

The Deloitte logo is positioned in the top left corner of the page. It consists of the word "Deloitte" in a white, sans-serif font, followed by a small green dot. The background of the entire page is a photograph of a traditional Japanese interior with a circular window (mizutama) looking out onto a lush green landscape with trees and a field. The interior walls are a warm, reddish-brown color, and a red tatami mat is visible in the foreground.

Deloitte.

Étude C&B 2024

Note de conjoncture

13^e édition

OBSERVATOIRE DU CAPITAL HUMAIN — SEPTEMBRE 2024

Sommaire

01

Évolutions salariales

4



03

Panorama des avantages sociaux

18



02

Panorama de la rémunération

9



04

Méthodologie et panel

23



Éditorial



Franck Chéron

Associé

Leader Capital Humain

Un retour programmé à une certaine normalité impactée par des enjeux normatifs à anticiper

Avec une inflation en baisse significative, les augmentations pratiquées sur 2024 et les prévisions pour 2025 marquent un retour à des niveaux plus habituels qui vont être à considérer avec deux nouvelles directives européennes impactant les entreprises à compter de 2025

Cette 13^e édition de notre note de conjoncture sur les rémunérations permet d'observer les premiers pas vers un certain retour à la normalité dans l'exercice de la révision des packages de rétribution.

En effet, malgré un panorama économique et politique toujours aussi complexe à cerner tant au niveau national qu'international, il est indéniable que l'inflation a débuté sa descente vers des niveaux plus classiques et conformes à la politique monétaire de l'Union européenne.

Toutes choses égales par ailleurs, cette année est donc vraisemblablement une transition entre la situation inédite de ces deux dernières années et un contexte mieux connu de tous avec des augmentations plus en ligne avec les référentiels observés depuis 2010.

Les entreprises ont donc plébiscité pour 2024 des augmentations médianes en salaire fixe plus resserrées que l'an passé tout en continuant de distribuer des niveaux de variables importants.

Les premières tendances capturées pour les budgets 2025 tendent à confirmer ces éléments, bien que de nombreuses entreprises n'aient pas définitivement fixé le cap pour les NAO.

Mais ce retour à la normalité ne cache-t-il pas deux autres enjeux pour les collaborateurs et les entreprises ?

Le premier est lié à l'adoption récente par le gouvernement français en décembre 2023 de la directive européenne *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) qui vise à homogénéiser un certain nombre d'indicateurs de durabilité afin d'améliorer la comparabilité entre les entreprises.

Parmi ces derniers, les indicateurs sociaux sont bien représentés avec la notion de salaire décent qui nécessite forcément de se reposer des questions sur la composition et la valorisation du package de rémunération. Pour les publications à venir dès 2025, cela reviendra à répondre à la question suivante : Est-ce que mes collaborateurs sont-ils décemment payés ? Avec la nécessité de s'interroger société par société sur la définition RH donnée et les différentes composantes pour faire le pont entre la rémunération de marché et la rémunération décente de marché.

Les premières parutions sur 2025 et l'application de la norme découlant de cette directive vont permettre d'aiguiller les réponses, puisque au-delà de l'aspect de *reporting* durable, il y a un véritable positionnement stratégique à trouver en termes de politiques salariales.

Le second enjeu est bien entendu la directive sur la transparence des rémunérations (*Pay Transparency*) qui implique pour les entreprises de meilleures compréhensions et actions en termes d'égalité et d'équité salariale. Bien que les différentes mesures mises en œuvre ces dernières années aient permis une prise de conscience, notre étude démontre une nouvelle fois qu'il existe encore des écarts genrés significatifs en termes de rétribution au sein des entreprises.

Ces deux enjeux stratégiques pour les entreprises dans la politique d'attractivité et de fidélisation des collaborateurs ne vont plus être simplement RH, mais véritablement des enjeux de marché avec *in fine* des impacts sur la représentation extérieure de l'entreprise auprès de diverses parties prenantes (par exemple : actionnaires, investisseurs etc.).

En remerciant l'ensemble des organisations participantes à cette étude, nous vous souhaitons une agréable lecture de nos tendances pour 2024 et 2025.

Évolutions salariales

“

Dans un contexte de ralentissement de la croissance, de l'inflation et de l'évolution du SMIC, les niveaux d'augmentation versées sont en léger recul tout en restant au-dessus de l'inflation et des niveaux d'avant-crisis, avec un fort recours à l'individualisation.

La projection Deloitte concernant les budgets d'augmentation sur les deux prochaines années prévoit une baisse puis une stabilisation à des niveaux d'augmentation pré-crisis. Cette tendance devra être surveillée, en raison du contexte d'instabilité politique en France, d'incertitude économique et de tensions géopolitiques.

”

1. Augmentations versées

Des budgets d'augmentation en baisse, mais supérieurs à l'inflation et aux niveaux d'avant-crise

En 2024, les budgets médians d'augmentation versés sur le salaire de base ont été de **3,5 % pour les OETAM** et de **3,4 % pour les cadres**. Cela représente une baisse de 1,1 point pour les OETAM et 0,6 point pour les cadres, par rapport à l'année 2023 durant laquelle les budgets avaient atteint des niveaux inédits.

La baisse des augmentations relève de facteurs multiples :

- **ralentissement de la croissance économique**, avec un taux de croissance prévu de 0,8 % (*), contre 1,1 % en 2023 ;
- **ralentissement de l'inflation**, avec un niveau prévisionnel de 2,5 % en 2024 (*), contre 5,7 % en 2023 ;
- **stabilité du taux de chômage** à 7,6 % ;
- **ralentissement de l'évolution du SMIC**, avec +1,1 % entre juin 2023 et juin 2024, contre +6,2 % entre juin 2022 et juin 2023.

Les niveaux d'augmentation versés restent néanmoins **supérieurs aux niveaux observés avant les crises qui se sont succédées depuis 2020**, dans un contexte de conquête des talents avec de fortes tensions en fonction des régions et des métiers. Ainsi, **plus de 80 % des entreprises** ont versé des **budgets d'augmentation supérieurs ou égaux à 2,0 %**.

* Source : Banque de France, Juin 2024.

Une tendance à l'individualisation des mesures salariales

Dans ce nouveau contexte, et en lien avec la baisse de l'inflation, les augmentations versées pour les OETAM et les cadres se rapprochent, tant en niveau qu'en structure.

En effet, **le recours exclusif aux augmentations individuelles se développe à nouveau**, aussi bien pour les cadres que pour les OETAM :

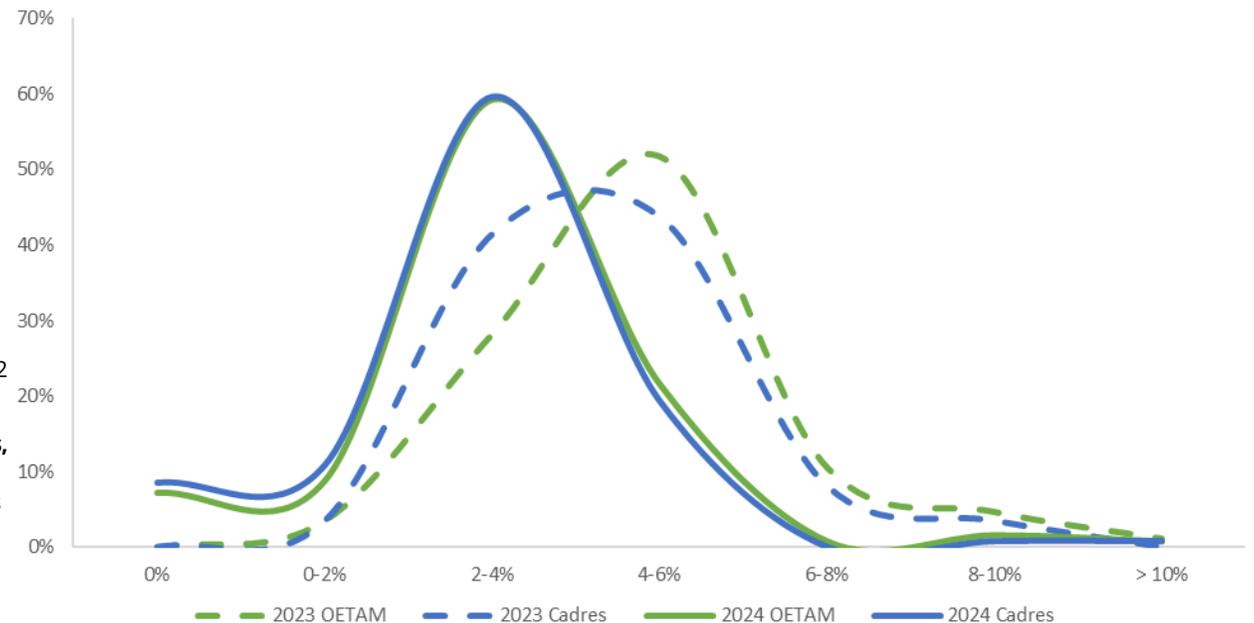
- **34 % des entreprises** ont versé exclusivement des augmentations individuelles **à leurs OETAM** (versus 25 % en 2023, soit + 9 points) ;
- **51 % des entreprises** ont eu recours uniquement à des augmentations individuelles **pour leurs cadres** (versus 39 % en 2023, soit + 12 points).

Par ailleurs, **le recours aux augmentations mixtes, bien qu'en recul, demeure largement plébiscité**, avec **56 %** des entreprises qui ont versé à la fois des augmentations générales et individuelles **pour les OETAM** (versus 66 % en 2023), et **43 % pour les cadres** (versus 54 % en 2023).

L'utilisation des seules mesures générales en revanche **tend à disparaître** : 9 % des entreprises ont choisi cet unique dispositif pour leurs OETAM et 6 % pour leurs cadres.

Enquête 2024

Distribution des augmentations



Les prévisions Deloitte au cœur des pratiques du marché français

Les prévisions d'augmentation calculées par Deloitte durant l'été 2023 pour l'année 2024 étaient de 4,0 % pour les OETAM et de 3,5 % pour les cadres. Ces prévisions ont été réévaluées à travers nos enquêtes flash régulières pour aboutir, à fin mars 2024, à 3,6 % pour les OETAM et 3,5 % pour les cadres (hors ancienneté et promotion). Ainsi, ces dernières estimations Deloitte sont alignées avec la réalité du marché 2024, avec des budgets d'augmentation versés à hauteur de 3,5 % en médiane pour les OETAM et 3,4 % pour les cadres.

2. Budgets prévisionnels d'augmentation

Des prévisions d'augmentation prudentes dans un contexte incertain

Les budgets d'augmentation prévisionnels pour 2025 sont de **3,0 % à la fois pour les OETAM et les cadres**, confirmant la dynamique d'alignement observée cette année.

Ces projections ont été revues à la baisse pour la deuxième année consécutive, mais demeurent **au-delà de l'inflation qui devrait atteindre 1,7 % en 2025 (*)**, permettant de soutenir l'évolution du pouvoir d'achat des salariés.

Elles seront par ailleurs certainement amenées à évoluer car **seul un tiers des entreprises a établi à date des budgets prévisionnels** pour 2025, en anticipant une possible revalorisation du SMIC au 3^e trimestre 2024.

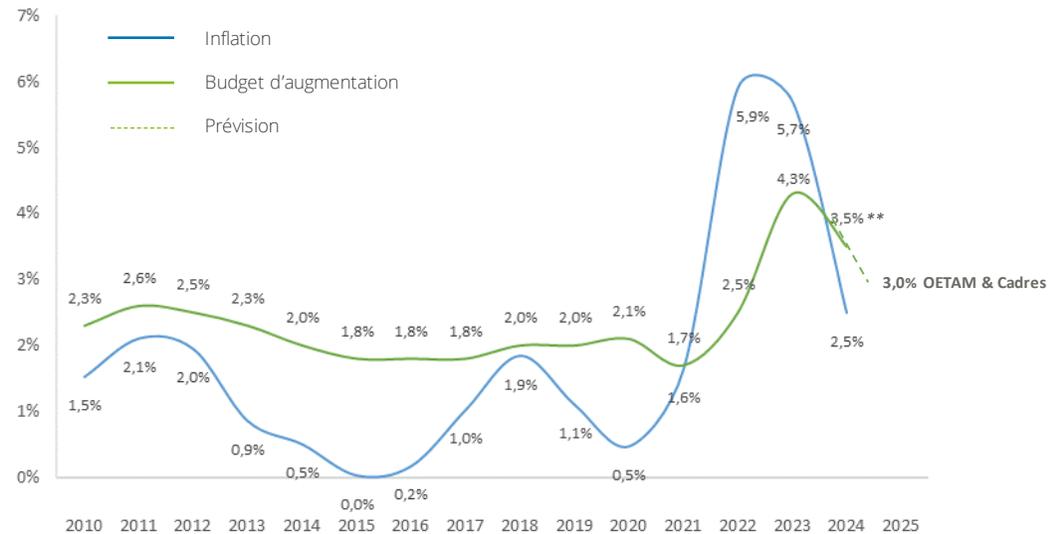
Le **retour à l'individualisation des mesures d'augmentation semble se confirmer** pour 2025, avec un recours exclusif aux augmentations individuelles envisagé par 40 % des entreprises pour les OETAM et 62 % des entreprises pour les cadres.

Le recours aux augmentations mixtes (générales et individuelles) devrait ainsi reculer à nouveau, tout en restant privilégié par 49 % des entreprises pour les OETAM et 30 % des entreprises pour les cadres.

* Source : Banque de France, juin 2024.

Enquête 2024

Budget d'augmentation et inflation



Sources : Banque de France et Insee, juin 2024.

** Prévisions d'augmentation calculées par Deloitte durant l'été 2023 pour l'année 2024, réévaluées à travers nos enquêtes flash régulières pour aboutir à fin mars 2024 à 3,5%, hors ancienneté et promotion, toutes CSP confondues.

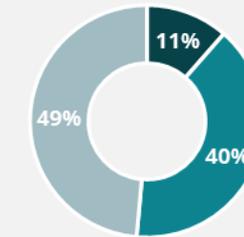
Des prévisions à surveiller lors des prochaines enquêtes flash de Deloitte

Dans un contexte d'instabilité politique en France, d'incertitude économique et de tensions géopolitiques, les entreprises se montrent prudentes et sont encore nombreuses à ne pas avoir établi leurs budgets pour 2025. La tendance pressentie sera affinée au cours de l'année, à travers nos enquêtes Deloitte menées sur octobre, décembre et février.

Enquête 2024

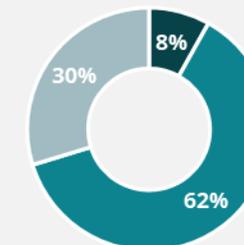
Poids des augmentations générales et individuelles prévisionnelles en 2025

OETAM



- Recours exclusif aux AG
- Recours exclusif aux AI
- Augmentations mixtes

Cadres



- Recours exclusif aux AG
- Recours exclusif aux AI
- Augmentations mixtes

3. Impacts des prévisions économiques sur les évolutions salariales

Un ralentissement des évolutions salariales lié au recul de l'inflation

Sur la base des projections macroéconomiques de la Banque de France, qui anticipe une sortie progressive de la période inflationniste, sans récession, et une reprise nette de la croissance en 2025 et 2026, la projection Deloitte (*) sur les deux prochaines années prévoit **une baisse puis une stabilisation des budgets d'augmentation.**

Le rebond de croissance (de 0,8 % en 2024 à 1,6 % en 2026), le recul de l'inflation (de 2,5 % en 2024 à 1,7 % en 2026) ainsi que la stabilité du taux de chômage (7,6 % prévus en 2024 et 2026) entraîneraient ainsi un **retour à des niveaux d'augmentation précises.**

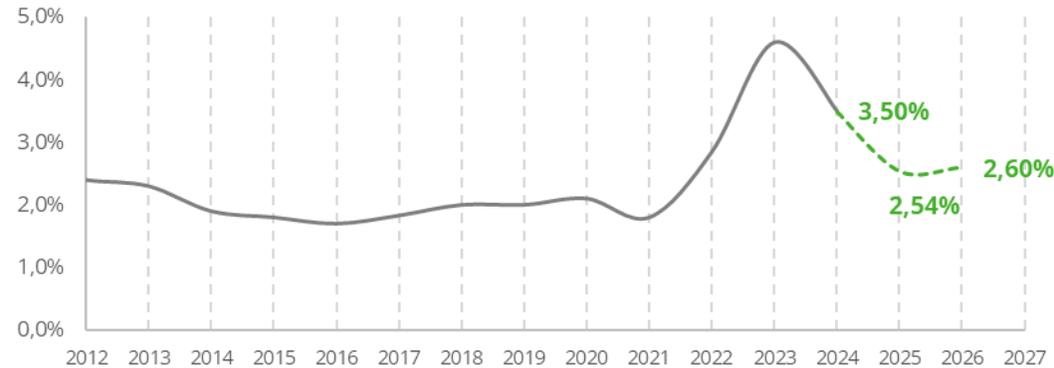
Bien que prudents, les budgets prévisionnels 2025 communiqués par **les entreprises de notre panel sont plus optimistes**, et reflètent les tensions ressenties sur le marché de l'emploi : 3,0 % pour les OETAM et les cadres (contre 2,54 % pour les OETAM et 2,57 % pour les cadres dans notre modèle prédictif).

Il convient néanmoins de garder en tête que les **incertitudes autour de ces prévisions restent élevées**, en raison du contexte politique changeant en France et de la situation géopolitique actuelle.

* Détails de la méthodologie du modèle prédictif Deloitte en page 22.

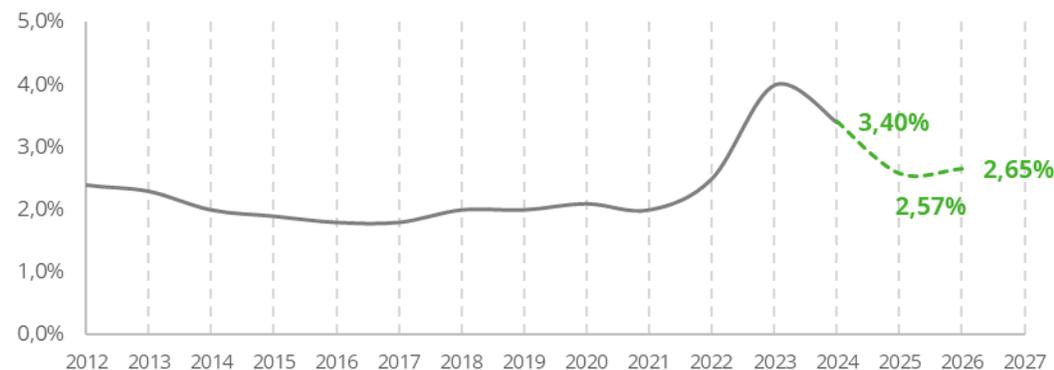
Enquête 2024 — OETAM

Impacts des prévisions économiques sur les budgets d'augmentation

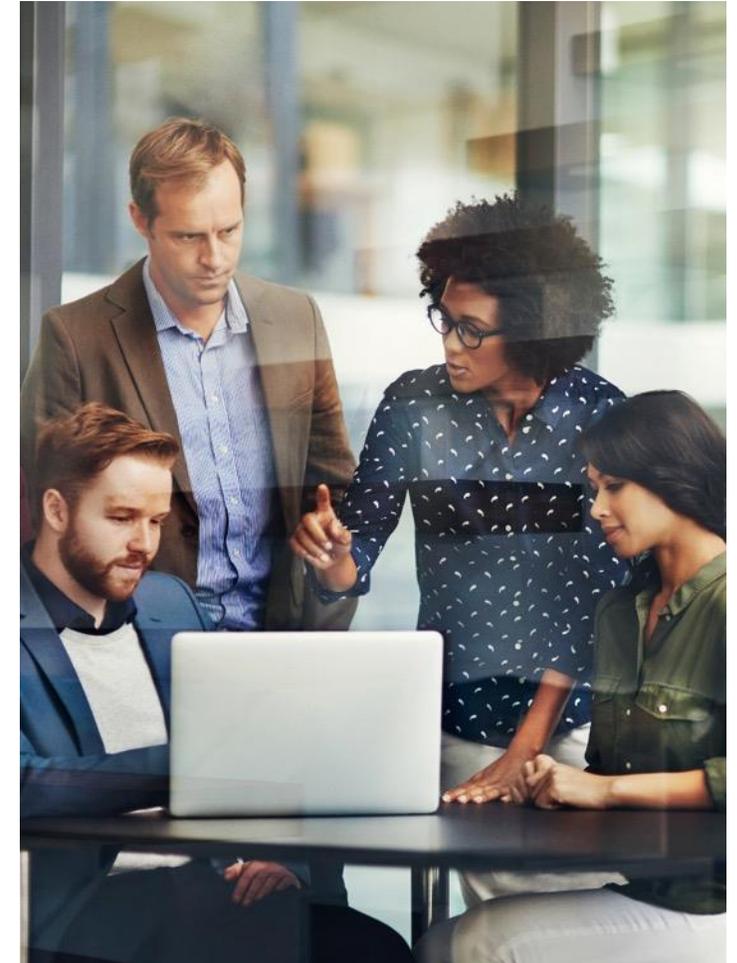


Enquête 2024 — Cadres

Impacts des prévisions économiques sur les budgets d'augmentation



Sources : Deloitte et Banque de France indice IPCH, 2024.



4. Tendances jeunes diplômés

Des tensions persistantes sur le marché du recrutement

Les jeunes diplômés restent un vivier prioritaire de recrutements dans un contexte où l'attractivité et la rétention des talents constituent des enjeux prioritaires pour nos organisations.

Plus que jamais, ces nouvelles générations cherchent un emploi porteur de sens et sont prêtes à refuser un emploi qui n'est pas en accord avec leurs convictions.

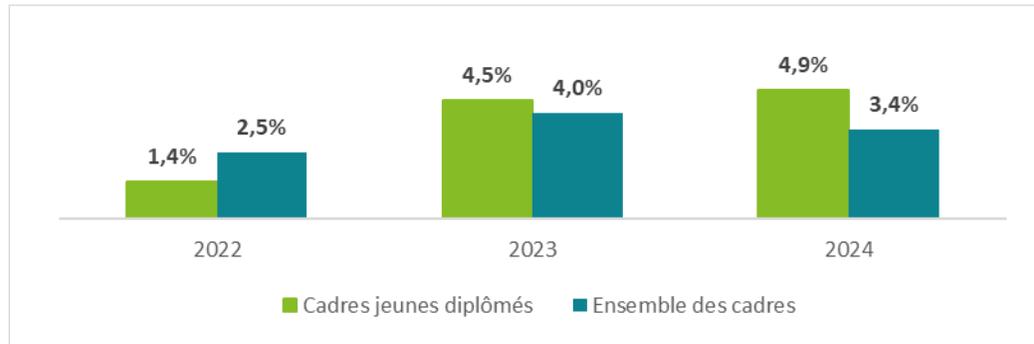
Dans notre étude 2024 [Deloitte Global Gen Z and Millennial Survey](#), trois critères sont décisifs dans le choix de leur organisation :

1. disposer d'un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée ;
2. accéder à des opportunités de développement et formation ;
3. bénéficier d'un package de rétribution globale attractif.

Concernant l'évolution des pratiques salariales pour cette population (*), en 2024, la médiane du **saire de base** des jeunes diplômés du marché général français ayant un statut cadre (tous secteurs d'activité confondus) est de **43 200 € (+4,9 % versus 2023)**. La médiane de leur **rémunération totale** est, quant à elle, de **46 687 € (+5,1 % versus 2023)**. Cette progression, bien supérieure à celle constatée pour l'ensemble des cadres, illustre l'enjeu sous-jacent de conquête des jeunes talents.

* Analyse conduite sur plus de 10 000 collaborateurs cadres de moins de 28 ans et ayant moins de 3 ans d'ancienneté professionnelle.

Budgets d'augmentation versés aux cadres jeunes diplômés par rapport aux budgets versés à l'ensemble des cadres du marché (en salaire de base)



Gen Z et millennial (**): vivre et travailler dans un monde en mutation



Optimisme économique

Un tiers de la génération Z et des millennials pense que la situation économique de leur pays va s'améliorer sur l'année à venir, reflet d'un regain d'optimisme depuis notre étude de 2020.



Insécurité financière

Malgré l'optimisme économique, 30 % ne se sentent pas financièrement en sécurité et 60 % disent ne pas pouvoir constituer de réserve financière, le coût de la vie demeurant leur première préoccupation.



Incertitude sociale et politique

Seuls 25 % des répondants croient en une amélioration des perspectives sociales et politiques dans leur pays pour l'année à venir, symbole d'une incertitude persistante.

** Gen Z : personnes nées entre 1995 et 2005 ; Millennial : personnes nées entre 1983 et 1994.



Panorama de la rémunération

“

Après une année marquée par des niveaux de progression salariale inédits, la tendance est plus mesurée en 2024, avec des évolutions tout de même notables, toujours dans un contexte de forte tension sur le marché de l'emploi.

Le bilan est mitigé concernant l'égalité salariale femmes-hommes, avec une progression de la représentation des femmes sur les plus hauts niveaux de cadres, mais des écarts salariaux qui se creusent. Le principe d'égalité des salaires va se renforcer avec l'introduction de nouvelles directives européennes qui vont amener les organisations à redoubler d'efforts pour se conformer à ces exigences.

”

1. Salaire de base

Salaire de base

Montant forfaitaire annuel, incluant les 12, 13 et 14^{es} mois.

« Une dynamique d'évolution du salaire de base plus mesurée cette année, pour les OETAM et les cadres, en lien avec le ralentissement de l'inflation et de la progression du SMIC. »

Dans un contexte de baisse de l'inflation et de ralentissement de l'évolution du SMIC par rapport à 2023, **la dynamique des évolutions salariales s'est révélée plus modérée cette année.** Pour autant, les évolutions constatées restent supérieures aux évolutions observées avant-crisis, reflet d'un marché du travail sous tension.

OETAM

La tendance constatée est d'autant plus vraie que la progression du salaire de base était particulièrement forte en 2023 pour les OETAM, en raison des revalorisations successives du montant du SMIC (+6,2 % entre juin 2022 et juin 2023). Ainsi, les budgets médians d'augmentation des OETAM sont de **3,5 % cette année, contre 4,6 % en 2023.**

Malgré une évolution du SMIC plus limitée depuis juin dernier (+1,1 %), sa forte augmentation sur ces trois dernières années a provoqué **un tassement des rémunérations sur les plus bas niveaux** des OETAM. Ce tassement pourrait être à nouveau accentué dans le cadre de la mise en œuvre d'un salaire décent au sein des entreprises, tel qu'exigé par la nouvelle norme européenne CSRD (*).

Cadres

Concernant les cadres, la tendance est similaire bien que moins marquée, avec des budgets d'augmentation médians 2024 de **3,4 %, contre 4,0 % en 2023.**

Salaire de base 2024

	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
B	25,2 k€	28,3 k€	31,8 k€
C	26,1 k€	29,9 k€	34,2 k€
D	29,1 k€	33,1 k€	38,4 k€
E	31,9 k€	36,8 k€	42,8 k€
F (OETAM)	35,6 k€	42,0 k€	49,1 k€
F (Cadre)	40,7 k€	45,9 k€	51,8 k€
G	48,7 k€	56,4 k€	65,4 k€
H	60,5 k€	72,1 k€	84,9 k€
I	80,7 k€	94,5 k€	113,0 k€
J	106,6 k€	134,0 k€	164,3 k€



* CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive.

2. Part variable

Part variable

Somme du bonus, des commissions et des primes exceptionnelles (dont PPV).

« Des montants médians versés relativement stables, mais moins de bénéficiaires parmi les OETAM, avec un recours à la prime de partage de la valeur en fort recul. »

Les montants médians versés s'inscrivent dans la continuité des montants observés en 2023. En revanche, concernant l'attribution d'éléments variables, nous constatons **une diminution du nombre de bénéficiaires parmi les OETAM**, tandis que **la part de bénéficiaires cadres se maintient**.

OETAM

En 2024, 59 % des OETAM ont perçu une rémunération variable, contre 71 % en 2023 (et 62 % en 2022), soit une **diminution de 12 points**, portant la part de bénéficiaires à nouveau **en deçà des pratiques observées avant-crises** (65 % en 2019). Ce constat est notamment imputable au faible recours à la PPV cette année, qui pouvait parfois constituer le seul élément de variable attribué à la population des non-cadres afin de booster leur pouvoir d'achat.

Les **montants médians versés restent néanmoins stables** par rapport à 2023, et supérieurs à ceux constatés précises.

Cadres

En 2024, 85 % des cadres ont perçu une rémunération variable, tout comme en 2023, contre 83 % en 2022. La **part de bénéficiaires demeure stable, dépassant les niveaux observés précises** (79 % en 2019).

Comme pour les OETAM, **les montants médians versés aux cadres sont alignés aux montants de 2023**, et se rapprochent des niveaux observés avant 2019.

Cette année encore, les entreprises utilisent les dispositifs de rémunération variable individuelle afin de valoriser et retenir leurs talents clés, dans un contexte de forte concurrence sur le marché.

Nous constatons ainsi une hausse du **pay out** (*) en 2024, porté à **96 %** (contre 91 % en 2023, 94 % en 2022 et 86 % en 2021), l'amenant à un niveau particulièrement élevé.

Une utilisation de la prime de partage de la valeur en fort recul cette année

Bien que les entreprises continuent à utiliser la prime de partage de la valeur en complément des mesures salariales, la proportion de celles y ayant recours a chuté de moitié cette année, notamment en raison de la suppression d'exonération du forfait social dans une majorité de cas. Ainsi, seules **24 %** des entreprises participantes ont utilisé la PPV en 2024 (soit une **baisse de 29 points** par rapport à 2023), pour **22 % d'OETAM** bénéficiaires et **19 % de cadres**.

Le montant médian de la prime a également été largement revu à la baisse par rapport à 2023, passant de **600 € pour les OETAM** et **816 € pour les cadres** à **400 € pour les deux catégories** socioprofessionnelles.

Part variable individuelle 2024

	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile	Bénéficiaires
B	0,3 k€	0,6 k€	1,2 k€	70%
C	0,5 k€	0,8 k€	1,9 k€	54%
D	0,5 k€	1,0 k€	2,0 k€	59%
E	0,8 k€	1,5 k€	2,8 k€	64%
F (OETAM)	0,8 k€	1,5 k€	3,1 k€	53%
F (Cadre)	1,4 k€	2,7 k€	4,9 k€	84%
G	1,7 k€	3,6 k€	6,9 k€	82%
H	3,0 k€	6,0 k€	10,3 k€	86%
I	5,8 k€	11,0 k€	19,1 k€	92%
J	12,8 k€	27,4 k€	46,5 k€	87%

À noter

La prime de partage de la valeur (PPV) a évolué en 2024 selon les modalités suivantes :

- possibilité de l'attribuer deux fois par an, dans la limite des plafonds totaux d'exonération (3 000 ou 6 000 €) ;
- possibilité de placer la prime sur un Plan d'épargne salariale.

Pour les salariés dont la rémunération est supérieure à 3 SMIC ou faisant partie d'une entreprise de plus de 50 salariés

- Exonération de cotisations sociales (sauf CSG et CRDS)
- Suppression de l'exonération d'impôt sur le revenu (sauf en cas d'affectation à un Plan d'épargne)

Pour les salariés dont la rémunération est inférieure à 3 SMIC et faisant partie d'une entreprise de moins de 50 salariés

- Exonération de cotisations sociales
- Maintien de l'exonération d'impôt sur le revenu jusqu'en décembre 2026

* Rapport entre le bonus versé et le bonus cible.

3. Épargne salariale

Épargne salariale

Somme de l'intéressement et de la participation (hors abondements).

« Dans la continuité de 2023, le nombre de bénéficiaires OETAM et cadres augmente à nouveau. Les montants médians versés sont en hausse également et retrouvent leurs niveaux précrises. »

Pour les OETAM comme pour les cadres, la part de bénéficiaires est en hausse, ainsi que les montants médians versés qui se rapprochent des niveaux observés précrises.

OETAM

Le montant moyen versé au titre de l'intéressement et de la participation (hors abondements) est de **2,8 k€ pour les OETAM en 2024**, en légère hausse par rapport à 2023 (+0,5 point).

Le **pourcentage de bénéficiaires augmente à nouveau en 2024**. Cette année, **environ 95 % des OETAM** du panel ont bénéficié de versements d'épargne salariale, contre 90 % en 2023 et 73 % en 2022.

Cadres

Le montant moyen versé au titre de l'intéressement et de la participation (hors abondements) est de **4,2 k€ pour les cadres en 2024**, en légère hausse par rapport à 2023 (+0,6 point).

Comme pour les OETAM, **le nombre de bénéficiaires a augmenté cette année encore**, passant de 88 % en 2023 à **93 % en 2024** (ils étaient 82 % en 2022).

Intéressement/Participation 2024

	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
B	0,9 k€	2,4 k€	4,0 k€
C	0,9 k€	2,5 k€	4,2 k€
D	1,1 k€	2,6 k€	4,2 k€
E	1,3 k€	2,9 k€	4,3 k€
F (OETAM)	1,8 k€	3,4 k€	5,1 k€
F (Cadre)	1,3 k€	2,9 k€	5,0 k€
G	1,8 k€	3,7 k€	6,4 k€
H	2,2 k€	4,1 k€	7,6 k€
I	2,5 k€	5,2 k€	9,6 k€
J	2,2 k€	5,4 k€	11,2 k€

4. Rémunération totale

Rémunération totale

Somme du salaire de base brut, des primes fixes, de la rémunération variable individuelle et de l'épargne salariale.

« Une forte progression de la rémunération totale pour les OETAM et les cadres, principalement basée sur la hausse des niveaux de salaire de base et d'épargne salariale. »

Compte tenu des budgets d'augmentation du salaire de base et des versements effectifs d'épargne salariale, nous observons une **hausse significative de la rémunération totale médiane**, de l'ordre de **6,2 % pour les OETAM** (vs 7,0 % en 2023) et **5,6 % pour les cadres** (contre 3,0 % en 2023).

OETAM

Pour les OETAM, la forte évolution de la rémunération totale en 2024 est principalement portée par l'évolution du salaire de base et, dans une moindre mesure, par l'épargne salariale.

Cette dynamique est observée depuis deux années maintenant pour cette population, en lien avec les revalorisations du SMIC et les mesures attribuées par les organisations pour soutenir le pouvoir d'achat de leurs salariés.

Cadres

Pour les cadres, l'évolution de la rémunération totale est plus marquée que l'année dernière, en raison de l'évolution de l'épargne salariale principalement.

Rémunération totale 2024

	1 ^{er} quartile	Médiane	3 ^e quartile
B	27,0 k€	31,5 k€	36,3 k€
C	28,7 k€	32,8 k€	38,5 k€
D	31,1 k€	36,7 k€	43,0 k€
E	35,2 k€	41,0 k€	48,0 k€
F (OETAM)	39,3 k€	46,5 k€	54,7 k€
F (Cadre)	44,3 k€	50,6 k€	59,5 k€
G	53,6 k€	63,4 k€	75,8 k€
H	66,4 k€	81,2 k€	99,0 k€
I	92,0 k€	111,2 k€	137,0 k€
J	124,8 k€	166,5 k€	223,2 k€



5. Evolution de la rémunération totale et pouvoir d'achat

Pouvoir d'achat

Différence entre l'évolution de la rémunération totale et l'évolution des prix (inflation).

Dans cette analyse, ne sont pas considérés les prestations sociales perçues, les impôts versés et les revenus de la propriété.

« Un rebond du pouvoir d'achat en 2024 lié à la baisse de l'inflation et à une reprise dynamique des évolutions salariales »

Après 10 années de gain de pouvoir d'achat (jusqu'en 2019), nous avons constaté une **perte de pouvoir d'achat des salariés de 2020 à 2023**, période durant laquelle les rémunérations ont progressé moins vite que l'inflation, conséquence des différentes crises sanitaires, sociales et géopolitiques.

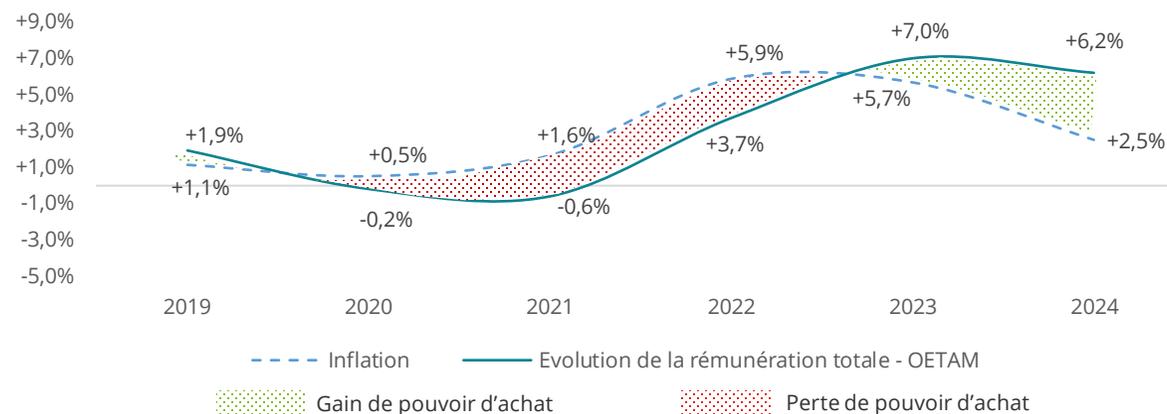
La **rémunération totale des Cadres fluctue fortement selon l'activité économique**, notamment en raison du poids de la rémunération variable dans leur package. Tandis que **l'évolution de la rémunération des OETAM est plus mesurée et tend à suivre l'inflation**.

A partir de 2024, les rémunérations tendent à progresser à nouveau plus rapidement que l'inflation, évolution favorable pour le pouvoir d'achat.

Ces résultats sont cohérents avec les analyses publiées par l'INSEE, sachant que celles-ci incluent les prestations sociales, impôts et revenus de la propriété.

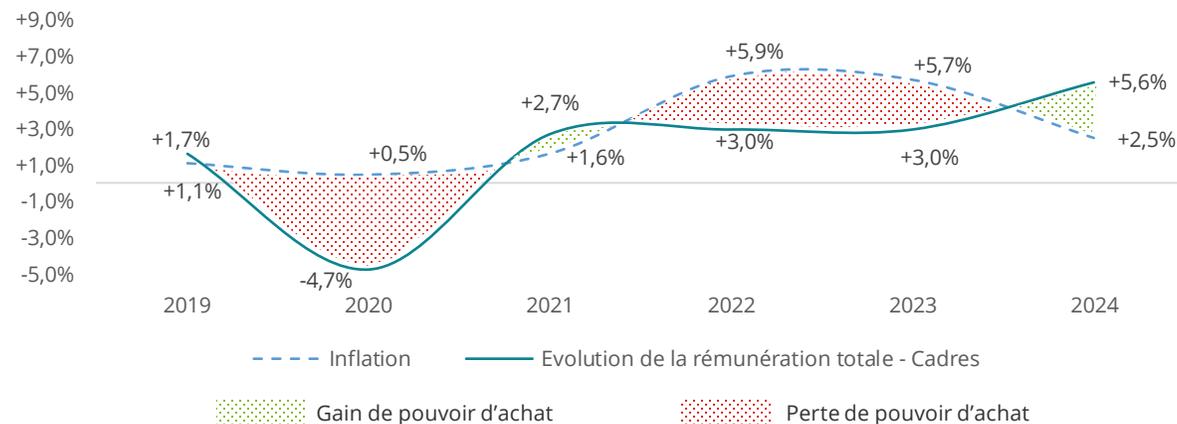
Enquête 2024 — OETAM

Evolution de la rémunération totale et de l'inflation



Enquête 2024 — Cadres

Evolution de la rémunération totale et de l'inflation



6. Égalité salariale

Égalité salariale

Au-delà de l'index Pénicaut et des lois Copé-Zimmerman et Rixain, les entreprises françaises devront prochainement se saisir de deux nouvelles directives européennes : *CSRD* et *Pay Transparency*.

Ces nouvelles obligations réglementaires marquent le passage dans une ère stratégique de la transparence et de l'équité et représentent de véritables opportunités de transformation pour nos organisations.

Il est crucial d'anticiper leur mise en œuvre opérationnelle en structurant et déployant une démarche qui soit propre à chaque entreprise dès à présent.

« Une année en demi-teinte avec une progression du taux de féminisation sur les plus hauts niveaux, mais des écarts salariaux qui se creusent. »

* À niveau de responsabilité et temps de travail équivalents.

Le taux de féminisation a progressé dans les catégories de cadres confirmés (+2 points) et cadres supérieurs (+7 points), suggérant des promotions et recrutements de femmes sur les plus hauts niveaux au sein des organisations. Cela amplifie, à court terme, les écarts salariaux observés vis-à-vis de leurs homologues masculins occupant déjà ces niveaux, se cumulant ainsi avec des écarts liés à la filière métier.

En lien avec ce phénomène, **l'écart salarial moyen entre les femmes et les hommes se détériore en 2024 pour atteindre 3,8 %** (contre 2,6 % en 2023), équivalent à celui de 2022.

OETAM

L'écart salarial entre les femmes et les hommes parmi les OETAM est relativement stable. Il s'établit à **2,1 % en moyenne** (contre 1,9 % en 2023), et correspond à celui constaté il y a deux ans.

Cadres

De façon bien plus évidente, l'écart salarial entre les femmes et les hommes parmi les cadres se creuse cette année pour s'établir à **5,2 % en moyenne** (contre 3,1 % en 2023), soit une **augmentation de plus de 2 points**. Comme pour les OETAM, l'écart se rapproche de celui observé il y a deux ans (5,0 %).

L'écart en 2024 **varie entre 3,6 % pour les premiers niveaux cadres et 12,6 % pour les cadres supérieurs** (en 2023, cet écart variait de 2,2 % à 5,2 %).

Répartition hommes/femmes par catégorie socioprofessionnelle

Écart salarial moyen en rémunération totale (*)



6. Zoom sur les nouvelles directives européennes

CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) & Transparence des Rémunérations (Pay transparency)

Deux nouvelles obligations réglementaires européennes qui s'inscrivent dans une ère **stratégique de la transparence et de l'équité**, dont l'**application est à anticiper** afin d'en faire un **avantage stratégique et compétitif**.

Des directives aux objectifs communs...

- Créer une société mieux informée pour un avenir durable ;
- Faciliter la comparaison des performances et pratiques sociales entre les organisations ;
- Promouvoir une perspective long terme de transformation des organisations ;
- Faire évoluer l'égalité salariale.

... qui constituent des enjeux stratégiques RH et des opportunités de transformation

L'enjeu pour les entreprises est de répondre aux exigences normatives des directives européennes afin d'en tirer un avantage stratégique et compétitif au service de la société, en considérant les enjeux sous-jacents suivants :

- Enjeu de compétitivité marché ;
- Enjeu social et sociétal ;
- Enjeu d'attractivité et de rétention.

En termes de politique de rétribution, l'application progressive de ces deux nouvelles directives est une opportunité pour **questionner la structure et les niveaux de rémunération** (salaire décent), **améliorer la transparence des rémunérations** (en interne et en externe) et **poursuivre les efforts sur l'égalité professionnelle**.

... avec des modalités d'application spécifiques

Directive CSRD

Une obligation de publication normée des informations sur les effectifs de l'entreprise.

D'ici 2025

Objectif : harmoniser le *reporting* de durabilité des entreprises et améliorer la disponibilité et la qualité des données ESG.



Dont des informations en matière d'égalité de rémunération

Salaires décents (*)

- Indiquer si tous les salariés perçoivent un salaire décent ;
- les pays (et % effectif) dans lesquels les salariés perçoivent un salaire inférieur à l'indice de salaire décent applicable.

Écarts de rémunération

- Écart de rémunération moyen en pourcentage entre les femmes et les hommes.

Ratio d'équité

- Rapport entre la rémunération la plus élevée et la rémunération médiane.

Directive Transparence des rémunérations

Un droit à l'information salariale affilié, fondé sur la notion de « travail de même valeur ».

D'ici 2027

Objectif : renforcer l'application du principe d'égalité des salaires en instaurant la transparence salariale.



Rapport annuel sur les rémunérations

Écart de rémunération entre les femmes et les hommes, ventilé par :

- Salaire de base ;
- Composantes complémentaires ou variables.

Écart de rémunération F/H par catégorie de travailleurs, ventilé par :

- Salaire de base ;
- Composantes complémentaires ou variables.

Écart de rémunération médian F/H, ventilé par :

- Salaire de base ;
- Composantes complémentaires ou variables.

Proportion F/H recevant des composantes complémentaires ou variables

Proportion F/H dans chaque quartile de rémunération

*Définition selon l'OIT « Un niveau de salaire nécessaire pour assurer un niveau de vie décent aux travailleurs et à leurs familles (besoins essentiels), compte tenu de la situation du pays et calculé pour le travail effectué pendant les heures normales de travail ».

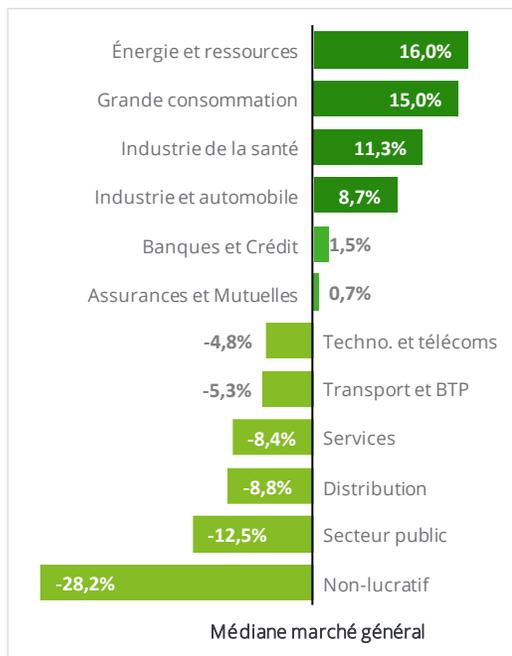
7. Zoom par secteur, par région et par filière métier

Secteurs

Dans la continuité de l'année 2023, **les écarts de rémunération** totale entre les secteurs d'activité **s'amplifient cette année**. Les secteurs traditionnellement les plus compétitifs, tels que l'énergie, la grande consommation et l'industrie de la santé, creusent encore davantage l'écart.

Secteur d'activité

Différentiel 2024 (OETAM/cadres)



Compétitivité des filières métiers sur le marché général (en rémunération totale)

Chez les OETAM, les filières d'expertise tirent leur épingle du jeu avec un positionnement bien supérieur à la médiane du marché.

Pour les cadres, la filière RSE, autrefois parmi les moins rémunératrices, se démarque à présent, en lien avec l'actualité réglementaire et l'intégration croissante de ces enjeux au sein des entreprises.

Différentiel rémunération totale 2024 (*)	
OETAM	
Top 3	Juridique + 12,4 %
	Hygiène, sécurité, environnement + 11,2 %
	Ingénierie/R&D + 10,2 %
Bottom 3	Finance + 0,5 %
	Support à la vente - 1,5 %
	Vente - 4,1 %
Différentiel rémunération totale 2024 (*)	
Cadres	
Top 3	RSE + 6,4 %
	Juridique + 3,6 %
	Vente + 3,4 %
Bottom 3	Supply chain - 0,7 %
	Support à la vente - 0,8 %
	Communication - 1,9 %

* À niveau de responsabilité et temps de travail équivalents.

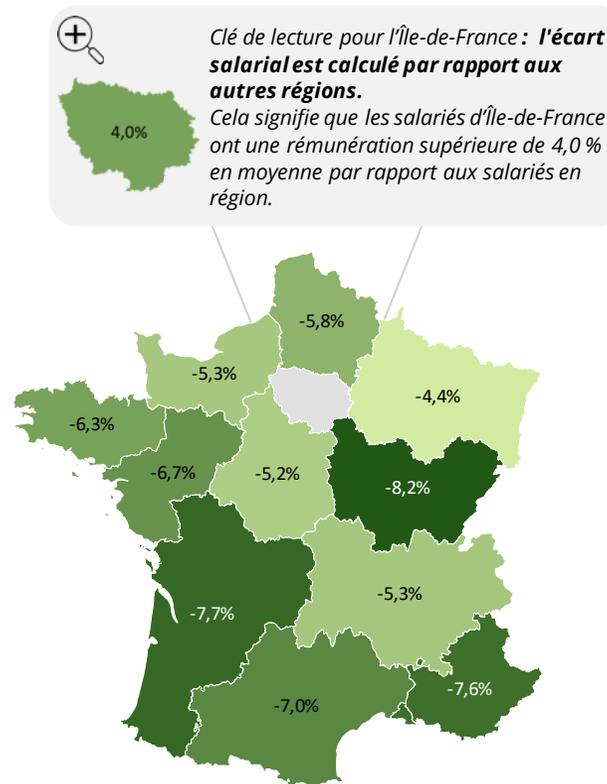
Région

L'écart entre l'Île-de-France et la province est de **4,0%**, en léger recul pour la quatrième année consécutive (4,7 % en 2023, 4,9 % en 2022, 5,2 % en 2021 et 6,0 % en 2020).

La réduction de cet écart se poursuit, en raison des politiques nationales des entreprises et de la flexibilité des modalités de travail pour les populations éligibles.

Taille d'entreprise

L'écart moyen de rémunération entre les grandes entreprises (plus d'1 milliard d'euros de CA) et les PME (moins de 50 millions d'euros de CA), constaté en rémunération totale, se creuse en 2023 à hauteur de **26 points** (versus 18 points en 2023).



Clé de lecture pour les régions : **l'écart salarial des régions est calculé par rapport à la moyenne nationale.** Cela signifie que les salariés de la région Bretagne ont une rémunération inférieure de 6,3 % en moyenne par rapport à l'ensemble des salariés en France.

Panorama des avantages sociaux

“

L'allongement des parcours et les évolutions législatives récentes amènent les entreprises à repenser la gestion de leurs talents intergénérationnels ainsi que leurs dispositifs retraite, santé et prévoyance.

Les mutuelles d'entreprises seront, quant à elles, impactées par la continuité des transferts de charge de la sécurité sociale vers les mutuelles avec des majorations de taux anticipés au 1^{er} janvier 2025, notamment dans le cadre de la constitution du budget de l'État 2025.

Plus globalement, les entreprises mènent des réflexions pour faire évoluer leur package d'avantages connexes afin de répondre aux attentes des collaborateurs en termes d'équilibre de vie et d'augmentation du coût de la vie notamment sur le logement.

”

1. Retraite

Retraite obligatoire

Le maintien incertain de la réforme de retraite

Suite à la dissolution de l'Assemblée nationale, la réforme des retraites promulguée en avril 2023 a été un des thèmes majeurs des élections législatives. Sans majorité absolue de l'un des partis politiques, une incertitude pèse sur cette réforme avec de nombreux scénarios possibles : maintien, abrogation, amendement, introduction de facteurs.

Inflation et revalorisation des pensions

À compter du 1^{er} janvier 2024, les pensions de retraite de base ont été revalorisées de 5,3 %, en adéquation avec la hausse de l'inflation qui s'est élevée à 4,9 % en 2023, restant à un niveau élevé proche de celui atteint en 2022.

Plafond de la Sécurité sociale

Le plafond de la Sécurité sociale a été revalorisé de 5,4 % au 1^{er} janvier 2024 pour la seconde année consécutive, après deux années de gel consécutives en 2021 et 2022.

Cette revalorisation reflète les importants transferts de charge opérés en 2023 réduisant les dépenses de l'Assurance Maladie à destination des complémentaires santé.

Cette revalorisation engendre une hausse générale des cotisations et des pensions futures au titre du régime général. Elle offre également un meilleur avantage fiscal pour les bénéficiaires d'un Plan d'épargne retraite (PER).

Retraite supplémentaire

Le succès du PER

Lancé par la loi Pacte de 2019, le Plan d'épargne retraite (PER) a franchi le seuil de 10 millions de titulaires à la fin de l'année 2023 pour plus de 100 milliards d'euros gérés, dont 19 milliards pour les PER obligatoire (PERO) et 23 milliards pour les PER d'entreprise collectif (PERECO).

La loi Industrie verte

La loi publiée en octobre 2023 comporte de nombreuses mesures relatives à l'épargne retraite dont notamment :

- des tables de mortalité harmonisées afin d'unifier le calcul des rentes ;
- l'intégration en gestion pilotée de fonds de placement investis en actifs non cotés afin d'orienter les investissements vers les PME ;
- l'élargissement des fonds de placements éligibles aux PER afin de favoriser la diversification de l'épargne ;

- l'encadrement des procédures de transfert dont notamment le transfert collectif des Articles 83 vers le PERO ;
- le renforcement de la protection des épargnants ;
- l'identification des contrats en déshérence.

La loi sur le partage de la valeur

Promulguée en novembre 2023, la loi a introduit une prime de partage de valeur (PPV) succédant à la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat. Un décret publié en juin 2024 précise certaines dispositions dont notamment son placement incitatif sur un Plan d'épargne (PEE, PERECO, ou PERO) pour bénéficier d'exonérations dans certaines limites.

10 millions Nombre de titulaires d'un PER au 31 décembre 2023
(Source : ministère de l'Économie)

Plan d'épargne retraite unique (PERU)

Rendu possible par la loi Pacte de 2019, les entreprises ont la possibilité de regrouper leur Plan d'épargne retraite d'entreprise collectif (PERECO) et leur Plan d'épargne retraite obligatoire (PERO) en un Plan d'épargne retraite unique (PERU) afin d'optimiser les plans en un seul contrat géré par un prestataire unique, simplifier leur gestion côté employeur et leur utilisation côté salarié.

La majorité des acteurs en épargne salariale et retraite proposent désormais cette possibilité et offrent des plateformes uniques permettant de gérer les versements et la gestion des primes et des cotisations.

Le Plan d'épargne retraite obligatoire (PERO)

Les taux de cotisation auprès des PERO restent relativement stables par rapport aux années précédentes comme le montre le tableau suivant :

2024

	0-1 Pass	1-4 Pass	4-8 Pass
Cotisations cadres	2,92 %	3,58 %	4,32 %
Cotisations OETAM	2,52 %	2,52 %	-

2023

	0-1 Pass	1-4 Pass	4-8 Pass
Cotisations cadres	2,68 %	3,29 %	4,94 %
Cotisations OETAM	2,43 %	2,66 %	-

En moyenne, pour les cadres, le taux de prise en charge par l'employeur de la cotisation des régimes de retraite supplémentaire est de 94% pour la tranche 1 et 89% au-delà et pour les OETAM, respectivement 91% et 82%.

2. Prévoyance et santé

Prévoyance

L'année 2023 a été marquée par une baisse nationale du taux d'absentéisme, notamment liée à la pérennisation du télétravail dans les entreprises. Néanmoins, les taux restent élevés, impactés notamment par une hausse importante de l'absentéisme de longue durée.

Depuis le 1^{er} janvier 2024, les arrêts de travail prescrits par téléconsultation sont désormais limités à trois jours au maximum. La loi française a été adaptée pour répondre aux impératifs européens. Les arrêts de travail ouvrent désormais droit à l'acquisition de congés payés (rétroactif au 1^{er} décembre 2009).

Pour l'année 2024, notre étude relève les taux de cotisation moyens suivants :

	T1	T2
Cotisations cadres	2,05 %	2,52 %
Cotisations OETAM	1,84 %	2,38 %

Le coût moyen annuel sur la tranche 1 s'élève à 951 € pour les cadres, contre 855 € pour les OETAM. Au niveau de la prise en charge de la cotisation par l'employeur, nous observons les taux moyens suivants :

	T1	T2
Part employeur cadres	80 %	69 %
Part employeur OETAM	77 %	69 %

Santé

En 2024, nous constatons des taux de renouvellement en forte hausse par rapport à 2023 :

	Moyenne
Base PMSS	+8,5 % (incl. PMSS)
Base salaire	+6,1 %
Base forfait euro	+8,5 % (incl. NAO)

Malgré les prévisions d'un retour de la consommation médicale aux niveaux d'avant-covid-19 anticipées par le marché et le gouvernement, celle-ci a continué de croître sans marquer de ralentissement.

Des majorations des taux sont à prévoir sur 2025, portées principalement par les facteurs suivants :

- la hausse de la consommation nationale de frais médicaux d'environ +6,5 % constatée par le marché à la fin du 1^{er} semestre 2024 portée notamment par le 100% santé ;
- la hausse des bases de remboursement des médecins généralistes (+3,50 € → 30 €) et spécialistes à compter du 1^{er} décembre 2024.

La prévention et le numérique sont au cœur des tendances 2024 concernant les régimes de santé. La prévention est présentée comme une solution par le gouvernement face à la hausse de la consommation et de l'absentéisme. Les données numériques collectées sur les régimes de santé sont, quant à elles, de plus en plus utilisées afin d'améliorer continuellement les prises en charge et le suivi des patients.



3. Autres avantages

Télétravail

Au sein du panel, **91% des entreprises** ont encadré la pratique du télétravail à travers un accord collectif ou une charte. Cela représente une hausse de 12 points par rapport à 2023.

Cette année à nouveau, nous n'observons pas de disparité, entre les droits accordés aux cadres et aux OETAM :

	Cadres	OETAM
Nombre moyen de jours de télétravail par semaine	2,3	2,3

La dispersion du nombre de jours attribués est faible. Ainsi, près des **trois quarts des entreprises du panel ont accordé au moins deux jours de télétravail** à leurs salariés.

Parmi les entreprises ayant mis en place des dispositifs de télétravail, environ **deux tiers d'entre elles versent une indemnisation** pour la mise en place de ce mode de travail (*versus* 50% en 2023).

Titres-restaurants

Depuis le 1^{er} janvier 2024, la contribution patronale est exonérée de cotisations sociales dans la limite de 7,18 € par titre.

Suite au relèvement du plafond journalier en octobre 2022 de 19 à 25 € et l'élargissement à l'ensemble des produits alimentaires, les titres-restaurants couvrent plus de 5 millions de salariés bénéficiaires en France.

Au sein du panel de notre étude, **70% des entreprises ont mis en place ce dispositif** (*versus* 58% en 2023) **et le montant moyen du titre-restaurant est en hausse, s'élevant à 9,88 € cette année** (contre 9,10 € en 2023).

59 %

Le taux moyen de prise en charge du coût du titre-restaurant par les entreprises du panel.

Par ailleurs, avec le développement du télétravail, un nombre croissant d'entreprises ont mis en place ce dispositif pour compenser l'absence de restaurant d'entreprise pendant ces journées.

Véhicules de fonction

En 2024, 86 % des entreprises sondées accordent des véhicules de fonction à certains salariés, en ligne avec 2023. Cette attribution dépend, dans la majorité des cas, du poste exercé.

Parmi les entreprises ayant mis en place une telle politique :

- 86% accordent une carte essence aux bénéficiaires (*versus* 80% en 2023) ;
- 61% permettent l'utilisation des véhicules le week-end (*versus* 54% en 2023) ;
- 19% laissent le choix aux bénéficiaires entre un véhicule de fonction et une allocation monétaire (*versus* 16% en 2023) ;
- 28% accordent une compensation en cas de renoncement au véhicule de fonction (*versus* 26% en 2023).

Conscientes des enjeux écologiques liés à la mobilité, les entreprises laissent majoritairement le parc ouvert aux véhicules verts. En effet, **87% des participants permettent de choisir un véhicule électrique ou hybride.**



4. Zoom indemnisation logement et coût de la vie

Indemnisations logement et coût de la vie

Un tiers des organisations ayant répondu à notre enquête considère qu'il s'agit d'une **attente de leurs collaborateurs** et **27 %** ont déjà **instauré ces dispositifs d'indemnisation** selon la zone géographique.

Les **montants** sont généralement **forfaitaires, mensuels** et **déterminés par région ou par département**. (*)

Des raisons variées pour ne pas les instaurer

Différents facteurs peuvent influencer l'absence de mise en place de ce type d'indemnisation :

- une majorité des collaborateurs **résidant déjà dans le département ou la région de l'entreprise** (23 %) ;
- la **priorisation d'autres enjeux**, considérés comme plus urgents (14 %) ;
- l'utilisation de **grilles de salaires** intégrant déjà une **différenciation régionale** (9 %) ;
- le recours au **télétravail pour pallier ces problématiques** (6 %) ;
- la **méconnaissance de ces dispositifs** (6 %) ;
- ou encore le **manque d'indicateurs fiables** (6 %).

Perception de ces dispositifs

Malgré les défis de mise en œuvre, ces dispositifs sont généralement **perçus de manière positive par la direction, les organisations syndicales et les collaborateurs**, bien que des améliorations soient attendues.

Perception de la direction

La direction y voit un outil d'**attractivité** efficace, voire obligatoire pour adopter un positionnement différenciant et favoriser la **fidélisation** des collaborateurs, bien qu'il demeure un enjeu budgétaire à surveiller.

Perception des organisations syndicales

Les organisations syndicales apprécient et valorisent ces mesures en faveur du **pouvoir d'achat**, malgré des préoccupations quant aux **montants** jugés souvent trop faibles et aux **conditions d'éligibilité** pouvant créer un sentiment d'iniquité.

Perception des collaborateurs

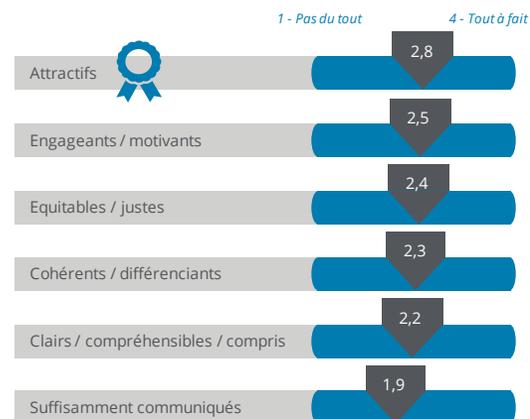
Les collaborateurs partagent une **vision positive** de ces dispositifs, perçus comme une mesure **en faveur du pouvoir d'achat**, mais déplorent des montants jugés trop faibles ou alors décorrélés de la réalité (notamment pour les expatriés et populations franciliennes).

Réponse aux enjeux RH

56 %

des entreprises estiment que ces dispositifs répondent en partie ou totalement à leurs enjeux RH.

Ces dispositifs sont majoritairement perçus comme attractifs, engageants et équitables, bien qu'ils manquent souvent de communication.



Des pratiques en majorité convergentes

Les modalités d'application des dispositifs montrent des **pratiques convergentes** :

- Des **montants forfaitaires mensuels** selon la zone géographique variant entre **100 € et 400 € bruts** par mois, **revus annuellement**.
- L'éligibilité s'étend généralement à l'ensemble d'un **territoire concerné** (France entière, région ou département), **priorisant** les collaborateurs en **Île-de-France** et les **expatriés**.
- En cas de **mobilité**, le dispositif cesse ou s'adapte au nouveau lieu de rattachement.

* Étude Deloitte, « Indemnisations logement et coût de la vie selon la zone géographique », juillet 2024.

Méthodologie et panel

“

Forte d'une méthodologie éprouvée et de l'expertise de l'équipe Capital Humain, la 13^e édition de l'étude Deloitte s'appuie à nouveau cette année sur une base de données solide de plus d'un million de titulaires. Elle repose également sur une représentation équilibrée des différents secteurs d'activité en France, permettant des analyses approfondies par secteur, par région et par filière métier pour les populations OETAM et cadres.

”

1. Méthodologie

Méthodologie Deloitte Job Eval System

Les niveaux Deloitte sont une structuration de l'échelle des responsabilités permettant le positionnement relatif des postes au sein d'une organisation.

Regroupant des postes en niveaux homogènes, les niveaux Deloitte permettent :

- des comparaisons externes dans les enquêtes de rémunération ;
- la construction de classifications ;
- la clarification de l'organisation par l'analyse des positionnements relatifs des postes.

Les niveaux Deloitte correspondent au premier niveau de segmentation naturelle des postes au sein d'une organisation :

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
Postes OETAM					Postes cadres					Postes cadres supérieurs et dirigeants				

Les sous-niveaux correspondent à une subdivision des niveaux Deloitte, constituant la maille la plus étroite d'une classification.

Les marchés sont calculés en niveaux Deloitte avec une méthodologie d'échantillonnage permettant d'éviter toute surreprésentativité d'une société ou d'un secteur d'activité au sein de notre base de données, tout en conservant la dispersion des rémunérations.

Niveaux Deloitte	Définition
B	Postes d'exécution de travaux simples, ne nécessitant pas de connaissances préalables particulières
C	Postes d'exécution de travaux impliquant un savoir-faire et la responsabilité d'appliquer des consignes précises
D	Postes d'exécution de travaux qualifiés avec une part d'autonomie nécessitant une maîtrise professionnelle. Formation de typologie BEP, CAP ou bac pro
E	Postes d'exécution de travaux hautement qualifiés avec, le cas échéant, la responsabilité de la conduite des travaux. Formation technique supérieure de typologie DUT, BTS
F	Premiers postes cadres pour des diplômés de l'enseignement supérieur (grandes écoles), ou pour des OETAM promus
G	Deuxième ou troisième poste nécessitant au moins trois années d'expérience. Le titulaire bénéficie d'une certaine autonomie dans son organisation
H	Postes de cadres confirmés nécessitant au minimum cinq années d'expérience. Le titulaire peut assurer l'encadrement d'une équipe sans responsabilité de gestion budgétaire ou RH
I	Postes d'encadrement d'équipe ou de pilotage d'activités comportant des décisions de gestion. Pour les domaines fonctionnels, postes de professionnels très expérimentés
J	Postes de management caractérisés par une responsabilité budgétaire et de gestion des ressources humaines. Généralement leader de son domaine d'activité. Expertise fonctionnelle

Deloitte Insights : nos enquêtes au cœur de la crise

Dans le cadre de notre étude C&B 2024, et dans la continuité de nos études annuelles ainsi que des différentes enquêtes flash menées sur ces derniers mois, le cabinet Deloitte a conduit plusieurs **analyses prédictives** afin d'estimer et de mesurer les impacts du contexte inédit actuel (à la fois social, économique et géopolitique) sur les tendances salariales en France sur les prochaines années.

Cela se matérialise par la construction d'un modèle d'analyse distinct pour les populations OETAM et cadres et reposant sur **trois indicateurs économiques clés** publiés par la Banque de France et l'Insee : le taux de croissance du PIB français, le taux d'inflation et le taux de chômage, mis en relation avec les budgets d'augmentation pour l'année suivante.

Pour aller plus loin

[Lien](#) Étude C&B et prévisions salariales

N'hésitez pas à contacter notre équipe pour plus d'informations (coordonnées disponibles en page 25)



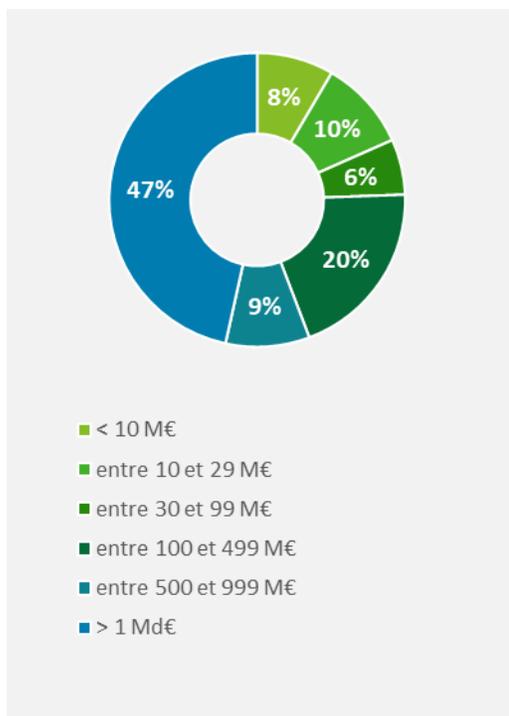
2. Panel et restitution 2024

Panel de comparaison

L'étude de rémunération 2024 de Deloitte repose sur l'analyse de **plus d'un million** de données individuelles (**plus de 300 entreprises**) au sein de tous les secteurs d'activité, tailles d'entreprises et localisations géographiques.

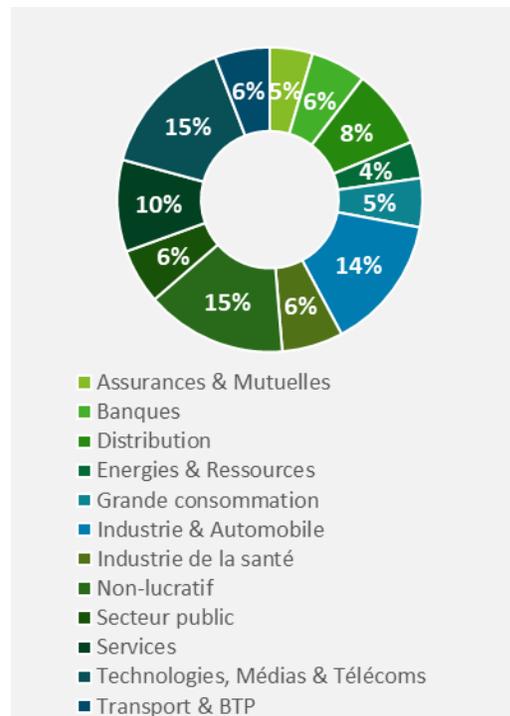
Enquête 2024

Structuration du panel Chiffre d'affaires



Enquête 2024

Structuration du panel Secteur d'activité



Pratiques analysées

L'étude de rémunération annuelle de Deloitte analyse les pratiques de rémunération du marché (*) à travers quatre thématiques :

- ★ Compétitivité externe
- ⚖ Égalité salariale femmes/hommes
- 📊 Équité interne
- 📈 Avantages sociaux

** Afin d'assurer la cohérence des comparaisons entre l'étude C&B 2023 et 2024, et de tenir compte des spécificités du secteur Non-lucratif, les agrégats de rémunération ont été calculés en excluant ce secteur du panel, pour lequel nous dédierons des analyses spécifiques.*



Contacts

Pour plus d'informations concernant cette étude, vous êtes invité à contacter :



Franck Chéron

Associé – Leader Capital Humain
fcheron@deloitte.fr



Patrice Plouvier

Associé – Coleader Capital Humain
pplouvier@deloitte.fr



Sophie Lazaro

Managing Directrice Rewards & Talent
slazaro@deloitte.fr



À propos de Deloitte

Deloitte fait référence à un ou plusieurs cabinets membres de Deloitte Touche Tohmatsu Limited (« DTTL »), à son réseau mondial de cabinets membres et à leurs entités liées (collectivement dénommés « l'organisation Deloitte »). DTTL (également désigné « Deloitte Global ») et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes, qui ne peuvent pas s'engager ou se lier les uns aux autres à l'égard des tiers. DTTL et chacun de ses cabinets membres et entités liées sont uniquement responsables de leurs propres actes et manquements, et aucunement de ceux des autres. DTTL ne fournit aucun service aux clients. Pour en savoir plus, consulter www.deloitte.com/about. En France, Deloitte SAS est le cabinet membre de Deloitte Touche Tohmatsu Limited, et les services professionnels sont rendus par ses filiales et ses affiliés.

Deloitte fournit des services de pointe en matière d'audit et d'assurance, de fiscalité et de droit, de consulting, de *financial advisory* et de *risk advisory*, à près de 90 % des entreprises du Fortune Global 500® et à des milliers d'entreprises privées. Les résultats mesurables et pérennes de nos professionnels contribuent à renforcer la confiance du public dans les marchés de capitaux, permettent aux clients de se transformer et de prospérer, et ouvrent la voie à une économie plus forte, une société plus équitable et un monde durable. Fort de plus de 175 ans d'expérience, Deloitte est présent dans plus de 150 pays et territoires. Pour en savoir plus sur la manière dont nos près de 457 000 professionnels dans le monde *make an impact that matters*, consultez www.deloitte.com.

Deloitte France regroupe un ensemble de compétences diversifiées pour répondre aux enjeux de ses clients, de toutes tailles et de tous secteurs. Fort des expertises de ses 7 990 associés et collaborateurs et d'une offre multidisciplinaire, Deloitte France est un acteur de référence. Soucieux d'avoir un impact positif sur notre société, Deloitte a mis en place un plan d'actions ambitieux en matière de développement durable et d'engagement citoyen.