'emploi, notamment par peur du débauchage. Et aussi parce que le salaire est basé sur l'expérience et les compétences – des facteurs que l'on ne connaît pas lors de la mise au concours, souligne Nadja Perroulaz. «Mais je pense que nous devons revoir notre copie, car c'est important pour le recrutement.»



Les bureaux de l'agence digitale Liip à Berne.Liip



Les frères Daniel (à gauche) et Manuel Wiesner, ici au Nooch Richti à Wallisellen (ZH), n'ont pas besoin de mener des négociations salariales.Samuel Schalch



Nadja Perroulaz, cofondatrice de Liip, était déjà favorable à la transparence des salaires à l'âge de 36 ans.Liip