

# Transparence salariale

Anticiper aujourd'hui pour sécuriser demain

La directive européenne 2023/970 sur la **transparence des rémunérations transforme en profondeur les pratiques des entreprises** en mettant en place de nouvelles règles en matière de transparence salariale qui **vont bouleverser la manière dont les entreprises gèrent, pilotent et expliquent les rémunérations.**

Il ne s'agit pas d'une simple mise à jour technique des ressources humaines. C'est un changement qui rendra les salaires visibles, comparables — et contestables.

Ce mouvement s'accompagne d'une exposition accrue de demandes individuelles des salariés, d'un contrôle renforcé des autorités et de contentieux facilités par le renversement de la charge de la preuve.

**Ces nouvelles dispositions s'appliqueront à toute entreprise, quel que soit leur effectif.**

## Des obligations concrètes à anticiper

Les entreprises devront abandonner les pratiques salariales informelles ou héritées du passé. Elles devront désormais être en mesure de :

- Communiquer les fourchettes de rémunération dès le recrutement
- Garantir des critères de comparaison objectifs et neutres permettant d'apprécier des emplois à « travail de valeur égale »
- Donner accès aux informations individuelles et collectives de rémunération
- Publier et justifier les écarts de rémunération femmes-hommes
- Corriger les écarts injustifiés ( $\geq 5\%$ )

Ces obligations s'appliqueront progressivement, avec des exigences renforcées pour les grandes entreprises dès 2027.

## Un enjeu stratégique pour les grands groupes dans un environnement international

Les grands groupes français sont confrontés à une équation particulièrement exigeante dans la mise en œuvre de la directive, liée à la coexistence d'une forte centralisation des politiques de rémunération au niveau du siège et de la nécessité d'assurer leur déclinaison opérationnelle dans des environnements locaux très différents.

D'une part, le siège porte une logique d'alignement global, visant à garantir la cohérence des pratiques, la maîtrise des risques et la conformité aux exigences européennes ; d'autre part, les filiales doivent composer avec leurs propres contraintes juridiques, conventions collectives, dynamiques de marché et maturité organisationnelle, souvent hétérogène, notamment au sein des équipes RH.

Cette tension structurelle entre standardisation et adaptabilité expose les groupes à des risques d'incohérence, de mauvaise appropriation des dispositifs et, in fine, de non-conformité, rendant indispensable la mise en place d'un cadre global robuste, mais suffisamment flexible pour être appliqué de manière effective et sécurisée dans chaque entité.

Au-delà de la conformité, la directive agit comme un révélateur des fragilités existantes. La transparence met en lumière la nécessité de structurer durablement les politiques de rémunération.

## NOTRE APPROCHE : SÉCURISER, STRUCTURER, RENDRE DÉFENDABLE

Nous vous accompagnons sur l'ensemble du cycle :

### RÉVÉLER LES RISQUES

- Analyse des écarts et zones sensibles
- Identification des incohérences
- Diagnostic juridique et organisationnel

# 1

### RENDRE DÉFENDABLE

- Préparation au reporting et à la transparence
- Formalisation des processus
- Sécurisation des pratiques

# 3

### STRUCTURER LES FONDAMENTAUX

- Référentiels métiers / compétences et classification
- Critères objectifs d'évaluation
- Architectures de rémunération cohérentes

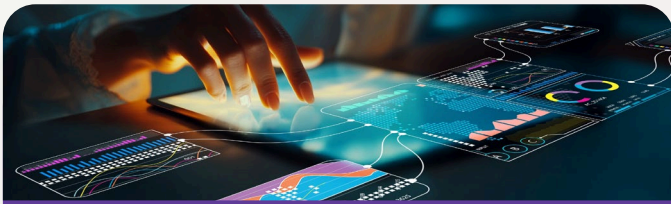
# 2

### DÉPLOYER ET FAIRE TENIR DANS LE TEMPS

- Gouvernance et pilotage
- Accompagnement du dialogue social
- Gestion des situations sensibles

# 4

## Deux facteurs clé de succès : la data et vos managers



### La data

Nous disposons d'outils digitaux (en propre ou via des partenariats) permettant des analyses rapides de l'ensemble de vos données de personnel et de rémunération, en conformité RGPD et automatisant l'identification des écarts et de leurs facteurs explicatifs.



### Vos managers

La directive ne se jouera pas uniquement dans les politiques RH. Elle se jouera **dans les échanges entre managers et collaborateurs.**

Or aujourd'hui :

- les managers ne sont pas formés
- les décisions d'augmentation sont souvent peu objectivées
- les entretiens ne sont pas exploitables juridiquement

## Notre différenciation : allier conseil et formation

Nous intégrons des accompagnements stratégiques et opérationnels, combinant conseil et formation, adaptés en fonction de vos populations clés :



#### Pour le COMEX / CODIR

- Comprendre les risques stratégiques et financiers
- Arbitrer les politiques de rémunération
- Anticiper l'impact business



#### Pour les RH

- Piloter la mise en conformité
- Structurer les référentiels et les données
- Gérer les demandes et les risques



#### Pour les managers (clé du dispositif)

- Expliquer les décisions salariales
- Conduire des entretiens objectivés
- Gérer les situations sensibles

#### Des livrables concrets, immédiatement actionnables

- des référentiels métiers structurés
- des grilles de rémunération sécurisées
- des diagnostics précis des écarts
- un plan d'actions priorisé
- des outils de communication et d'aide à la décision

Nous vous aidons à mettre en place un système capable de **résister à la transparence, en France et dans toutes les entités soumises à la directive.**

→ **Objectif** : transformer vos managers en **première ligne de défense de l'entreprise**

## Pourquoi nous ?

- Une expertise juridique approfondie (en France et dans plus de 15 *members firms* de notre réseau GTI Limited)
- Une approche intégrée : RH, data, gouvernance avec une équipe projet centralisant la mise en œuvre et coordonnant les correspondants européens
- Une expérience des environnements complexes et multi-pays
- Une forte maîtrise du dialogue social et du contentieux

Nous ne faisons pas seulement de la conformité.

Nous vous aidons à rendre votre modèle robuste, explicable et défendable, en France et en Europe.

## Contacts :



### Caroline LUCHE-ROCCHIA

Avocat Associée  
Grant Thornton Société d'Avocats  
T +33 (0)1 41 16 27 37  
[cluche-rocchia@avocats-gt.com](mailto:cluche-rocchia@avocats-gt.com)



### Patrice CHEVALIER

Associé, *Business Solutions & Accounting*  
Grant Thornton  
T +33 (0)6 03 17 01 00  
[patrice.chevalier@fr.gt.com](mailto:patrice.chevalier@fr.gt.com)



### Christine LARSEN

Associée, *Advisory*  
Grant Thornton  
T +33 (0)1 41 25 92 34  
[christine.larsen@fr.gt.com](mailto:christine.larsen@fr.gt.com)



### Eric ALONSO

Directeur, *Advisory*  
Grant Thornton  
T +33 (0)1 41 25 95 92  
[eric.alonso@fr.gt.com](mailto:eric.alonso@fr.gt.com)