

Transparence des rémunérations

Les impacts de la nouvelle
directive européenne

Mars 2024





La directive européenne sur la transparence des rémunérations (EU Pay Transparency Directive 2023/970) a été adoptée par le parlement européen en mai 2023 pour une mise en application au niveau national au plus tard le 7 juin 2026.

Elle vise à mettre en place dans tous les pays de l'Union Européenne un certain nombre de principes pour accroître la transparence sur les politiques de rémunération au sein des entreprises et à renforcer l'application du principe de l'égalité des rémunérations entre les hommes et les femmes ("salaire égal pour travail égal").

Elle rendra obligatoire pour les entreprises de plus de 100 salariés la publication d'indicateurs relatifs aux écarts de salaire entre les hommes et les femmes et ce d'ici le 7 juin 2026.



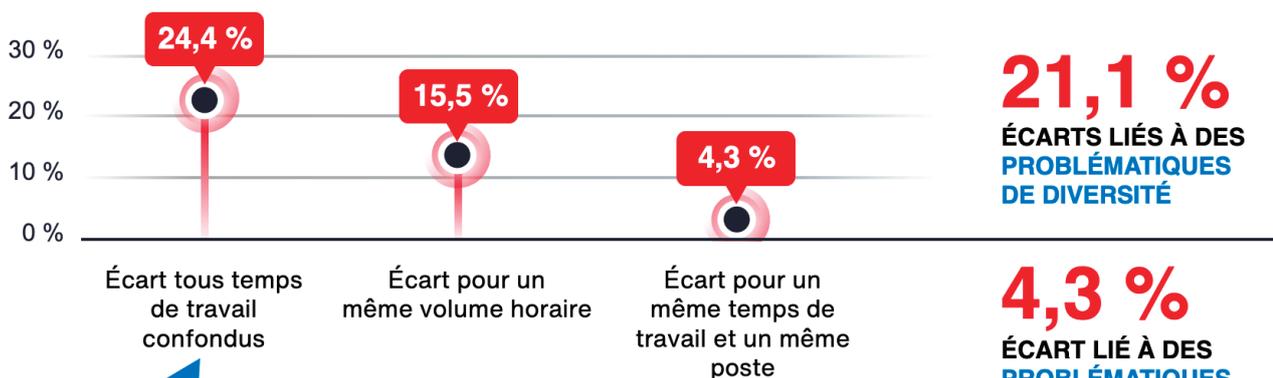
Les faits

Écarts de salaire entre les hommes et les femmes en France

Des écarts persistants



Égalité de rémunération pour un même travail ou un travail de même valeur", un droit de l'UE depuis 1958, reste un défi aujourd'hui en Europe & en France :
LES FEMMES SONT TOUJOURS MOINS RÉMUNÉRÉES QUE LES HOMMES.



21,1 %
ÉCARTS LIÉS À DES
PROBLÉMATIQUES
DE DIVERSITÉ

4,3 %
ÉCART LIÉ À DES
PROBLÉMATIQUES
D'ÉQUITÉ

> ÉCARTS DE SALAIRE ENTRE FEMMES & HOMMES

Le calendrier

La directive s'applique à toutes les entreprises employant des salariés dans les États membres de l'UE au plus tard le 7 juin 2026.

Concernant la publication des indicateurs sur les écarts de salaire entre les hommes et les femmes, le calendrier est le suivant :

4 ans au plus tard après la promulgation de la directive (7 juin 2027) :

- Les employeurs comptant plus de 250 salariés seront tenus de faire un rapport chaque année au titre de l'année civile précédente.
- Les employeurs de 150 à 249 salariés seront tenus de publier un rapport tous les trois ans.

8 ans au plus tard après la promulgation de la directive (7 juin 2031) :

- Les employeurs de 100 à 149 salariés devront également publier un rapport tous les trois ans.

Les employeurs de moins de 100 salariés pourront publier un rapport sur la base du volontariat, ou si la législation nationale de l'État membre l'exige.

8 points clés de la directive

1. Les salariés auront le droit de demander et de recevoir par écrit des **informations sur leur niveau de rémunération individuel et sur les niveaux de rémunération moyens**, ventilés par sexe, pour les catégories de travailleurs accomplissant le même travail ou un travail de même valeur.
2. Les employeurs devront **partager des informations sur la manière dont les salaires sont définis, et dont ils progressent**. De même, les critères déterminant les promotions et la progression de carrière devront être mis à la disposition des salariés.
3. Les employeurs ne **pourront pas interdire** aux employés de divulguer les détails de leur rémunération.
4. **Les employeurs devront communiquer aux candidats des informations sur le niveau de rémunération initial/ fourchette de rémunération** pour tout poste proposé avant l'entretien d'embauche, et les employeurs ne seront pas autorisés à leur demander leur rémunération antérieure ou actuelle.
5. **Toute différence de rémunération** devra être liée à des **critères objectifs** (performance, compétence, etc.) et non au genre.
6. Les employeurs devront veiller à avoir une compréhension claire de la **notion de travail de même valeur** au sein de leur entreprise, et devront être en mesure de démontrer qu'ils se basent sur des **systèmes d'évaluation/de classification des emplois non genrés**.
7. Les employeurs seront tenus de publier des informations sur l'écart salarial entre les hommes et les femmes. S'il existe un **écart salarial (lié au genre) de plus de 5 %**, les employeurs devront collaborer avec les représentants du personnel afin de procéder à une évaluation conjointe des niveaux de salaire et d'élaborer un plan d'action en faveur de l'égalité entre les hommes et les femmes.
8. Les États membres devront mettre en place des **sanctions efficaces, proportionnées et dissuasives** (y compris des amendes) pour les employeurs qui enfreindront les règles. Une indemnisation (non plafonnée) sera accordée aux victimes de discrimination salariale, la charge de la preuve incombant à l'employeur.

Les opportunités



Au-delà des réglementations, la transparence des rémunérations, ainsi que l'inclusivité et l'équité, s'imposent comme une exigence transgénérationnelle, aussi bien chez les hommes que chez les femmes, devenant un **levier d'attractivité, d'engagement et de fidélisation**.



RECRUTEMENT

La communication des informations de rémunération des postes permet d'attirer plus de candidats et des candidats mieux qualifiés.

ENQUÊTE **ROBERT HALF** (2023)
46% des sondés déclarent ne pas postuler à une offre d'emploi si le salaire n'est pas indiqué.



ENGAGEMENT

La transparence des rémunérations et l'équité salariale sont des facteurs d'engagement des salariés.

ENQUÊTE **GLASSDOOR** (2022)
66% des sondés pensent que la transparence des rémunérations contribue à la satisfaction des salariés.



FIDÉLISATION

Les salariés sont susceptibles de démissionner s'ils ont le sentiment de ne pas être rémunérés de façon équitable.

ENQUÊTE **PAYSCALE** (2023)
 Les salariés sont **50%** plus susceptibles de démissionner s'ils pensent être payés en dessous du marché, que ce soit le cas ou non.

Les risques et leur mitigation



INFLATION DE LA MASSE SALARIALE

Les entreprises vont devoir **augmenter la rémunération** des personnes positionnées en-dessous de la fourchette de salaire de « leur niveau de poste ».

Anticiper les ajustements salariaux qui vont être nécessaires et les lisser dans le temps pour mieux contrôler les impacts sur la masse salariale.



IMPACT NÉGATIF SUR LA MARQUE EMPLOYEUR ET RISQUE RÉPUTATIONNEL

Les entreprises seront obligées de communiquer sur leur politique de rémunération (classification des postes, structures de salaire etc.). Cela pourrait avoir un impact négatif sur la réputation de la société et la marque employeur si cela met en évidence l'**absence ou la faiblesse de certains processus RH**.

Évaluer la pertinence & l'efficacité des processus de gestion des rémunérations (système de classification/évaluation des emplois, gestion de la performance, politique de recrutement etc.).



AUGMENTATION DE L'ATTRITION

Dans un contexte où les pratiques salariales des concurrents seront connues de tous, si la politique de rémunération des entreprises n'est **pas suffisamment attractive** ou si des **problèmes d'équité** sont mis en évidence, le niveau d'attrition pourrait augmenter.

Travailler en amont sur les politiques de rémunération et améliorer la communication sur les éléments de rétribution offerts par l'entreprise pour améliorer son attractivité & rétention des talents.

AUGMENTATION DU NOMBRE DE LITIGES RELATIFS À L'ÉQUITÉ SALARIALE

Si des problèmes d'équité ne sont pas correctement adressés, des salariés pourront porter plainte contre leur employeur, et cette démarche leur sera facilitée par **LE RENVERSEMENT DE LA CHARGE DE LA PREUVE** du collaborateur vers l'employeur.

IDENTIFIER EN AMONT LES PROBLÈMES D'ÉQUITÉ et DÉFINIR UN PLAN D'ACTION pour les corriger.



Les recommandations d'Aon aux entreprises

Les risques liés aux écarts en matière d'équité salariale n'ont jamais été aussi élevés, et sont de plusieurs ordres: risque financier, risque humain et risque réputationnel. Auditer et revoir ses pratiques actuelles et instaurer des politiques et des modèles de gouvernance clairs et transparents peuvent être très efficace pour aider les organisations à atténuer ces risques.

Ne tardez pas

Nous pouvons vous accompagner à chaque étape de votre parcours !



PRÉPARATION

ÉVALUATION DU NIVEAU DE PRÉPARATION À LA TRANSPARENCE SALARIALE

- Où en est l'organisation sur les sujets Rewards?
- Un audit simple, rapide et peu coûteux
- Recommandations pour être prêt face aux enjeux des Directives européennes



PHILOSOPHIE ET OUTILS REWARDS

ARCHITECTURE DES EMPLOIS

- Méthode d'évaluation des emplois
- Des données de rémunération leaders sur le marché
- Une approche intégrée de solutions Rewards / Capital Humain
- Conseil et support, plan de communication, gestion complète de projet.



DÉMARCHE ANALYTIQUE

AUDIT DE L'ÉQUITÉ SALARIALE

- Audit indépendant de l'équité salariale
- Principaux facteurs et risques associés à un écart salarial
- Ajustements salariaux et plans de remédiation

RAPPORTS SUR LES ÉCARTS SALARIAUX

- Analyse des champs et de la structure de paye
- Calcul de l'écart salarial entre les hommes et les femmes conformément aux réglementations locales
- Prise en charge des communications internes & externes



STRATÉGIE RH, DEI & ESG

STRATÉGIE RH

- Lien entre la stratégie de rémunération et la stratégie globale en matière de ressources humaines / la proposition de valeurs à l'attention des salariés
- Lien entre l'équité salariale et les sujets Diversité Inclusion & ESG
- Recommandations et plans d'action en vue d'une approche holistique





Contacts :

Direction Human Capital



Anne JEAN
*Directeur Talent France,
Human Capital Solutions*
anne.jean@aon.com



Agnès BENSOUSSAN
*Consultant Senior,
Human Capital Solutions*
agnes.bensoussan@aon.com



Delphine Pedron
*Reward Consultant
Aon Rewards Solutions*
delphine.pedron@aon.com

A propos d'Aon

Aon plc (NYSE : AON) a pour vocation d'accompagner ses clients du monde entier dans leur prise de décision afin de protéger et d'enrichir leur quotidien. Présents dans plus de 120 pays et territoires, les collaborateurs d'Aon mettent à la disposition de leurs clients leurs compétences en matière d'analyse, de capital risque et de capital humain, et leur proposent des solutions adaptées à leur contexte local. Ils leur apportent ainsi la clarté et la confiance nécessaires pour prendre les meilleures décisions en matière de gestion des risques et des ressources humaines dans le but de protéger et de développer leurs activités.

Suivez Aon sur LinkedIn, Twitter, Facebook et Instagram.

Copyright® 2024 Aon. Tous droits réservés

Ce document est destiné à des fins d'information uniquement et ne doit pas être interprété comme conseil ou opinion sur des faits ou des circonstances spécifiques. Les commentaires contenus dans ce rapport sont basés sur l'analyse préliminaire par Aon de l'information accessible au public ou considérée comme émanant de source sûre. Le contenu de ce document est mis à disposition en tant que tel sans garantie d'aucune sorte. Aon décline toute responsabilité légale envers toute personne ou organisation pour la perte ou le dommage causé par ou résultant de l'utilisation de ce contenu.

www.aon.com/france

Aon France

Siège social | 31-35 rue de la Fédération | 75717 Paris Cedex 15 | t +33(0)1 47 83 10 10 | f +33(0)1 47 83 11 11 | aon.com/france
N° ORIAS 07 001 560 | SAS au capital de 46 027 140 euros | 414 572 248 RCS Paris | N° de TVA intracommunautaire : FR 22 414 572 248
GARANTIE FINANCIÈRE ET ASSURANCE DE RESPONSABILITÉ CIVILE PROFESSIONNELLE CONFORMES AUX ARTICLES L512-7 ET L512-6 DU CODE DES ASSURANCES