

De l'obligation européenne à une politique de rémunération défendable

# Masterclass Transparence Salariale

Préparez votre organisation à une évaluation objective des fonctions, à des écarts de rémunération explicables, à l'analyse de l'écart salarial femmes-hommes et aux communications délicates sur la rémunération.

- > Découvrez si votre politique de rémunération est défendable avant que vos collaborateurs, les syndicats ou les obligations de reporting ne le mettent en évidence
- > Traduisez la directive européenne sur la transparence salariale en un plan d'action concret pour votre propre organisation
- > Apprenez à expliquer les écarts de rémunération de manière professionnelle sans perdre la confiance

Sous la direction experte de :

**Dirk Stienaers**  
Co-founder  
COREUS

**Axelle Peeters**  
Co-founder  
COREUS



# Pourquoi ce programme ?

## RECONNAISSABLE ? LE CAS DE SOFIE

*Sofie est HR Manager dans une entreprise de 240 collaborateurs. L'organisation a connu une croissance rapide, en partie organique et en partie par acquisitions. La politique de rémunération a simplement suivi le mouvement. Il n'existe pas d'architecture de rémunération claire et uniforme. Certaines rémunérations ont été déterminées par le marché, d'autres par des négociations individuelles, l'ancienneté, des accords antérieurs ou la structure salariale d'entités reprises. Deux collaborateurs exerçant des fonctions comparables peuvent aujourd'hui présenter des différences de rémunération importantes, sans que personne ne sache encore précisément pourquoi.*

*Tant que personne ne pose de questions à ce sujet, cela semble gérable. Mais la transparence salariale change le contexte. Sofie doit pouvoir démontrer que le même travail ou un travail de même valeur est rémunéré de manière égale équitable sur la base de critères objectifs. Elle doit savoir quelles différences sont explicables, lesquelles ne le sont pas, et comment communiquer à ce sujet sans entamer la confiance des collaborateurs.*

**Dans cette masterclass, vous travaillez précisément sur cette question : comment transformer une politique de rémunération construite au fil du temps en une politique explicable, défendable et prête pour l'avenir ?**

## LE COMPTE À REBOURS EST BIEN LANCÉ, AUSSI POUR VOTRE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

Beaucoup espéraient que la directive européenne sur la transparence des rémunérations salariales (2023/970) serait atténuée ou reportée. La Commission européenne a toutefois confirmé sans ambiguïté fin mai : la directive reste telle quelle et doit être transposée. Les obligations s'appliquent à chaque employeur, quelle que soit sa taille, et les grandes entreprises devront déjà faire rapport à partir de juin 2027.

## VOTRE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION S'EST CONSTRUITE AU FIL DU TEMPS... ET C'EST LÀ QUE LE BÂT BLESSE

La plupart des structures de rémunération n'ont pas été conçues : elles se sont développées au fil du temps. Décision après décision, négociation après négociation, exception après exception. Résultat : des différences que plus personne ne peut expliquer. Et tant que personne ne pose de questions, ce n'est pas vraiment un problème.

Mais la directive inverse la logique. Désormais, c'est à vous de démontrer que le même travail ou un travail de même valeur est rémunéré de manière égale, sur la base de critères objectifs et neutres du point de vue du genre. Et si, par exemple, l'écart entre les femmes et les hommes atteint 5 % sans explication

objective après six mois, une évaluation conjointe des rémunérations avec mesures correctrices s'ensuit.[AP1.1] Il y a donc du travail à faire...

## LA TRANSPARENCE NE COMMENCE PAS AVEC LE RAPPORT, MAIS AVEC L'OFFRE D'EMPLOI.

La transparence des rémunérations salariales va bien au-delà d'un rapportage annuel sur l'écart salarial. Elle commence avant l'entrée en service : vous devez communiquer la rémunération de départ ou l'échelle salariale avant même l'entretien de recrutement, sans que le candidat ne le demande. Demander la rémunération précédente ne sera plus autorisé. Les collaborateurs auront chaque année le droit d'obtenir des informations sur la manière dont ils sont rémunérés par rapport à des collègues exerçant le même travail ou un travail de même valeur. Et la « rémunération » signifie tout ? : bBonus, rémunération des heures supplémentaires, voiture de société, assurance groupe, avantages en nature ? . Toute organisation qui ne considère que le salaire brut prend donc un risque, Mais cela n'est pas encore décidé.

## LE PLUS GRAND DÉFI NE SE SITUE PAS DANS LES CHIFFRES, MAIS DANS LE DIALOGUE.

Vous pouvez calculer parfaitement votre écart salarial et pourtant vous retrouver en difficulté dans les échanges avec les collaborateurs ou les partenaires sociaux. Car dès que les chiffres deviennent transparents, les questions arrivent : pourquoi mon collègue gagne-t-il plus que moi ? Suis-je rémunéré équitablement ? Une réponse maladroite d'un seul responsable hiérarchique peut ébranler la confiance dans l'ensemble de votre politique. C'est pourquoi cette masterclass ne travaille pas seulement votre analyse, mais aussi votre communication : comment expliquer les écarts de rémunération, comment préparer les managers aux questions difficiles et comment remplacer l'improvisation ad hoc par une ligne claire et partagée.

## UNE OBLIGATION OU UNE LONGUEUR D'AVANCE : À VOUS DE CHOISIR.

Vous pouvez subir la transparence salariale comme une charge administrative qui vous impose une quantité de travail disproportionnée. Ou vous pouvez la transformer en levier stratégique : une politique de rémunération dont l'équité est démontrable, attire les talents, renforce la confiance et positionne votre organisation comme un employeur qui n'a rien à cacher. Cette masterclass n'est pas un exposé théorique sur la directive. C'est un accélérateur de votre transformation RH. Vous ne repartez pas avec des concepts, mais avec des décisions, un diagnostic de maturité et un plan d'action priorisé que vous pouvez déjà lancer dès le lendemain.

# Pour qui ?

Cette masterclass s'adresse aux professionnels et décideurs impliqués dans la politique de rémunération, la stratégie RH, le reward, la compliance ou les relations sociales :

- > HR dDirectors et CHRO
- > HR Managers
- > Compensation & Benefits Managers
- > Total Rewards Managers
- > HR Business Partners
- > People & Culture Leaders
- > Payroll Managers
- > Professionnels Legal & Compliance impliqués dans les RH
- > Membres de la direction responsables de la politique du personnel et de rémunération

La masterclass est pertinente pour les organisations belges et internationales, tant dans le secteur privé que public.



# Reality check: quel est aujourd'hui le niveau de transparence et de défendabilité de votre politique de rémunération ?

---

Répondez honnêtement à ces questions :

- > Si un collaborateur vous demande demain pourquoi un collègue gagne plus, disposez-vous d'une réponse objective et cohérente ?
- > Savez-vous aujourd'hui si vos gender pay gaps se [AP1.1]situe au-dessus ou en dessous des seuils pertinents ?
- > Vos niveaux de fonction et vos bandes salariales reposent-ils sur des critères objectifs et neutres du point de vue du genre ?
- > Les exceptions historiques dans votre politique de rémunération sont-elles encore explicables ?
- > Mentionnez-vous déjà suffisamment clairement la rémunération de départ ou la fourchette salariale lors du recrutement ?
- > Vos responsables hiérarchiques savent-ils ce qu'ils peuvent et ne peuvent pas dire lorsque des collaborateurs posent des questions sur la rémunération ?
- > Disposez-vous d'un plan pour corriger d'éventuels écarts de rémunération inexpliqués ?

**Si vous hésitez sur plusieurs questions, la transparence salariale n'est pas un détail administratif pour votre organisation, mais un dossier RH stratégique.**

## Que devriez-vous idéalement apporter ?

---

Pour tirer un maximum de bénéfice de la masterclass, nous vous recommandons d'apporter quelques éléments issus de votre propre organisation. Cela ne doit pas être complet ni parfait. L'objectif est précisément d'identifier les lacunes.

## Avec l'expertise de :

---



**Dirk Stienaers** est cofondateur de Coreus et possède plus de trente ans d'expérience en RH, Compensation & Benefits et stratégie reward. Avant de fonder Coreus, il a construit un vaste parcours corporate au sein de The Adecco Group, où il a notamment exercé les fonctions de Head Compensation & Benefits, puis de VP Group Compensation & Benefits.

Au sein de Coreus, Dirk accompagne les organisations dans la conception et la mise en œuvre d'une politique de rémunération claire, équitable et tournée vers l'avenir. Il combine une expertise en évaluation des fonctions, structures salariales, rémunération à

la performance, benchmarking et gouvernance de la rémunération. Il aborde dès lors la transparence des rémunérations transparence salariale non pas comme un simple projet de rapportage juridique, mais comme un test de la qualité de l'ensemble de la politique de rémunération.

Son expérience internationale en Compensation & Benefits le rend particulièrement bien placé pour aider les organisations à répondre à des questions telles que : nos bandes salariales sont-elles défendables, pouvons-nous expliquer les écarts de rémunération, nos critères sont-ils objectifs et neutres du point de vue du genre, et les responsables hiérarchiques peuvent-ils expliquer la politique de manière crédible ?

**Axelle Peeters** est cofondatrice de Coreus et a construit un large parcours RH dans des environnements corporate et de consultation. Avant Coreus, elle a exercé différentes fonctions RH, notamment en tant que HR Senior Officer, Talent Manager, HR Business Partner, HR Manager, Head HR & Facilities, HR Business Consultant et HR Interim Manager. Son expérience est liée à des organisations telles que Swiss Life, Cotton Group, un environnement Big Four et Cognizant.

Au sein de Coreus, Axelle se concentre sur la stratégie RH, le reward, le développement organisationnel et la mise en œuvre d'une politique de rémunération transparente. Elle aide les organisations à ne pas réduire la transparence des rémunérations transparence salariale aux chiffres et au rapportage, mais à la traduire en processus clairs, en communication partagée et en choix applicables en pratique.

Sa force réside dans la combinaison d'une expertise de fond en reward et d'une sensibilité aux dynamiques de changement. Elle accompagne les organisations dans le passage de l'analyse à l'action : de l'évaluation des fonctions, des structures salariales et de l'analyse de l'écart salarial à la communication, la gouvernance et la préparation des responsables hiérarchiques aux conversations salariales difficiles.



# Programme du cours

*La transparence des rémunérations salariale exige plus qu'un rapport. Elle requiert une politique de rémunération objectivement fondée, cohérente en interne et clairement explicable – auprès des collaborateurs, des responsables hiérarchiques, des partenaires sociaux et de la direction. À l'issue de cette journée, vous ne repartirez pas avec des idées générales, mais avec un diagnostic de maturité précis, des priorités concrètes et un plan d'action qui vous permettra d'avancer immédiatement.*

## MODULE 1 - LA DIRECTIVE DÉCRYPTÉE : CE QUE VOUS DEVEZ VRAIMENT SAVOIR

**Pas de jargon juridique, mais les obligations qui touchent votre politique – ainsi que les risques et les opportunités qui y sont liés.**

### Points d'apprentissage :

- ◆ Le cœur de la directive 2023/970 et l'état de la transposition belge
- ◆ Les trois obligations qui concernent chaque employeur :
  - ❖ la transparence des rémunérations salariale dès la candidature : rémunération de départ, interdiction de demander la rémunération précédente ou l'historique salarial
  - ❖ le droit annuel à l'information du collaborateur
  - ❖ l'obligation élargie de rapportage sur les écarts de rémunération
- ◆ Ce que la « rémunération » recouvre juridiquement : du bonus à la pension complémentaire d'entreprise et aux avantages en nature
- ◆ Sanctions et renversement de la charge de la preuve : pourquoi le risque vous incombe

## MODULE 2 - DIAGNOSTIC DE VOTRE PROPRE POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

**Vous analysez vos propres pratiques Compensation & Benefits et mettez en évidence les zones vulnérables.**

### Points d'apprentissage :

- ◆ Vous cartographiez votre propre structure selon trois axes :
  - ❖ les points forts qui sont défendables
  - ❖ les zones vulnérables avec des différences inexpliquées
  - ❖ les divergences par rapport à la directive
- ◆ Vos fonctions sont-elles correctement évaluées et vos bandes salariales sont-elles défendables ?
- ◆ Identifier et objectiver l'arbitraire hérité de l'histoire
- ◆ Passer de constats isolés à un diagnostic de maturité

### Cas concret / exercice :

- ◆ Scan de maturité – scoring individuel de vos propres pratiques de rémunération, suivi d'un feedback précis et exigeant : où se situent vos véritables blocages ?

## MODULE 3 - ATELIER SUR L'ÉCART SALARIAL FEMMES-HOMMES

**Les chiffres que vous devrez bientôt justifier publiquement – aujourd'hui, vous apprenez à les calculer, les lire et les interpréter sans tomber dans les pièges méthodologiques.**

### Points d'apprentissage

- ◆ La différence entre l'écart salarial brut et l'écart salarial corrigé – et pourquoi cette différence est déterminante
- ◆ Les données dont vous avez besoin et la manière de les collecter de façon fiable
- ◆ Le seuil critique de 5 % et ce qu'implique l'évaluation conjointe des rémunérations
- ◆ Les pièges méthodologiques qui minent vos chiffres – et votre crédibilité

### Cas concret / exercice[AP5.1]

- ◆ Simulation d'écart salarial – vous réalisez les calculs pour un cas réaliste, interprétez le résultat et déterminez quelles conclusions sont défendables.

## Timing

- 08.30 Accueil - café
- 09.00 Début du cours (présentation du formateur)
- 12.30 Déjeuner
- 17.00 Fin du cours

Le matin et l'après-midi, une courte pause(-café) est prévue.

## Une interactivité accrue

Les participants se voient offrir de multiples occasions de soumettre leur propre problématique au débat. Pour ce faire, nous demandons à recevoir au préalable un descriptif succinct du problème à formuler. En procédant de la sorte, nous pouvons intégralement adapter le cours en fonction de vos propres besoins d'informations. À cette fin, il vous est possible de contacter à tout moment Dirk Spillebeen au numéro de téléphone +32 10 20 89 90 – E-mail: [dirk@ifbd.be](mailto:dirk@ifbd.be).

# Programme du cours

---

## MODULE 4 - LE RAPPORT DÉCRYPTÉ : CE QUI VOUS SERA DEMANDÉ DEMAIN

Une projection concrète du rapport que vous devrez produire – afin que vous sachiez dès aujourd'hui ce que vous devez anticiper.

### Points d'apprentissage

- ◆ La structure attendue et les indicateurs clés du rapport sur les écarts de rémunération
- ◆ Les messages sensibles et la manière de les positionner
- ◆ Les éléments que vous devez préparer dès maintenant pour ne pas vous retrouver sous pression plus tard
- ◆ L'évaluation et la classification des fonctions neutres du point de vue du genre comme instrument correctif

### Cas concret / exercice

- ◆ Analyse d'un rapport type – vous parcourez un rapport modèle et identifiez ce que cela signifie pour votre propre organisation.



## MODULE 5 - PRATIQUE : LES ENTRETIENS DIFFICILES AVEC LES COLLABORATEURS ET LES PARTENAIRES SOCIAUX

C'est ici que vous gagnez ou perdez la confiance. Vous vous exercez aux échanges que la transparence suscite inévitablement.

### Points d'apprentissage

- ◆ Vous vous exercez à formuler des réponses concrètes aux questions qui viendront :
  - ❖ « Pourquoi mon collègue gagne-t-il plus que moi ? »
  - ❖ « Suis-je rémunéré équitablement ? »
  - ❖ « Qu'est-ce que la transparence des rémunérations transparence salariale change pour moi ? »
- ◆ Réponses, posture, langage et gestion des émotions
- ◆ Préparer les responsables hiérarchiques afin qu'ils n'improvisent pas
- ◆ Développer une ligne sûre, professionnelle et cohérente

### Cas concret / exercice

- ◆ Jeu de rôle « l'entretien salarial » – vous menez les entretiens sensibles dans un cadre sécurisé et recevez un feedback direct sur votre posture et vos formulations.

## MODULE 6 - DE L'ANALYSE AU PLAN D'ACTION

Vous ne repartez pas avec de la théorie, mais avec un plan priorisé que vous pouvez déjà lancer dès le lendemain.

### Points d'apprentissage

- ◆ Définir vos actions prioritaires « Transparence salariale 2026 »
- ◆ Une roadmap opérationnelle adaptée à votre organisation
- ◆ Lessons learned et Q&A ouverte avec les formateurs et autres participants

## Vos résultats concrets ...

---

### Vous quittez la masterclass avec :

- > un diagnostic auto-évaluation guidée de maturité de votre politique de rémunération actuelle ;
- > une première cartographie des risques liés à la transparence des rémunérations transparence salariale ;
- > une compréhension des données et critères dont vous avez besoin ;
- > une meilleure compréhension de vos risques liés au gender pay gap ;
- > des exemples de réponses aux questions difficiles sur la rémunération ;
- > un plan d'action priorisé « Transparence des rémunérations Transparence salariale 2026–2027 » ;
- > des prochaines étapes claires pour les RH, la direction et les responsables hiérarchiques.

**Pas une formation théorique, mais une journée de travail concrète autour de votre propre politique de rémunération.**

# Masterclass Transparence Salariale

2027

> **Date & lieu du cours** : veuillez visiter notre site [www.ifbd.be](http://www.ifbd.be)

> **Frais de participation** : € 795 (hors TVA)

## >>> INSCRIPTION

Par e-mail :  
[info@ifbd.be](mailto:info@ifbd.be)



[cliquer ici](#)

Par notre site :  
[ifbd.be](http://ifbd.be)



[cliquer ici](#)

Par code **QR** :



Téléphone :  
**00 32 10 20 89 90**



Pour plus d'informations  
sur votre inscription...

## >>> INFORMATIONS PRATIQUE

Les frais de participation à cette journée de cours s'élèvent à **€ 795 hors 21 % TVA**. Par participant supplémentaire, vous bénéficierez de **5% de réduction** sur le montant total, avec une **réduction maximale de 20% (= 5 participants ou plus)**. Ce montant comprend les boissons chaudes/froides et un lunch copieux. Vous recevrez en outre un **précieux dossier documentaire** que vous pourrez consulter ultérieurement comme ouvrage de référence.

Après réception de votre inscription, nous vous faisons parvenir **une confirmation d'inscription** ainsi qu'une facture. Deux semaines avant la date du cours, vous recevez **une lettre de rappel**, ainsi qu'un plan descriptif pour vous rendre à l'hôtel.

### Annulation

Nous comprenons parfaitement que d'autres priorités puissent survenir entre le moment de votre inscription et la date du cours. Dès lors, si nous pouvons enregistrer votre annulation écrite **deux semaines avant la date du cours**, seul un montant de 95 euros vous sera porté en compte. **Moins de deux semaines avant le cours**, vous nous serez redevable de l'intégralité de la somme due. Bien entendu, nous serons toujours enchantés d'accueillir l'un de vos collègues à votre place.

### **HÉBERGEMENT À L'HÔTEL**

Un hébergement sur place est possible, ainsi vous pouvez entamer et/ou finir la formation de manière détendue.

Vous pouvez réserver une chambre d'hôtel sur le site suivant : [www.martinshotels.com/fr/hotel/chateau-du-lac](http://www.martinshotels.com/fr/hotel/chateau-du-lac).

### **BASE DE DONNÉES DE L'IFBD & GDPR**

Nous souhaitons vous tenir informé des dernières évolutions dans votre secteur. Pour ce faire, nous avons enregistré vos données dans notre base de données. Vos informations sont destinées à notre propre usage, sont protégées et ne sont jamais communiquées à des tiers. Nous prenons toutes les mesures nécessaires à cet effet. Conformément au GDPR, vous avez à tout moment le droit de consulter vos données, de les faire corriger et de les faire supprimer. Pour en savoir plus, consultez notre page [www.ifbd.be/fr/GDPR](http://www.ifbd.be/fr/GDPR) ou écrivez à [DPO@ifbd.be](mailto:DPO@ifbd.be).

### **TERMES & CONDITIONS**

Consultez notre page [www.ifbd.be/fr/qui-sommes-nous/informations pratiques](http://www.ifbd.be/fr/qui-sommes-nous/informations-pratiques) pour toutes nos modalités.