



## Engagez des travailleurs clés pour votre entreprise

### La clé du succès

MALGRÉ LA CRISE DU CORONAVIRUS, LA GUERRE DES TALENTS EST PLUS INTENSE QUE JAMAIS. LA RARETÉ DES BONS PROFILS SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL VOUS OBLIGE, EN TANT QU'EMPLOYEUR, À RECHERCHER DES SOLUTIONS SUR MESURE POUR LIER À LONG TERME VOS PRINCIPAUX EMPLOYÉS À VOTRE ENTREPRISE.

Comment, en tant qu'entreprise, faire en sorte que vos meilleurs talents contribuent à la réalisation de votre stratégie (de croissance) et puissent également obtenir une part de votre succès, sans en devenir la victime?

Avant de mettre en place et d'appliquer des structures de rémunération (bonus) complexes, nous vous conseillons, en tant qu'employeur, d'examiner les questions suivantes.

#### QU'AI-JE ENVIE D'OBTENIR AVEC LA PRIME?

Un système de rémunération variable pour les travailleurs clés repose sur l'un des piliers suivants: d'une part, **l'engagement** financier envers votre entreprise et, d'autre part, **l'implication effective** de votre travailleur dans la politique de votre entreprise. Il est important d'identifier la motivation, l'objectif et le calendrier de chacun.

En effet, tous les employeurs ne sont pas forcément prêts à faire participer leurs travailleurs à la prise de décisions stratégiques. En outre, certains travailleurs n'attachent que peu de valeur à une participation aux décisions internes, mais recherchent plutôt un gain financier, éventuellement à court terme

#### COMMENT DÉTERMINER QUI REÇOIT QUEL INCITANT ET QUAND L'ATTRIBUER?

L'octroi de la rémunération variable est souvent subordonné à la réalisation de certains objectifs. Il est important que ces incitants soient formulés de manière SMART (Spécifique, Mesurable, Acceptable, Réaliste, limité dans le Temps), qu'ils soient conformes aux intérêts de l'entreprise et qu'ils correspondent au profil du travailleur concerné. Le travailleur doit être en mesure d'influencer directement les KPI (Key Performance Indicator) fixés.

En outre, il est important que vous, en tant qu'entrepreneur, considériez à l'avance les éléments qui peuvent influencer ces KPI en dehors de la volonté du travailleur concerné. Une bonne communication ouverte est donc cruciale. Si ce n'est pas le cas, le risque est que le plan manque sa cible. Si les objectifs sont formulés à plus long terme, il faut alors, en tant qu'entreprise, prévoir un éventuel ajustement intermédiaire de ceux-ci.

#### QUELLES SONT LES POSSIBILITÉS ACTUELLES ET QUELLE EST CELLE QUI CONVIENT LE MIEUX À MON ORGANISATION ET À MES ATTENTES?

Le paysage belge des rémunérations comporte aujourd'hui différents types de plans d'intéressement, chacun ayant ses propres règles d'application, de traitement

fiscal et parafiscal. Il n'y a pas de régime 'unique'. Chaque plan doit être adapté aux besoins et aux souhaits spécifiques de l'entreprise et de son ou ses travailleurs.

Des optimisations fiscales plus favorables peuvent être disponibles pour la prime en espèces à court terme. Pour une obligation à moyen et long terme, on pense principalement à l'actionariat virtuel, aux structures de partenariat, à l'octroi d'options sur actions (Stock options), de RSU (Restricted stock units) ou de warrants. Celles-ci sont intéressantes non seulement pour l'entreprise et ses travailleurs en termes de fiscalité, mais aussi en termes de sécurité sociale. En outre, ces régimes exigent des travailleurs un certain engagement avant qu'ils ne puissent bénéficier d'un retour financier.

#### AI-JE DÉJÀ PENSÉ À UNE BONNE STRATÉGIE DE SORTIE?

Enfin, lors de l'élaboration des plans d'intéressement, il est important de réfléchir dès le départ aux différents scénarios de sortie. De cette manière, l'employeur et le travailleur peuvent avoir intérêt à prévoir des dispositions nécessaires dans le cas où, après l'introduction d'un tel plan, un acheteur potentiel manifesterait son intérêt pour l'entreprise.

Lors de l'élaboration de votre plan d'intéressement, tenez compte de chacune des questions ci-dessus afin de réussir à engager les bons travailleurs dans votre entreprise pour les bonnes raisons.

*Diego Gaspar, digaspar@deloitte.com*

# Mobilité

## New ways of moving

**DIEGO GASPAR**  
DIGASPAR@DELOITTE.COM

Le COVID-19 a un impact dans de nombreux domaines, y compris les problèmes de mobilité auxquels les employeurs sont confrontés aujourd'hui. Après tout, les travailleurs préfèrent actuellement les moyens de transport privés, comme la voiture ou le vélo. En conséquence, les transports publics perdent de leur popularité. En outre, l'évolution du paysage fiscal a également un impact sur les choix de mobilité que vous devez faire en tant qu'employeur. Si vous vous en tenez à votre politique automobile actuelle, vous serez finalement confronté à un 'Total Cost of Ownership' (TCO) qui va monter en flèche. Il est temps de jeter un regard critique sur vos décisions actuelles en matière de mobilité!



### Voitures de société

La voiture de société reste un élément populaire du package salarial belge, malgré les modifications de la fiscalité qui ont constamment rendu la voiture de société plus chère ces dernières années. Cependant, la flotte actuelle n'est pas comparable à celle d'il y a 5 ans.

Les entreprises, poussées par la fiscalité et l'attention portée à une image écologique, optent de plus en plus pour le verdissement de leur flotte. Plus les émissions de CO<sub>2</sub> sont élevées, plus la déductibilité des coûts de la voiture est limitée.

La norme WLPT, qui fixe les émissions des voitures, vous obligera, en tant qu'employeur, à remplacer les voitures polluantes par des alternatives vertes, hybrides ou électriques si vous ne souhaitez pas voir votre TCO actuel augmenter de manière significative. Renforcée par un nouveau gouvernement qui s'est engagé à ce que les voitures de société ne produisent plus aucune émission à partir de 2026, cette tendance ne fera que se poursuivre dans les années à venir.

Du côté de l'employeur, il est important de tout mettre en œuvre pour obtenir des voitures à l'image plus verte afin de maîtriser les coûts de votre parc automobile. La nouvelle norme WLPT a également un impact sur les coûts pour les travailleurs.

### Budget mobilité

La mobilité a cessé depuis longtemps d'être l'histoire de la seule voiture de société. L'introduction du budget mobilité en 2019 a ouvert la voie vers cette évolution. Là où les voitures, bien que sous une forme plus écologique, peuvent encore faire partie d'un exercice de mobilité, nous constatons que les employeurs proposent de plus en plus d'alternatives telles que les vélos (tant les vélos ordinaires que les vélos électriques et/ou les speed-pedelecs), les scooters et les solutions partielles. Ces formes alternatives de transport ont gagné en popularité ces dernières années, grâce à la souplesse d'utilisation et à un traitement fiscal favorable. Un budget mobilité se caractérise par le fait que, sur la base

du TCO de l'offre de mobilité actuelle –généralement une voiture de société (polluante) seulement– le salarié se voit attribuer un budget pour personnaliser son choix de mobilité. Ce budget peut être utilisé dans le cadre de **3 PILIERS**. C'est l'employeur qui décide des prestations offertes.

**1-UNE VOITURE DE SOCIÉTÉ ÉCOLOGIQUE.** Il s'agit de voitures ou de véhicules utilitaires entièrement électriques dont les émissions de CO<sub>2</sub> ne dépassent pas 95 g/km (à compter du 01/01/2021). Cependant, les voitures qui répondent à cette norme d'émission limitée sont rares et, de plus, souvent limitées aux petites voitures citadines.

### 2-DES MOYENS DE TRANSPORT ET DES LOGEMENTS DURABLES.

Il s'agit de divers moyens de transport, tels que les bicyclettes, les vélos électriques ou les speed-pedelecs, les scooters électriques, ... S'ils sont utilisés pour les déplacements domicile-travail, ils ne sont pas soumis aux cotisations de sécurité sociale –tant du côté de l'employeur que du côté du travailleur– et sont exonérés

d'impôt. C'est pourquoi ces moyens de transport sont très populaires auprès des travailleurs. Le remboursement des frais de logement à condition qu'il s'agisse d'une résidence dans un rayon de 5 km autour du lieu de travail et la fourniture de solutions partielles –par exemple 'Cambio'– sont également inclus. **3-EN ESPÈCES.** S'il reste un budget après les nouveaux choix de mobilité, alors ce montant, exonéré d'impôt et de cotisations patronales, peut être perçu par l'employé. Ce dernier payera alors une cotisation spéciale de sécurité sociale de 38,07 % sur ce montant.

Nonobstant que les voitures de société ne disparaîtront pas simplement du paysage belge des rémunérations à l'avenir, nous pouvons toutefois conclure qu'elles ne sont pas viables (financièrement) dans leur forme actuelle à l'avenir.

**Il est donc grand temps de passer à une politique de mobilité ouverte aux alternatives avec les mots clés: électrique, multimodal et flexible.**



La rédaction vous souhaite bonheur, prospérité et santé pour 2021.

## Fêter les fêtes de Nouvel An avec son personnel

EN CETTE PÉRIODE PARTICULIÈRE, IL N'EST PAS ENVISAGEABLE D'ORGANISER LA RÉCEPTION HABITUELLE DU NOUVEL AN. LE CONCEPT CLASSIQUE PAR LEQUEL TOUS LES TRAVAILLEURS SONT PRÉSENTS POUR TRINQUER À LA NOUVELLE ANNÉE NE SERA MALHEUREUSEMENT PAS ENVISAGEABLE CETTE ANNÉE.

Nous vivons dans une ère où l'interactivité entre collègues est fragile en raison du travail à domicile, rendant ces liens plus que jamais nécessaires. Les employeurs devraient dès lors redoubler de créativité cette année où les interactions entre

collègues sont d'autant plus importantes. Les alternatives numériques offrent l'occasion de célébrer la nouvelle année en ligne, permettant de réunir tous les collaborateurs.

Une série d'alternatives digitales sont envisageables pour organiser ces réceptions de début d'année, telles que l'organisation de dégustations de bières ou de vins à distance, des cours de cuisine en ligne ou encore des promenades virtuelles depuis le domicile de chacun.

Tout comme les réceptions ordinaires, ces alternatives ne relèvent pas de la

notion de 'salaire' et sont donc exemptées de cotisations ONSS dans le chef de l'employeur et de l'employé si un certain nombre de conditions sont remplies. Il est important de noter que ces événements doivent avoir pour seul objectif de fêter, ensemble, le passage vers une nouvelle année, sans toutefois que la participation ne soit obligatoire.

Sur le plan fiscal, les frais engagés sont déductibles à 100 % si tous les employés sont invités et si le coût par employé est raisonnable.

**Mathilde Boucquiau,**  
*mboucquiau@deloitte.com*

## Réduction du précompte immobilier en cas d'improductivité

**LE GOUVERNEMENT FLAMAND A DÉJÀ PRIS DES MESURES SUPPLÉMENTAIRES CETTE ANNÉE POUR SOUTENIR LES ENTREPRENEURS PENDANT LA CRISE DU CORONAVIRUS.**

Ainsi, par exemple, les avertissements-extrait de rôle au précompte immobilier ont été envoyés plus tard et il y a un assouplissement dans l'acceptation d'un plan de paiement. En plus de ces mesures de soutien supplémentaires, il convient de ne pas perdre de vue les règles déjà en place concernant, entre autres, la réduction

proportionnelle du précompte immobilier. Il est ainsi possible de demander une réduction proportionnelle du précompte immobilier pour un bâtiment qui est resté inoccupé pendant au moins 90 jours et qui n'a généré aucun revenu en raison de la crise du coronavirus. Cette réduction est calculée sur la base du rapport entre le nombre de jours improductifs et le nombre de jours de la période imposable.

Vous pouvez prouver l'inoccupation et l'improductivité au moyen d'un aperçu de la consommation en eau, gaz et



électricité qui montre la période complète d'improductivité (aperçu historique, décomptes).

Comme le nombre de jours d'improductivité ne peut être déterminé qu'à la fin de l'année, la demande de réduction devra toujours être demandée par l'introduction d'une réclamation.

**Wesley Devleeschauer,**  
*wdevleeschauer@deloitte.com*

# Taxe sur les comptes-titres 2.0 ou contribution de solidarité

## Qu'y a-t'il sous ce nom?



**HÉLÈNE ROUVEZ**  
HROUVEZ@DELOITTE.COM

Dans le cadre d'une 'taxation plus juste' –ou à la recherche de ressources supplémentaires– le gouvernement De Croo envisage d'introduire une nouvelle taxe sur les comptes-titres (taxe sur les comptes-titres 2.0).

Cela semblera familier à beaucoup, car il s'agit plutôt d'une réintroduction d'une taxe sur les comptes-titres telle qu'elle existait déjà par le passé. Nous allons nous attarder brièvement les questions les plus pertinentes.

Le 17 octobre 2019, la Cour constitutionnelle a annulé la taxe sur les comptes-titres 1.0 introduite par le gouvernement Michel en 2018.

Dans le récent accord de coalition, cependant, la taxe sur les comptes-titres est réapparue dans le radar. Elle est cependant réapparue sous le nom de 'contribution de solidarité', car les recettes

sont destinées au secteur de la santé.

À de nombreux égards, cette taxe sur les comptes-titres 2.0 ressemble à sa prédécesseur. Toutefois, certains ajustements ont été effectués ici et là, d'une part pour s'assurer que certaines lacunes soient comblées, et d'autre part pour permettre à la taxe de passer le test constitutionnel cette fois-ci.

La taxe sur les comptes-titres 2.0 couvre à la fois les comptes de titres détenus par des personnes physiques et ceux détenus par des sociétés (par exemple, des sociétés de personnes) / personnes

morales. Pour les résidents belges, les comptes-titres nationaux et étrangers entrent dans le champ d'application de la taxe.

Les produits financiers dérivés (par exemple les options) entrent également dans le champ d'application de la détermination de la valeur du compte-titres.

Ceci est important car la taxe n'est due que dans la mesure où la valeur moyenne du compte-titres au cours de la période de référence dépasse 1.000.000 EUR –au lieu de 500.000 EUR auparavant– et ce quel que soit le nombre de titulaires.

En outre, ce montant limité de 1.000.000 EUR doit être évalué par compte, alors que pour la taxe sur les comptes-titres 1.0 il était évalué par contribuable (avec éventuellement des comptes différents).

Enfin, certaines dispositions anti-abus ont été introduites afin d'éviter qu'une personne ne s'exclue délibérément du champ d'application de la taxe.

Dans la mesure où vous entrez dans le champ d'application de la nouvelle législation, une taxe sur les comptes-titres 2.0 ou une contribution de solidarité devra être payée annuellement sur la valeur de votre compte-titres.

### RGPD (GDPR)

Si dorénavant vous ne souhaitez plus recevoir notre lettre d'information, envoyez un mail à [lvangucht@deloitte.com](mailto:lvangucht@deloitte.com) ou un message par courrier à Deloitte Accountancy, Rédaction Actualités, Raymonde de Larocheaan 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)

© 2020 Deloitte Accountancy  
Designed and produced by the  
Creative Studio at Deloitte Belgium

Anvers - Bruges - Bruxelles -  
Charleroi - Courtrai - Gand -  
Hasselt - Liège - Louvain -  
Oostkamp - Zaventem