

**Enquête ANDRH**

**Transparence des  
rémunérations**

**Février 2026**

# Contexte de l'enquête

- Objectifs & méthodologie
- Fiche technique

# Objectifs & méthodologie

## Objectifs

- Décrypter les enjeux RH, économiques et sociaux de la fonction RH
- Alimenter les prises de position de l'association
- Recueillir les avis et attentes des membres

## Méthodologie

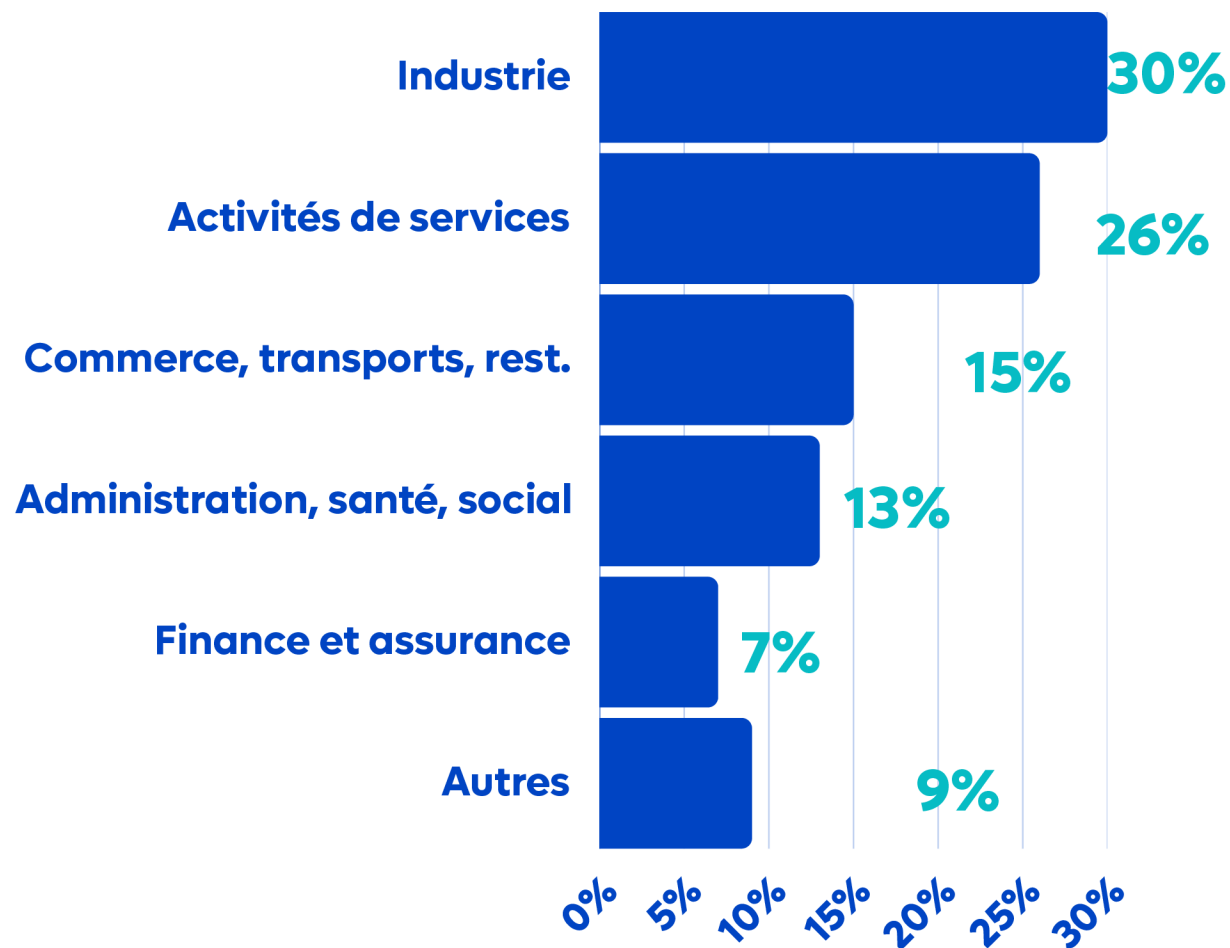
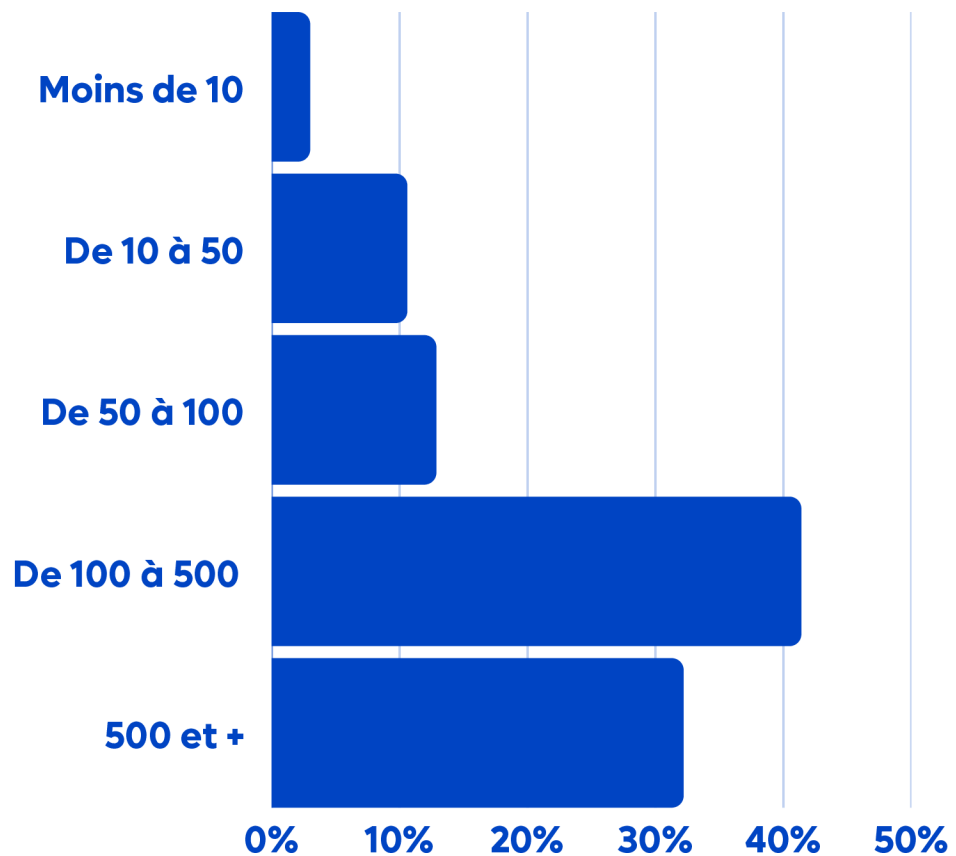
- Cible interrogée : l'ensemble des adhérents de l'ANDRH
- Mode de recueil : questionnaire auto-administré en ligne de 26 questions
- Dates de terrain : du 28 décembre au 2 février 2026
- Modalités de diffusion : site Internet, réseaux sociaux, emailings ciblés et newsletter de l'ANDRH
- Analyse : équipe permanente et bureau national de l'ANDRH
- Restitution : données chiffrées, réponses synthétisées et verbatim

# Fiche technique

567 répondants

## Toutes tailles d'entreprises

## Tous secteurs d'activité





# Résultats détaillés de l'enquête interne

- Contexte économique
- Ce qui est déjà en place
- Vrai / Faux

# Transparence : des impacts RH à venir

## Des Vrais Faux débats

- ✗ La transparence salariale oblige à révéler le salaire de chaque collègue
- ✓ Mettre une fourchette de salaire dans une offre d'emploi deviendra obligatoire
- ✗ C'est un truc de grosse boîte, ça ne me concerne pas
- ✗ C'est un frein à la croissance des boîtes

# Transparence : des impacts RH à venir

## **6 cadres sur 10**

souhaitent que tous les salaires soient visibles dans l'entreprise (Apec 2025)

## **62% des managers**

pensent que la transparence peut détériorer le climat social au sein des équipes (Apec 2025).

## **7% des entreprises européennes**

ont aujourd'hui une vraie stratégie de transparence salariale (Mercer).

# UN INDEX EGALITE FEMMES HOMMES BIEN EN PLACE EN FRANCE

Chaque année au plus tard le 1<sup>er</sup> mars

Éléments / Obligations	Entreprises ≥ 50 salariés depuis 2020	Entreprises ≥ 250 salariés depuis 2019
Calcul de l'Index	Obligatoire chaque année	Obligatoire chaque année
Publication sur le site internet	Oui (note globale + note pour chaque indicateur)	Oui (note globale + note pour chaque indicateur)
Communication au CSE	Oui (note globale + note pour chaque indicateur)	Oui (note globale + note pour chaque indicateur)
Transmission à la Dreets (inspection du travail)	Oui	Oui
Nombre total d'indicateurs	4 indicateurs	5 indicateurs
Écart de rémunération femmes-hommes	Oui	Oui
Écart de répartition des augmentations individuelles	Oui	Oui
Écart de répartition des promotions	Non	Oui
Salariées augmentées au retour de congé maternité	Oui	Oui
Parité parmi les 10 plus hautes rémunérations	Oui	Oui
Score < 75/100	Mesures correctives + plan de rattrapage salarial (délai de 3 ans)	Idem
Score < 85/100	Fixer et publier des objectifs de progression par indicateur concerné	Idem
Sanctions financières	En cas de non-publication ou d'absence d'actions correctives	Idem
Règle RGPD (effectif < 5 par sexe)	Indicateur non publié	Indicateur non publié

# Une mise en place en douceur ?

**78 %**

indiquent n'avoir pas  
commencé la mise en  
place de la politique de  
rémunérations

## 3 défis clairement identifiés

**1**

Risque de tensions internes (15%)

**2**

Charge de travail sur la mise en  
œuvre (14.5%)

**3**

Défi culturel et managérial (14%)

# Avec une méthodologie claire

## **3 étapes essentielles pour mettre en oeuvre la directive**

**1**

Identification de la grille salariale  
(25%)

**2**

Analyse et mise à jour référentiel  
emploi en interne ou dans la branche  
(22.41%)

**3**

Analyse et mise à jour de la grille  
des compétences en interne ou  
dans la branche (18%)

# Les actions mises en place actuellement

## 3 dispositifs facilement activables

1

La communication de la fourchette du poste (21%)

2

Offre d'emploi non genré (20%)

3

Index égalité salariale (18%)

# Quels sont vos points d'attention sur la mise en œuvre de la transparence salariale ?

**Une inquiétude forte et une vigilance élevée**

## **Crainte d'un risque social et contentieux**

“La non compréhension des collaborateurs et un climat social qui se dégrade qui pourrait entraîner le départ de collaborateurs sur des postes pénuriques”

## **Angoisse liée à la communication interne**

“Changement culturel : Communication sur le sujet et formation des managers, incompréhension des IRP”

## **Flou juridique**

“Clarifier les règles de rémunération, vérifier les écarts existants, préparer les managers au dialogue et communiquer de façon progressive pour éviter les incompréhensions.”

## **Poids de l'historique (héritage,...)**

“Certaines inégalités historiques entre collaborateurs dues aux différentes fusions et métiers d'expertise difficiles à comparer”

**La transparence peut être vertueuse, mais elle coûtera cher socialement si elle est mal expliquée ou mal pilotée.**

## **Ambivalence marquée entre bénéfices structurels et risques sociaux**

**Risque social  
clairement identifié**

**Attente forte sur les salariés :  
revendications etc...**

**Bénéfice organisationnel / meilleure cohérence**

# Si vous avez mis des actions en place, quelles sont vos difficultés sur leur mise en œuvre ?

## Complexité opérationnelle

Définir des critères objectifs

Classification des grilles

Projet technique & peu  
mobilisateur

Anonymisation des  
salaires

# Synthèse

# Chiffres clés de l'enquête interne

**78%**

indiquent n'avoir pas commencé la mise en place de la politique de rémunérations

**72%**

estiment légitime qu'une obligation de correction s'applique dès 5 % d'écart de rémunération.

# Préconisations

1.

Mettre en œuvre dès à présent une transposition partielle centrée sur l'article 5 (transparence au recrutement), assortie d'un état des lieux en 2027 avant toute extension

2.

Adopter une méthodologie expérimentale inspirée de celle de l'Index de l'égalité professionnelle

Mettre en place une démarche structurée et progressive, comparable à celle qui a présidé à la création de l'Index de l'égalité professionnelle.



[www.andrh.fr](http://www.andrh.fr)