



Leviers pratiques
pour une **politique**
flexible en matière
de rémunération

LA RÉMUNÉRATION FLEXIBLE DANS LA PRATIQUE : 5 DÉFIS ET SOLUTIONS

1

COMMUNIQUEZ À PROPOS DU PLAN CAFÉTÉRIA



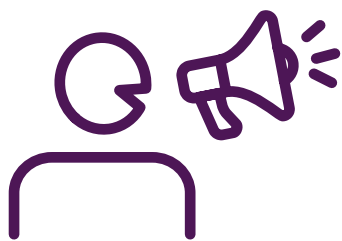
DÉFI

Il est crucial que vos travailleurs perçoivent le plan cafétéria comme une initiative positive. Un plan cafétéria peut toutefois paraître complexe et les travailleurs ont parfois des attentes irréalistes.

- Menez au préalable **une enquête auprès des travailleurs** pour sonder leurs attentes, leurs intérêts et les éventuels malentendus.
- Réalisez ensuite **une enquête de satisfaction** pour évaluer leur satisfaction par rapport aux avantages choisis.
- Organisez des **séances d'information en groupe ou individuelles** (données, de préférence, par une partie neutre comme Securex).
- Mettez à la disposition des travailleurs un outil leur permettant de faire leur choix en leur donnant des informations correctes et claires par avantage (cf. infra).



APPROCHE



2

ÉVALUEZ LES POSSIBILITÉS LÉGALES



DÉFI

Le législateur peut jouer les trouble-fêtes. En effet, il n'existe pas une seule législation qui détermine ce qui peut ou ne peut pas être inclus dans un plan cafétéria. Vous devez vérifier si chaque avantage peut être échangé. Sachez également que le fisc et l'ONSS ne valorisent pas toujours un avantage de la même manière. »



APPROCHE

Évaluez les possibilités légales au moyen d'une étude préliminaire, en tenant compte des éléments suivants :

- **Barème** : la majorité des commissions paritaires ont fixé des salaires barémiques. Dans la partie Cash4 de la création de budget, vous devez toujours tenir compte de ces barèmes.
- **Conventions collectives (p. ex. CCT)** : au sein de certaines CP, il est exclu de convertir une prime de fin d'année instaurée par une CCT en un autre avantage, par exemple. En revanche, d'autres CCT incluent cette possibilité. En outre, les avantages offerts par une entreprise sont souvent fixés dans une CCT qui lui est propre ou dans un règlement de travail. Un employeur ne peut dès lors pas les modifier unilatéralement.
- **Conventions individuelles/contrat** : certains avantages sont fixés dans le contrat de travail individuel. Ils ne peuvent pas être modifiés unilatéralement par l'employeur. Il faudra d'abord mettre fin, d'un commun accord, à ces conventions avant de pouvoir convertir ces avantages en du budget dans un plan cafétéria.
- **Norme salariale** : pour 2021-2022, l'augmentation salariale brute envisageable a été fixée à 0,4 %. En principe, elle sera déjà remplie en grande partie par les secteurs, de sorte qu'il ne restera pas de budget supplémentaire pour les employeurs individuels.
- **Nature collective de certains avantages** : certains avantages ne peuvent être octroyés que de manière collective (p. ex. bonus salarial, chèques-repas, éco-chèques). S'ils sont tout de même octroyés de manière individuelle, ils ne répondent plus aux conditions pour être exonérés d'ONSS ou de précompte professionnel.

Étayer tout correctement, par exemple au moyen de :

- **Réglementations** (car policy, règles en matière de smartphone et d'Internet).
- **Documents légaux** (par ex. annexe au contrat de travail).
- **Ruling** : il s'agit d'une décision par laquelle le SPF Finances détermine comment les lois d'impôts s'appliqueront à une situation ou à une opération bien précise qui n'a pas encore produit d'effet sur le plan fiscal. Tous les accords conclus avec le fisc ne sont contraignants que pour ce dernier. L'ONSS n'y est pas tenu.

Soyez attentif à la discrimination : si le plan est mis en œuvre pour certains travailleurs, veillez à pouvoir justifier cette distinction de façon objective.



3

SUIVEZ UNE BONNE APPROCHE DE PROJET



DÉFI

Les plans cafétéria peuvent rapidement se compliquer et sont parfois mis en œuvre avec trop de précipitation.

Suivez une bonne approche de projet.

- **Étapes de la procédure** : étude préliminaire et enquête menée auprès des travailleurs, composition du menu de choix, communication au groupe-cible (au moment du choix), traitement des choix, évaluation.

Keep it simple.

- Commencez par **un nombre limité d'avantages** (de 5 à 7).
- Privilégiez **une procédure simple** par avantage, afin de limiter la charge administrative pour les RH.

Prévoyez le temps nécessaire.

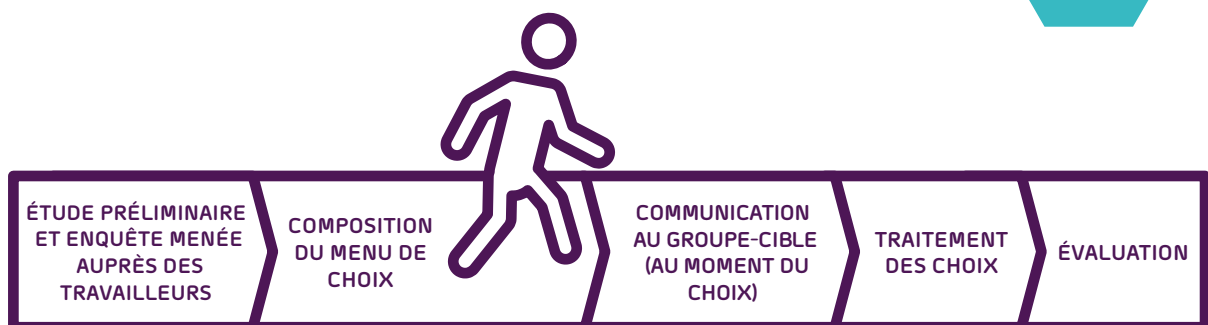
- Souvent, **un processus de maturation** s'avère nécessaire. Six mois entre le lancement de l'étude préliminaire et le traitement des choix représentent un délai réaliste.

Prévoyez un manuel qui décrit les principes et les choix sous-jacents. Voici les informations qui doivent y figurer :

- **Groupe-cible** : qui peut participer ?
- **Budget et conditions**.
- **Règles et exceptions** (tant au début, que pendant et à la fin des accords du plan cafétéria).
- **Avantages** (p. ex. définition, conditions d'octroi, calcul du coût).



APPROCHE



“

Chez nos clients, nous constatons à chaque fois que la mise en œuvre d'un plan cafétéria nécessite vraiment un processus de maturation. Souvent, ils commencent par des idées très fantaisistes au niveau des avantages et finissent par un ensemble de choix réalisables, mais toujours attrayants, après avoir évalué les aspects financiers, administratifs et logistiques. Nous avons déjà mis en œuvre des plans cafétéria en 3 mois, de l'étude préliminaire au moment du choix, mais nous observons que 6 mois représentent effectivement un délai idéal.

Senior HR Consultant chez Securex



4

ÉVITEZ LES FRAIS IMPRÉVUS

Établissez au préalable un budget clair. Pour ce faire, réfléchissez bien à l'impact de certains choix, afin d'éviter les frais imprévus.



- **Réfléchissez à la neutralité budgétaire totale.** Vous pouvez également tenir compte du temps nécessaire au traitement administratif par les ressources humaines dans la création de budget.
- **Tenez compte de l'impact fiscal de vos décisions** (p. ex. déductibilité de la TVA).
- **Analysez les risques** (p. ex. quel est le risque qu'une voiture ou un vélo de société se trouve à l'arrêt ?).



5

PRIVILÉGIEZ UNE ADMINISTRATION SIMPLE

Le traitement administratif des choix des travailleurs peut s'avérer lourd.



DÉFI

- **Ne compliquez pas trop l'approche relative à certains avantages.** Parfois, il est pratique de faire une proposition « à prendre ou à laisser » aux travailleurs. Cette proposition doit être plus attrayante et plus flexible que la situation actuelle, mais elle permet d'éviter de nombreuses situations exceptionnelles.
- **L'utilisation de l'outil du plan cafétéria** (cf. la capture d'écran) offre une expérience conviviale tant au travailleur qu'au collaborateur RH, allège l'administration et aide le travailleur à faire un choix réfléchi pour son budget.



APPROCHE



“

Cet outil a été conçu en étroite collaboration avec nos clients et des experts en développement de produits numériques. Nous sommes fiers du résultat, à juste titre : un outil léger, moderne et convivial pour les travailleurs ET les collaborateurs des RH.

Frederik De Baere, Product Owner Outil Plan Cafétéria chez Securex

POURQUOI OPTER POUR UNE POLITIQUE FLEXIBLE EN MATIÈRE DE RÉMUNÉRATION ?

L'OFFRE PLAN CAFÉTÉRIA DE SECUREX



Aussi bien pour les **petites** que pour les **grandes entreprises**.



Expertise et solutions uniques en matière de mobilité

(Securex a remporté ea. l'award du Fleet & Mobility Manager en 2015).



Support opérationnel et stratégique.



Outil convivial



Connaissance juridique et **fiscale** en interne

Questions ?
Informations supplémentaires ?

@ salaryoptimization@securex.be

 www.securex.be/plancafeteria

