

# Les augmentations de salaire négociées dans les entreprises en 2025

Benchmark de 630 accords de NAO  
(Négociation Annuelle Obligatoire)  
pour l'année 2025



# SYNTHÈSE DE L'ÉTUDE NAO 2025 :

Après deux années atypiques,  
un retour progressif à la normale  
de la politique salariale

## Les points saillants de l'étude...

1



### POUR LA PREMIÈRE FOIS DEPUIS 3 ANS, DES AUGMENTATIONS SUPÉRIEURES À L'INFLATION

Au total, parmi les entreprises qui augmentent les salaires, **les augmentations moyennes négociées s'élèvent à 2,27 %**, contre 3,5 % en 2024 et 4,6 % en 2023. Bien qu'en recul depuis deux années, elles sont désormais supérieures à l'inflation (1,3 % en moyenne sur la période de négociation). Elles se traduisent, pour la première fois depuis 3 ans, par des gains de pouvoir d'achat pour les salariés.

2



### UNE GRANDE CRÉATIVITÉ DANS LES MESURES PÉRIPHÉRIQUES

Contrairement aux autres années, les entreprises utilisent en 2025 **des mesures périphériques innovantes et diversifiées**. Les principales mesures ont trait aux primes, aux primes de partage de la valeur (PPV), aux avantages repas, à la mobilité et au temps de travail.

3



### BIEN QU'EN RECU, L'AUGMENTATION GÉNÉRALE RESTE LA PRATIQUE LA PLUS RÉPANDUE

Quoiqu'en **recul** par rapport à 2023-2024, **l'augmentation générale (AG) reste la pratique la plus répandue**, pour les cadres et les non-cadres, dans les entreprises qui augmentent les salaires.

4



### DES DYNAMIQUES SPÉCIFIQUES QUI SE DÉMARQUENT POUR CERTAINS SECTEURS D'ACTIVITÉ

Les augmentations sont plus importantes dans les secteurs des **Médias-Presses et des Services financiers** (respectivement 2,6 % et 2,5 %). Par rapport à l'année précédente, ces deux secteurs ont opéré un repositionnement notable dans le classement sectoriel.

## ... Qui sont néanmoins à nuancer

1  
BIS



### MAIS LES GAINS DE POUVOIR D'ACHAT NE COMPENSENT PAS ENCORE LES PERTES SUBIES EN 2022 ET 2023

Pour le moment, ces gains de pouvoir d'achat **ne compensent pas les pertes que les salariés ont subies pendant la période inflationniste**. Les entreprises qui incluent des minima d'augmentation, pour protéger les salariés de l'inflation, sont en recul (10 % contre 13 % en 2024 et 17 % en 2023).

Néanmoins, si l'inflation continue de diminuer et si les augmentations se maintiennent, **les pertes de pouvoir d'achat pourraient être totalement effacées dans les mois à venir**.

2  
BIS



### CES MESURES PÉRIPHÉRIQUES COMPENSENT DES ENVELOPPES D'AUGMENTATION EN DIMINUTION, VOIRE INEXISTANTES

**Un tiers des entreprises de l'échantillon ne prévoit pas de budget d'augmentation**. Cette part est passée de 23 % en 2024 à 33 % en 2025. Ces entreprises, plutôt dans les secteurs de la Santé et de l'Économie Sociale, ont, en particulier, tendance à distribuer davantage de PPV que les autres, ce qui suggère un **effet de substitution**.

3  
BIS



### LA LOGIQUE D'INDIVIDUALISATION PREND DE L'AMPLEUR

Par rapport aux deux années inflationnistes, les entreprises ont davantage tendance à accorder des budgets binaires (uniquement des AG ou des augmentations individuelles (AI)) plutôt que des budgets mixtes (AG + AI). **La tendance de fond à l'individualisation des augmentations se poursuit en 2025**, alors que le recours aux AG diminue.

4  
BIS



### D'AUTRES DYNAMIQUES SONT PLUS PRÉOCCUPANTES

**Le nombre d'accords NAO signés entre septembre et décembre 2024 est en baisse** par rapport à fin 2023. Cela peut être le signe de propositions salariales trop basses pour les syndicats ou d'un attentisme des parties lié à un contexte économique et politique incertain. La PPV poursuit son déclin entamé en 2024.

# SOMMAIRE

1	<b>Synthèse de l'étude</b>	page 2
2	<b>Méthodologie, échantillon et contexte</b>	page 5
3	<b>Pratiques et politiques d'augmentation</b>	page 9
4	<b>Analyse des montants moyens accordés</b>	page 11
5	<b>Analyse des mesures périphériques</b>	page 22
6	<b>Annexes</b>	page 34

## Le Centre Etudes & Data du Groupe Alpha, donner du sens aux faits & aux chiffres

Dès les années 90, le Groupe Alpha entend apporter aux représentants du personnel une qualité d'information équivalente à celle dont les directions disposent. Il se dote d'un centre d'études & de recherches, recrute des économistes et chercheurs, élabore des statistiques de suivi, des tableaux de bord, analyse, décrypte, travaille la donnée sous toutes ses coutures. Ses travaux enrichissent et nourrissent les expertises portées, depuis quarante ans, par les équipes pluridisciplinaires du Groupe.

Aujourd'hui, avec 20 salariés permanents, le Centre Etudes & Data (CED), c'est :

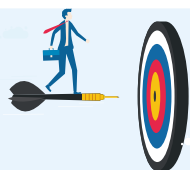
- **Un pôle Information & Veille** : recherche d'informations, veille stratégique en fonction des enjeux métiers et sectoriels ; capitalisation, mutualisation, animation de communautés.
- **Un pôle Etudes & Prospective** : réalisation d'études macro et micro, suivi de partenariats avec des laboratoires de recherche et des chaires ; contribution à l'expression publique du Groupe Alpha, en particulier sur ses secteurs de prédilection, tels que l'emploi, le marché du travail ou la sécurisation des parcours professionnels.
- **Un pôle Traitement & Analyse** : consolidation et traitement de bases de données économiques, sociales et environnementales ; production d'analyses détaillées et/ou comparées avec des infographies ou cartographies adaptées ; Web scrapping.
- **Un pôle Data** : des compétences de data analystes et de chefs de projets afin de structurer et délivrer des analyses complètes et sur-mesure, à partir de lacs de données internes ou externes.

» **Groupe de conseil et d'expertise** (900 personnes) sur les enjeux économiques, sociaux et environnementaux auxquels les organisations sont confrontées, le **Groupe Alpha** s'adresse aux représentants du personnel, aux entreprises et aux acteurs publics, au travers de :

- **Secafi**, conseil et expertise auprès des comités sociaux et économiques et des organisations syndicales pour des compromis éclairés et équilibrés.
- **Sémaphores**, conseil et audit auprès des entreprises et du secteur public sur des enjeux de transformation des organisations et de sécurisation des parcours professionnels.

# UNE ANALYSE EXHAUSTIVE DE 630 ACCORDS NAO 2025 : objectifs et méthodologie

## OBJECTIFS DE L'ÉTUDE



### Chiffrer les augmentations salariales de 2025 négociées dans les entreprises

À partir d'un échantillon exhaustif d'accords (pour l'ensemble des salariés et par CSP).

### Évaluer la diversité des pratiques d'augmentations salariales

Distinguer les différents types d'augmentations (augmentations générales (AG), individuelles (AI), talons), par taille d'entreprise, par secteur et par rapport au contexte économique (inflation, climat des affaires, marges, emploi, etc.).

### Décrire et quantifier le recours aux mesures périphériques

Identifier et chiffrer les principales mesures périphériques (primes diverses, prime de partage de la valeur (PPV), avantages repas, mobilité, temps de travail, etc.).

## MÉTHODOLOGIE



### Identification de près de 1 000 accords NAO

Le 7 janvier 2025, recherche approfondie par mots clés pour identifier, à partir du site Internet Légifrance, tous les accords d'entreprise portant sur l'évolution des salaires en 2025, signés entre septembre et décembre 2024 : 965 accords NAO 2025.

### Une analyse exhaustive de ces accords

Lecture des 965 accords salariaux 2025 disponibles sur Légifrance, ce qui constitue une étude exhaustive de tous les accords NAO 2025 publiés par les entreprises, au 7 janvier 2025.

### Un total de 630 accords exploités

Parmi les 965 accords, 630 se sont révélés être exploitables, c'est-à-dire contenant une information relative aux augmentations du salaire de base (en pourcentage) ou aux éléments périphériques. Au total, la base de données analysées comprend donc 630 entreprises employant près de 400 000 salariés.

## UN ÉCHANTILLON DE 630 ENTREPRISES, PRÈS DE 400 000 SALARIÉS CONCERNÉS

Notre échantillon est constitué de **tous les grands secteurs d'activité et de toutes les tailles d'entreprises** :

- Les **secteurs** les plus représentés sont les secteurs de la Métallurgie, de l'Économie Sociale, du Commerce et de la Construction.
- Les **tranches d'effectifs** sont variées. La plus fréquente est celle des entreprises de 100 à 199 salariés. En conservant la médiane des tranches d'effectif, environ **400 000 salariés** sont concernés par les mesures salariales étudiées dans cette note.

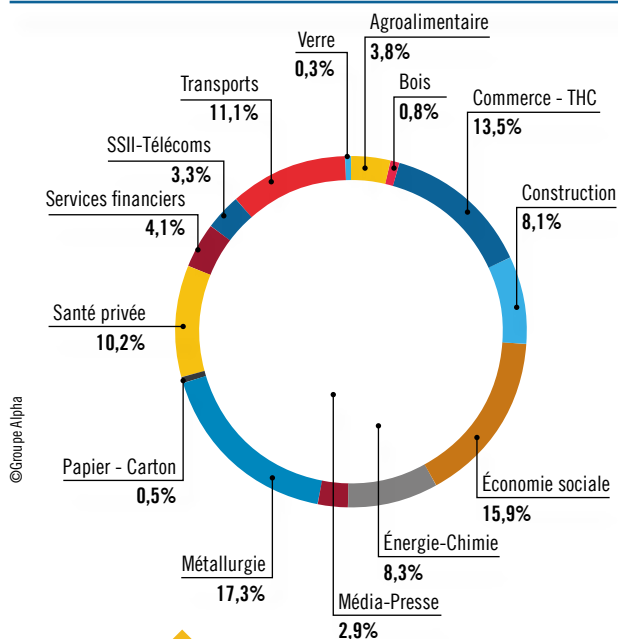


## POINT PÉDAGOGIQUE

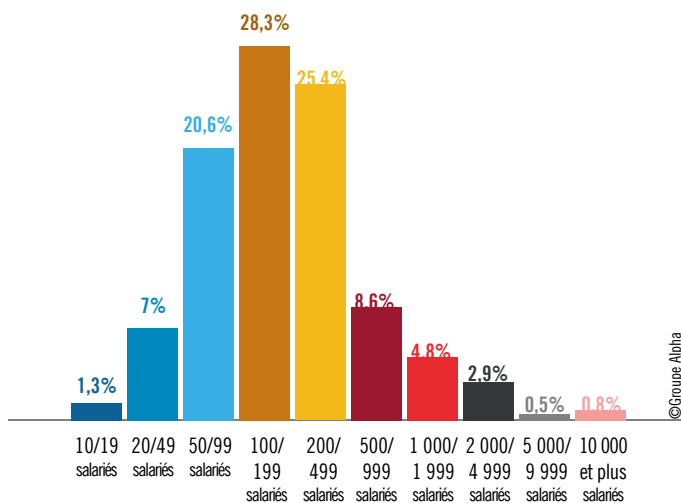
### Trois autres échantillons utilisés à des fins de comparaison dans l'étude

À des fins de comparaison et d'analyse historiques, nous rapprochons nos résultats de ceux des années précédentes : NAO 2022, NAO 2023 et NAO 2024. Ces derniers sont présentés en annexes.

## RÉPARTITION SECTORIELLE DES 630 ENTREPRISES DE L'ÉCHANTILLON



## RÉPARTITION DES 630 ENTREPRISES DE L'ÉCHANTILLON, PAR TRANCHE D'EFFECTIF



**NOTA BENE : deux sous-échantillons analysés dans l'étude**

## SUR LES 630 ACCORDS DE NOTRE ANALYSE



**419** CONTIENNENT  
DES BUDGETS D'AUGMENTATION  
(AG ET/OU AI) (**67 %**)

Dans cette étude, **les statistiques sur les salaires de base**, i.e. sur les budgets d'augmentation négociés (pratiques salariales et montants moyens), se fondent uniquement sur les **67 % d'accords ayant des budgets d'augmentation : 419** accords.



**211** NE CONTIENNENT  
PAS DE BUDGET D'AUGMENTATION  
ET PRÉVOIENT UNIQUEMENT DES  
MESURES PÉRIPHÉRIQUES (**33 %**)

Les **statistiques sur les éléments périphériques** (PPV, primes diverses, avantages repas, etc.) se basent sur **tous les accords, y compris les 33 % d'entreprises ne prévoyant pas de budget d'augmentation : 630** accords au total.



## POINT PÉDAGOGIQUE

**Focus sur les 33 % des entreprises qui ne prévoient pas de budget d'augmentation.**

Parmi les entreprises qui n'allouent pas de budget pour les augmentations pérennes, on observe une sur-représentation des entreprises provenant du secteur de la Santé privée, de l'Économie sociale et des Transports. Au contraire, les secteurs sous-représentés sont ceux de la Métallurgie, des Services financiers, de l'Énergie-chimie et de l'Agroalimentaire.

Les entreprises de 50 à 99 salariés sont sur-représentées dans cet échantillon.

# Les négociations salariales s'inscrivent dans un contexte économique et politique incertain, mais certains signes encourageants émergent

## CONTEXTE

LE PAYS TRAVERSE UNE PÉRIODE D'INCERTITUDE MÉLANT INSTABILITÉ POLITIQUE, FAIBLE CROISSANCE ET DÉGRADATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

L'instabilité politique s'est intensifiée après la dissolution de l'Assemblée Nationale en juin 2024 et la censure du gouvernement Barnier. Parallèlement, les tensions géopolitiques et commerciales internationales s'accroissent (guerres en Ukraine et au Proche-Orient, menace de hausse des droits de douane américains).

La faiblesse de la demande et la politique budgétaire plus stricte ralentissent l'activité économique. Les prévisions anticipent une croissance atone de +0,9 % en 2025\*.

Selon la Dares, le nombre de demandeurs d'emploi a augmenté à 7,4 %, marquant la plus forte hausse enregistrée en dix ans (hors crise sanitaire). Le chômage devrait continuer à augmenter (prévisions\* à 7,8 % en 2025 et 2026).

## CONSÉQUENCES

AINSI, LE CONTEXTE SEMBLE PEU PORTEUR POUR LES NÉGOCIATIONS SALARIALES

Les entreprises sont les premières victimes de l'incertitude fiscale et politique, mais aussi de la faiblesse de la demande. Les difficultés économiques auxquelles elles font face se sont multipliées : remboursement des PGE, hausse des taux, coût de l'énergie, etc.

Ainsi, après s'être effondrées lors de la crise sanitaire, les défaillances d'entreprises remontent depuis 2022 et dépassent leur niveau de long terme, à mesure que le climat des affaires se dégrade. Les plans sociaux se multiplient : environ 250 plans sociaux en cours fin 2024, menaçant 80 000 emplois.

## UNE FENÊTRE D'OPPORTUNITÉ ?

DES SIGNES ENCOURAGEANTS ÉMERGENT, GRÂCE À DES SECTEURS DYNAMIQUES ET À LA DÉSINFLATION

La situation sur le front économique et de l'emploi n'est pas uniforme pour toutes les entreprises. Certains secteurs et régions se portent mieux que d'autres. Des secteurs comme l'énergie, les transports et l'agroalimentaire ont réussi à augmenter leurs marges. Ce constat augure des augmentations salariales disparates en fonction des secteurs et des régions.

Après avoir battu des records, l'inflation diminue. Selon les dernières prévisions\*, elle devrait passer de 2,4 % en 2024 à 1,6 % en 2025. Cette baisse de l'inflation laisse plus de marges de manœuvre aux entreprises pour améliorer le pouvoir d'achat des salariés, après deux années de pertes historiques. En outre, la hausse du pouvoir d'achat des salariés pourrait stimuler la demande globale en encourageant la consommation des ménages, agissant comme un levier contracyclique pour dynamiser l'économie nationale.

\*Prévisions Banque de France arrêtées le 27 novembre 2024 (avant la motion de censure), avec des hypothèses de finances publiques proches du PLF conduisant à une réduction du déficit public à 5 % du PIB en 2025.

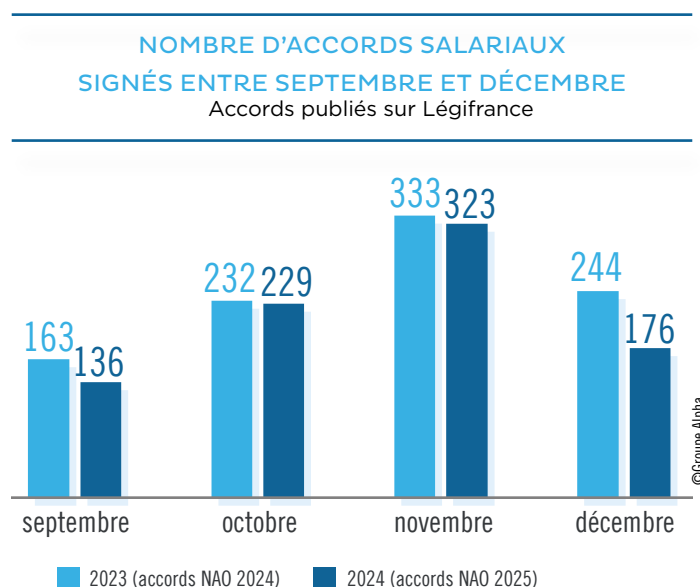
# UN LÉGER RALENTISSEMENT DU NOMBRE D'ACCORDS SALARIAUX SIGNÉS DANS LES ENTREPRISES

## Des propositions salariales trop basses ou un attentisme choisi par les parties ?

Entre le 1<sup>er</sup> septembre et le 27 décembre 2024, 864 accords d'évolution des salaires ont été signés et publiés sur Légifrance, contre 972 l'année dernière au cours de la même période. Ainsi, fin 2024, les organisations syndicales et les directions ont conclu moins d'accords NAO que l'année précédente, alors même que celle-ci marquait déjà un ralentissement du nombre d'accords salariaux signés dans les entreprises.

Ce ralentissement du nombre d'accords salariaux peut s'expliquer par **deux hypothèses** :

- **Les augmentations proposées par les directions n'auraient pas répondu aux attentes des organisations syndicales et des salariés.** Elles ont été plus faibles que l'année précédente, dans un contexte économique marqué par le fléchissement de l'inflation, la contraction des marges dans certains secteurs d'activité ainsi que la multiplication des défaillances d'entreprise et des plans sociaux. En conséquence, les organisations syndicales auraient signé moins d'accords, l'évolution des salaires étant alors fixée par **décision unilatérale des employeurs (DUE)**.
- Ce ralentissement pourrait également provenir **d'un retardement du calendrier des négociations.** En effet, **l'instabilité politique** et l'incertitude sur la politique fiscale pourraient inciter les parties à faire preuve **d'attentisme**, à décaler les négociations salariales et à négocier en début d'année 2025 plutôt que fin 2024. La censure du gouvernement Barnier le 4 décembre 2024 expliquerait ainsi la diminution du nombre d'accords signés en décembre, nettement plus forte que celle observée les mois précédents.



### POINT DE VIGILANCE

La dernière date de diffusion Légifrance incluse dans les données de ce graphique est le **27 décembre** pour les deux années. Pour l'analyse NAO, nous avons extrait les données jusqu'au 30 décembre, amenant le nombre d'accords NAO 2025 à 965.





# L'AUGMENTATION GÉNÉRALE RESTE LA PRATIQUE LA PLUS RÉPANDUE MAIS SON RECOURS BAISSE PAR RAPPORT AUX ANNÉES PRÉCÉDENTES

## AUGMENTATIONS GÉNÉRALES (AG) :

» Parmi les entreprises qui augmentent les salaires, l'augmentation générale (AG) reste la pratique la plus répandue en termes de politique salariale pour les NAO 2025. Elle est plus souvent versée aux non-cadres qu'aux cadres.

- Parmi les entreprises qui augmentent les salaires, **61 % accordent au moins une AG aux cadres en 2025**. Dans 20 % des cas, cette AG est combinée à une AI (budget mixte).
- Parmi les entreprises qui augmentent les salaires, **78 % d'entre elles accordent au moins une AG aux non-cadres en 2025**. Dans 26 % des cas, cette AG est combinée à une AI (budget mixte).

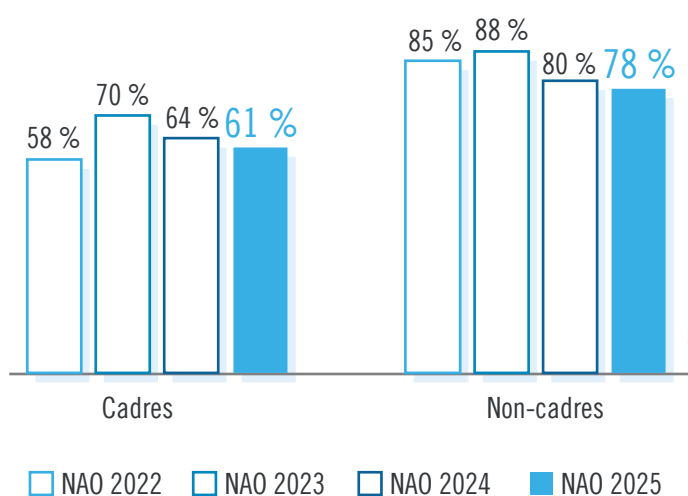
## AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES (AI) :

» L'augmentation individuelle (AI) est moins fréquente. Parmi les entreprises qui augmentent les salaires :

- **58 % d'entre elles accordent au moins une AI pour les cadres**. Dans 38 % des cas, cette AI est exclusive (sans AG complémentaire).
- **48 % d'entre elles accordent au moins une AI pour les non-cadres**. Dans 22 % des cas, cette AI est exclusive (sans AG complémentaire).

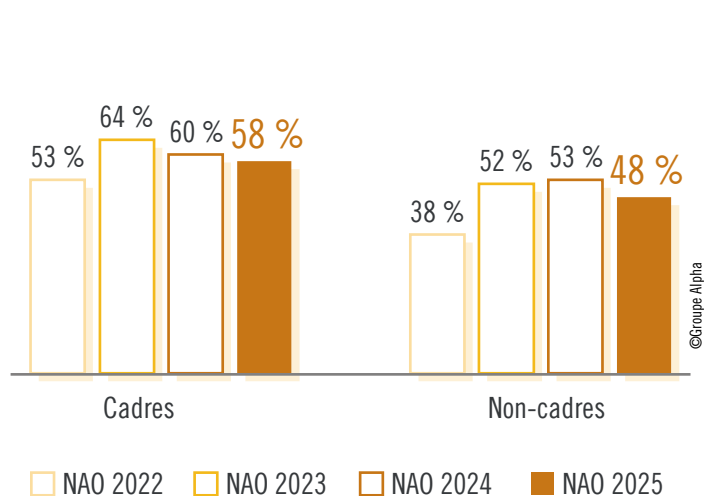
### AUGMENTATIONS GÉNÉRALES (AG) :

Part des entreprises accordant des budgets d'AG à leurs salariés, par CSP



### AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES (AI) :

Part des entreprises accordant des budgets d'AI à leurs salariés, par CSP



## POINT DE VIGILANCE

### Les pratiques mixtes sont minoritaires

La combinaison d'AG et d'AI, qui vise à récompenser le travail collectif ainsi que la performance individuelle, est minoritaire dans les entreprises (20 % des cas pour les cadres, 26 % des cas pour les non-cadres).



SALAIRE  
DE BASE

TYPE  
D'AUGMENTATION  
NÉGOCIÉE

# QUATRE ANNÉES DE POLITIQUES D'AUGMENTATIONS SALARIALES : QUELS ENSEIGNEMENTS ?



NAO AVANT  
2022

PÉRIODE  
PRÉ-INFLATIONNISTE

**LA TENDANCE DE FOND :  
L'INDIVIDUALISATION DES  
AUGMENTATIONS**

Depuis les années 80, la tendance de fond des politiques salariales des entreprises du secteur privé est celle de l'individualisation des augmentations (voir Lattes, Lemistre et Roussel, 2007).

Au fil des années, celle-ci a été de plus en plus marquée chez les non-cadres qui bénéficiaient traditionnellement exclusivement d'AG.

Par ailleurs, le recours croissant aux primes et aux bonus participe de l'individualisation de la rémunération.

NAO 2023  
ET NAO 2024

PÉRIODE  
INFLATIONNISTE

**VERS  
DES AUGMENTATIONS  
MIXTES**

La période inflationniste n'a pas mis fin à cette tendance à l'individualisation des augmentations. Elle a marqué l'essor des pratiques « mixtes », i.e. des combinaisons d'AG et d'AI, pour les cadres comme les non-cadres.

En clair, les entreprises ont toujours été de plus en plus nombreuses à accorder des AI aux salariés mais le contexte inflationniste les a incitées à combiner ces AI à une couche d'augmentation collective. Cette hausse du recours aux AG a été plus marquée pour les cadres qui, avant la période inflationniste, en bénéficiaient moins souvent (58 %, contre 85 % pour les non-cadres lors des NAO 2022\*).

L'objectif était de maintenir une part de rémunération de la performance dans l'augmentation versée, en intégrant une part collective pour protéger les salariés de l'inflation.

Finalement, les taux de recours aux AG et AI ont augmenté, pour toutes les CSP.

NAO  
2025

PÉRIODE ACTUELLE  
DE DÉSFATION

**LA REPRISE  
DES POLITIQUES SALARIALES  
BINAIRES**

L'année 2025, qui a vu l'inflation revenir à des rythmes de croissance plus ordinaires, marque la fin de la politique salariale « sous inflation ».

Les augmentations se révèlent moins mixtes (AG et AI), mais davantage binaires (AG ou AI). Les taux de recours aux AG et aux AI ont diminué, pour les cadres et les non-cadres.

**LA POURSUITE DE LA POLITIQUE  
D'INDIVIDUALISATION  
DES AUGMENTATIONS**

Néanmoins, les NAO 2025 s'inscrivent aussi dans la tendance d'une individualisation accrue des augmentations. En effet, par rapport aux NAO 2022, période pré-inflationniste\*, le taux de recours aux AG a reculé alors que celui des AI a augmenté. Cette tendance à l'individualisation touche de plus en plus les non-cadres. Elle pourrait inciter les entreprises à mener une réflexion dans la perspective des évaluations professionnelles pour questionner la pertinence des objectifs individuels afin de chercher à gagner en clarté et en objectivité.

\* Les accords NAO 2022 ont été signés fin 2021, période peu inflationniste.



SALAIRE  
DE BASE

BUDGETS MOYENS  
D'AG ET D'AI

# Les augmentations générales à + 1,9 % en moyenne ; les augmentations individuelles à + 1,7 %

## AUGMENTATIONS GÉNÉRALES

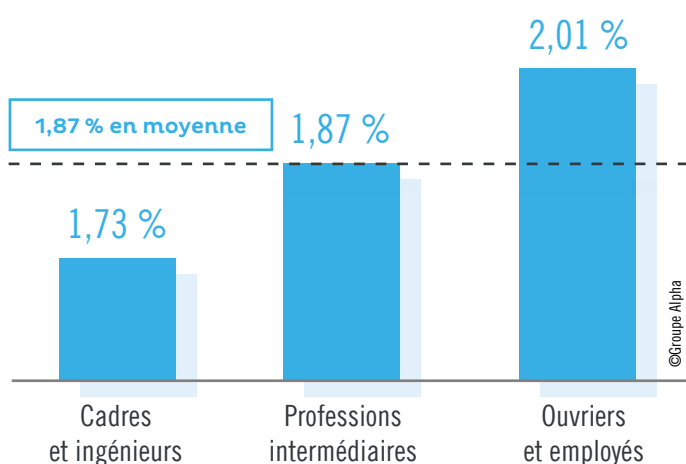
- » Pour rappel, parmi les entreprises qui augmentent les salaires, **78 % d'entre elles accordent une AG aux non-cadres et 61 % aux cadres.**
- » **Les montants moyens d'AG négociés par les entreprises qui augmentent les salaires se situent à 1,73 % pour les cadres, à 1,87 % pour les professions intermédiaires et à 2,01 % pour les ouvriers et employés.**
- » Les non-cadres reçoivent des AG plus fréquemment que les cadres et, quand ils en reçoivent, en moyenne, les montants sont plus élevés que ceux des cadres.

## AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES

- » Pour rappel, parmi les entreprises qui augmentent les salaires, **48 % d'entre elles accordent une AI aux non-cadres et 58 % aux cadres.**
- » **Les montants moyens d'AI négociés par les entreprises qui augmentent les salaires se situent à 1,96 % pour les cadres et à 1,65 % pour les professions intermédiaires et 1,62 % pour les ouvriers et employés.**
- » Les cadres reçoivent des AI plus fréquemment que les non-cadres et, quand ils en reçoivent, en moyenne les montants sont plus élevés que ceux des non-cadres.

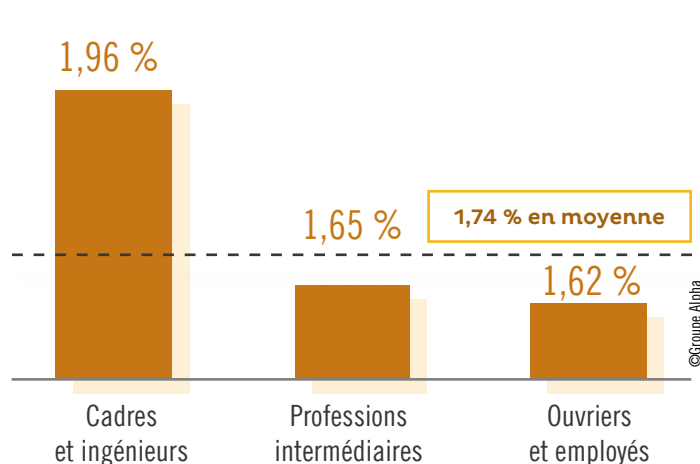
### AUGMENTATIONS GÉNÉRALES

Montants moyens des augmentations générales (AG)  
Par CSP, parmi les entreprises qui augmentent leurs salariés



### AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES

Montants moyens des augmentations individuelles (AI)  
Par CSP, parmi les entreprises qui augmentent leurs salariés





SALAIRE DE BASE

BUDGETS MOYENS D'AUGMENTATION TOTALE

# DANS LES ACCORDS QUI EN PRÉVOIENT, LES AUGMENTATIONS S'ÉLÈVENT À 2,27 % EN MOYENNE EN 2025

## AUGMENTATIONS TOTALES

» Les budgets totaux d'augmentation (AG+AI) négociés par les entreprises qui augmentent les salaires s'élèvent à **2,21 % pour les cadres**, à **2,26 % pour les professions intermédiaires** et à **2,34 % pour les ouvriers et employés**. Les écarts sont faibles entre CSP, un résultat confirmé par l'Analyse en Composantes Principales (voir annexes).

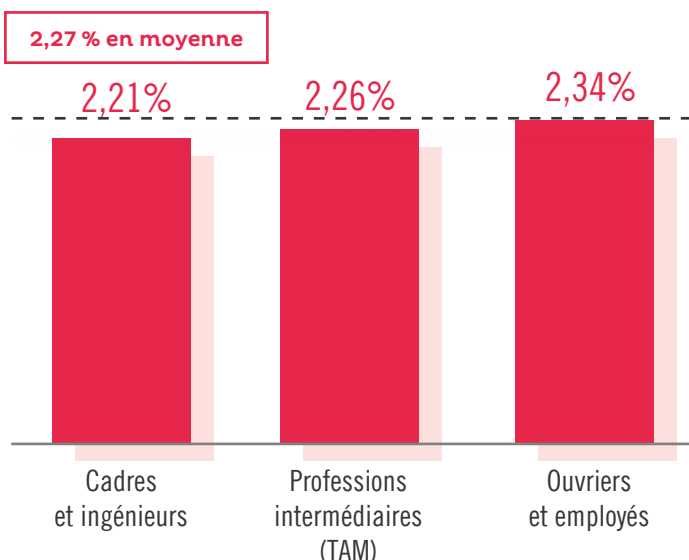
» **Toutes CSP confondues, le budget moyen s'élève à 2,27 %.**

● **Pour les cadres**, les augmentations vont de 0,3 % à 5 %. La moitié des augmentations se situe entre 1,5 % et 2,8 % (Q1 et Q3).

● **Pour les non-cadres**, les augmentations vont de 0,2 % à 5,25 % pour les professions intermédiaires et 7,7 % pour les ouvriers et employés. La moitié des augmentations se situe entre 1,7 % et 2,9 % (Q1 et Q3).

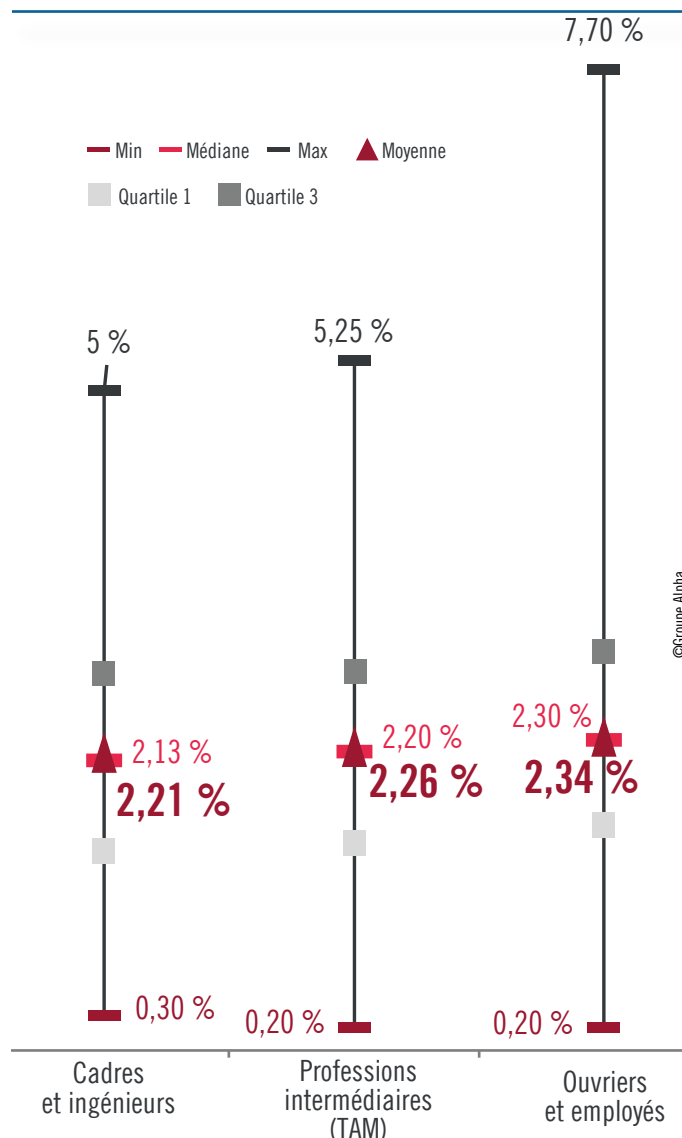
### AUGMENTATIONS TOTALES : LES MOYENNES

Moyenne des augmentations négociées pour 2025 (AG + AI)  
Par CSP, parmi les entreprises qui augmentent les salaires



### AUGMENTATIONS TOTALES : VISION DÉTAILLÉE

Augmentations négociées pour 2025 (AG + AI)  
Par CSP, parmi les entreprises qui augmentent les salaires

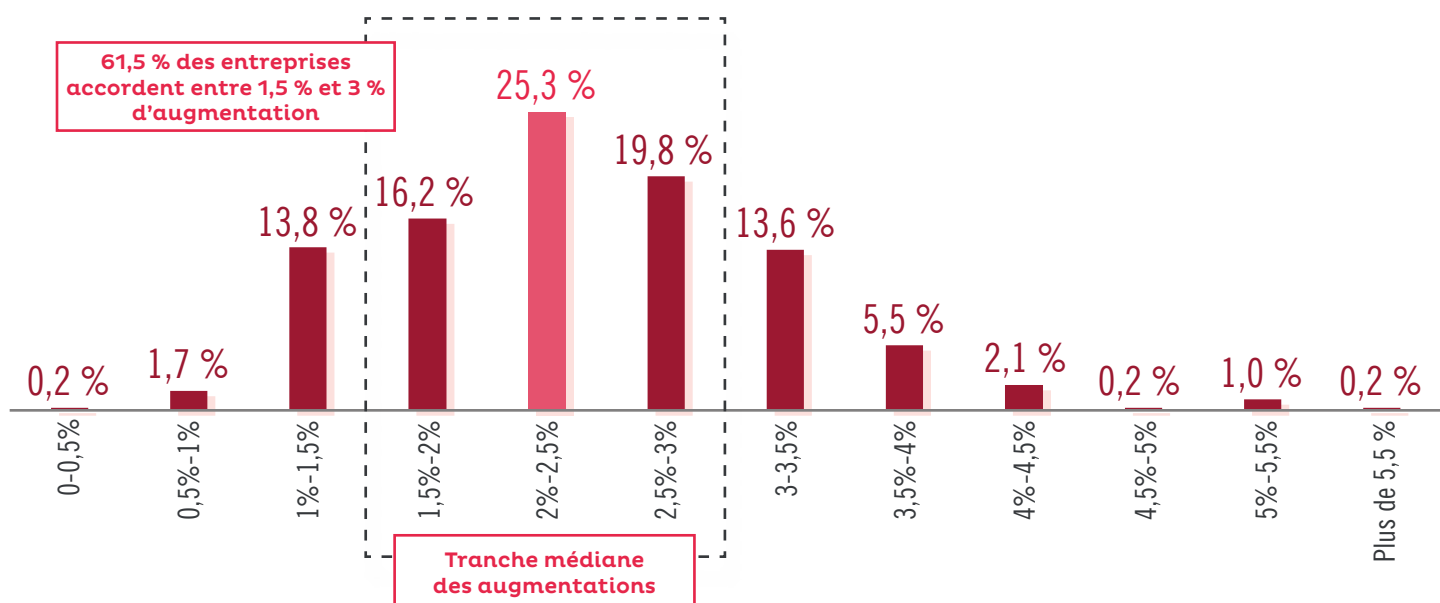


# 60 % des entreprises accordent entre 1,5 % et 3 % d'augmentation

» La distribution des hausses de salaire négociées montre que plus de 60 % des entreprises accordent entre 1,5 % et 3 % d'augmentation en 2025.

- Seules 16 % accordent des augmentations inférieures à 1,5 % (toutes CSP confondues).
- 61,5 % d'entre elles accordent entre 1,5 % et 3 % d'augmentation. La tranche médiane se situe entre 2 % et 2,5 %.
- 22,6 % prévoient une augmentation supérieure à 3 %. L'augmentation accordée est supérieure à 4 % dans 3,5 % des cas.

**DISTRIBUTION DES HAUSSES DE SALAIRES NÉGOCIÉES EN 2025, PAR TRANCHE D'AUGMENTATION**  
Augmentations totales (AG+AI) - Toutes CSP confondues - Parmi les entreprises qui augmentent les salaires



## AIDE À LA LECTURE DU GRAPHIQUE

Ce graphique représente la distribution des augmentations totales négociées par tranche dans les entreprises qui augmentent les salaires, en moyenne, toutes catégories socioprofessionnelles confondues. Les tranches représentées sur le graphique incluent la borne inférieure et excluent la borne supérieure.

Pour rappel, les entreprises ne prévoyant pas de budget d'augmentation ne sont pas représentées sur ce graphique. Sont représentées les 419 entreprises qui prévoient un budget d'augmentation non nul.



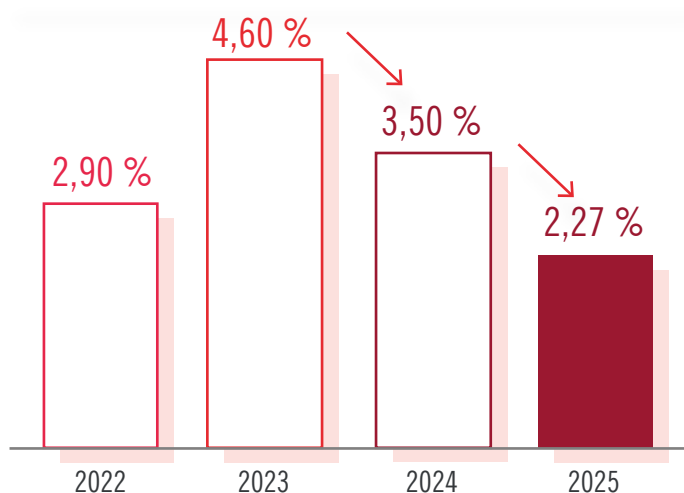
SALAIRE  
DE BASE

AUGMENTATIONS  
TOTALES :  
REGARD HISTORIQUE  
SUR 4 ANS

# DEPUIS DEUX ANS, UNE BAISSÉ CONTINUE DES AUGMENTATIONS NÉGOCIÉES DANS LES ENTREPRISES

- » En comparant l'échantillon actuel avec les échantillons analysés lors des NAO 2022, 2023 et 2024 (voir annexes), on note que **l'année 2025 marque la deuxième année de baisse des augmentations négociées dans les entreprises.**
- » **Après un recul moyen de 1,1 point entre 2023 et 2024, les augmentations négociées passent de 3,5 % en 2024 à 2,27 % en 2025 (-1,2 point).**
- » **Les augmentations négociées en 2025 se révèlent inférieures à celles négociées en 2022.**
- » **Cette tendance à la diminution des revalorisations salariales peut s'expliquer par :**
  - Le **net ralentissement de l'inflation**, référentiel clef des NAO, qui a fortement contribué à la baisse des budgets négociés dans les entreprises. Sur les quatre derniers mois de l'année 2024, l'inflation en glissement annuel évoluait autour de 1,2 %, ce qui a tiré les budgets vers le bas.
  - La dégradation de la **conjoncture économique** et la fragilisation de la **santé financière des entreprises**, notamment dans certains secteurs d'activité. En effet, les difficultés se sont multipliées pour les entreprises : carnet de commandes en berne, remboursement des PGE, réglementations, coûts énergétiques élevés, concurrence accrue...
  - **L'instabilité politique et les incertitudes sur la fiscalité** pesant sur les entreprises en 2025 incitent ces dernières à l'attentisme ou à la signature d'accords plus prudents.

**AUGMENTATIONS NÉGOCIÉES PAR LES ENTREPRISES**  
Toutes CSP confondues, augmentations totales (AG + AI)



Source : Banque de France. Prévisions pour 2025 (Banque de France, décembre 2024)



## POINT PÉDAGOGIQUE

### Les entreprises justifient les budgets en baisse dans leurs accords NAO

- » Les accords NAO 2025 reflètent une tendance croissante des directions à fournir des **justifications**, à la fois sur le contexte économique et sur les performances financières de l'entreprise, pour expliquer la baisse de leur budget alloué aux augmentations.
- » **Une PME du Commerce - THC** : « Dans un contexte inflationniste important, le marché du négoce de matériaux reste tendu et les prévisions pour l'année 2025 ne sont guère rassurantes (...) ».
- » **Une PME du Commerce - THC** : « En septembre 2024, l'inflation (...) se replie de 0,02 % sur un mois, et revient à son niveau du mois d'avril. (...) On constate donc depuis la fin du premier trimestre 2024 un retour à la normale et la fin du processus inflationniste (...) »



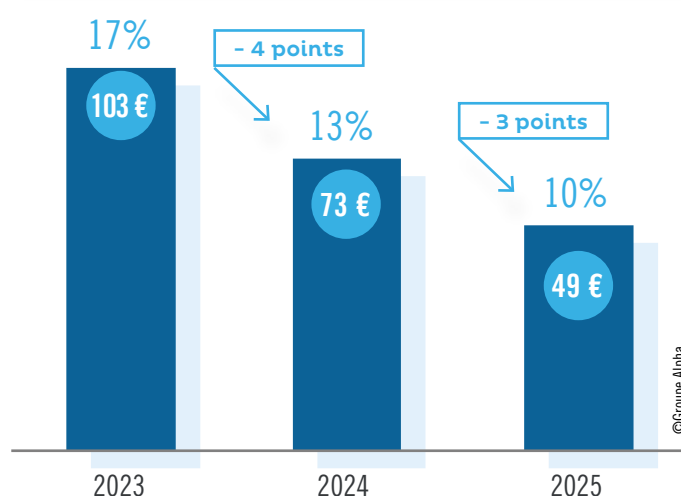
SALAIRE  
DE BASE

TALON MINIMUM  
D'AUGMENTATION

## Dans un contexte d'inflation en baisse, une nette diminution du nombre de talons et de leur montant

- » En comparant l'échantillon actuel pour 2025 et les accords analysés en 2023 et 2024, on remarque qu'une proportion de moins en moins importante d'entreprises accorde un talon, à savoir une augmentation minimale en valeur (€) destinée principalement à protéger les bas salaires. De plus, la valeur (€) moyenne des talons diminue chaque année.
- » **La part d'entreprises accordant un talon est passée de 17 % en 2023 à 13 % en 2024, puis à 10 % en 2025. De plus, la valeur moyenne a chuté de 103 € en 2023 à 73 € en 2024, puis à 49 € en 2025.**
- » En termes de distribution des talons, c'est le secteur des **Services financiers** qui distribue le plus fréquemment des talons (31 %). S'agissant de la valeur, **ce sont les entreprises du secteur de la Métallurgie qui accordent, en moyenne, les talons les plus élevés en 2025** (57 €), suivies de celles du secteur Énergie-chimie (54 €). En 2024, les entreprises du secteur SSII-Télécoms qui versaient les montants les plus élevés (98 €) et en 2023, celles du secteur Agroalimentaire (125 €).
- » Le recul du recours au talon peut s'expliquer par le contexte de **désinflation** qui dissuade les entreprises de protéger les bas salaires par un mécanisme de minimum d'augmentation collective du salaire.

PART D'ENTREPRISES ACCORDANT UN TALON  
ET MONTANT MOYEN DU TALON



©Groupe Alpha

- Part des entreprises accordant un talon
- Valeur moyenne des talons



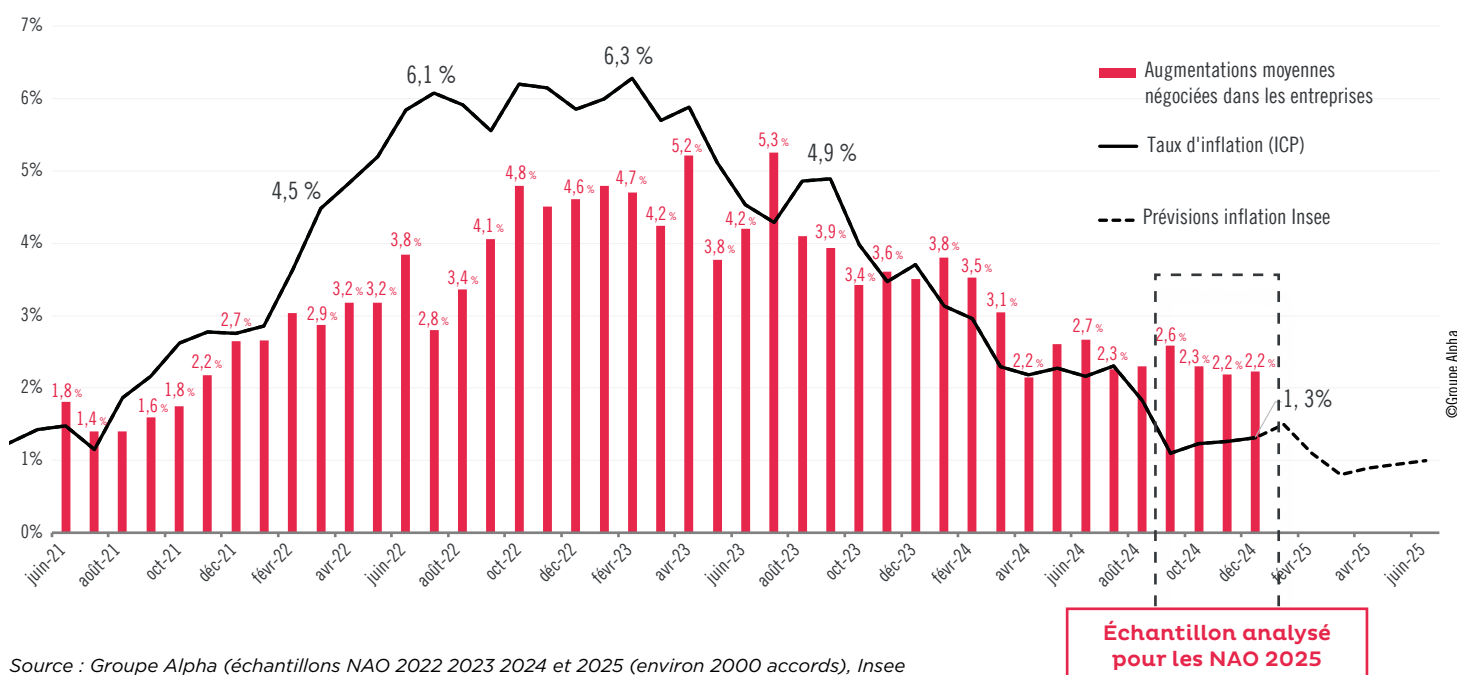
# DEPUIS 2024, LES AUGMENTATIONS NÉGOCIÉES DÉPASSENT L'INFLATION...

» Ce graphique retrace **l'évolution des augmentations négociées dans les entreprises depuis juin 2021, ainsi que le niveau d'inflation en glissement annuel**. Les données sur les salaires proviennent des accords NAO analysés par le Groupe Alpha depuis 4 ans et sont classées par date de signature des accords. Plusieurs observations peuvent être faites :

- **La date de signature des accords a toujours un effet important sur le montant des augmentations accordées** : les budgets d'augmentation négociés au mois M sont fortement corrélés à l'inflation de la période M-2 / M+2. Ce constat illustre l'importance du moment de la négociation et montre que l'inflation mensuelle (et non annuelle) est un référentiel clef pour les négociations salariales.
- Si cette corrélation reste élevée dans le temps, l'écart entre les deux indicateurs a récemment évolué. En effet, en 2022 et 2023, **les augmentations négociées ont suivi l'inflation sans la dépasser**, entraînant des **pertes de pouvoir d'achat** pour les salariés. À partir de 2024, les augmentations ont diminué, tout comme l'inflation, mais ces dernières se sont fixées à un niveau légèrement supérieur à l'inflation, entraînant au contraire des **gains de pouvoir d'achat**.

Sur les quatre derniers mois de 2024, **les négociations pour 2025 se sont conclues à un niveau significativement supérieur à l'inflation**, (2,27 %, contre 1,3 % d'inflation en moyenne). Les salariés ayant bénéficié d'augmentations salariales ont donc gagné du pouvoir d'achat, une première depuis 3 ans.

INFLATION ET AUGMENTATIONS MOYENNES NÉGOCIÉES DANS LES ENTREPRISES PAR DATE DE SIGNATURE, DEPUIS 2021



Source : Groupe Alpha (échantillons NAO 2022 2023 2024 et 2025 (environ 2000 accords), Insee





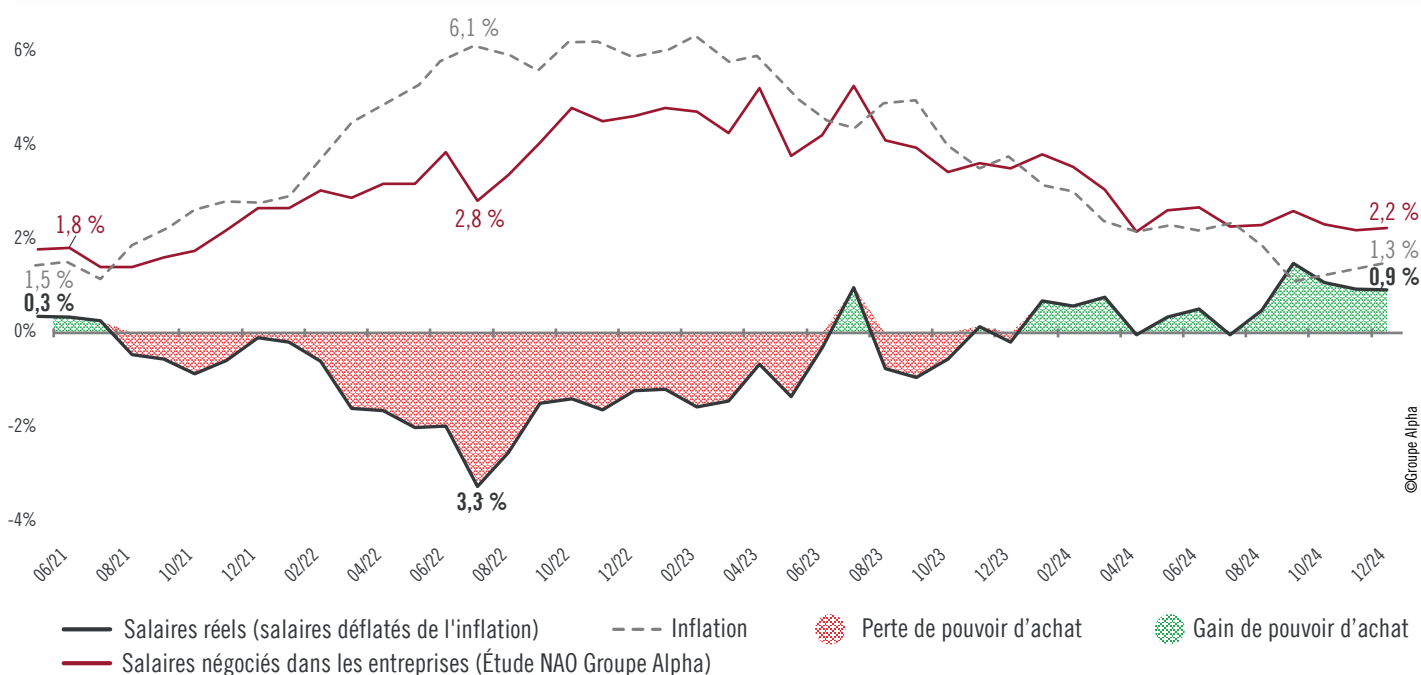
# ... MAIS CES GAINS DE POUVOIR D'ACHAT NE SUFFISENT PAS À RATTRAPER LES PERTES PASSÉES

» Après des **salaires réels** (voir définition) **en baisse** et des **pertes historiques de pouvoir d'achat** pour les salariés entre **fin 2021 et fin 2023**, les **salaires réels négociés dans les entreprises sont repartis à la hausse** en 2024. Depuis fin 2024, les gains de pouvoir d'achat sont plus importants pour les salariés (+0,9 % de croissance des salaires réels en décembre 2024).

» Mais **ces gains sont pour le moment insuffisants pour compenser les pertes cumulées de pouvoir d'achat** (la taille de l'aire verte en 2024 est inférieure à celle de l'aire rouge entre fin 2021 et fin 2023).

» Si l'inflation poursuit sa décélération et que les augmentations de salaire continuent à s'inscrire à un niveau plus élevé que l'inflation, **les pertes de pouvoir d'achat pourraient être totalement compensées**. Mais le **contexte économique et géopolitique tendu** pourrait entraîner une hausse des prix à l'avenir. Or, seulement 1 % des entreprises ont prévu une **clause de revoyure** dans leurs accords NAO pour protéger les salariés d'une remontée soudaine de l'inflation.

## ÉVOLUTION DU POUVOIR D'ACHAT DES SALAIRES RÉELS NÉGOCIÉS DANS LES ENTREPRISES DEPUIS 2021



Sources : Insee, études successives du Groupe Alpha sur les accords NAO (salaires négociés dans les entreprises)

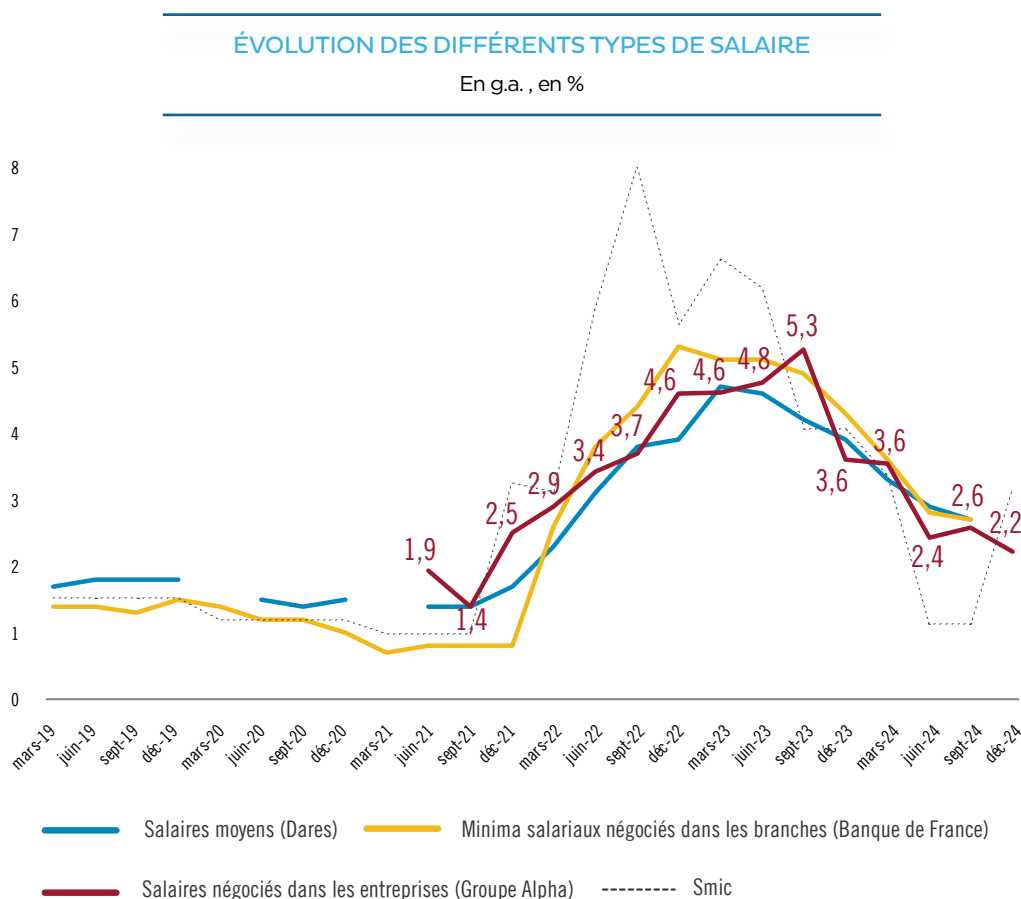


### AIDE À LA LECTURE DU GRAPHIQUE ET DÉFINITION

**Les salaires réels** correspondent aux salaires nominaux négociés dans les entreprises (études successives du Groupe Alpha sur les accords NAO) auxquels on a soustrait l'inflation. Si les salaires réels augmentent (**aire verte**), les salariés gagnent du pouvoir d'achat, car les salaires nominaux augmentent plus vite que l'inflation. Si les salaires réels diminuent, ils perdent du pouvoir d'achat (**aire rouge** : les prix augmentent plus vite que les salaires).

# La hausse du SMIC de novembre 2024 devrait se diffuser aux minima de branche et aux salaires négociés dans les entreprises courant 2025

- » En comparant l'évolution des salaires négociés dans les entreprises (études successives Groupe Alpha à partir des accords NAO) aux autres indicateurs salariaux, il apparaît que :
  - Sur la période inflationniste (2022/2023), le SMIC a fortement augmenté (le SMIC étant le seul salaire indexé sur l'inflation).
  - **Cette revalorisation du SMIC s'est ensuite diffusée aux minima de branche**, qui ont également augmenté, mais avec retard, et de manière moins marquée.
  - La hausse des minima de branche s'est, par la suite, **diffusée aux salaires négociés dans les entreprises**, puis aux salaires moyens en France dans le secteur privé. Ces derniers ont donc évolué à un rythme moins soutenu que les autres salaires entre décembre 2021 et janvier 2024.
- » Ainsi, entre 2022 et 2024, **les salaires négociés dans les entreprises ont évolué au rythme des minima de branche**, eux-mêmes conditionnés aux revalorisations successives du SMIC.
- » Depuis 2024, l'écart entre les salaires moyens et les salaires négociés dans les branches et les entreprises est plus faible, en lien avec le ralentissement de la croissance du SMIC.
- » On peut s'attendre à ce que la **hausse du SMIC en novembre 2024** se diffuse aux minima de branche **avec retard** et que cette augmentation touche in fine les salaires négociés dans les entreprises début 2025 et, donc, les salaires moyens dans l'année.





SALAIRE DE BASE

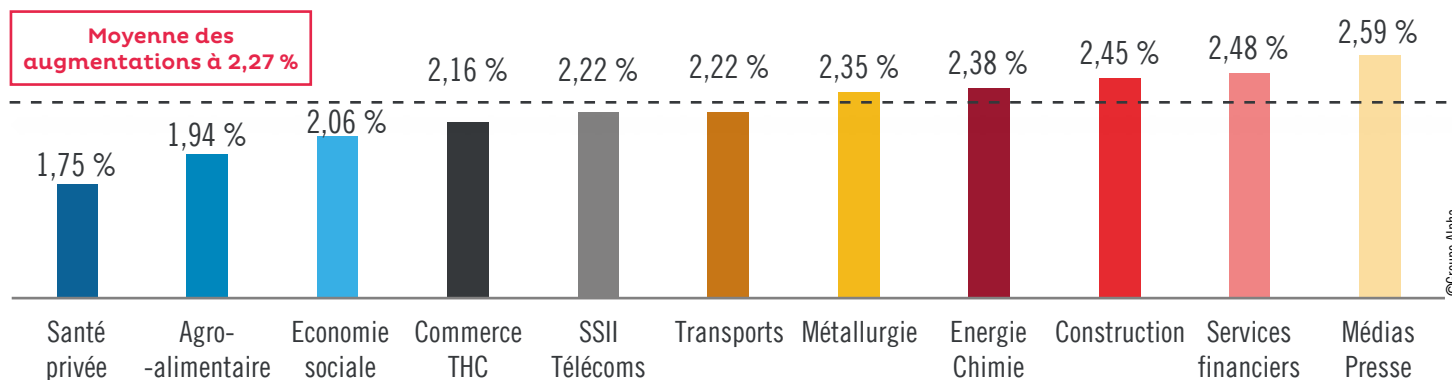
AUGMENTATIONS PAR SECTEURS D'ACTIVITÉ

# PAR RAPPORT À L'ANNÉE PRÉCÉDENTE, UN REPOSITIONNEMENT NOTABLE DES SERVICES FINANCIERS ET DES MÉDIAS

- » **Les différences sectorielles sont peu marquées.** L'écart entre les deux secteurs aux extrêmes de la distribution des augmentations moyennes (médias-presse et santé privée) est de 0,84 point de pourcentage.
- » En 2025, **les secteurs dans lesquels les augmentations sont les plus élevées sont les Médias-Presse, les Services financiers et la Construction.**
- » À l'opposé, les **secteurs de la Santé privée, de l'Agroalimentaire et de l'Économie sociale** sont ceux au sein desquels les augmentations moyennes sont les plus faibles.

## AUGMENTATIONS MOYENNES PAR SECTEUR

Toutes CSP confondues, augmentations totales, parmi les entreprises qui augmentent les salaires



\* Plusieurs secteurs ont été exclus du fait d'un nombre trop faible d'accords : le bois, le verre et le papier carton.



## POINT PÉDAGOGIQUE

### Les Médias-Presse et Services financiers se démarquent des autres secteurs (Analyse en Composantes Principales)

» L'analyse en composantes principales (ACP, voir annexes), montre que les secteurs Médias-Presse et Services financiers se distinguent des autres secteurs par l'utilisation plus ou moins importante des augmentations individuelles et générales :

- Le secteur Médias-Presse se démarque des autres par des montants d'AG plus élevés que la moyenne, c'est ce qui explique qu'il distribue les augmentations les plus élevées de l'échantillon.
- Au contraire, le secteur Services financiers se différencie des autres par les montants d'AI plus élevés que la moyenne.

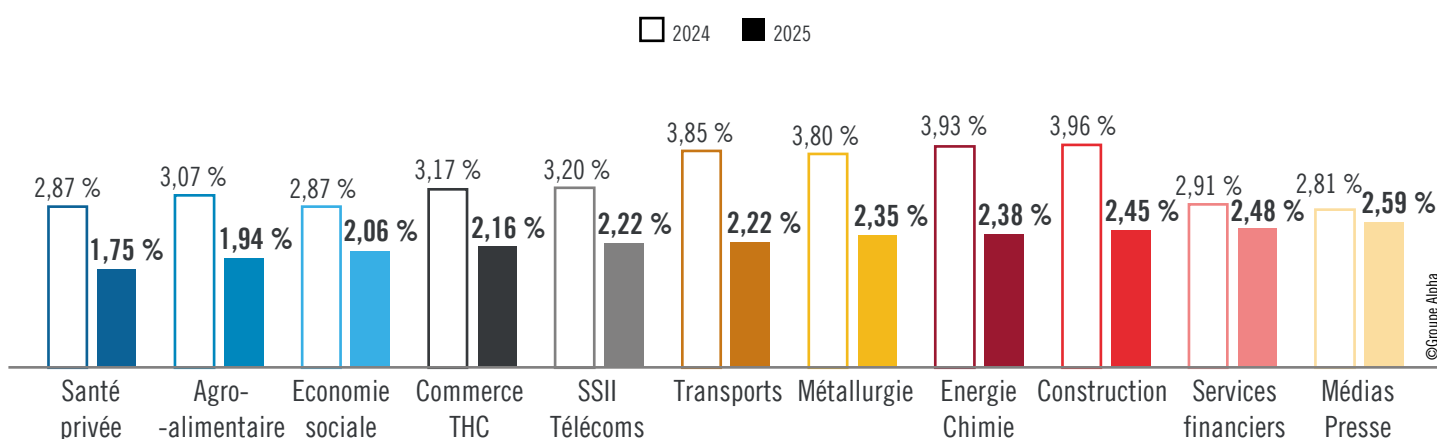
» Par rapport aux **NAO 2024**, les augmentations accordées aux salariés en 2025 sont **plus faibles dans tous les secteurs d'activité**. L'écart le plus important est observé dans le secteur des **Transports**, au sein duquel l'augmentation moyenne passe de 3,85 % en 2024 à 2,22 % en 2025 (-1,63 pt de %). En moyenne, l'écart entre les augmentations sectorielles des NAO 2024 et 2025 est de -1,08 pt de %.

» **Les secteurs des Services financiers et des Médias-Presse se démarquent des autres secteurs :**

- Alors qu'ils étaient en 2024 parmi les secteurs les **moins-disants**, ils sont en 2025 les deux secteurs accordant les augmentations les plus importantes. Outre ces deux secteurs et l'agroalimentaire, **la quasi-totalité des secteurs restants conservent leur classement entre 2025 et 2024.**
- L'écart entre leurs augmentations en 2024 et 2025 est très faible (-0,43 pt de % pour les Services financiers et -0,22 pt de % pour les Médias-Presse, contre 1,08 pt en moyenne).
- Il semble que ces deux secteurs aient cherché à **rattraper leur retard** avec les autres secteurs et se retrouvent cette année dans **les mieux-disants de l'échantillon.**

#### AUGMENTATIONS MOYENNES PAR SECTEUR

Toutes CSP confondues, augmentations totales



NB : Si l'ensemble des données permet d'avoir un échantillon global représentatif, les données sectorielles ne sont pas représentatives du secteur, car elles contiennent un nombre de données plus faible.



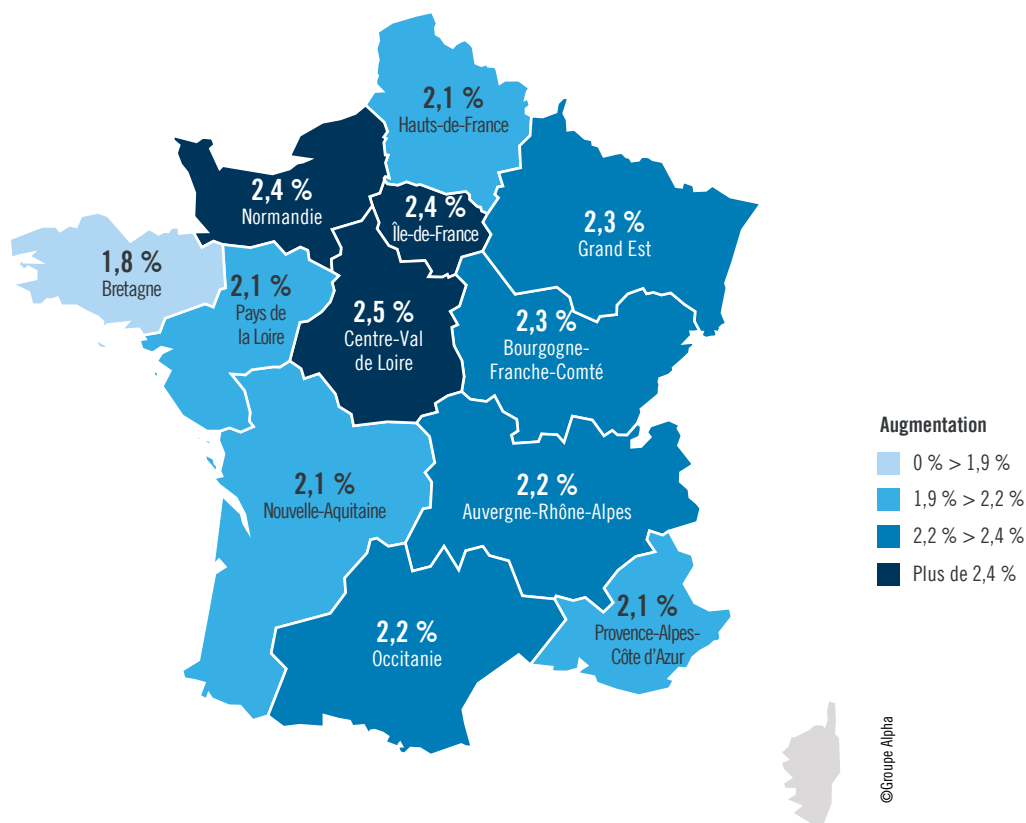
# DES DYNAMIQUES D'AUGMENTATIONS CONTRASTÉES SELON LES RÉGIONS

Les augmentations les plus élevées sont enregistrées en Centre-Val de Loire et en Île-de-France

» Le niveau d'augmentation salariale varie significativement selon les régions en France :

- **L'Île-de-France**, moteur économique du pays, affiche l'une des progressions les plus fortes avec une **hausse supérieure à 2,4 %**. Cette dynamique s'explique notamment par son rôle économique et un coût de la vie plus élevé. Le **Centre-Val de Loire** et la **Normandie** enregistrent des augmentations comparables.
- Des hausses comprises entre 2,2 % et 2,4 % sont observées dans plusieurs régions de l'Est de la France, de l'**Occitanie** au **Grand Est**.
- En revanche, certaines régions littorales, comme la région **PACA** et la **Nouvelle-Aquitaine** présentent des augmentations plus faibles (comprises entre 1,9 % et 2,2 %).
- La **Bretagne** enregistre les progressions salariales les plus faibles, **inférieures à 1,9 %**.

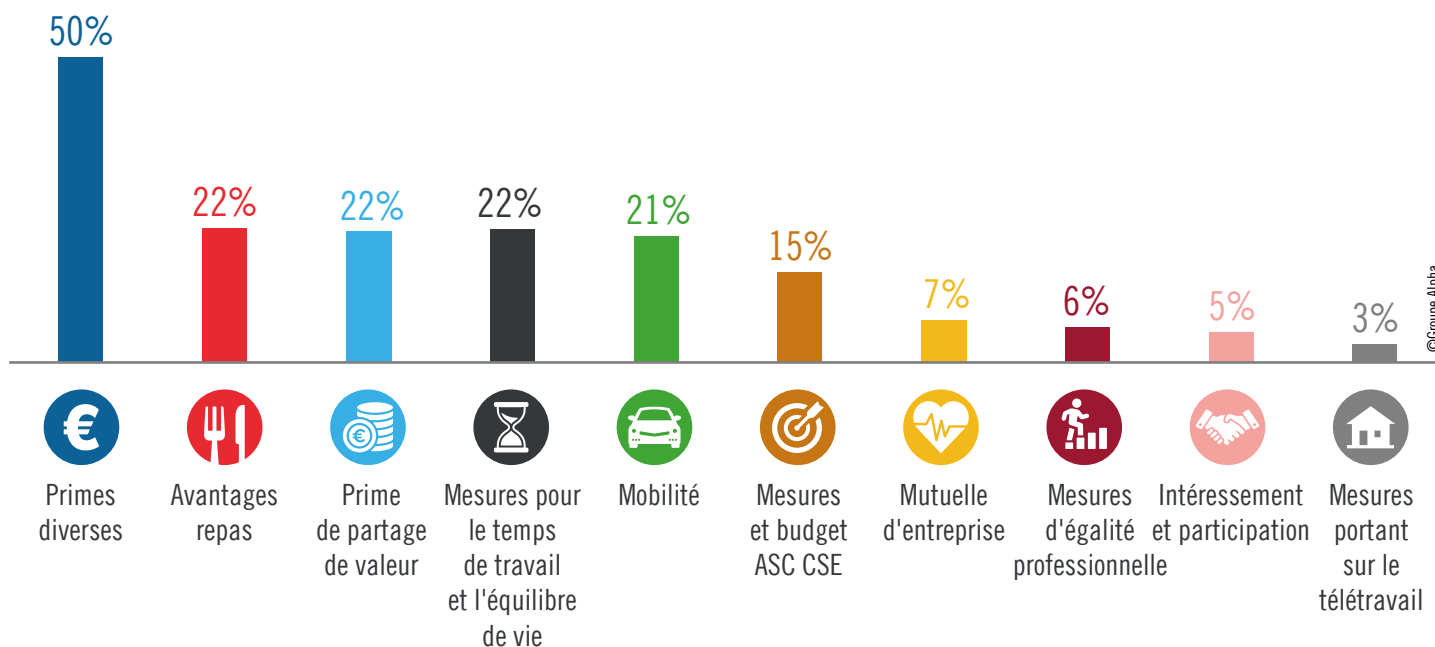
## NIVEAU MOYEN D'AUGMENTATION SALARIALE PAR RÉGION



# LES NAO 2025 SE CARACTÉRISENT PAR UNE GRANDE DIVERSITÉ DE MESURES PÉRIPHÉRIQUES

- » Les **primes diverses hors PPV** (primes d'ancienneté, de performance, etc.) sont abordées dans la moitié des accords. Il s'agit du type de mesure périphérique le plus fréquent.
- » Les mesures sur les avantages repas, la prime partage de la valeur, le temps de travail/équilibre de vie et la mobilité sont abordées dans plus de 20 % des accords. En particulier, les mesures **concernant le temps de travail et l'équilibre de vie** se divisent en trois grandes catégories : la réduction du temps de travail, des mesures d'aménagement et de valorisation du temps de travail et des mesures favorisant l'équilibre de vie des salariés.
- » Les mesures effectives sur le télétravail, l'intéressement/participation et l'égalité professionnelle sont plus rares (moins de 7 % des entreprises).

PART DES ENTREPRISES ACCORDANT DES MESURES PÉRIPHÉRIQUES, PAR TYPE DE MESURE



# Taux moyen de recours et principaux chiffres



**50 %**  
**PRIMES DIVERSES**

**Primes récurrentes : 28 % des revalorisations concernent les primes d'ancienneté et médailles du travail**

**Moyenne des primes ponctuelles : 553 €**



**22 %**  
**AVANTAGES REPAS**

**Montant moyen** des Tickets-restaurant sur l'année : **9,6 €**

**Montant médian** des Tickets-restaurant sur l'année : **10 €**

**Augmentation moyenne** de la valeur du Ticket-restaurant en 2025 : **+1,5 €**



**22 %**  
**PRIMES DE PARTAGE DE VALEUR**

**Montant moyen** de la **PPV** : **660 €**

**Part des entreprises** accordant une **PPV** : **21,6 %**



**22 %**  
**MESURES POUR LE TEMPS DE TRAVAIL ET L'ÉQUILIBRE DE VIE**

**Congés supplémentaires\***: **1,5 jour en moyenne**

©Groupe Alpha



**21 %**  
**MOBILITÉ**

**Montant moyen** de la **prime de transport** : **317€ / an**

**Montant moyen** du **Forfait mobilité durable** : **374 € / an**



**15 %**  
**MESURES ET BUDGET ASC**

**Prise en charge budget ASC CSE** moyenne : **0,77 %**

**Abondement** exceptionnel moyen : **28 204 €**



**7 %**  
**MUTUELLE D'ENTREPRISE**

**Le taux moyen** de prise en charge employeur de la mutuelle : **69,2 %**

**Hausse** de la prise en charge employeur : **9,9 pts de %**



**6 %**  
**MESURES D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE**

**Enveloppe moyenne** en faveur de l'égalité F-H : **0,29 %**  
**de la masse salariale et 105 000 euros.**

\*Journée de solidarité offerte, ponts offerts, jour de congés supplémentaires enfants malades, aidants, événements familiaux, RQTH...

# La moitié des entreprises prévoit au moins une mesure sur les primes (hors PPV)

Les mesures sur les primes diverses (hors PPV) figurent dans 50 % des accords. Il s'agit du type de mesure périphérique le plus fréquent. Il existe deux types de mesures liées aux primes (hors PPV) :

## LES PRIMES PONCTUELLES

**Une prime ponctuelle est une prime attribuée en réponse à une réalisation spécifique ou une situation particulière.**

Le montant moyen des primes ponctuelles est de **553 € par an**.

Elles incluent, par exemple, des primes de fin d'année et des primes de performance.

## LES PRIMES RÉCURRENTES

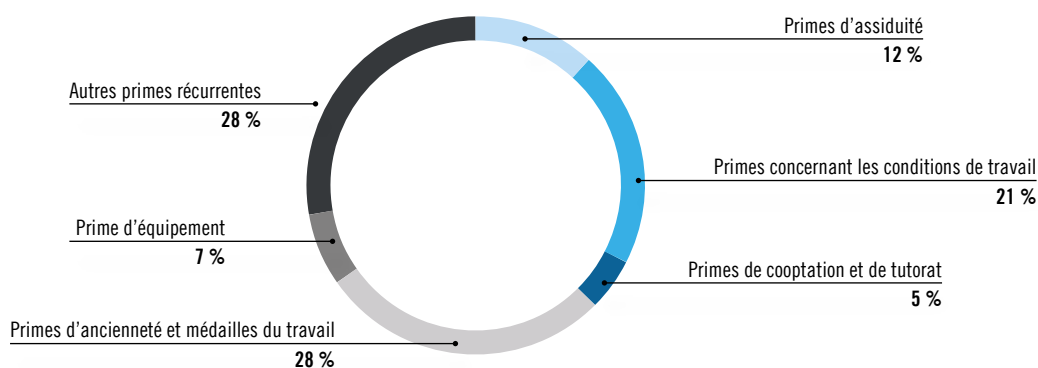
**Une prime récurrente est une prime versée périodiquement.**

La majorité des mesures relatives aux **primes récurrentes** abordées dans les accords NAO sont des revalorisations.

Celles-ci concernent des primes d'ancienneté, des primes liées aux conditions de travail (week-end, astreinte, etc.) ou encore des primes d'assiduité.

### LES DIFFÉRENTS TYPES DE PRIMES RÉCURRENTES

Parmi les entreprises qui revalorisent les primes récurrentes



© Groupe Alpha

Lecture : Parmi les entreprises qui revalorisent les primes récurrentes, 12 % revalorisent les primes d'ancienneté.



## EXEMPLES DE PRATIQUES

» **Prime récurrente : Une PME du Transport** : « À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, la prime anniversaire d'ancienneté des 25 ans sera revalorisée de 1 200 euros bruts à 1 500 euros bruts pour les salariés atteignant les 25 ans d'ancienneté après l'entrée en vigueur du présent accord collectif. »

» **Prime ponctuelle : Une PME de l'Énergie-Chimie** : « Une prime de fin d'année (PFA) de 1 250 euros bruts a également été décidée par l'employeur et sera attribuée et versée selon les conditions cumulatives suivantes : être titulaire d'un contrat de travail (CDD, CDI, CAP), être non-cadre, être arrivé entre le 1<sup>er</sup> et 15 janvier 2024 (...) ET être présent au 31 décembre 2024. »

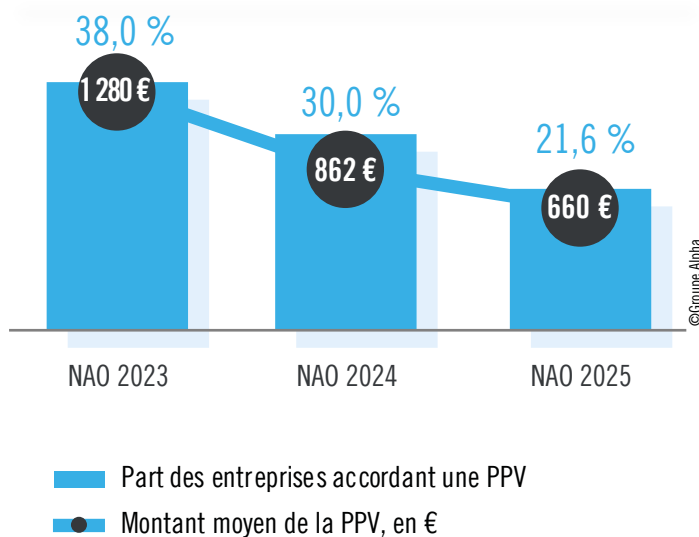


# 22 % des entreprises accordent une PPV d'un montant moyen de 660 €

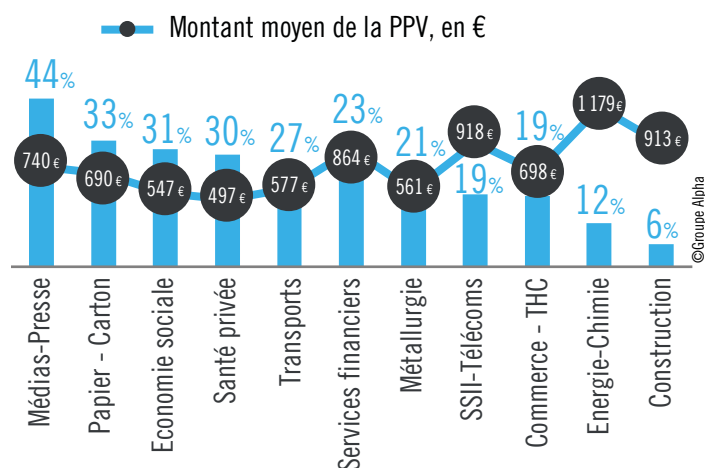
Depuis 3 ans, un dispositif en recul dans les accords NAO

- » En 2025, **21,6 % des entreprises** de l'échantillon ont intégré une PPV dans leur accord NAO. Le **montant moyen** de la PPV s'établit à **660 €** (médiane 500 €).
- » Certains secteurs se distinguent par un plus grand recours à la PPV, comme le secteur **Médias-Presses** (44 %) tandis que d'autres se démarquent par des montants plus élevés, tels que l'**Energie-Chimie** (1 179 €).
- » Depuis 2023, on observe une **diminution du recours à la PPV dans les accords NAO** (de 38 % à 21,6 % d'entre eux) et une **baisse des montants** accordés (de 1 280 € à 660 €).
  - Cette diminution peut s'expliquer par la **réduction progressive des avantages fiscaux et sociaux** liés à la PPV\*. Ces évolutions traduisent un certain recentrage de la mesure, passant d'une logique de soutien au pouvoir d'achat à une incitation davantage à l'épargne.
  - À l'avenir, on peut s'attendre à la **poursuite du recul du recours à la PPV**, en raison de sa redondance avec les dispositifs d'épargne salariale et de probables durcissements de son régime fiscal et social dans une perspective de redressement des comptes publics.

ÉVOLUTION DE LA PART DES ENTREPRISES ACCORDANT UNE PPV ET MONTANT MOYEN VERSÉ



PART DES ENTREPRISES ACCORDANT UNE PPV ET MONTANT MOYEN PAR SECTEUR



## POINT PÉDAGOGIQUE

- » La **PPV** a succédé à la prime exceptionnelle de pouvoir d'achat en **juillet 2022**. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, ce dispositif s'applique également aux entreprises de plus de 11 salariés.
- » En dehors des NAO, les entreprises peuvent conclure un **accord spécifique** sur la PPV. Les accords spécifiques n'ont pas été analysés dans notre étude.

\*Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2024, l'exonération de CSG/CRDS a été supprimée dans les entreprises de plus de 50 salariés, ainsi que l'exonération d'IR. Cette dernière est maintenue en cas de placement de la PPV sur un plan d'épargne salariale ou un plan d'épargne retraite.

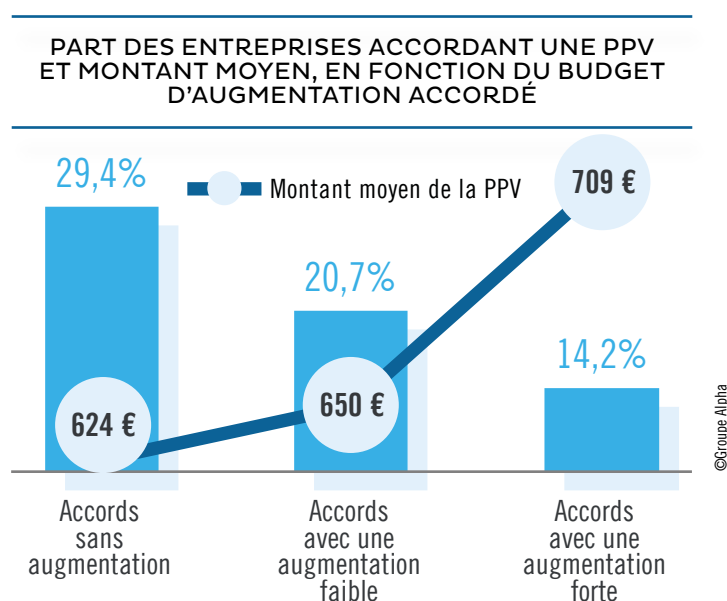
# Le recours à la PPV comme substitut aux augmentations salariales ?

## » Une PPV plutôt qu'une augmentation salariale ?

**La part d'entreprises accordant une PPV diminue à mesure que le budget d'augmentation salariale augmente.** En effet, quand l'entreprise ne prévoit pas d'augmentation de salaire, elle verse une PPV dans 29 % des cas. Au contraire, quand l'entreprise accorde une augmentation « élevée » (cf. point pédagogique), elle ne verse une PPV que dans 14 % des cas. Ce constat laisse suggérer que la PPV est principalement utilisée comme un **substitut aux augmentations salariales**. Cela suggère que certains employeurs utilisent la PPV non pas comme un levier supplémentaire de rémunération, mais comme **une alternative partielle ou totale aux augmentations salariales**. Cela peut être motivé par les avantages fiscaux associés à la PPV, qui la rendent moins coûteuse que les hausses pérennes de salaire.

## » Des montants plus élevés dans les accords prévoyant une augmentation salariale plus importante ?

En revanche, **le montant moyen de la PPV augmente à mesure que le budget d'augmentation salariale augmente** (de 624 € pour les accords sans augmentation à 709 € pour les accords avec augmentation élevée). Cela indique que les entreprises qui accordent une augmentation élevée ainsi qu'une PPV utilisent cette prime **en complément des augmentations salariales et non pas en substitution**. Cette pratique pourrait refléter une politique RH plus généreuse sur tous les plans ou un contexte financier plus favorable.



## L'EFFET DE SUBSTITUTION PROUVÉ PAR L'INSEE EN 2023

» Nos résultats, bien qu'ils ne révèlent que des corrélations, suggèrent **un effet de substitution entre augmentations salariales et PPV. Des résultats similaires ont été trouvés pour les primes hors PPV**. Cet effet de substitution a été prouvé par l'Insee (Fosse, Guggemos et Thélot) en 2023. Les auteurs ont montré qu'en 2022, des **effets de substitution et d'aubaine** importants ont été constatés entre la prime PPV et d'autres éléments salariaux.

## POINT PÉDAGOGIQUE

» Notre méthodologie d'analyse des effets de substitution s'appuie sur une catégorisation des accords NAO 2025 en trois groupes distincts de politique salariale :

- Accords sans augmentation : 211 accords (33 % de l'ensemble).
- Accords avec une augmentation faible (inférieure à la moyenne) : 222 accords avec des augmentations inférieures à 2,27 % (35 % de l'ensemble).
- Accords avec une augmentation forte (supérieure à la moyenne) : 197 accords avec des augmentations supérieures à 2,27 % (31 % de l'ensemble).

# 21 % des entreprises prennent des mesures sur la mobilité, par rapport à l'année précédente, les mesures de mobilité sont plus fréquentes dans les accords NAO

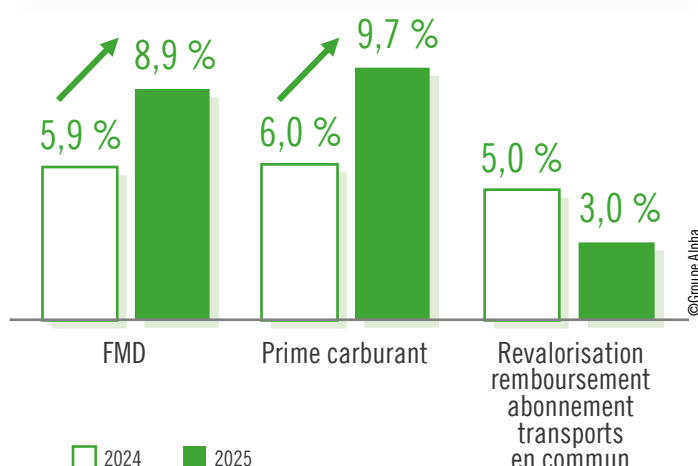
» 21 % des accords NAO de l'échantillon comprennent au moins une mesure de mobilité) des salariés. **4 grands types de mesures de mobilité sont identifiés dans ces accords :**

- Instauration ou renouvellement d'un **Forfait Mobilités Durables (FMD)** : 8,9 % du total des accords. Cinq secteurs regroupent près de 3/4 des accords avec FMD : Énergie-Chimie, Construction, Économie sociale, SSI Télécoms et Métallurgie.
- **Prime carburant** : 9,7 % des accords. L'existence de ces primes rappelle que les frais de transport individuel restent un enjeu majeur pour les salariés, même si le prix du pétrole a récemment diminué.
- Revalorisation des **abonnements aux transports publics**, pour une participation employeur s'échelonnant entre 50 % et 100 % : 3 % des accords.
- Autres mesures de mobilité (indemnité de grand déplacement, facilitation de l'utilisation du vélo, etc.) : 1 % des accords.

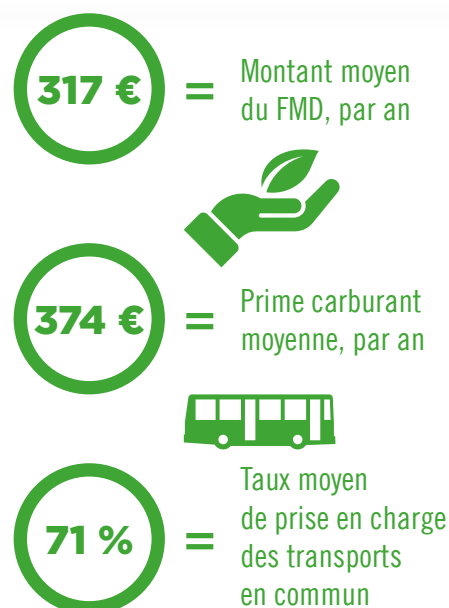
» **Par rapport aux accords NAO 2024, les entreprises prévoient davantage de mesures en lien avec la mobilité :**

- **Les FMD représentent 8,9 % du total des accords, contre 5,9 % en 2024.** On constate aussi une hausse des primes « carburant » (de 6 % à 9,7 %).
- Au contraire, les revalorisations des remboursements de l'abonnement aux transports en commun sont moins fréquentes.

ÉVOLUTION DE LA PRÉSENCE DES MESURES DE MOBILITÉ DANS LE TOTAL DES ACCORDS NAO 2024 ET 2025



CHIFFRES CLÉS SUR LES MESURES DE MOBILITÉ



## EXEMPLES DE PRATIQUES

- » **Une ETI de la Métallurgie** : L'indemnité kilométrique annuelle est revalorisée et sera de 650 € cette année pour les salariés utilisant leur véhicule personnel pour se rendre sur le lieu de travail.
- » **Une ETI des SSI-Télécoms** : FMD de 600 € max pour le vélo, covoiturage, ou autres modes durables, pouvant atteindre 900 € en cas d'abonnement concomitant aux transports en commun.

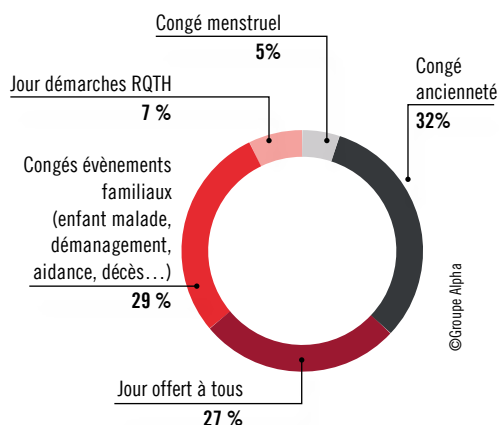
# 22 % des entreprises prennent au moins une mesure relative au temps de travail et à l'équilibre de vie de leurs salariés

Les mesures relatives au temps de travail et à l'équilibre de vie peuvent être distinguées en trois catégories :

1

## RÉDUCTION DU TEMPS DE TRAVAIL

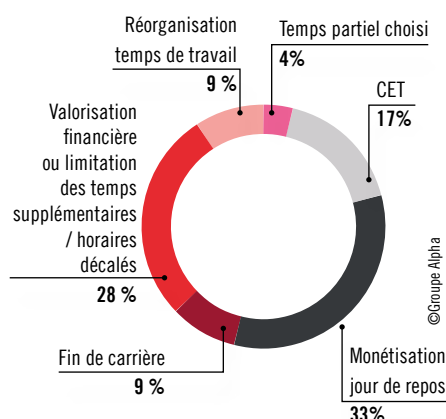
**11,6 % des accords NAO prévoient de réduire le temps de travail des salariés** par l'octroi de journées non travaillées rémunérées. En moyenne, elles ont octroyé 1,5 jour de congé supplémentaire.



2

## AMÉNAGEMENT ET VALORISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

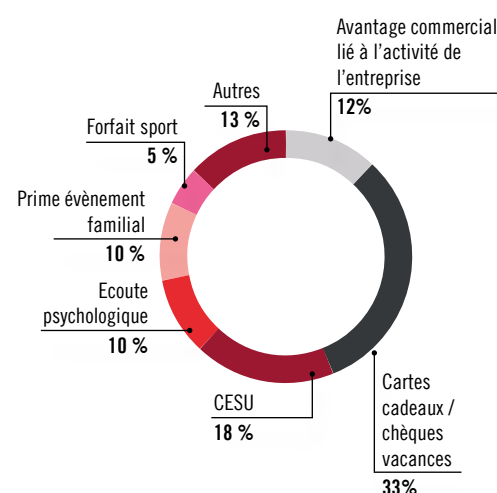
**7 % des accords NAO prévoient d'aménager et de valoriser le temps de travail** : réorganisation des horaires, majoration des heures supplémentaires ou encore modalités diversifiées d'utilisation des jours de congés.



3

## ÉQUILIBRE DE VIE

**6,3 % des accords NAO prévoient de favoriser l'équilibre de vie de leurs salariés.** Il peut s'agir d'avantages financiers ou de prises en compte de difficultés personnelles.



### EXEMPLES DE PRATIQUES

- » **Une ETI du Commerce - THC :** « La direction accepte la demande d'une journée par mois offerte par l'employeur aux femmes salariées porteuses d'endométriose reconnue par certificat médical. »
- » **Une PME de l'Économie Sociale :** « Le pont de l'ascension est offert par la Direction. »



### EXEMPLES DE PRATIQUES

- » **Une PME de la Métallurgie :** « Reconstitution pour un an de la semaine de 4 jours pour le personnel de production lors des semaines complètes à 35 h. Horaires : 7h30 - 12 h / 13 h - 17 h15. »



### EXEMPLES DE PRATIQUES

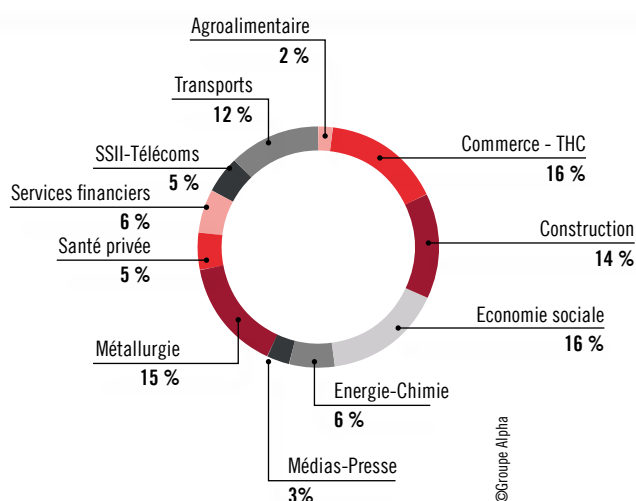
- » **Une ETI de la Construction :** « Les femmes dans leur retour à l'emploi à la suite de leur congé maternité bénéficieront désormais d'un temps partiel temporaire de 80 % les 4 semaines suivant leur reprise d'activité effective, payé 100 %. »
- » **Une ETI de l'Énergie-Chimie :** « Augmentation à trois par mois du nombre de vacances par les psychologues du travail dans l'entreprise. »

# 22 % des entreprises prennent au moins une mesure relative au temps de travail et à l'équilibre de vie de leurs salariés

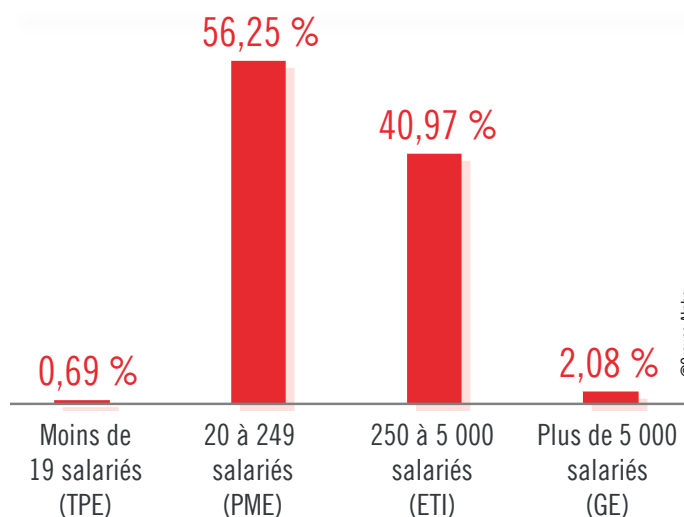
## TICKETS-RESTAURANTS

- » **22 % des entreprises** de l'échantillon **ont revalorisé les tickets-restaurants (TR)** dans leur accord NAO.
- » Le **montant moyen** d'un TR est **de 9,6 €** (médiane à 10 €). En moyenne, les entreprises de notre échantillon ayant eu recours à ce type de mesure périphérique **ont augmenté la valeur** des TR **de 1,5 €** à l'issue des négociations.
- » Parmi les entreprises revalorisant les TR, 16 % proviennent du secteur **Économie sociale** et 16 % proviennent du secteur **Commerce-THC**. Les **PME** sont surreprésentées. Ensemble, elles comptent pour **plus de la moitié** des entreprises augmentant la valeur des TR.

SECTEURS DES ENTREPRISES REVALORISANT LES TR



TAILLE DES ENTREPRISES REVALORISANT LES TR



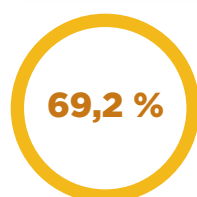
## MUTUELLE

- » 6,8 % des entreprises **ont augmenté leur taux de prise en charge de la mutuelle**. Celui-ci varie entre 50 % et 100 % selon les accords NAO. **En moyenne, il s'élève à 69,2 % en 2025.**
- » La prise en charge employeur est de **+9,9 points de pourcentage.**

MUTUELLE



PRISE EN CHARGE EMPLOYEUR  
DE LA MUTUELLE EN 2025 :



Prise en charge employeur moyenne



Hausse de la prise en charge employeur sur 1 an

# 15 % des entreprises augmentent le budget ASC des CSE

- » Dans notre échantillon, 15 % des entreprises ont augmenté le budget ASC des CSE en 2025 : soit en pourcentage de la masse salariale, soit avec une enveloppe dédiée en euros.
- » Plus d'un tiers de ces entreprises font partie du secteur Santé privée ou du secteur Construction.
- » Plus de la moitié des entreprises qui augmentent le budget ASC des CSE sont des PME (58 %).
- » Seulement 2 % de ces entreprises sont des grandes entreprises.

## PARMI LES 15 % D'ENTREPRISES QUI PRÉVOIENT DES MESURES SUR LES ASC DU CSE

©Groupe Alpha



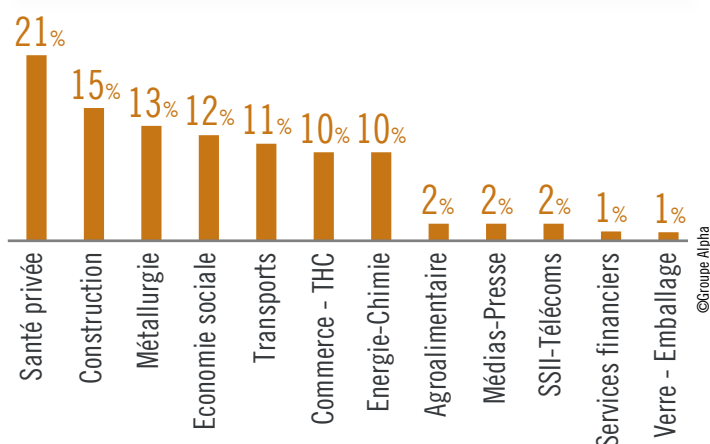
Budget 2025 alloué aux ASC



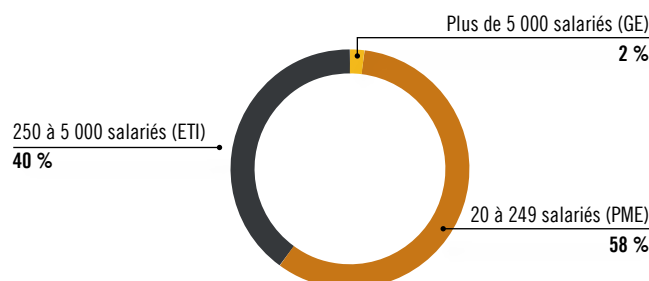
Valeur moyenne des enveloppes allouées aux ASC en 2025

## PART D'ENTREPRISES AYANT NÉGOCIÉ UNE MESURE POUR LES ASC DU CSE

Hausse du budget ou enveloppe exceptionnelle, en % des entreprises prévoyant ce type de mesure



## TAILLE DES ENTREPRISES AYANT NÉGOCIÉ UNE MESURE POUR LES ASC DU CSE



## DÉCRYPTAGE – LES DEUX BUDGETS DU CSE

- » Le CSE perçoit deux budgets : un budget de fonctionnement et un budget alloué aux activités sociales et culturelles (ASC). Le budget alloué aux ASC permet aux salariés de bénéficier d'activités sociales et culturelles : tarifs réduits pour les cinémas et les loisirs, voyages organisés, etc.

# 6 % des entreprises prévoient des mesures sur l'égalité professionnelle

## 3 % abordent la question du télétravail

» Parmi les 6 % d'entreprises qui prévoient des mesures sur l'**égalité professionnelle**, 78 % prévoient des mesures financières\* d'un montant moyen de :



\*Enveloppes spécifiques ou augmentations individuelles. Les autres introduisent des mesures non financières (indicateurs de suivi ou plans d'action)



### EXEMPLES DE PRATIQUES

- » **Une ETI des Services financiers** : allocation d'une enveloppe de 250 000 € pour l'année 2025 en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
- » **Une PME du Commerce-THC** : enveloppe mensuelle de 0,5 % de la masse salariale
- » **Une PME de la Métallurgie** : les femmes auront leur augmentation au mérite majorées de 0,2 %.
- » **Une PME de la Construction** : l'enveloppe d'augmentation des salaires inclut les compensations des éventuels écarts hommes et femmes.
- » **Une PME de la Métallurgie** : indicateurs de résultats permettant d'adapter les objectifs (ex : favoriser un égal accès des femmes et des hommes à l'embauche et à la formation) et les mesures à mettre en place (ex : instaurer avec les différents acteurs de l'emploi un partenariat en faveur de la mixité des métiers).

### TÉLÉTRAVAIL

» 3 % des entreprises abordent le télétravail dans les accords NAO. 63 % se situent en Île-de-France. Parmi ces entreprises :



\*Jours flottants dans la plupart des cas.



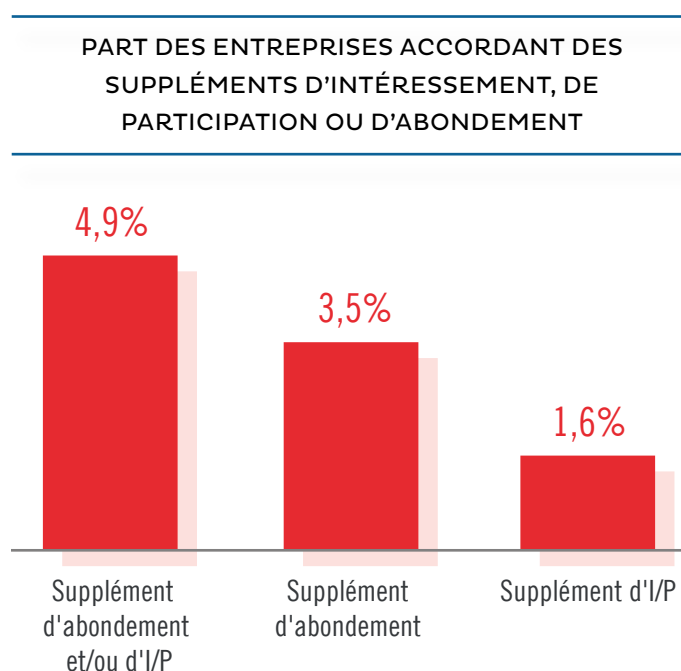
### EXEMPLES DE PRATIQUES

- » **Une ETI des Services financiers** : allocation d'une enveloppe de 250 000 € pour l'année 2025 en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
- » **Une PME de l'Énergie-Chimie** : plafond de 30 jours flottants en complémentaires
- » **Une ETI des SSII-Télécoms** : expérimentation de l'octroi d'une semaine complète en télétravail (non cumulable avec des absences), après 6 mois d'ancienneté.
- » **Une PME de la Métallurgie** : mise en place d'un deuxième jour de télétravail par semaine.

# Environ 5 % des entreprises prévoient un supplément d'intéressement, de participation ou d'abondement

» Alors que la plupart des entreprises mentionnent l'intéressement et la participation dans leurs accords NAO (rappel d'un accord, rappel d'une formule d'intéressement ou encore rappel d'un mécanisme d'abondement), **seules 4,9 %** instaurent une **mesure significative précise sur le sujet**. Il peut s'agir d'un **supplément d'intéressement ou de participation (I/P)**, et/ou d'un **supplément d'abondement qu'elles apportent** en cas de versement par le salarié d'une somme sur un plan d'épargne entreprise (PEE) ou retraite (PERECO). **Parmi celles-ci :**

- **70 %** traitent de l'abondement apporté par l'entreprise en cas de versement sur un plan d'épargne entreprise ou retraite. En **moyenne, les entreprises prévoient un plafond d'abondement de 867,5 €** (dans les accords qui précisent la valeur de ce plafond).
- **32 %** prévoient un supplément **d'intéressement ou de participation** versé aux salariés.



## OBSERVATIONS

- » On constate une **forme de complémentarité entre les mesures d'intéressement/participation/abondement et la présence de budgets d'augmentation** dans les accords NAO. En effet, sur 31 accords précisant de telles mesures, seul un ne prévoit pas d'augmentation.
- » **La taille des entreprises ne semble pas jouer.** Les PME (entre 10 et 249 salariés) sont à peu près autant représentées que les entreprises de taille intermédiaire (entre 250 et 4 999 salariés) dans les accords prévoyant ce type de mesures.



## EXEMPLES DE PRATIQUES

- » **Une PME des Transports :** un supplément d'intéressement d'un montant de 400 € sera versé, postérieurement à la prime d'intéressement principale, aux collaborateurs éligibles.
- » **Une ETI de l'Energie-Chimie :** abondement exceptionnel au plan épargne entreprise (450 € d'abondement pour 150 € placés).



# EXEMPLES DE PRATIQUES SALARIALES COMBINANT DES AUGMENTATIONS ÉLEVÉES ET DES MESURES PÉRIPHÉRIQUES

## UNE ETI DES SSII-TÉLÉCOMS

### » POLITIQUE SALARIALE :

- **Augmentation totale de 4,5 %**, dont 1,5 % pour les salariés ayant plus de 3 ans d'ancienneté, se trouvant en zone de développement
- **Prime PPV** de 775 €
- **Revalorisation des salaires minima** par catégorie
- **Prime de 800 € à l'attention des cadres** du terrain, ainsi qu'aux cadres du siège ne bénéficiant pas de bonus annuel contractuel

### » AUTRES POINTS À NOTER :

- **FMD** de 600 €, s'élevant à 900 € en cas d'abonnement aux transports en commun
- **Nouveau montant des Tickets-restaurant** de 14 €

## UNE ETI DES SSII-TÉLÉCOMS

### » POLITIQUE SALARIALE :

- Pour toutes les catégories, **AI de 4 %**

### » AUTRES POINTS À NOTER :

- **FMD** (de 50 € par an) pour les utilisateurs réguliers du vélo
- **Augmentation du budget des œuvres sociales du CSE** afin de proposer des chèques vacances aux salariés ne bénéficiant pas du voyage organisé annuellement par le CSE. Cette **augmentation** correspondra à une **enveloppe de 15 000 €** en 2025

## UNE PME DE LA MÉTALLURGIE

### » POLITIQUE SALARIALE :

- **AG de 2,50 %** pour toutes les catégories de personnel
- **Talon d'AG de 60 €**
- Budget d'**AI de 1,50 %**
- Soit **AT de 4 %**
- **Prime PPV**

### » AUTRES POINTS À NOTER :

- La **subvention aux activités sociales et culturelles** est portée à 0,19 % de la masse salariale

## UNE PME DE LA CONSTRUCTION

### » POLITIQUE SALARIALE :

- Pour toutes les catégories professionnelles, **AG de 3,6 %**
- **Prime PPV**
- **Revalorisation de l'abondement employeur** sur versement Epargne salariale à 450 € par an et par salarié (soit +12,5 %)

### » AUTRES POINTS À NOTER :

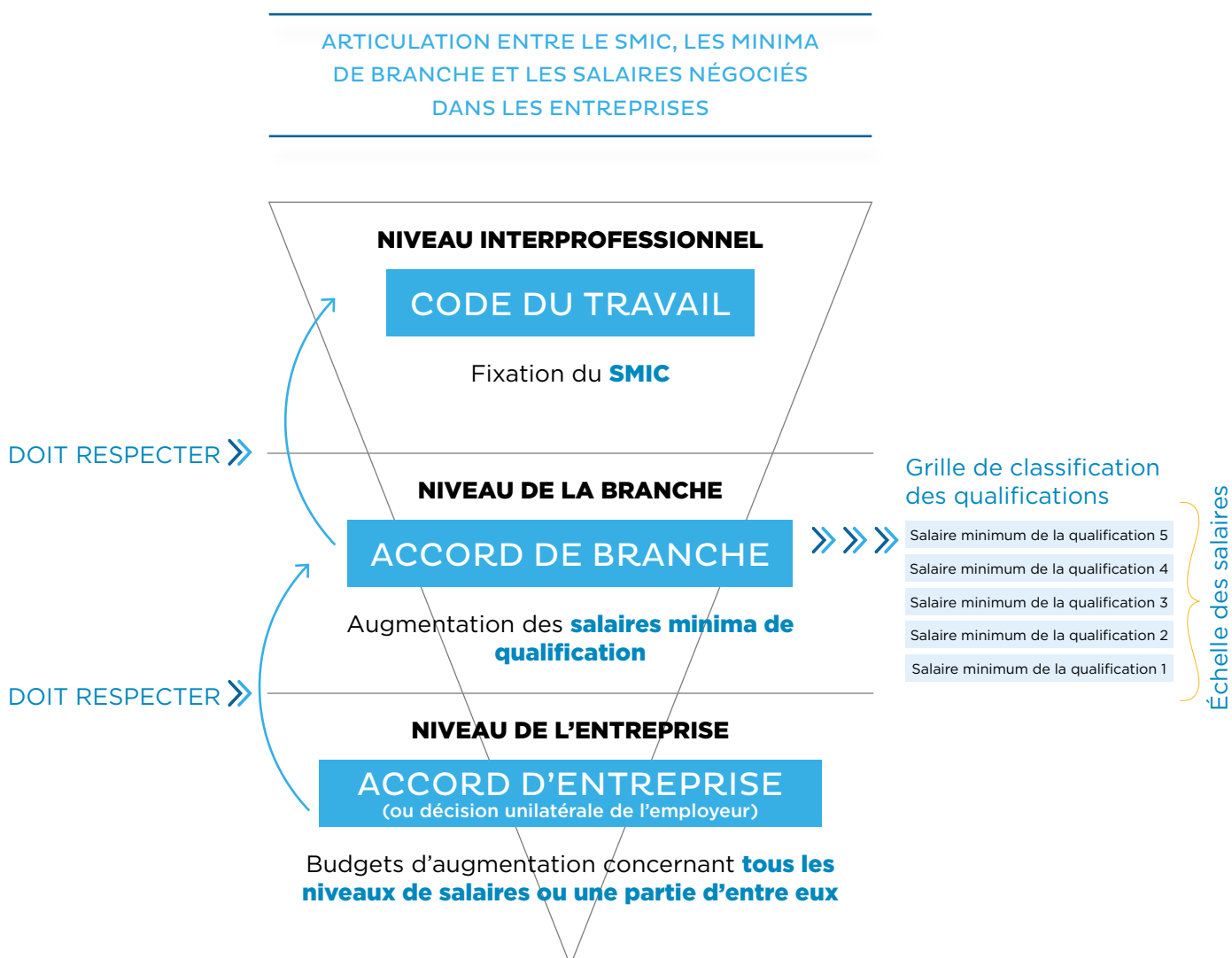
- **Prise en charge à 100 % de la mutuelle** par l'entreprise
- **Revalorisation du plafond de monétisation des jours du CET** (compte épargne temps)
- En l'absence de budget œuvres sociales pour les CSE, la direction verse **175 € de chèque cadeau à chaque salarié** et prévoit 4 sorties familiales par an

# LES ANNEXES



# DÉFINITIONS ET RAPPELS

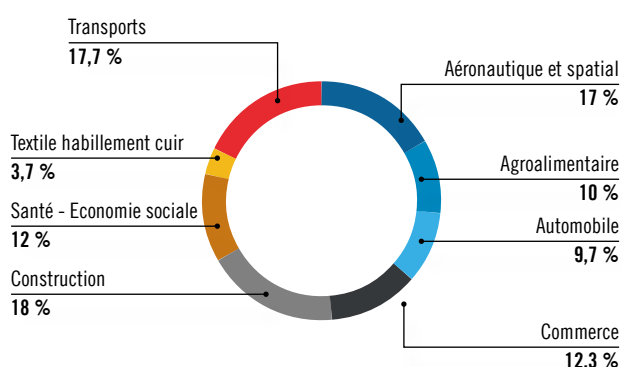
- » Les **NAO** (Négociations Annuelles Obligatoires) sont des négociations **obligatoires** dans les entreprises au sein desquelles sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives et dans lesquelles a été désigné au moins un délégué syndical.
- » Environ 7 millions de salariés sont concernés en France.
- » Les NAO donnent lieu à des réunions de négociation entre délégation syndicale et représentants de la direction sur plusieurs thématiques, notamment sur les **rémunérations** et l'égalité femmes-hommes. A leur terme, si des points d'accord ont été trouvés, un **accord d'entreprise** est signé.
- » En matière d'augmentation salariale, les montants décidés au niveau de l'entreprise doivent respecter les salaires **minima de branche**, qui, eux-mêmes, doivent être supérieurs ou égaux au **Smic** (cf. schéma).
- » Cet « accord NAO » doit ensuite être envoyé à la Direction Générale du Travail afin qu'il soit publié sur le site Légifrance.
- » Nos travaux s'appuient sur **les accords NAO traitant des rémunérations**, disponibles sur le site Légifrance. L'objectif est de suivre les augmentations et mesures salariales négociées dans les entreprises.



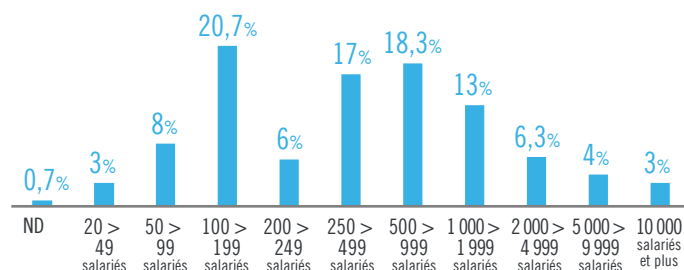
# PRÉSENTATION DES ÉCHANTILLONS NAO 2022, NAO 2023 ET NAO 2024 UTILISÉS À DES FINS COMPARATIVES DANS CETTE ÉTUDE

## » Échantillon NAO 2022 (300 accords)

SECTEURS DES 300 ACCORDS  
DE L'ÉCHANTILLON NAO 2022

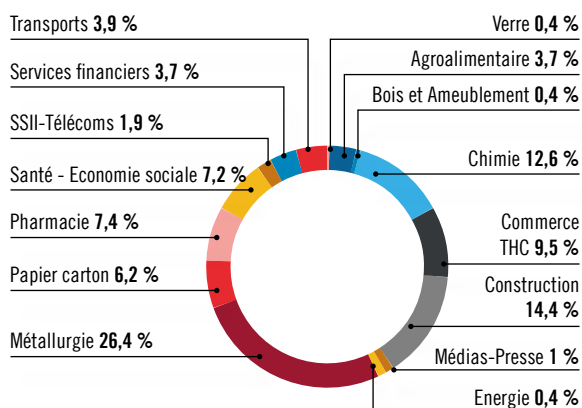


TAILLES DES 300 ENTREPRISES  
DE L'ÉCHANTILLON NAO 2022

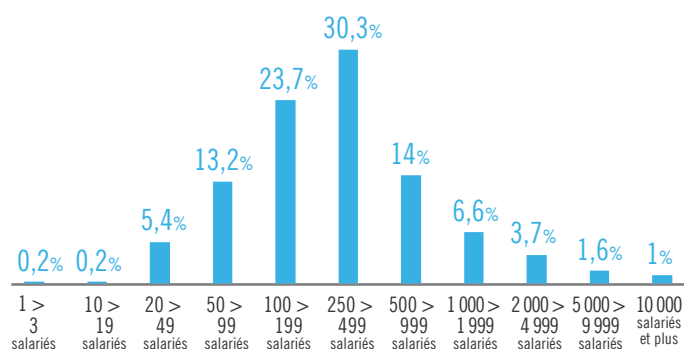


## » Échantillon NAO 2023 (485 accords)

SECTEURS DES 485 ENTREPRISES  
DE L'ÉCHANTILLON NAO 2023

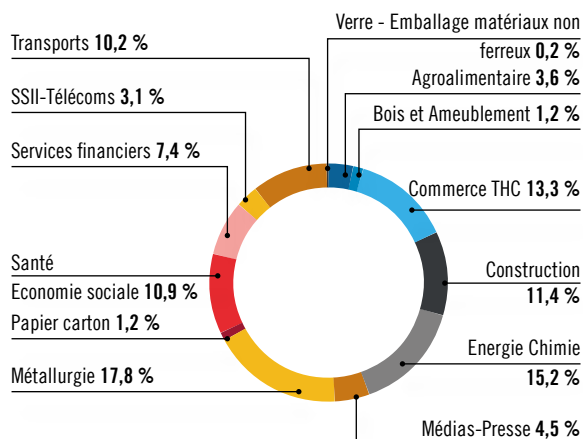


TAILLES DES 485 ENTREPRISES  
DE L'ÉCHANTILLON NAO 2023

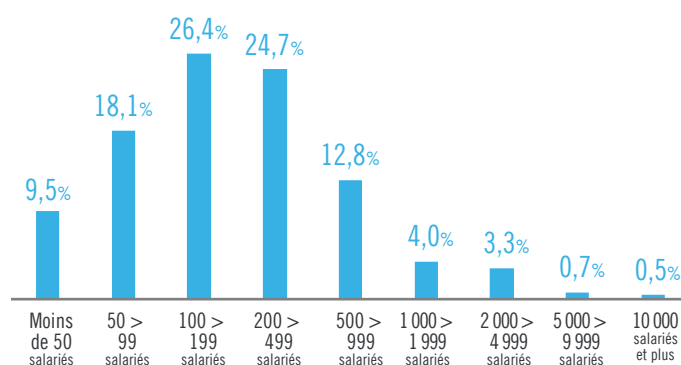


## » Échantillon NAO 2024 (420 accords)

### RÉPARTITION DES ENTREPRISES DE L'ÉCHANTILLON PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



### RÉPARTITION DES ENTREPRISES DE L'ÉCHANTILLON PAR TRANCHE D'EFFECTIF



## ANALYSE EN COMPOSANTES PRINCIPALES : LES AI COMME SOURCE DE DISPARITÉS INTERSECTORIELLES

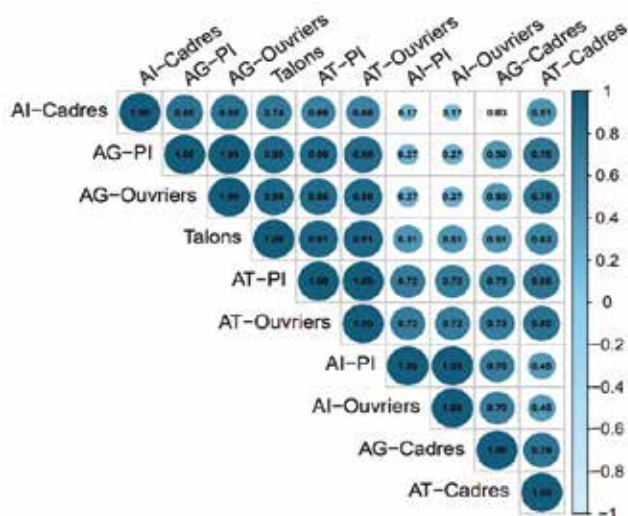
### » De faibles écarts entre CSP sur les augmentations totales

- La matrice des corrélations construite à partir des données des salaires négociés montre que, lorsque les cadres ont des AG élevées, les non-cadres ont tendance à avoir des AI qui le sont également. De même, des AG élevées chez les non-cadres sont associées à des AI importantes chez les cadres (coefficient de corrélation significatif et élevé entre les AG et AI des cadres et des non-cadres).
- Lorsque les cadres ont des AT élevées, c'est aussi le cas des non-cadres et, inversement (coefficient de corrélation élevé entre les AT des cadres et des non-cadres).
- **Les pratiques (recours aux AI ou aux AG) diffèrent selon les CSP. Cependant, lorsque les cadres ont des AI élevées, les non-cadres ont plutôt tendance à avoir de fortes AG de façon à faire converger les budgets d'augmentations totales entre chaque CSP.**

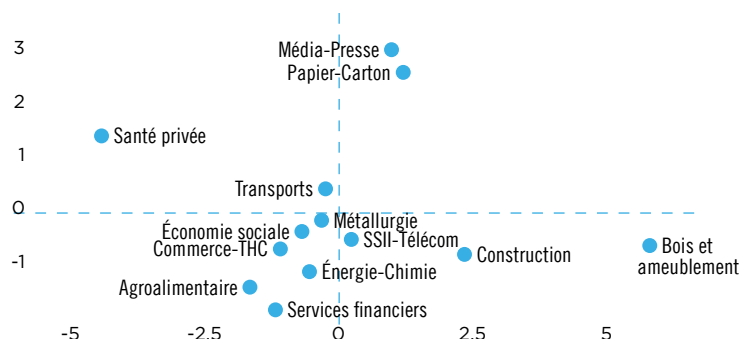
### » Les AI comme source de disparités intersectorielles

- L'ACP sur les secteurs d'activités (graphique ci-contre) et la matrice des corrélations (figure ci-dessus) révèlent que les AI contribuent le plus à la création de l'axe vertical : ces variables expliquent le mieux les disparités intersectorielles.
- Le graphique montre que deux secteurs se distinguent des autres. **Le secteur Médias-Presses distribue moins d'AI que les autres secteurs**, mais davantage d'AG. **À l'inverse, le secteur des Services financiers distribue les AI les plus fortes** par rapport aux autres secteurs, ce qui le distingue des autres secteurs de l'échantillon.

## MATRICE DES CORRÉLATIONS



## POSITIONNEMENT DES SECTEURS SELON LEURS AUGMENTATIONS INDIVIDUELLES



Lecture : Les augmentations individuelles apparaissent corrélées négativement à l'axe horizontal. Les secteurs au-dessus de cet axe distribuent peu d'AI, à l'inverse des secteurs qui se situent en dessous.



## POINT PÉDAGOGIQUE

» L'analyse en composantes principales (ACP) est une méthode statistique utilisée pour résumer plusieurs variables en quelques dimensions principales appelées « axes », qui capturent l'essentiel des variations présentes dans les données. Ces axes permettent de mieux visualiser les relations entre les individus et les variables. On interprète un axe selon les variables qui contribuent le plus à la création de ce dernier et selon la corrélation entre cet axe et ces variables.

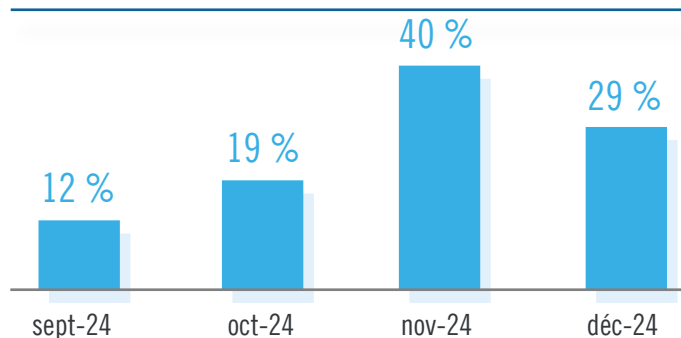
## DANS LA MAJORITÉ DES CAS, LES AUGMENTATIONS SONT APPLIQUÉES À PARTIR DE JANVIER 2025

» 40 % des accords NAO 2025 conclus sur les quatre derniers mois de l'année 2024 ont été signés en novembre 2024.

- 20 % des accords fixent une date d'application antérieure à leur date de signature. Les augmentations sont alors versées de manière **rétroactive**.
- Parmi ceux qui prévoient des augmentations, **près de 60 %** des accords fixent la date de démarrage de celles-ci à janvier 2025.

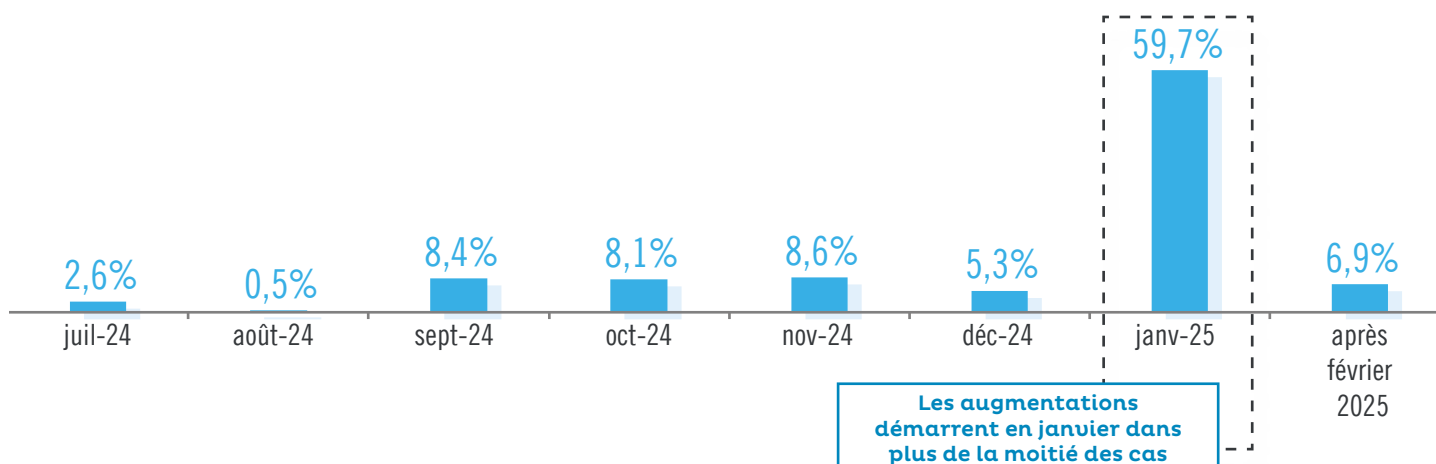
## DATE DE SIGNATURE DES ACCORDS NAO

Nombre d'accords NAO 2025 signés par mois



## DATE DE DÉMARRAGE DES AUGMENTATIONS NÉGOCIÉES

Début de début de versement des augmentations aux salariés, par mois



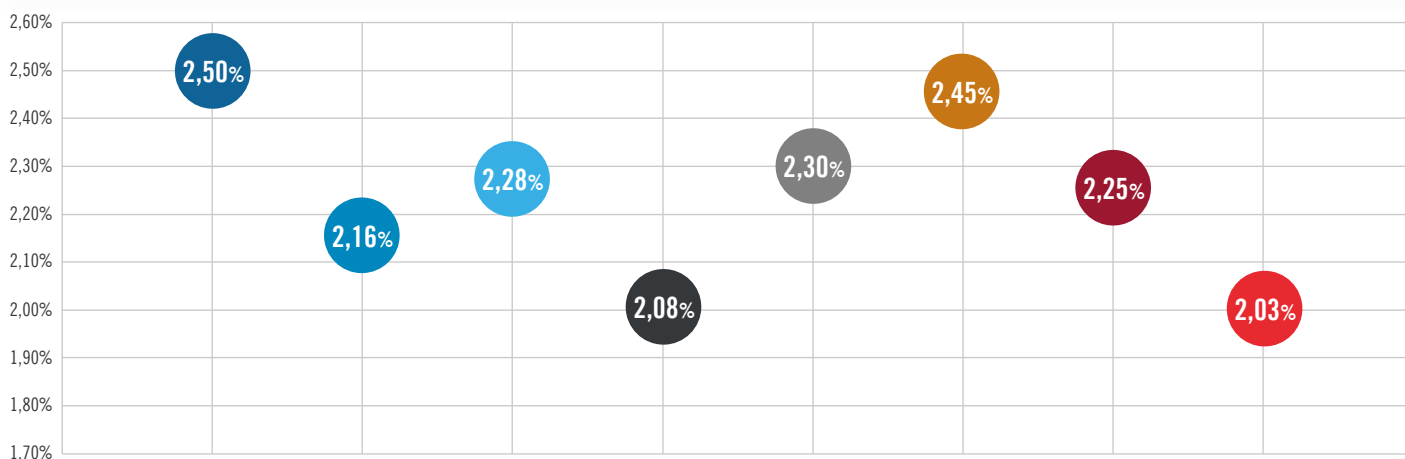
### POINT DE VIGILANCE

- » Les augmentations peuvent être **rétroactives**. Par exemple, un accord signé en novembre peut prévoir une application rétroactive des augmentations en septembre.
- » Au contraire, un accord peut fixer une date d'application des mesures salariales à une date ultérieure.

## LA TAILLE DES ENTREPRISES N'A PAS D'EFFET SUR LES BUDGETS D'AUGMENTATIONS

- » On ne constate pas d'effet significatif de la taille des entreprises sur les budgets d'augmentations distribués.
- » Certaines entreprises de petite taille peuvent appartenir à de grands groupes et, donc, verser des augmentations conséquentes.

### BUDGETS MOYENS D'AUGMENTATIONS ACCORDÉS PAR TAILLE D'ENTREPRISE



● Moins de 50 salariés ● 50 à 99 salariés ● 100 à 199 salariés ● 200 à 249 salariés ● 250 à 499 salariés ● 500 à 999 salariés ● 1 000 à 1 999 salariés ● 2 000 salariés et plus



# Architecte du vivre ensemble



20, rue Martin Bernard - 75647 Paris cedex 13  
Tél. : + 33 (0)1 53 62 70 00

[www.groupe-alpha.com](http://www.groupe-alpha.com)