

La transparence des salaires : ça devrait aller de soi

Est-ce que je touche le même salaire que tous ceux qui exercent la même activité dans mon organisation ? En tant que femme, est-ce que je gagne autant que mon collègue masculin avec le même cahier des charges ? Dans les ONG non plus, parler de salaire ne va pas encore de soi. C'est pourquoi le SSP-ONG invite les ONG à introduire la transparence des salaires au sein de leurs organisations. Le fait de savoir qu'il n'y a pas d'injustice dans les rémunérations renforce la motivation et la confiance des collaborateurs et contribue à un bon climat de travail. C'est en outre une question d'image face à l'extérieur.

Il est temps d'agir

Les études sur les salaires publiées à intervalles réguliers par le SSP-ONG (1999, 2009, 2015) représentent une base utile pour comparer les niveaux de salaires entre les organisations. Mais elles ne permettent pas encore de savoir s'il existe des disparités au sein d'une même organisation. Le fait que de nombreux collaborateurs s'adressent au SSP-ONG pour clarifier des questions de salaires indique toutefois qu'il est nécessaire d'agir et qu'une véritable transparence des salaires peut dissiper nombre de malentendus et créer de la confiance.

Une enquête effectuée par Kampahire auprès des collaborateurs d'ONG confirme qu'il y a encore fort à faire dans ce domaine. L'affirmation « dans mon organisation, les salaires sont transparents » a recueilli 27 % de réponses « correspond tout à fait », 21 % de « plutôt »,

17 % de « en partie », 17 % de « plutôt pas », 19 % de « pas du tout ».

Dans la partie consacrée à l'analyse du sondage, on lit aussi : « Lorsque les salaires sont transparents, des écarts de salaires entre hommes et femmes ne sont observés que par une petite minorité de collaborateurs (4 %). En revanche, en l'absence de transparence, un tiers des femmes considèrent qu'il n'y a pas d'égalité des salaires dans leur organisation. » (www.kampahire.ch, sondage 2016, en allemand seulement)

Egalité des salaires et à travail égal, salaire égal

Il est essentiel que le système salarial interne et la classification soient accessibles et compréhensibles. Ce n'est qu'ainsi que les collaborateurs peuvent constater que

La transparence des salaires au sein de la Banque alternative suisse (BAS)

La banque alternative suisse (BAS) est un bon exemple de la façon dont les salaires sont publiés dans une entreprise. Tous les collaborateurs peuvent voir sur Intranet la liste des salaires avec les indications suivantes : nom, fonction, taux d'occupation, salaire pour un plein temps et salaire selon le taux d'occupation, allocations pour enfants, indemnités de repas.

La protection des données est assurée : tous les collaborateurs signent au préalable une déclaration de consentement. Cette forme de transparence n'a posé aucun problème jusqu'à présent, pas même chez les nouveaux collaborateurs. Lors de l'entretien d'embauche, les candidats apprennent que les salaires sont publiés à l'interne.

Le modèle fonctionne bien. Il contribue grandement à la motivation des collaborateurs et prouve que, même dans un secteur comme celui des banques, on peut renoncer aux « salaires de marché » négociés individu-

ellement, qui faussent rapidement la structure salariale.

Cette forme de transparence des salaires a été introduite dès la création de la banque en 1990. Elle figure dans les statuts et dans le règlement du personnel et elle correspond à l'image de la BAS en tant que banque qui ne fait pas du profit une priorité et respecte le principe de l'égalité entre hommes et femmes. Les honoraires des membres du conseil d'administration et de la direction générale sont publiés dans le rapport annuel, tout comme le pourcentage de femmes qui occupent une position de cadre. Actuellement (2017), la BAS emploie 103 collaborateurs et compte 31 000 clients et plus de 6000 actionnaires.

En outre, la BAS est une banque transparente, la liste des crédits octroyés est accessible au public. La banque entend donc observer dans son fonctionnement interne les principes qu'elle applique vis-à-vis de l'extérieur.

leur salaire est correct et vérifier que le même salaire est versé pour un travail de valeur égale, indépendamment du sexe. La transparence évite des pratiques discriminatoires dans la fixation des salaires et des classifications arbitraires, non conformes au système salarial.

La transparence des salaires en toute simplicité

Dans les organisations où les collaborateurs con-

naissent et comprennent bien le système salarial, l'introduction de la transparence salariale ne fera pas de grands remous, car les écarts de salaire éventuels pourront être expliqués. En revanche, si le système salarial est opaque et que les salaires semblent fixés arbitrairement, des débats nourris seront nécessaires jusqu'à ce que, s'il y a lieu, les salaires puissent être adaptés et le système salarial corrigé.

Pour introduire la transparence des salaires à l'interne, le SSP-ONG propose les mesures suivantes :

→ **Le système salarial est transparent :** Tous les collaborateurs connaissent le système salarial et son application. Les principes de classification et la pratique en vigueur sont intelligibles pour tous, les supérieurs hiérarchiques ou la direction veillent à mettre les informations nécessaires à disposition. Le cas échéant, les collaborateurs sont avertis des modifications à temps.

→ **Les salaires de l'ONG sont publiés à l'interne :** Une liste des salaires est accessible à tous les collaborateurs (par exemple sur Intranet ou dans un dossier auquel tous les collaborateurs peuvent accéder). Y sont mentionnés le nom, la fonction et la classification, le taux d'occupation, le salaire selon ce taux ainsi que le salaire pour un plein temps, le sexe, les années de service, les allocations pour enfants. A cet effet, les collaborateurs doivent signer une déclaration exprimant leur accord. Comme personne ne peut y être forcé, la liste pourra rester incomplète un certain temps.

→ Une première étape pourrait consister à publier des données anonymisées : le nombre de collaborateurs pour chaque fonction et l'éventail des salaires réels. Dans une deuxième étape, le salaire individuel serait alors publié sous la forme décrite auparavant.

→ **Les salaires sont publiés au sein de l'équipe :** Les membres des équipes dévoilent leurs salaires entre eux, ce qui permet de constater d'éventuelles différences ou de soulever d'autres

points problématiques ; les collaborateurs déposent alors des requêtes communes au service du personnel ou à la direction pour obtenir des explications ou des corrections. Il importe ici de veiller à ce que les acquis soient garantis. La publication des salaires d'une équipe peut aussi être organisée via un chat : seuls les collaborateurs prêts à publier leurs salaires y auront accès. L'expérience montre que les collaborateurs s'y rallient rapidement, jugeant la question de la transparence des salaires interne suffisamment importante pour eux et pour l'organisation.

→ **La commission du personnel comme interlocuteur :** Tout collaborateur peut s'adresser à la représentation du personnel / commission du personnel pour faire évaluer la pertinence de sa classification. La CoPe soutient les collaborateurs qui demandent des corrections ou, éventuellement, un changement de classification.

→ **Des offres d'emploi avec des indications relatives au salaire :** La fourchette salariale correspondant à une fonction figure dans les offres d'emploi. Ainsi, la classification d'un poste dans le système salarial est précisée d'emblée. De plus, l'ONG affiche ainsi clairement sa position sur la transparence des salaires. Tous les candidats, de même que les collaborateurs déjà actifs dans l'ONG, ont ainsi une idée du salaire qui les attend. Lors de l'entretien d'embauche, le système salarial est brièvement exposé et on signale que la transparence des salaires est pratiquée à l'interne.

Berne, mars 2018