



Comprendre la transparence des salaires

Mettre ses salaires au clair avant qu'un salarié ne le fasse

Chez Élégance & Temps, chaîne régionale de bijouteries (74 salariés), la politique salariale s'est construite au fil des années. Les rémunérations ont été fixées « au cas par cas », en fonction des négociations individuelles et des urgences de recrutement. Aucun document ne formalise les fourchettes, et les critères d'augmentation reposent surtout sur l'appréciation du responsable de magasin.

Le sujet éclate lorsqu'une vendeuse expérimentée demande, lors de son entretien annuel, pourquoi son salaire est inférieur à celui d'un collègue récemment recruté sur un poste comparable. Le manager peine à justifier l'écart. La direction découvre alors que l'Index égalité professionnelle a été publié sans réelle analyse des écarts, et que plusieurs situations pourraient être contestées.

Le dirigeant prend conscience du double risque : juridique, en cas de contentieux pour discrimination salariale ou écart injustifié ; financier, en cas de rattrapages, de sanctions administratives ou d'atteinte à la réputation de l'entreprise. Avec l'entrée en vigueur progressive de la directive européenne sur la transparence des rémunérations (transposition prévue d'ici juin 2026), la charge de la preuve pèsera davantage sur l'employeur.

L'entreprise décide alors de structurer sa politique : définition de niveaux de postes, fixation de fourchettes, formalisation écrite des critères d'entrée et d'évolution. Les offres d'emploi intègrent désormais une fourchette salariale et les questions sur l'historique de rémunération sont supprimées. Un document de synthèse est présenté en CSE.

Six mois plus tard, les managers disposent d'un cadre clair pour expliquer les décisions. Les écarts identifiés sont corrigés progressivement. La transparence, perçue au départ comme une contrainte, devient un outil de sécurisation juridique et de professionnalisation de la gestion salariale.



Les outils associés



**Préparer et exploiter
le diagnostic seniors**



**Mettre en place un accord
ou plan GPEC pour anticiper
les transformations**



**Charte ou accord entreprise
emploi salariés expérimentés**



Ressources et liens externes

- **Service-Public**
Index de l'égalité professionnelle
- **Ministère du Travail – Égalité de**
rémunération femmes/hommes
- **Consilium de l'UE – Transparence des**
rémunérations
- **Entreprendre.Service-Public**
Transparence des salaires



Comment agir concrètement ?

Étape 1 – Situer votre entreprise :

identifier vos obligations selon votre effectif (moins de 50 salariés/au moins 50 salariés).

Étape 2 – Passer en revue vos pratiques :

utiliser la check-list proposée (recrutement, grilles, critères d'augmentation, information des salariés).

Étape 3 – Prioriser 3 actions :

choisir, dans le plan d'action de la fiche, les mesures les plus simples à mettre en œuvre dans l'année (ex. formaliser une grille, insérer une fourchette salariale dans les offres, clarifier les critères d'augmentation).

Étape 4 – Partager et suivre :

présenter ces évolutions aux représentants du personnel (s'il y en a), les expliquer aux managers, et programmer une révision annuelle de votre politique.

L'outil est conçu pour être utilisé comme support de travail en réunion de direction, avec le service RH ou avec le CSE.

Les enjeux

Enjeux spécifiques aux salariés expérimentés



La transparence des salaires n'est pas une option. Elle repose sur trois piliers juridiques :

- le principe « à travail égal, salaire égal » inscrit dans le Code du travail ;
- l'Index égalité professionnelle pour les entreprises d'au moins 50 salariés ;
- la directive européenne 2023/970 sur la transparence des rémunérations, à transposer dans le droit français (en juin ou septembre 2026)

Cette évolution renforce les obligations des entreprises en matière de justification des écarts de rémunération. La charge de la preuve sera aménagée : en cas de contestation, l'employeur devra démontrer que les différences reposent sur des critères objectifs et non discriminatoires.

Pour les TPE et PME du commerce, souvent peu formalisées en matière de politique salariale, le risque est double :

- risque juridique (contentieux prud'homal, contrôle administratif, obligation de correction des écarts supérieurs à 5 % non justifiés) ;
- risque financier et réputationnel (rattrapages salariaux, sanctions, atteinte à la marque employeur).

Il s'agit donc d'un enjeu transversal : recrutement, gestion des carrières, dialogue social, conformité réglementaire et pilotage financier sont directement concernés.



Comprendre la transparence des salaires

A. Les fondamentaux juridiques à connaître

1. Principe d'égalité de rémunération

- Tout employeur doit assurer, pour un même travail ou un travail de valeur égale, l'égalité de rémunération entre les femmes et les hommes.
- Il peut exister des différences de salaire, mais elles doivent être justifiées par des critères objectifs (responsabilités, compétences, performance, contraintes particulières...) et non par le sexe, l'âge, l'origine, etc.

2. Index de l'égalité professionnelle (entreprises ≥ 50 salariés)

- Obligation de calculer et publier chaque année, au plus tard le 1er mars, une note sur 100 mesurant les écarts femmes/hommes (rémunération, augmentations, promotions, etc.).
- En dessous d'un certain seuil, l'entreprise doit prévoir des mesures correctrices.

3. Directive européenne sur la transparence des rémunérations (UE 2023/970)

- Adoptée en mai 2023, doit être transposée en droit français au plus tard le **7 juin 2026**.
- Objectif : lutter contre les discriminations salariales, en particulier entre femmes et hommes, via davantage de transparence (avant embauche, pendant le contrat, et par un reporting sur les écarts).

Au moment de la rédaction (fin 2025), la France est en phase de concertation pour transposer cette directive. Le cadre européen est acté, et les obligations décrites ci-dessous sont appelées à s'appliquer durablement après 2026.

B. Ce que cela implique selon la taille de votre entreprise

2.1. Entreprises de moins de 50 salariés

- **Pas d'index égalité professionnelle** à calculer ni à publier.
- Mais **toutes les obligations de non-discrimination et d'égalité de rémunération s'appliquent** (Code du travail, directive européenne).
- La directive prévoit une transparence **avant embauche** pour toutes les entreprises, sans seuil d'effectif :
 - informer le candidat de la rémunération proposée ou de sa fourchette, au plus tard lors du premier entretien ;
 - ne plus demander l'historique des salaires antérieurs.

Concrètement pour une petite entreprise :

- rédiger des offres avec une fourchette de salaire clairement indiquée ;
- définir des critères simples (expérience, niveau de responsabilité, résultats) qui justifient les écarts à l'intérieur de cette fourchette ;
- être prêt à expliquer ces critères au candidat et aux salariés.

2.2. Entreprises de 50 salariés et plus

En plus de ce qui précède :

1. Index égalité professionnelle (déjà en vigueur, pérenne)

- Calcul et publication annuels de la note, utilisation du site officiel Egapro pour déclarer les résultats.



Étape 2 – Mettre à plat vos règles de rémunération

Objectif : disposer d'une politique écrite, même courte, sur laquelle vous appuyer.

1. Définir des familles de postes et des niveaux

- Exemple simple pour une petite entreprise :
 - Niveau 1 : postes d'entrée (vendeur débutant, employé logistique, caissier...).
 - Niveau 2 : postes confirmés.
 - Niveau 3 : postes d'encadrement intermédiaire.
 - Niveau 4 : direction/cadre dirigeant.

2. Fixer des fourchettes par niveau

- Pour chaque niveau, définir un **plancher** et un **plafond** de rémunération.
- Vérifier que les situations actuelles des salariés entrent dans ces fourchettes ; identifier les cas qui posent question.

3. Écrire les critères de positionnement et d'évolution

- À l'embauche : expérience, compétences clés, tension du marché, responsabilités.
- Pour les augmentations : résultats, élargissement des missions, acquisition de nouvelles compétences, ancienneté, prise de responsabilités managériales, etc.

Ces éléments vous permettront de justifier vos décisions en cas de contrôle ou de contestation, dans le cadre du principe d'égalité de rémunération et de la future transparence imposée par la directive.

Étape 3 – Adapter vos pratiques de recrutement

À partir de 2026, il faudra :

1. Afficher les rémunérations ou fourchettes

- Intégrer dans chaque offre :
 - un salaire (ex. 2 000 € brut mensuels) ou une fourchette (ex. 2 000-2 400 € brut, selon expérience).

2. Supprimer les questions sur les salaires antérieurs

- Focaliser l'entretien sur ce que vaut le poste dans votre grille, indépendamment de l'historique du candidat.

3. Préparer une réponse simple aux questions des candidats

- Expliquer comment se situent les salaires pour ce type de poste dans l'entreprise.
- Présenter les critères qui permettent d'évoluer dans la fourchette.



Étape 4 – Informer les salariés et le CSE

1/ Partager un document de synthèse (1 à 2 pages)

- Niveaux de postes et fourchettes.
- Grands principes d'augmentation (ce qui ouvre droit à une revalorisation).
- Rappel du principe d'égalité de rémunération et de l'engagement de l'entreprise à corriger les écarts injustifiés, notamment entre femmes et hommes.

2. Intégrer un point « positionnement salarial » dans les entretiens annuels

- L'objectif n'est pas de faire une négociation permanente, mais d'expliquer la logique de positionnement et les marges de progression possibles.

3. Pour les entreprises avec CSE

- Inscrire la transparence des salaires à l'ordre du jour (information/consultation sur la politique de rémunération, présentation de l'index et d'éventuelles mesures correctrices).

Étape 5 – Suivre et corriger les écarts

1. Suivi annuel minimal

- Lister, par famille de postes, la moyenne des salaires par sexe.
- Identifier les écarts significatifs à poste comparable.

2. Pour les entreprises de 50 salariés et plus

- S'appuyer sur les résultats de l'index pour repérer les écarts et définir des actions (réajustements ciblés, révision des critères de promotion, formation des managers).

3. En lien avec la directive

- Au-delà de 5 % d'écart de rémunération inexpliqué entre femmes et hommes, l'entreprise devra corriger la situation. Disposer d'outils de suivi simples (tableau Excel, export du logiciel de paie) devient indispensable.



D. Modèle de « mini-plan de transparence salariale »

1. Principes de base

- Nous respectons le principe d'égalité de rémunération pour un même travail ou un travail de valeur égale.
- Nous appliquons la législation française (Code du travail, index égalité professionnelle le cas échéant) et la directive européenne sur la transparence des rémunérations.

2. Niveaux de postes et fourchettes

Niveau 1 : ____ € à ____ €

Niveau 2 : ____ € à ____ €

Niveau 3 : ____ € à ____ €

Niveau 4 : ____ € à ____ €

3. Critères d'entrée et d'évolution dans la fourchette

À l'embauche : _____

Pour les augmentations : _____

4. Recrutement

- Chaque offre d'emploi mentionne la fourchette de rémunération.
- Aucune question sur l'historique salarial du candidat.

5. Information des salariés

- Document de synthèse remis à l'embauche et disponible sur l'intranet ou affiché.
- Point « positionnement salarial » en entretien annuel.

6. Suivi

- Revue annuelle des écarts de rémunération par sexe, par niveau de poste.
- Si nécessaire, plan de correction (révisions ciblées, ajustements de la politique de promotion).