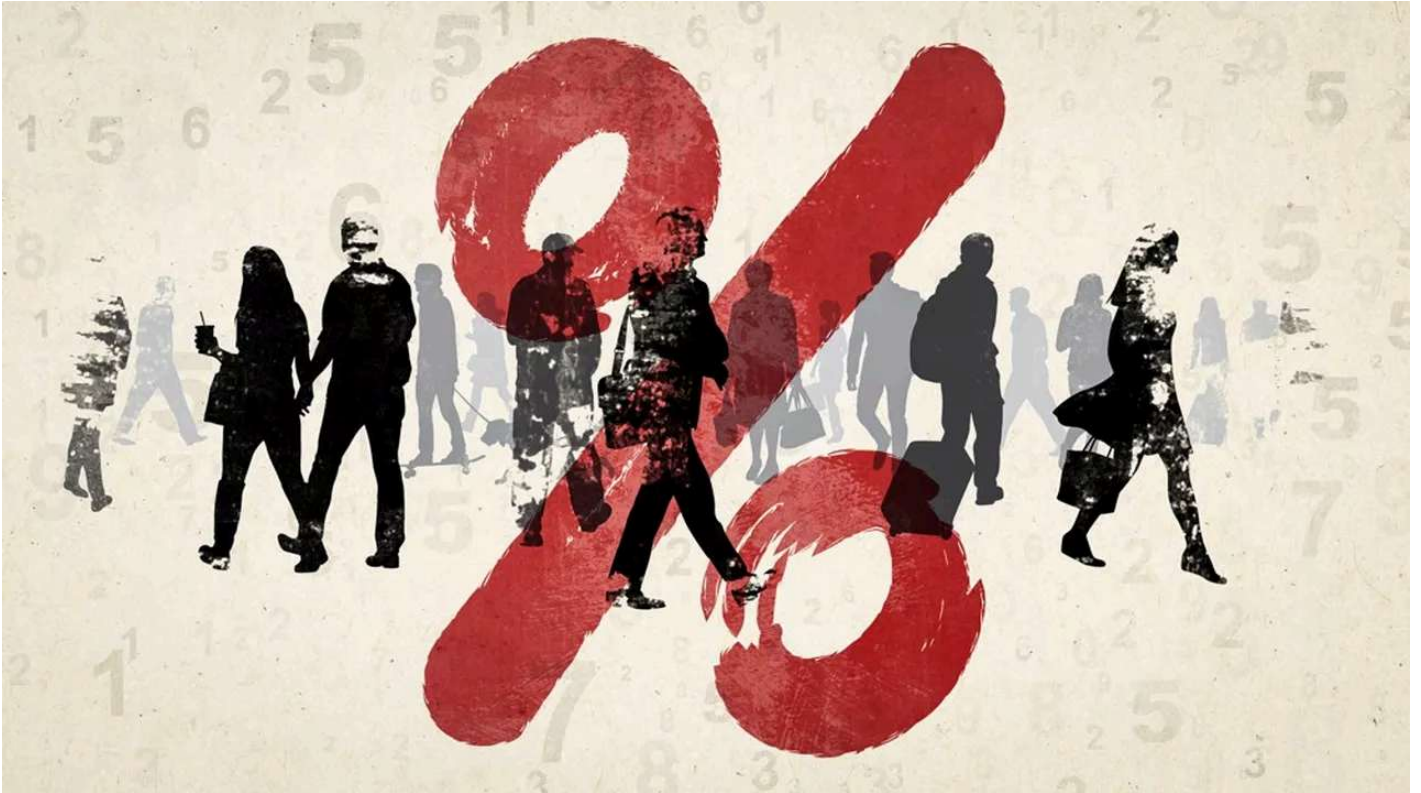


MUST READ

Hausse des salaires : le coup de frein se confirme


Entre entreprises solides qui cumulent augmentations et mesures annexes, et celles qui n'accordent aucun coup de pouce, les politiques salariales apparaissent de plus en plus contrastées.



Dans un contexte de forte incertitude, les entreprises jouent la carte de la prudence sur les salaires. (Collage Les Echos)

Par **Neïla Beyler, Chloé Marriault, Lionel Steinmann, Denis Fainsilber**

Publié le 17 févr. 2026 à 06:25 | Mis à jour le 17 févr. 2026 à 07:53

 Votre abonnement vous permet d'accéder à cet article

Les rémunérations des salariés vont-elles augmenter en 2026 ? Pas autant que ces dernières années, à en croire plusieurs études. Dans de nombreuses entreprises, la fin d'année et le début d'année sont marqués par les **négociations annuelles obligatoires (NAO)**. Un moment où direction et délégués syndicaux se mettent autour de la table pour discuter des salaires.

Dans certaines entreprises comme EY, Ikea ou Back Market, les négociations n'ont pas encore commencé. Dans d'autres, comme Orange ou Airbus, elles sont en cours. Mais certaines les ont déjà bouclées. Groupe Alpha, un cabinet de conseil spécialisé dans les relations sociales et les conditions de travail, a décortiqué 800 accords NAO d'entreprises employant quelque 430.000 salariés. Résultat des courses : au sein de celles qui revalorisent les salaires, les augmentations moyennes sont de 1,73 % de la masse salariale, contre 2,27 % en 2025, 3,5 % en 2024 et 4,6 % en 2023.

« Un retour à des niveaux d'avant-Covid »

D'autres cabinets ont mené des études en interrogeant des entreprises non pas sur leurs accords conclus mais sur leurs prévisions. Et ils tablent sur des proportions similaires.

Deloitte, qui a sondé plus de 110 entreprises, anticipe des budgets d'augmentation prévisionnels médians de 2 % (hors ancienneté et promotion), soit un recul de 0,5 point par rapport à 2025. Même prévision du côté de l'entreprise de conseil en ressources humaines LHH.

Faut-il s'alarmer de ces chiffres ? En réalité, ce coup de frein est plutôt le signe d'un retour à la normale. « On revient à des niveaux d'avant-Covid, analyse Sophie Lazaro, associée capital humain chez Deloitte. Ces budgets sont en baisse en raison d'une inflation moins forte, et du contexte économique et géopolitique incertain, qui pousse les entreprises à la prudence. » En 2026, la Banque de France anticipe une inflation à 1,3 %.

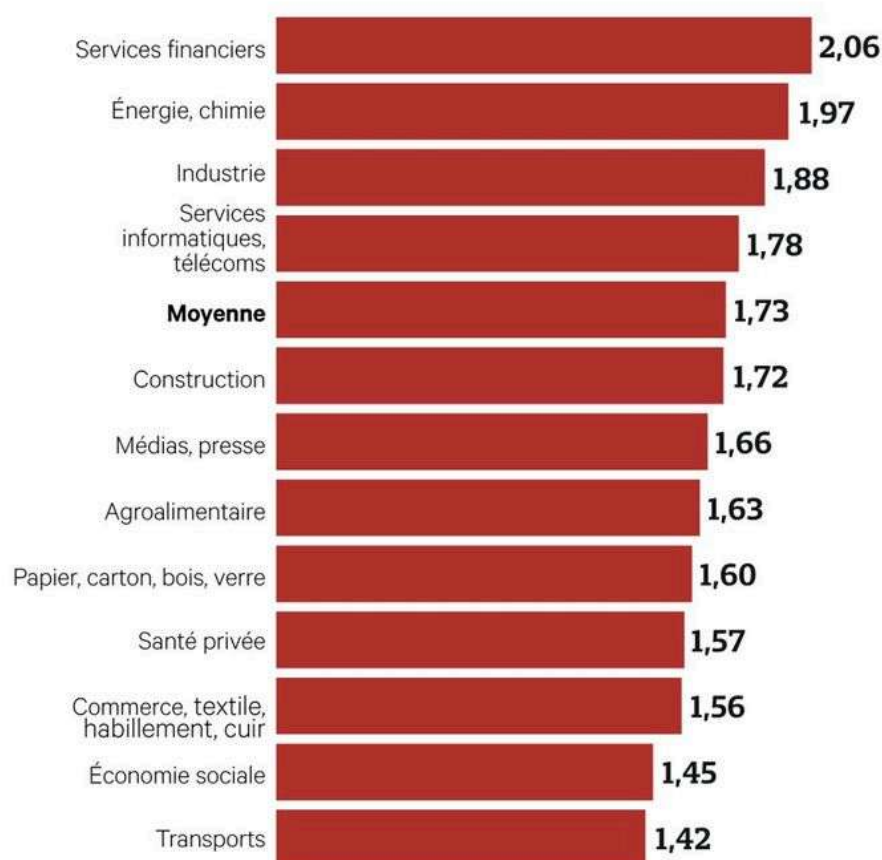
Certains secteurs mettent davantage la main à la poche que d'autres. Les services financiers arrivent en tête des secteurs les plus généreux, avec une augmentation moyenne de 2,06 %, d'après Groupe Alpha. Le secteur de l'énergie et de la chimie arrive en deuxième position, avec une hausse moyenne de 1,97 %. Chez GRDF par exemple, l'accord qui a été signé pour 2026 est de 2,95 %.

Des disparités d'une entreprise à l'autre

Dans l'automobile, **Stellantis France** propose aux syndicats une hausse de la masse salariale de 2,1 %, identique à celle de l'an dernier. Chez Renault, la conclusion des discussions doit se tenir jeudi prochain, jour où le constructeur dévoilera ses résultats 2025. Mais les incertitudes qui planent sur le secteur pèsent : chez Michelin, la direction n'a mis sur la table que 1 % d'augmentation pour les agents, et rien pour les cadres.

Augmentations 2026 : les services financiers et l'énergie-chimie sont en tête

Augmentations moyennes par secteur, en %, toutes CSP confondues (parmi les entreprises qui augmentent les salaires)



« LES ECHOS » / SOURCE : GROUPE ALPHA

Les transports (+1,42 %) et l'économie sociale (+1,45 %) sont plus regardants à la dépense. Même si la **SNCF** se situe au-dessus de la moyenne du secteur. Seuls deux syndicats sur quatre (Unsa-ferroviaire et CFDT-cheminots) y ont approuvé les propositions salariales pour 2026, mais cela suffit pour que la direction les applique intégralement. Pour la cinquième année d'affilée, la hausse des salaires appliquée aux 140.000 cheminots sera supérieure à l'inflation, soit +2,57 % en moyenne, avant augmentations individuelles et primes diverses.

Cette hausse de rémunération se décompose entre deux hausses uniformes de 0,25 %, en juillet puis en octobre prochain. Et un nouveau mécanisme de « garantie de progression salariale annuelle » (GPSA), consistant en un coup de pouce annuel de 0,6 % pour tous les salariés. Les cheminots vont aussi bénéficier d'une « prime de partage de la valeur » de 650 euros versée en deux fois, et d'un intéressement moyen de 1.000 euros, adossé aux bénéfices du groupe.

Retour en grâce de l'augmentation individuelle

Après plusieurs années marquées par la protection du pouvoir d'achat, l'accent est désormais remis sur la reconnaissance de la performance individuelle. Car pendant la période inflationniste, « la politique salariale s'est adaptée, avec des augmentations

générales plus présentes, plus fréquentes, des budgets plus élevés et des mécanismes de soutien au pouvoir d'achat », rappelle Antoine Rémond, responsable du pôle études et prospective au Centre études et data du Groupe Alpha. Dans ce contexte, la logique individuelle s'est alors mécaniquement effacée au profit d'une approche plus collective.

Mais ce n'est plus d'actualité. « Il s'agit désormais de redonner un peu de marge de manoeuvre pour rémunérer la performance individuelle », analyse le spécialiste. Par ailleurs, les revalorisations successives du SMIC et la multiplication des accords de branche ont conduit à relever les minima conventionnels, en particulier pour les niveaux proches du salaire minimum. « Augmenter de façon individuelle permet de remédier à certains écarts et de redonner de la dynamique aux trajectoires professionnelles », poursuit Antoine Rémond.

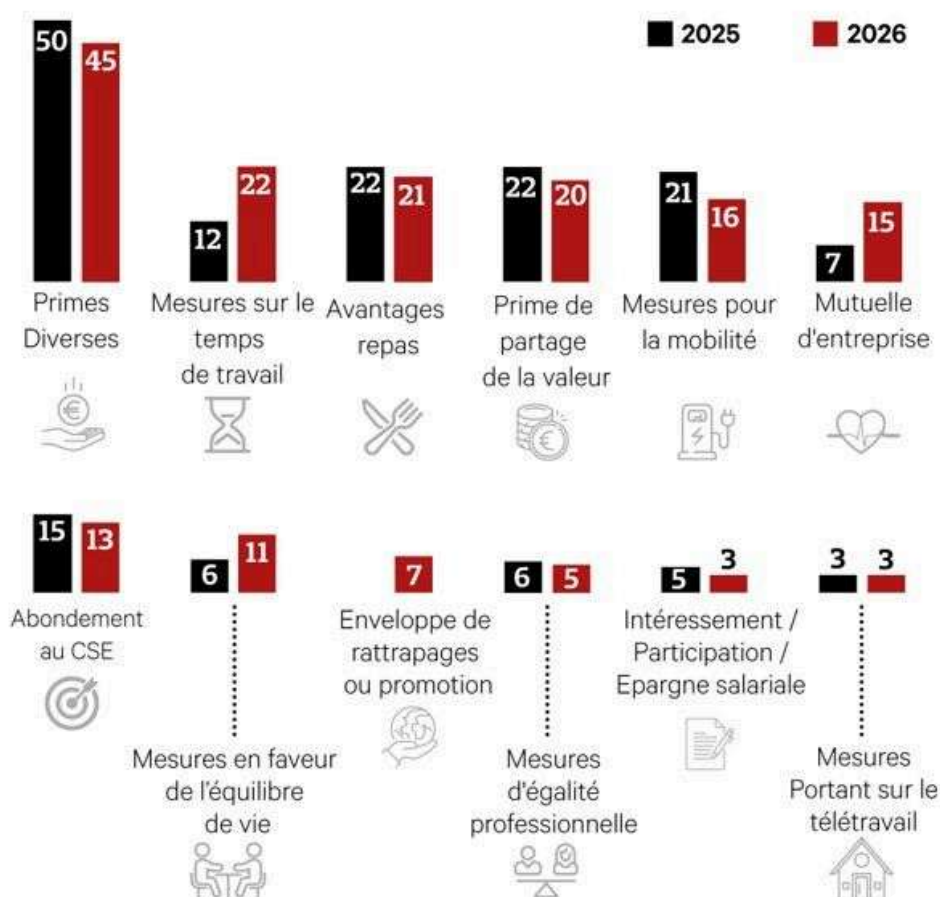
Autre facteur expliquant le recours accru aux augmentations individuelles : les entreprises anticipent **la directive européenne sur la transparence des salaires**, qui doit être transposée en droit français d'ici à juin. Celle-ci vise notamment à réduire les inégalités salariales entre les femmes et les hommes. Certaines entreprises prévoient donc des enveloppes pour corriger les écarts et se mettre en conformité. Chez Stellantis par exemple, un budget de +0,1 % à +0,2 % de la masse salariale est prévu dans ce cadre, sous réserve de la signature d'un accord majoritaire.

Des politiques salariales à deux vitesses

Cette année, la part des accords ne prévoyant aucune augmentation salariale passe de 33 % en 2025 à 44 %, d'après Groupe Alpha. Dans ce contexte, on aurait pu s'attendre à ce que les entreprises qui n'augmentent pas les salaires compensent avec d'autres mesures (primes, meilleure prise en charge de la mutuelle...), pour faire gonfler le pouvoir d'achat de leurs troupes, tout en ayant un coût plus limité pour l'employeur qu'une hausse pérenne de salaire.

La part des entreprises accordant des mesures périphériques

En %, par type de mesure



« LES ECHOS » / SOURCE : GROUPE ALPHA

« On s'aperçoit que ce n'est pas le cas, décrypte Antoine Rémond. En moyenne, on compte 1,8 mesure périphérique par accord - un niveau stable. Non seulement il n'y a pas d'effet de substitution, mais les entreprises qui distribuent des augmentations sont aussi celles qui offrent le plus de mesures périphériques. » Autrement dit, ce sont les entreprises les plus solides qui cumulent hausses salariales et dispositifs annexes, tandis que celles qui n'augmentent pas les salaires n'activent pas davantage ces leviers. Chez GRDF par exemple, en plus de l'augmentation de salaire de 2,95 %, les salariés vont empocher une prime de 350 euros.

Par rapport à 2025, seuls les dispositifs temps de travail, mutuelle et équilibre de vie (chèques Cesu, en majorité orientés vers la garde d'enfants, chèques-cadeaux ou accès facilité au sport) sont en progression. La mutuelle constitue également un sujet sensible, dans un contexte de contraintes budgétaires et de transfert progressif de certaines dépenses de santé vers les complémentaires. « Cela pose la question du financement et de la répartition des cotisations entre employeur et salariés, désormais davantage intégrée aux NAO », explique Antoine Rémond.

Chloé Marriault, Neïla Beyler (avec L. S. et D. F.)