

# Accountancy & Advisory Actualités

Lettre d'information de Deloitte Accountancy pour les dirigeants de PME

**Septembre 2019 - N° 8**

Mensuel (sauf en août)

27ème année - Bureau de dépôt: Courtrai 1-2 dép.



## Votre politique RH est-elle durable?

Être reconnu comme un employeur attractif sur le marché vous donne une longueur d'avance dans la 'guerre des talents'. Les PME doivent également s'organiser en conséquence! Vos employés sont également l'un des facteurs clés de votre réussite. À cet égard, il est essentiel d'exploiter au mieux le potentiel disponible et de faire en sorte que chaque employé se sente apprécié.

### Avez-vous une vision sur les RH?

Le manque de vision et de structure pour attirer et retenir les talents freine de plus en plus la croissance d'une PME. Le besoin d'une politique RH efficace et réfléchie est plus que jamais d'actualité.

### Qu'est-ce qu'une politique RH durable?

Les employés sont de plus en plus exigeants envers leurs employeurs. Une bonne politique RH ne se traduit pas seulement par un salaire correct. Des concepts tels que 'travail qui a du sens', 'confiance dans le leadership', 'chemin de croissance', 'environnement de travail positif', 'satisfaction des employés', 'culture du coaching', 'plan flexible', etc. sont en hausse constante.

Une politique RH durable exprime la vision et la stratégie de l'entreprise et s'inscrit dans ses valeurs et sa culture d'entreprise. C'est le seul moyen de parvenir à une politique RH authentique et soutenue par l'ensemble des collaborateurs.

La maîtrise des coûts salariaux et de taux d'absentéisme est évidemment un défi important dans la poursuite d'une politique RH durable.

Cela nécessite préparation et analyse, car la législation socio-juridique est plus complexe

que jamais, ce qui rend difficile pour un employeur de toujours se conformer à la multitude de réglementations.

### Qu'est-ce qui différencie un employeur?

La mise en évidence des forces existantes est le point de départ. Penser à l'image souhaitée (verte, innovante, flexible, conviviale, ...) et à une politique de rémunération intelligente permettant aux salariés de composer leur package salarial, sans que l'employeur ne doive supporter des coûts supplémentaires, ne sont pas des alternatives superflues.

Des changements dans la politique d'accueil, les méthodes de travail, l'environnement, la procédure d'évaluation ou une communication plus ouverte, peuvent conduire à un plus haut degré de satisfaction (et donc de fidélisation).

### Comment Deloitte peut soutenir les PME?

Par une approche à 360°, nous aidons le dirigeant de PME et son équipe à développer un plan RH flexible mais durable, orienté talents et à l'épreuve du temps. Ceci grâce à notre expertise combinée RH et socio-juridique, adaptée aux PME.

**Ali Amerian**, [aamerian@deloitte.com](mailto:aamerian@deloitte.com)

# Elections sociales 2020

## Que pouvez-vous déjà prendre en compte?

**Entre le 11 et le 24 mai 2020, les entreprises qui occupent au moins 50 travailleurs devront organiser des élections sociales. Si une entreprise occupe au moins 50 salariés, un comité pour la prévention et la protection au travail doit être mis en place. S'il y a plus de 100 travailleurs, un conseil d'entreprise devra également être mis en place. Certains points d'attention peuvent déjà être pris en compte dans la gestion de l'entreprise.**

### Unité technique d'exploitation (UTE)

Pour déterminer si une entreprise doit organiser des élections sociales, le nombre de travailleurs occupés au niveau de l'unité technique d'exploitation est pris en compte. Une UTE ne correspond cependant pas toujours avec l'entité juridique.

Plusieurs entités juridiques sont présumées, jusqu'à preuve du contraire, former une UTE s'il peut être apporté la preuve:

- que ces entités juridiques font partie d'un même groupe économique ou sont administrées par une même personne ou par des personnes ayant un lien économique entre elles, soit que ces entités juridiques ont une même activité ou que leurs activités sont liées entre elles (critères économiques);

**et**

- qu'il existe certains éléments indiquant une cohésion sociale au niveau du personnel de ces entités juridiques (critères sociaux).



### Personnel de direction

Il est également important d'examiner la structure des fonctions ou l'organigramme. Par exemple, les membres du personnel de direction ne peuvent être inscrits sur les listes électorales et n'ont pas le droit de vote.

Le personnel de direction est chargé entre autres, de la gestion journalière de l'entreprise, et peut représenter et engager l'employeur. Les membres du personnel directement subordonnés aux personnes précitées font également partie du personnel de direction lorsqu'ils remplissent des missions de gestion journalière. Seuls les deux niveaux les plus élevés dans la hiérarchie de la structure de l'entreprise font partie de cette catégorie ; par conséquent, cette catégorie ne peut pas toujours être rattachée au 'management'.

### Règlement de travail et politiques de l'entreprise

La période précédant les élections sociales peut également être le moment idéal pour examiner les documents qui doivent être soumis aux organes consultatifs (tels que le règlement du travail, les politiques, les calendriers, etc.). Lorsque des élections sociales sont organisées pour la première fois, il est nécessaire de tout mettre en ordre sans plus tarder.

### Protection contre le licenciement des candidats

Au cours de la période précédant celle des élections, l'employeur ne sait pas encore qui, parmi les membres de son personnel, peut déjà bénéficier de la protection spécifique contre le licenciement en raison de sa candidature. Cette période est appelée 'période occulte' et commence en janvier 2020. Pendant cette période, en cas de décision de licenciement, l'employeur peut être confronté par la suite au fait que ce travailleur est candidat aux élections sociales. En ne respectant pas la protection spécifique contre le licenciement qui va de pair, l'employeur pourrait être obligé de verser une indemnité pouvant aller jusqu'à 8 ans de salaire!

**Tulay Kasap**, [tkasap@deloitte.com](mailto:tkasap@deloitte.com)

## Incidence des modifications apportées au Code de droit économique

Le 4 avril 2019, le projet de loi "Modifiant le Code de droit économique en ce qui concerne les abus de dépendance économique, les clauses abusives et les pratiques de marché déloyales entre entreprises" a été approuvé.

L'impact de cette loi sur les relations contractuelles entre entreprises ne doit pas être sous-estimé et va mettre un terme, dans une large mesure, à la liberté contractuelle qui caractérise actuellement le contexte B2B.

Les principales innovations consistent en:

- une interdiction d'abuser d'une position de dépendance économique,
- une liste noire, une liste grise et une norme générale pour les clauses abusives (analogue aux dispositions impératives dans le contexte B2C) et
- de nouvelles règles sur les pratiques de marché déloyales entre entreprises.

Par exemple, une clause donnant à une partie le droit d'interpréter unilatéralement un terme tombera sous le champ d'application de la liste noire et sera par conséquent nulle et non avenue.



Toutefois, la plupart des modifications n'entreront en vigueur qu'à la mi-fin 2020. Compte tenu de l'impact important de ces nouvelles dispositions, nous vous conseillons de faire les préparatifs nécessaires en temps utiles afin de mettre vos contrats en conformité avec cette nouvelle législation obligatoire.

**Joachim Colot**, [jcolot@deloitte.com](mailto:jcolot@deloitte.com)

## Attention aux conséquences fiscales indésirables de la réforme du droit des sociétés



**Dans les numéros précédents, nous avons déjà abordé un certain nombre de principes et de conséquences du nouveau Code des sociétés et des associations (CSA). Ce nouveau code a également conduit à de nombreuses modifications de la législation fiscale. Ceci afin de garantir la neutralité fiscale. Toutefois, certaines mesures prises en vue de la mise en conformité de la société avec le nouveau CSA peuvent avoir des conséquences fiscales indésirables.**

Un certain nombre de dispositions du nouveau CSA peuvent vous contraindre à réorganiser la gestion de votre entreprise. Par exemple, il ne sera plus possible de siéger au conseil d'administration d'une société en votre nom propre et en tant que représentant permanent d'un administrateur-personne morale. Il s'agit de l'interdiction du double mandat. En outre, le représentant permanent d'un administrateur-personne morale doit être une personne physique. Désormais, un seul administrateur suffira dans une SA.

C'est précisément ce besoin de réorganisation de la gestion qui peut entraîner des effets fiscaux indésirables. Les sociétés ayant un organe de gestion identique sont toujours liées. Un changement dans la gestion peut donc influencer le lien de la société.

**A titre d'exemple:** une société de management ou patrimoniale qui n'est pas liée au groupe de sociétés auquel la société d'exploitation appartient, doit donc réorganiser sa gestion conformément au nouveau CSA et est soudainement liée. Par conséquent, la société court le risque de perdre son statut de petite entreprise ainsi que les avantages fiscaux qui en découlent.

A des fins fiscales, les différentes sociétés liées doivent être considérées comme un ensemble consolidé afin de déterminer si une société est grande ou petite. La taille de la société détermine à son tour si celle-ci peut bénéficier de certains avantages fiscaux. Pensez, par exemple, à la possibilité de constituer une réserve de liquidation, le taux de précompte mobilier applicable en cas de distribution d'un dividende, le taux d'amortissement, le droit à certaines déductions, ...

Nous vous recommandons donc d'identifier les conséquences fiscales avant de procéder à certaines modifications relatives au droit des sociétés.

**Birgit Rassaert**, [brassaert@deloitte.com](mailto:brassaert@deloitte.com)

Private governance

# Donation avec réserve d'usufruit depuis le 1er septembre 2018

## Protection prévue par la loi pour le conjoint survivant

**Lorsqu'un conjoint a fait donation –pendant ou avant le mariage– de biens meubles ou immeubles avec réserve d'usufruit; à quels droits le conjoint survivant peut-il prétendre au décès du donateur?**

Depuis la réforme du droit successoral, applicable depuis le 1er septembre, le conjoint survivant ne pourra plus bénéficier du transfert automatique de l'usufruit des biens donnés, même pour les donations intervenues pendant ou avant le mariage. La nouvelle loi sur les successions, qui tient compte des nombreuses nouvelles familles recomposées, a en effet aboli cette disposition.

La nouvelle réglementation pourrait dès lors entraîner des conséquences désagréables en cas de décès; le conjoint survivant ne bénéficiant plus des revenus provenant de l'usufruit.

C'est pourquoi le législateur a prévu que le conjoint survivant puisse conserver le droit de 'continuer' cet usufruit.

**Qu'en est-il exactement?**

Dans le cas d'un usufruit légalement consenti, à partir du 1er septembre 2018, l'usufruit que le conjoint se réservera ne prendra pas fin à son décès mais sera transféré de plein droit au conjoint survivant, uniquement sous réserve du respect des conditions suivantes:

- la donation sera effectuée pendant le mariage, avec réserve d'usufruit;
- le donateur le conservera jusqu' à son décès;
- lors de celui-ci, le conjoint survivant devra venir à l'héritage et accepter le transfert de l'usufruit.

A première vue, le nouveau droit successoral a simplifié bien des choses, mais nous constatons par exemple que le régime des donations avec réserve d'usufruit nécessite à présent une réflexion supplémentaire. Il convient en effet de se demander si le transfert d'usufruit successoral légal est souhaitable, s'il existe de meilleures alternatives et quelles sont les points d'attentions fiscaux à prendre en considération. Il est donc plus que jamais crucial d'anticiper l'avenir!

*Ine Devoet, [idevoet@deloitte.com](mailto:idevoet@deloitte.com)*



### RGPD (GDPR)

Si dorénavant vous ne souhaitez plus recevoir notre lettre d'information, envoyez un mail à Liesbeth Van Gucht, [LVanGucht@deloitte.com](mailto:LVanGucht@deloitte.com) ou un message par courrier à Deloitte Accountancy, Rédaction Actualités, Raymonde de Larochealaan 19A, 9051 Gent

**Editeur responsable**  
Henk Hemelaere

La reproduction totale ou partielle de cette publication n'est autorisée qu'avec l'accord préalable de la rédaction. Malgré tous les soins apportés à cette édition, la rédaction ne peut être tenue pour responsable des erreurs et omissions éventuelles qui subsisteraient dans les textes publiés. Pour toute information complémentaire, n'hésitez pas à contacter votre correspondant Deloitte habituel, ou téléphonez au numéro 09 393 75 85.

[www.deloitteprivate.be](http://www.deloitteprivate.be)



[facebook.com/deloitteaccountancy](https://facebook.com/deloitteaccountancy)



[@DeloitteAcc](https://twitter.com/DeloitteAcc)



[linkedin.com/company/deloitte-accountancy](https://linkedin.com/company/deloitte-accountancy)

© 2019 Deloitte Accountancy  
Designed and produced by the  
Creative Studio at Deloitte Belgium

Anvers - Bruges - Bruxelles -  
Charleroi - Courtrai - Gand -  
Hasselt - Liège - Louvain -  
Roulers - Tournai - Zaventem