

# «La transparence salariale développe une cohérence organisationnelle et symbolique»



**Michael Tshiyoyo** vient de rédiger un Master RH aux Universités de Genève, Lausanne, Neuchâtel et Fribourg sur les méthodes les plus efficaces pour mesurer la distribution du revenu dans une organisation.

## A quel moment une inégalité de distribution des revenus dans une entreprise peut-elle être constatée?

Chaque entreprise suit soit la théorie des tournois, qui soutient une existence d'une relation positive entre la dispersion salariale et le niveau d'effort fourni par les travailleurs et qui récompense le travailleur le plus productif par un prix (bonus ou promotion), soit la théorie de l'équité, qui soutient que la faible dispersion des salaires peut avoir un effet positif sur les efforts et la productivité des employés en créant des relations de travail harmonieuses et efficaces et qui entraîne une production et une productivité accrues. Ce qui signifie que ce n'est pas le niveau de l'indicateur qui confirme l'inégalité, mais l'évolution de l'indicateur (généralement sur une période de cinq ans) qui permet de confirmer la tendance de la distribution.

## Vous avez analysé trois indicateurs qui mesurent cette distribution. Quelle est la meilleure et dites-nous pourquoi?

J'ai analysé dans le détail trois indicateurs: le coefficient de Gini qui est devenu une des mesures les plus utilisées; le décile qui est le découpage statistique d'une population en tranches égales de 10% en fonction du niveau du salaire et enfin le coefficient qui mesure le rapport du plus haut salaire comparé au salaire le moins élevé. Selon mon étude, le meilleur indicateur qui permet de mesurer la distribution des salaires est le décile. Celui-ci est facile à comprendre par les dirigeants et les travailleurs. Il détaille quelle classe subit le plus d'inégalités et la classe la plus privilégiée. Il donne une vision claire et détaillée des évolutions de chaque classe de décile et permet à un RH de prendre les mesures correctives nécessaires.

## De plus en plus d'entreprises pratiquent la transparence salariale. Qu'en pensez-vous?

Il est excellent de pratiquer la transparence salariale. Les inégalités peuvent générer des crises de cohésion sociale. Les travailleurs ont pour habitude de comparer leurs salaires avec ceux de leurs collègues. Dès lors, l'ampleur de la dispersion salariale au sein d'une firme est susceptible d'avoir un impact sur le niveau d'effort fourni par chaque travailleur. L'identification de la distribution des revenus prévient toute forme de risque de crise, stimule la performance des salariés, développe une cohérence organisationnelle interne et symbolique et renforce la réputation de l'organisation.

«L'ampleur de la dispersion salariale au sein d'une firme est susceptible d'avoir un impact sur le niveau d'effort fourni par chaque travailleur.»

## Quelle recommandation donneriez-vous à un RH qui souhaite mesurer la distribution des revenus dans son entreprise?

Qu'il explique le mindset complet de la politique de rémunération (choix de la théorie, stratégie souhaitée et commentaires des résultats de la dispersion des salaires) afin de donner du sens au travail des salariés et de la cohérence à leurs activités dans leur ensemble. ■

## Impressum

Paraît 10 fois par année en allemand et 6 fois en français (février, avril, juin, août, octobre, décembre)

16<sup>ème</sup> année

Tirage français, certifié REMP  
2208 exemplaires

### Editeur

Matthias Zimmermann

### SWISSSTAFFING

Union suisse des services de l'emploi  
Stettbachstrasse 10, 8600 Dübendorf  
T: 044 388 95 40, F: 044 388 95 49

### Maison d'édition

ALMA Medien AG  
Hofackerstrasse 32, 8032 Zurich  
T: 044 269 50 10  
info@almamedien.ch  
www.almamedien.ch

### Direction d'édition

Tobias Mengis

### Directrice Administration & HR Today Academy

Laetitia Woodtli,  
T: 044 269 50 12, lw@jobindex.ch

### Service d'insertion Suisse romande

Aurelia Keusch  
T: 044 269 50 34  
aurelia.keusch@hrtoday.ch  
www.hrtoday.ch/fr/contact

### Rédaction

Adresse de contact en Suisse romande:  
Marc Benninger, rédacteur en chef  
Le Bureau, Rue Jacques-Gachoud 1  
1700 Fribourg, T: 026 419 02 68,  
mb@hrtoday.ch  
Collaborations: Patricia Michaud et  
Francesca Sacco

Contact en Suisse alémanique:  
Corinne Päper (CP), rédactrice en chef,  
cp@hrtoday.ch

### Conseil de rédaction

Andrian Bangertner (Université de Neuchâtel); Marina Bianchi-Galanti (Piguet Galland & Cie); Alain Gendre (Nagra Kudelski); Antonio Racciatti (CHUV) et Anne-Marie Van Rampaey (Ava Conseils Sàrl).

### Contributions d'auteurs

Bertrand Audrin (Dossier); Romain Bouvy (Roger@Work); Anne-Valérie Büchler (Work-Life Balance); Aline Burri (Dossier); Alexandre Curty (Dossier); Eric Davoine (Dossier); Olivier Deslandes (Chronique); Raphaël Dubey (Formation); Myra Fischer-Rosinger (Swissstaffing); Frank Gerritzen (Recrutement); Regina Jensen (Work-Life Balance); René Kaufmann (Débat); Petra Klumb (Work-Life Balance); Pascal Rubin (Paroles de dirigeant); Jelena Martinelli (Débat); Christine Sattiva (Droit et travail); Sebastian Siegler (Work-Life Balance); Michael Tshiyoyo (Recherche); et Jérôme Viguet (Roger@Work).

### Correctorat

Corinne Gaspard

### Graphisme

Jasmin Knecht et Stefanie von Däniken

### Abonnements

T: 044 269 50 20  
abo@hrtoday.ch

### Impression

Werner Druck & Medien AG  
Leimgrubenweg 9, 4001 Basel  
Tel 061 270 15 15

### Délai pour les insertions 4/2019

5 juillet 2019

### Délai rédactionnel 4/2019

17 juin 2019

Tous les articles ne reflètent pas forcément l'opinion de la rédaction. La reproduction de nos textes requiert la mention de la source, et l'envoi d'un exemplaire à la rédaction.

imprimé en  
suisse