

Webinar Randstad – 5 mei 2022

« Compensation & Benefits » als retentie-middel

- Nele Gysemans – *Advocaat - Senior associate*
- Jan Lein – *Advocaat - Associate*



Algemeen overzicht van de presentatie

1. Retentie: een grote bezorgdheid van de werkgevers

2. Retentiemiddelen

✓ Het referentiekader

✓ Focus op enkele *tools*:

- Cafetariaplan
- Flexibel en hybride werk
- Mobiliteit
- Variabel loon, waaronder de collectieve bonus CAO 90

3. Conclusie

Retentiebeleid is een grote zorg voor de werkgevers (1)

In de jaarlijkse HR-radar "2022", peilt Claeys & Engels naar de meningen, opvattingen, behoeften en visie van haar cliënten op het gebied van het HR-beleid

HIGHLIGHTS FACTS & FIGURES

TOP 10 HR CHALLENGES - 2022

- 1 Recruitment of new personnel
- 2 Retention of personnel
- 3 Cost reduction
- 4 Mental and physical well-being
- 5 Attractive remuneration policy
- 6 Digitalisation and innovation
- 7 Training of personnel
- 8 Remote working
- 9 Mobility (Greener transport)
- 10 Performance coaching

HEEFT TELEWERK IMPACT GEHAD OP HET RETENTIEBELEID?

57% | NEEN

43% | JA

TOP 3 VORMEN VAN VARIABELE VERLONING

- 1 COLLECTIEVE BONUS O.B.V. CAO 90
- 2 WARRANTS
- 3 CASH

56% VAN DE BEDRIJVEN

voelt druk om een vorm van variabele verloning toe te kennen



78%

VAN DE BEDRIJVEN HEEFT EEN TELEWERK BELEID

Retentiebeleid is een grote zorg voor de werkgevers (2)

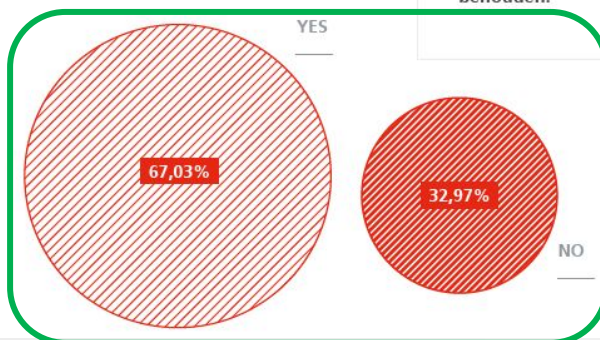


3 | RETENTIEBELEID

De 'war for talent' woedt onvermoeid verder

De pandemie heeft een overduidelijke invloed gehad op het retentiebeleid van bedrijven. Dat zien we ook duidelijk terug in de survey. Zo geeft 67% van de werkgevers aan meer inspanningen te leveren om personeel te behouden vergeleken met de inspanningen van twee jaar geleden. Dat ligt in lijn met de aangegeven topprioriteiten: de war for talent woedt onvermoeid verder.

Is your company putting more effort in staff retention compared to two years ago?



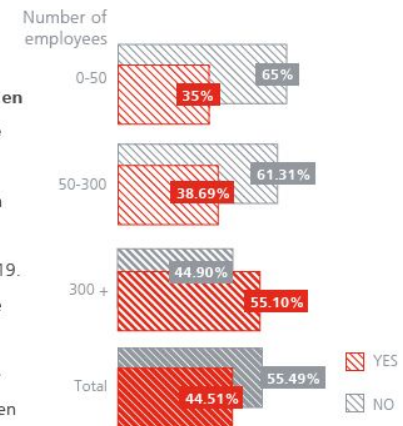
De huidige arbeidsmarkt heeft hogere verwachtingen als het gaat om een positieve en flexibele werkcultuur. De huidige markt dwingt bedrijven om zich van elkaar te onderscheiden, buiten verloning om. Het is een uitdaging die bedrijven een unieke kans biedt om meer doelbewust talent aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden.

Ruim de helft van de **grote ondernemingen doet extra hun best** om ook oudere werknemers langer aan de slag te houden – een significant verschil met kleine en middelgrote bedrijven.

We zien duidelijk dat **flexible working en extra opleidingen de meest courante maatregelen** zijn inzake retentiebeleid. **Flexible working** zit duidelijk in de lift en steeg tot 65% dit jaar. Dat is 5% meer dan in 2020 en bijna 10% meer dan 2019. Bovendien hebben middelgrote en grote bedrijven aanmerkelijk vaker een retentiebonusbeleid in vergelijking met kleine ondernemingen. Het percentage bedrijven dat een **cafetariaplan** heeft, blijft stabiel op bijna 25% (24% in 2020). Van zij die er nog geen hebben, geeft 30% aan een cafetariaplan te zullen invoeren in 2022.

In het algemeen geeft een grote meerderheid van werkgevers aan dat **telewerk geen impact heeft op het retentiebeleid** (57%). 42% geeft aan extra maatregelen en inspanningen te moeten leveren omwille

Is your company making more effort to retain older workers in your workforce compared to two years ago?



van het telewerkbeleid.

Opvallend is dat **kleine ondernemingen minder last** hebben van de impact van telewerk op het retentiebeleid dan middelgrote en grote ondernemingen. Bij grote bedrijven geeft meer dan de helft aan extra inspanningen en maatregelen te hebben genomen, dat terwijl ruim drie kwart van de kleine ondernemingen geen impact ervaart.

Retentiebeleid is een grote zorg voor de werkgevers (3)

3 | RETENTIEBELEID



Claeys & Engels is uitstekend gepositioneerd om bedrijven te adviseren over fiscale en socialezekerheidsrechtelijke vragen over het loon en andere voordelen, gaande van het opstellen van variabele loonschema's of bonusplannen tot de invoering en uitvoering van innoverende beloningsstrategieën, waaronder flexibele verloningspakketten en cafetariaplannen



ARBEIDSDEAL

Sneller van job veranderen:

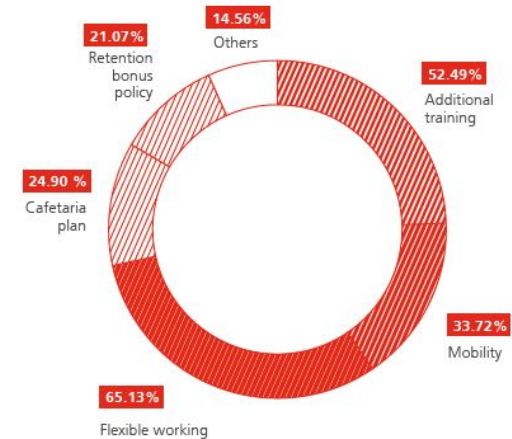
Het arbeidsdealvoorstel van de federale regering maakt het mogelijk om na ontslag via een transitietraject tijdens de opzeggingstermijn over te stappen naar een nieuwe werkgever. Dit zou gebeuren via een compensatieregeling tussen de oude en de nieuwe werkgever. Oudere werknemers krijgen de mogelijkheid om 1/3 van de opzeggingstermijn om te zetten in outplacement of opleiding.

Opleiding:

Werknemers krijgen recht op 3 opleidingsdagen per jaar vanaf 2022, 4 dagen vanaf 2023, 5 dagen vanaf 2024. Ondernemingen met 20 werknemers of meer moeten een individueel opleidingsplan opstellen.

What measures is your company taking?

(multiple answers possible)



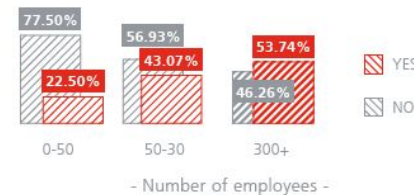
Does remote working impact your company's retention policy?

42.86%

YES

57.14%

NO



Referentiekader

Total Reward



PAY

- Basissalaris
- Variabel loon
- Bonussen



BENEFITS

- Aanvullende pensioenen - verzekeringen
- (Cadeau-)bonnen - kortingen
- Zorg - comfort
- Vitaliteit
- Mobiliteit
- Media - technologie
- Groen - goed - veiligheid



NON
FINANCIAL
REWARDS

- Opleiding en ontwikkeling
- Aanvullend verlof
- Flexibiliteit (tijd - plaats)
- Participatief/inclusief beheer
- Autonomie
- Werkzekerheid
- Erkenning
- Werkomgeving

Cafetariaplan (1) – De trends

TOP 10 HR CHALLENGES - 2022

- 1 Recruitment of new personnel
- 2 Retention of personnel
- 3 Cost reduction
- 4 Mental and physical well-being
- 5 Attractive remuneration policy
- 6 Digitalisation and innovation
- 7 Training of personnel
- 8 Remote working
- 9 Mobility (Greener transport)
- 10 Performance coaching

Het cafetariaplan: een steeds aantrekkelijker wordende loonflexibiliteit

(Bron: Le Soir (Internet) – gepubliceerd op 26 maart 2021)

Top 10 van populairste voordelen bij cafetariaplannen

Voordeel	Aandeel v/d werknemers in 2020
1. Extra verlofdagen	48,03%
2. Pensioensparen	38,79%
3. Bedrijfswagen	32,24%
4. Hospitalisatie-verzekering voor het gezin	24,39%
5. Toestellen/multimedia	17,76%
6. Fiets of fietsvergoeding	17,40%
7. Aanvullende ziektekostenverzekering	15,17%
8. Openbaar vervoer (incl. trein)	11,51%
9. Brandstofkaart/budget	10,03%
10. Internet	8,4%

(Bron: L'Echo (Internet) – gepubliceerd op 2 januari 2022)

Cafetariaplan (2) – Concept

- **Wat is het?**

Het is een regeling waarbij aan de werknemers een budget ter beschikking wordt gesteld dat zij kunnen gebruiken om naar keuze verschillende alternatieve beloningsvoordelen te verkrijgen

- **Waarom?**

Om de werknemers een aantrekkelijker loonpakket aan te bieden en aan hun wensen tegemoet te komen, zonder dat dit gevolgen heeft voor de loonkost

- **Op het menu van het cafetariaplan:**



Terbeschikkingstelling van een bedrijfswagen (privégebruik)



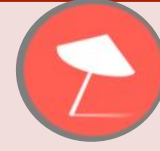
Terbeschikkingstelling van een telefoontoestel (GSM, smartphone, enz.) (privégebruik)



Terbeschikkingstelling van een laptop (privégebruik)



Terbeschikkingstelling van internetverbinding (privégebruik)



Extralegale verlofdagen



Medische check-ups /
Gratis vaccinaties



Tussenkost in kost woon-werkverkeer (in bepaalde gevallen)



Parkeerkosten (dicht bij de werkplek)



Terbeschikkingstelling van een bedrijfsfiets (privégebruik)



Pensioensparen derde pijler



Contant geld (standaard?)

Cafetariaplan (3) - Stappen



Cafetariaplan (4) – Financiering (IN)

Bepalen van de *financiering* (IN)

Cafetariaplan (5) - Aandachtspunten voor de IN

- **Sommige looncomponenten kunnen volgens wet- of regelgeving niet worden toegekend in ruil voor andere beloningen:**
 - Maaltijdcheques, sport/cultuurcheques, ecocheques
 - Bonus CAO 90
 - Extralegale gezinsbijslag
 - Opleidingen
- **Respecteren van de hiërarchie van de rechtsbronnen**
 - *Voorbeeld 1* : De op sectoraal niveau vastgestelde minimumloonschalen moeten worden gerespecteerd
 - *Voorbeeld 2* : Er kan niet door middel van een bijlage aan de arbeidsovereenkomst of ondernemings-CAO worden overeengekomen dat een in de sector-CAO voorziene 13e maand wordt vervangen door een andere beloningen, tenzij deze omzettingmogelijkheid in de sector-CAO is voorzien
- **De omzetting moet plaatsvinden voordat het recht op de omgezette bezoldiging ontstaat**
 - *Voorbeeld* : Een jaarlijkse bonus / eindejaarspremie is in principe deelbaar
 - Het recht van de werknemer op de bonus / eindejaarspremie ontstaat naarmate de arbeidsovereenkomst wordt uitgevoerd

Indien de bonus / eindejaarspremie wordt omgezet, blijven op de bonus / eindejaarspremie naar evenredigheid socialezekerheidsbijdragen verschuldigd
- **Respect voor gevolgen van de keuze – geen behoud van een “referentie-salaris”**
 - *Voorbeeld 1* : Het budget kan niet worden gebruikt als basis voor de berekening van premies, extra loon of indexering
 - *Voorbeeld 2* : Het zijn de OUT-elementen die in aanmerking worden genomen als basis voor de berekening van de ontslagvergoeding

Het cafetariaplan (6) – Bepalen van budget & uitgaven (OUT)



Cafetariaplan (7) - Aandachtspunten voor de OUT

Bepaling van het budget

- De werkgever oordeelt (vrij) over het budget
 - Hoe zit het met de besparingen op de sociale bijdragen?

Bepaling van de OUT-elementen

- "Keuze van de minst belaste weg"
 - Voorbeeld: CO₂-solidariteitsbijdrage voor bedrijfsauto
- Mogelijkheid ruling en het vragen van standpunt aan de RSZ

Cafetariaplan (8) - Implementatie



Implementatie

Cafetariaplan (9) - Aandachtspunten voor de implementatie

- Informatie en consultatie
- Verplicht? Facultatief?
- Voor bepaalde tijd? Onbepaalde tijd?
- CAO? Bijlage bij de arbeidsovereenkomst (en *policy*)?
- Te regelen: schorsing van de arbeidsovereenkomst, beëindiging van de arbeidsovereenkomst, enz.

Het flexibel en hybride werk (1)

TOP 10 HR CHALLENGES - 2022

- 1 Recruitment of new personnel
- 2 Retention of personnel
- 3 Cost reduction
- 4 Mental and physical well-being
- 5 Attractive remuneration policy
- 6 Digitalisation and innovation
- 7 Training of personnel
- 8 Remote working
- 9 Mobility (Greener transport)
- 10 Performance coaching

Hybride werken: een booster voor extralegale voordelen?

Een nieuw loonbeleid voor telewerkers dringt zich op, nu hybride werken vanzelfsprekend is geworden. 'Om het samenhangingsgevoel te behouden moeten werkgevers ervoor zorgen dat mensen zich thuis goed voelen. Dan kan met een cafetariaplan, al moet dat passen in de bedrijfscultuur', zegt Pierre Baron, directeur van coachingbedrijf BluStorm.

(Bron: De Tijd (website) – Gepubliceerd op 11 februari 2022)



5 | ARBEIDSTIJD EN TELEWERKBELEID

(Bron : HR Beacon Claeys & Engels 2022)

Één op vijf werkgevers
niet voorbereid op
nieuwe lockdown

65%

Meer dan 65%
van de werkge-
vers geeft aan

druk te ervaren vanwege werknemers om te-
lewerk te organiseren. Momenteel heeft **78%**
van de bedrijven een telewerkbeleid. Als
we dit percentage vergelijken met voorgaande
jaren (ook voor COVID-19) ontwaren we een
duidelijke tendens naar meer telewerkbeleid.

Het flexibel en hybride werk (2)

Huisarbeid

(Titel VI van de wet van 3 juli 1978 betreffende de arbeidsovereenkomsten)

Arbeidsprestaties, onder het gezag van de werkgever, thuis of op een andere plaats gekozen door de werknemer, zonder dat deze onder toezicht of rechtstreekse controle van de werkgever staat

- Specifieke arbeidsovereenkomst voor tewerkstelling van huisarbeiders (verplichte vermeldingen)

Structureel telewerk

(CAO nr. 85 van 9 november 2005 betreffende het telewerk)

Een vorm van werkorganisatie en/of -uitvoering waarbij het werk **regelmatig**, met gebruikmaking van informatietechnologie, buiten de bedrijfslocatie wordt uitgevoerd.

Mobiele werknemers zijn uitgesloten.

- **Individuele schriftelijke bijlage bij de arbeidsovereenkomst**
 - frequentie van het telewerk
 - beschikbaarheid
 - technische bijstand
 - vergoeding kosten
 - voorwaarden en regels voor terugkeer naar de bedrijfslocatie
- Eventueel policy

Occasioneel telewerk

(Wet van 5 maart 2017 betreffende wendbaar en werkbaar werk)

Een vorm van werkorganisatie en/of -uitvoering, waarbij **occasioneel en onregelmatig** (in geval van overmacht, om persoonlijke reden) wordt gewerkt, met gebruikmaking van informatietechnologie, buiten de bedrijfslocatie.

- Voorafgaand verzoek binnen een redelijke termijn en (eventuele) schriftelijke weigering (+ reden)
- Eventueel policy

Het flexibel en hybride werk (3) – Structureel telewerk

- ✓ terbeschikkingstelling van een PC en toebehoren
- ✓ tenlasteneming van verbindings- en communicatiekosten (?)
- ✓ **afzonderlijke vergoeding voor telewerk niet verplicht, maar de fiscus en de RSZ aanvaarden bepaalde vrijgestelde forfaitaire bedragen** (tenzij dubbele tenlasteneming van dezelfde kosten) (cf. Circulaire van 26 februari 2021)

Aard van de kosten	Bedrag	Voorwaarden
Bureaunkosten	134,71 EUR/maand max.	<ul style="list-style-type: none"> • telewerk gedurende ten minste het equivalent van één werkdag per week (tijdens de normale kantooruren), maandelijks te evalueren • onderscheid mogelijk, op basis van <i>objectieve</i> criteria, tussen personeelscategorieën • geen proratisering in geval van deeltijdwerk
Kosten professioneel gebruik internetaansluiting (abonnement inbegrepen)	20 EUR/maand max.	
Kosten professioneel gebruik privécomputer	20 EUR/maand max.	
Kosten professioneel gebruik van eigen tweede computerscherm, printer en/of scanner (zonder privécomputer)	5 EUR/maand max. per toestel (10 EUR max.)	
Kosten van aankoop kantoormeubilair / informaticamateriaal (limitatieve lijst, waaronder bureaustoel, toetsenbord)		<ul style="list-style-type: none"> • bij overlegging van de <i>werkelijke</i> bewijsstukken • die nodig zijn om de beroepsactiviteit thuis op een <i>normale manier</i> uit te oefenen • terugbetaling gespreid of in één keer (<i>one shot</i>), maar rekening houdend met een normale gebruiksperiode (10 jaar voor een bureaustoel) • geen proratisering in geval van deeltijdwerk • mechanisme van tenlasteneming door de werknemer van de restwaarde

Impact op andere vergoedingen

- ✓ verplaatsingskosten woon-werkverkeer
- ✓ parkeerkosten
- ✓ zakenreiskosten
- ✓ bedrijfswagens (wagenparkbeheer)

Het flexibel en hybride telewerk (4) – Telewerken in het buitenland

Toepasselijk recht

- Wil van de partijen
- Verplichte regels
- Bijzonder dwingend recht

Toepasselijke sociale zekerheid

- Onderwerping in de werkstaat (behoudens uitzonderingen)

Fiscaal regime

- Belastingheffing in de woonstaat (behoudens uitzonderingen)
- Risico van permanente vestiging?

Het flexibel en hybride telewerk (5) – Telewerken in het buitenland

Aspecten van sociale zekerheid

- Principe = *lex loci laboris* (land waar de activiteit wordt uitgeoefend)
- Indien gelijktijdige tewerkstelling (= min. 5% van de tijd en/of loon gewerkt in een ander land dan het “voornaamste” land van tewerkstelling) (*versus* detachering) :
 - ✓ Als min. 25 % van de arbeidstijd en/of het loon in het land van uw woonplaats
→ onderworpen aan de sociale zekerheid in het land van **woonplaats**
 - ✓ Als minder dan 25 % van de arbeidstijd en/of het loon in het land van woonplaats + slechts één werkgever
→ onderworpen aan de sociale zekerheid in het land van **de maatschappelijke zetel van de werkgever**
 - ✓ Merk op dat het andere land van tewerkstelling het land van woonplaats kan worden indien het beantwoordt aan de criteria van woonplaats
→ onderworpen aan de sociale zekerheid van het **nieuwe** land van **woonplaats**
- ✓ Hangt af van verschillende factoren (woonstaat, formalisering van telewerk (*cf.* standpunt van de RSZ))
- ✓ Voorzichtigheid geboden want duidelijk risico van sociale zekerheid (zowel voor de werknemer als voor de werkgever)

Het flexibel en hybride telewerk (6) – Telewerken in het buitenland

Fiscale aspecten

- Principe: *lex loci laboris* (elke in het buitenland gewerkte dag is in dat land belastbaar)
- Fiscale woonplaats van de werknemer (in België of in het buitenland)
- Te controleren: modaliteiten voorzien in het dubbelbelastingverdrag tussen het land van woonplaats en het land van activiteit
 - ✓ Indien Belgische werkgever: 183 dagen en risico van permanente vestiging te analyseren
 - ✓ Indien werkgever (juridisch en/of economisch) in het buitenland die de bezoldiging ten laste neemt: belasting vanaf de eerste dag
 - ✓ Analyse per geval in functie van het geldende DBV

Het flexibel en hybride telewerk (7) – Structureel telewerk

Andere aandachtspunten

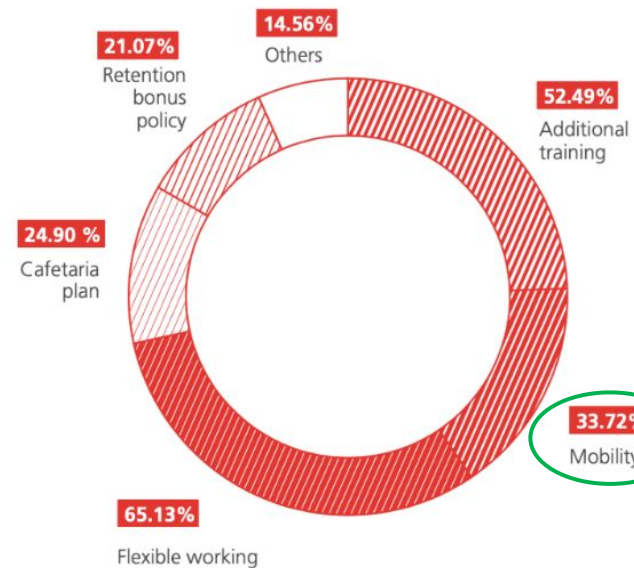
- ✓ Arbeidsduurwetgeving
- ✓ *Health & safety*
- ✓ GDPR-aspecten

De mobiliteit (1) – De tendensen

TOP 10 HR CHALLENGES - 2022

- 1 Recruitment of new personnel
- 2 Retention of personnel
- 3 Cost reduction
- 4 Mental and physical well-being
- 5 Attractive remuneration policy
- 6 Digitalisation and innovation
- 7 Training of personnel
- 8 Remote working
- 9 Mobility (Greener transport)
- 10 Performance coaching

What measures is your company taking? (Multiple answers possible)



(Source : HR Beacon Claeys & Engels 2022)

De mobiliteit (2) – De tendensen

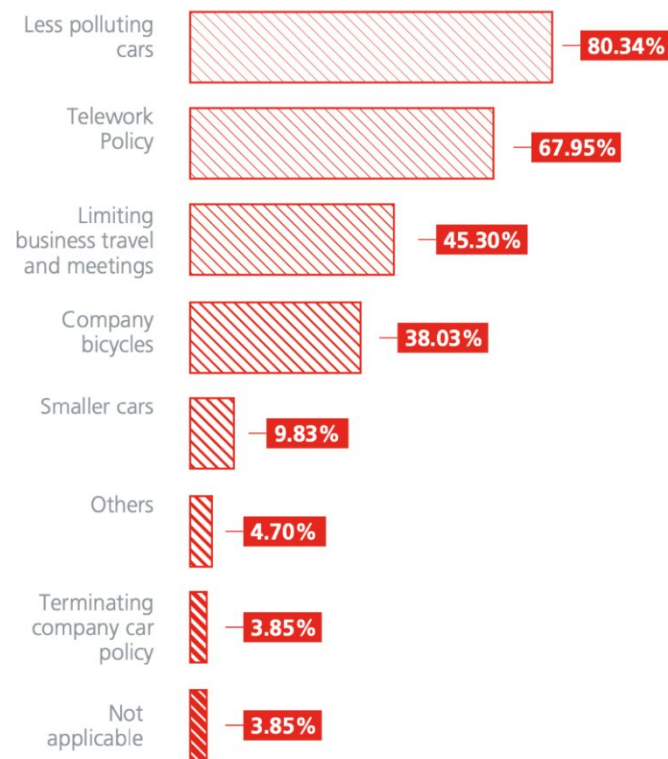
Ecologische overwegingen en retentie en mobiliteit...

"Klimaat en mobiliteit

Verrassend genoeg heeft de gezondheidscrisis weinig invloed gehad op het mobiliteitsbeleid van werkgevers. Amper 30% meldt dat de pandemie in dit opzicht een rol zou hebben gespeeld. Een veel belangrijkere katalysator in de evolutie van het mobiliteitsbeleid is **de klimaatverandering**. Zo meldt 65% van de werkgevers dat de klimaatverandering een verandering in hun mobiliteitsbeleid teweegbrengt. "In de praktijk vertaalt zich dit in het gebruik van minder vervuilende auto's, telewerken, het beperken van zakenreizen en fysieke vergaderingen, en het ter beschikking stellen van bedrijfsfietsen," vervolgt Chris Engels."

(Source: HRmagazine (website) – gepubliceerd op 23 maart 2022)

What measures is your company taking in the face of climate change?



(Source : HR Beacon Claeys & Engels 2022)








De mobiliteit (3) – Het mobiliteitsbudget

Het **nieuwe mobiliteitsbudget** is een stap in de goede richting: de werknemer organiseert zelf zijn mobiliteitsmix: met een kleinere of groenere wagen, trein, tram of fiets. Iedereen kan voor een **oplossing kiezen die aansluit bij zijn of haar situatie**. Vele werkgevers vrezen echter nog steeds de **complexiteit** van het systeem. Mobility-as-a-Service, technologie die gebruikers mobiliteitsoplossingen op maat voorstelt, staat vandaag nog onvoldoende op punt om een echte omslag gemakkelijk te maken.

(Source: Trends Knack (website) – Gepubliceerd op 16 januari 2020)

Trends

De mobiliteit (4) – Het mobiliteitsbudget

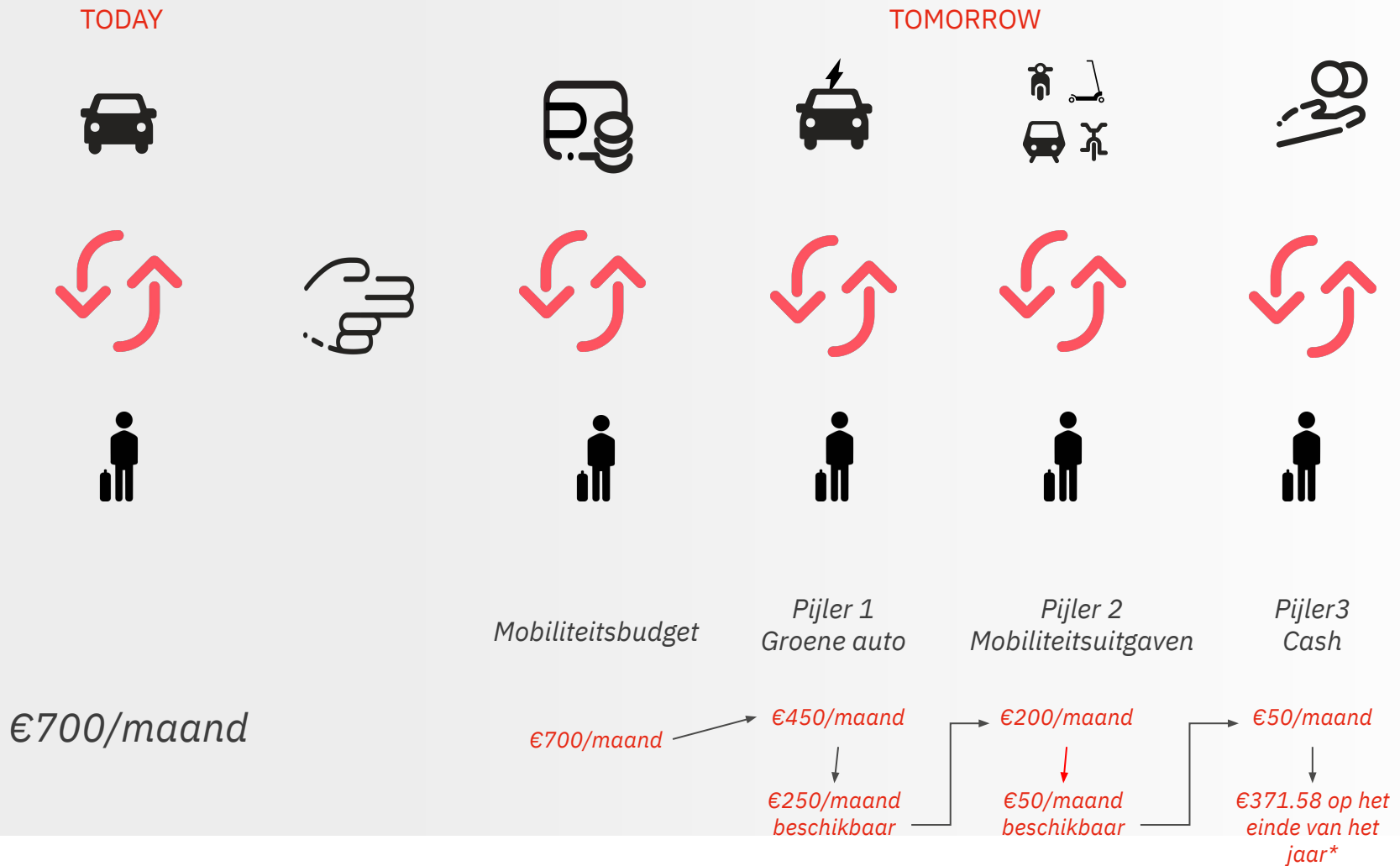
Algemene eigenschappen	Pijlers	(Para)fiscale behandeling
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inleveren van de bedrijfswagen in ruil voor een mobiliteitsbudget ✓ Bedrag: TCO <ul style="list-style-type: none"> • Al dan niet incl. professionele kosten • Min 3.000 EUR – max 16.000 EUR ✓ Recht op een bedrijfswagen op grond van het bedrijfswagen policy (functie) <ul style="list-style-type: none"> • Geen omzetting van loon ✓ Werkgever: gedurende minstens 36 maanden 1 of meerdere bedrijfswagens ter beschikking stellen <ul style="list-style-type: none"> • Uitz. voor nieuwe werkgevers 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1^e pijler: milieuvriendelijke bedrijfswagen ✓ 2^e pijler: alternatieve en duurzame mobiliteitsoplossingen (zie volgende slide) ✓ 3^e pijler: jaarlijkse uitbetaling van het saldo in cash 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 1^{ste} pijler: gekende behandeling <ul style="list-style-type: none"> • Fiscaliteit:  • Sociale zekerheid:  ✓ 2^{de} pijler: vrijgesteld voor de werknemer, aftrekbaar voor de werkgever <ul style="list-style-type: none"> • Fiscaliteit:  • Sociale zekerheid:  ✓ 3^{de} pijler: <ul style="list-style-type: none"> • 38,07% werkgeversbijdragen  • Vrijgesteld van belastingen  • Aftrekbaar voor de werkgever 

De mobiliteit (5) – Het mobiliteitsbudget

- **2^{de} pijler : duurzame vervoersmiddelen**

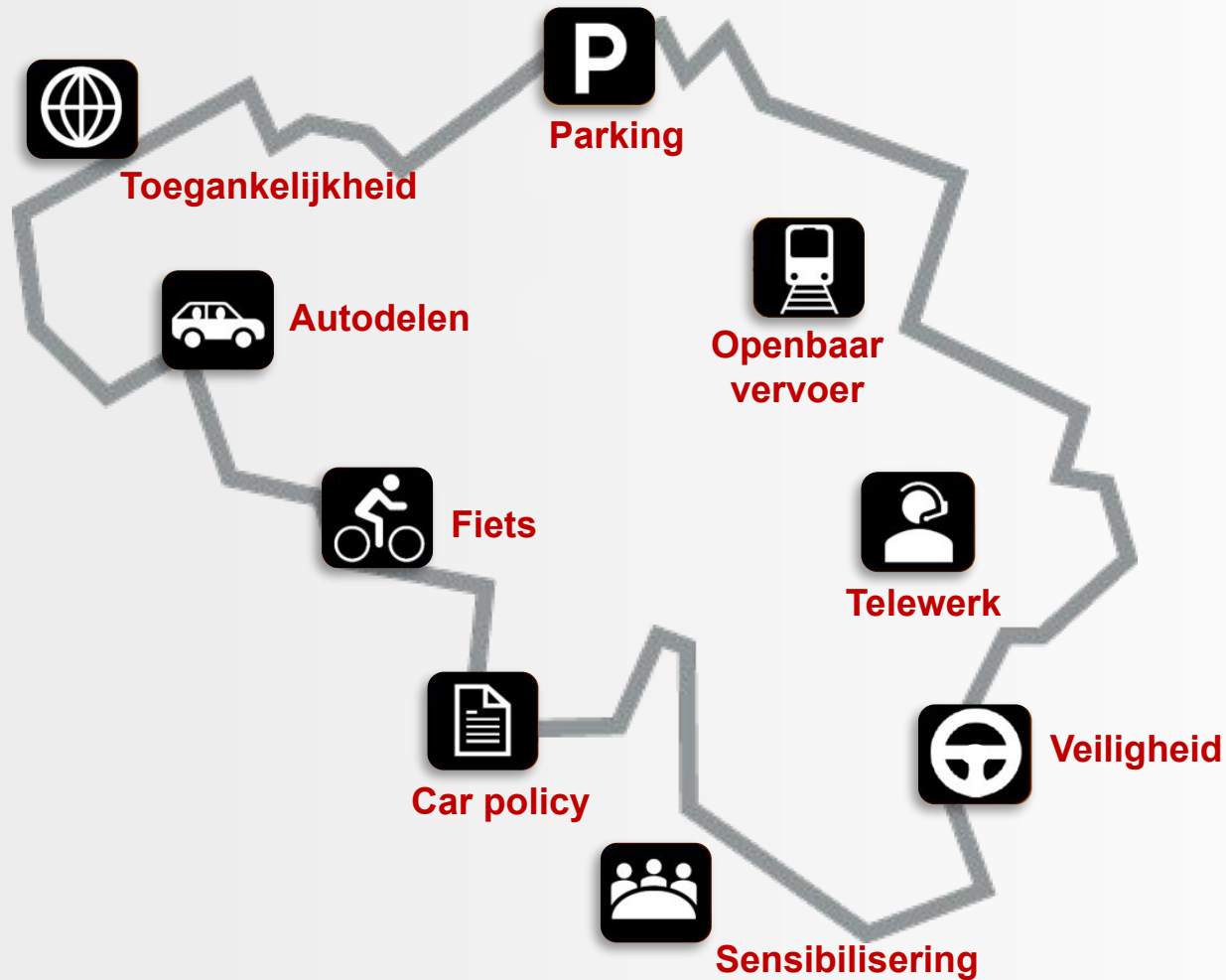
- Zachte mobiliteit (aankoop, onderhoud en verplichte uitrusting + uitrusting die zichtbaarheid/veiligheid verbetert): rijwielen, voortbewegingstoestellen, gemotoriseerde rijwielen en bromfietsen alsook elektrische motorfietsen
- Openbaar vervoer: abonnementen en vervoersbewijzen in België of binnen de EER voor de werknemer (en de familieleden die onder hetzelfde dak wonen)
- Parkeerkosten gekoppeld aan het gebruik van het openbaar vervoer van de werknemer naar de werkplek
- Deeloplossingen: carpooling en autodelen (alle voertuigen met 2, 3 of 4 wielen, al dan niet gemotoriseerd, toebehorende aan een vloot of aan particulieren), taxidienst en autoverhuur met chauffeur
- Huur van voertuigen zonder bestuurder, gedurende maximaal 30 kalenderdagen per jaar
- Huisvestingskosten (huurgelden, kapitaalafschrijvingskosten en interesten van hypothecaire leningen) indien de woonplaats zich binnen een straal van 10 kilometer van de normale plaats van tewerkstelling bevindt
- Bedrijfsfiets en fietsvergoeding
- Voetgangerspremie (woon-werkverkeer)

De mobiliteit (6) – Het mobiliteitsbudget



*600€ belast aan 38,07%

De mobiliteit (7) – De andere incentives



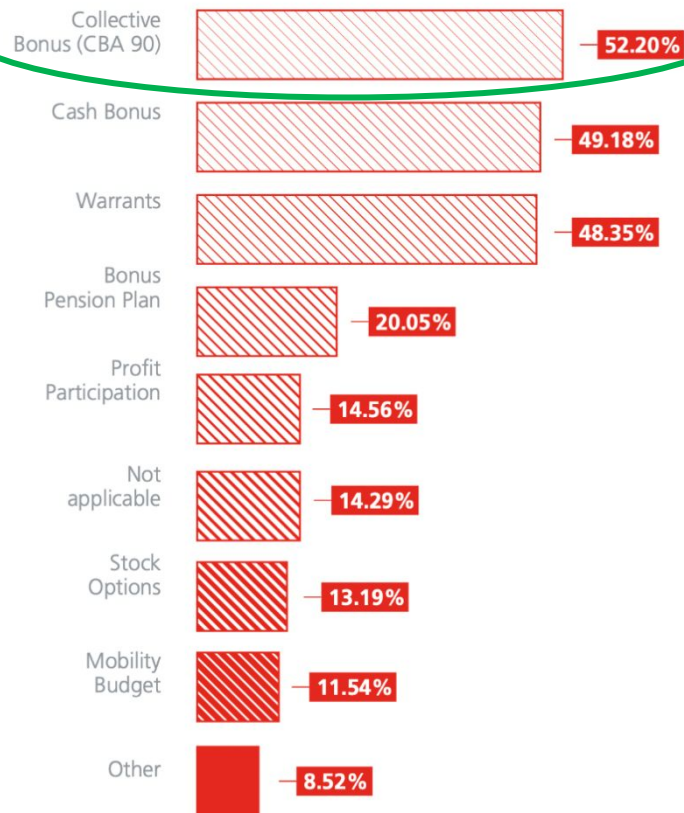
Collectieve bonus CAO 90 (1)

TOP 10 HR CHALLENGES - 2022

- 1 Recruitment of new personnel
- 2 Retention of personnel
- 3 Cost reduction
- 4 Mental and physical well-being
- 5 Attractive remuneration policy
- 6 Digitalisation and innovation
- 7 Training of personnel
- 8 Remote working
- 9 Mobility (Greener transport)
- 10 Performance coaching

(Bron : HR Beacon Claeys & Engels 2022)

What forms of variable pay does your company grant to its employees?



Collectieve bonus CAO 90 (2)

Dit systeem maakt het mogelijk om aan alle werknemers of aan een categorie van werknemers voordelen toe te kennen die verband houden met de resultaten van de onderneming of met de verwezenlijking van vooraf vastgestelde collectieve doelstellingen, en dit alles zonder dat er sprake is van een "loon". Het doel is de motivatie van de werknemers te verhogen door hen te betrekken bij een collectief ondernemingsproject.

Het gaat er dus niet om individuele prestaties te belonen.

De CAO nr. 90 van de NAR en de wet van 21 december 2007 hebben de overeenkomst van de sociale partners geconcretiseerd en bevatten de regels die op dit gebied van toepassing zijn.

Fiscaliteit		Sociale zekerheid
Personen-belasting	Aftrekbaar voor de werkgever	
	 (indien fiscale fiche, met inbegrip van de bijzondere sociale werkgeversbijdrage)	 (bijzondere werkgeversbijdragen en persoonlijke bijdragen)

Collectieve bonus CAO 90 (3)

Kenmerken	Procedure	Aandachtspunten?
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Belastingvrijstelling voor een maximumbedrag van 3.094 euro geïndexeerd in 2022 (vakantiegeld) per jaar en per werknemer ✓ Collectieve doelstellingen (≠ individuele prestaties), transparant, meetbaar en controleerbaar ✓ Duidelijk onzekere doelstelling en plan dat geen bestaande voordelen vervangt/converteert (≠ optimalisatie) ✓ Welke doelstellingen? Alleen financieel/economisch (omzet, winst, kostenvermindering, enz.)? ✓ Referentieperiode? Minimaal 3 maanden ✓ Kunnen van het recht op de bonus worden uitgesloten <ul style="list-style-type: none"> - Ontslagname - Dringende reden - Voorwaarde inzake anciënniteit van max. de helft van de referentieperiode ✓ Opzeggingsvergoeding 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Opstellen van een financieringsplan (modeloverzichten) ✓ Hetzij vastgesteld via een CAO, hetzij via een toetredingsakte <ul style="list-style-type: none"> - Indien VA <input type="checkbox"/> CAO - Indien geen VA <input type="checkbox"/> toetredingsakte of CAO (externe vakbondssecretaris) - Indien gemengd <input type="checkbox"/> hetzij CAO en toetredingsakte, hetzij CAO <i>Voorbeeld: toetredingsakte voor de directieleden en CAO voor de andere werknemers</i> ✓ Neerlegging bij de Griffie van Collectieve Arbeidsbetrekkingen van de FOD WASO - terugwerkende kracht mogelijk, maar niet meer dan 1/3 van de reeds verstreken periode van het plan <i>Voorbeeld: referentieperiode van 01.01.2022 t/m 31.12.2022 = indiening bij de griffie uiterlijk op 30.04.2022</i> ✓ !! In geval van toetredingsakte: <ul style="list-style-type: none"> - Controle van FOD WASO - Indien geweigerd <input type="checkbox"/> beroep bij de Raad van State - mogelijkheid om "bij te stellen" door een nieuwe neerlegging 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Combinatie met andere systemen (bijv. "klassieke" bonus of winstdeling/eigen vermogen) ✓ Betrokken werknemers: OK onderscheid voor zover objectief en niet-discriminerend (!! uitzendkrachten) ✓ Mogelijkheid tot individualisering: verschillende bonusbedragen naar gelang de categorie, percentage van de bezoldiging, pro rata naar gelang van de tijdens de referentieperiode gepresteerde diensten ✓ Te volgen instructies van de FOD WASO beschikbaar op: https://werk.belgie.be/nl/gedetailleerde-uitleg-bij-de-inhoud-van-het-toekenningsplan-tot-invoering-van-niet-recurrente ✓ !! vermeldingen in arbeidscontracten en aanbod ✓ Vrijwaringsclausule: "de inwerking-treding van het toekenningsplan is afhankelijk van de goedkeuring ervan door de bevoegde ambtenaar. Als dit plan niet wordt goedgekeurd, zullen de werknemers niet van het voordeel kunnen genieten".

Collectieve bonus CAO 90 (4) - Nieuws

Aard van de doelstellingen		
☹️	Praktijk van de FOD WASO sinds 2019 (en nog steeds actueel?)	Economische en financiële doelstellingen – Extra inspanning van de werknemers ↔ gebruikelijke arbeidsprestaties Voorbeelden: verhoging van de omzet; kostenverlaging
	↕	
😊	Advies van de NAR van 22.02.2022	Bredere visie: werknemers motiveren en betrekken bij het bereiken van collectieve doelen Voorbeelden: <ul style="list-style-type: none"> • Verbetering van het merkimago van de onderneming ("digitale/ecologische" opleiding; deelname aan sportevenementen) • Maatschappelijk en/of ecologisch verantwoord ondernemen (meer afval recycleren) • Mobiliteit (werknemers aanmoedigen om het mobiliteitsbudget te gebruiken; → fietsvergoedingen)
	? ↓	
☹️	CAO 90/4 van 22.02.2022	Bredere visie niet omgezet in de CAO...
+	Hoe zit het met de verplichting om het opmerkingenregister bij de FOD in te dienen?	

Conclusie

- “Compensation & Benefits” als retentie-instrument?
- Ja, maar...
 - Het is slechts een van vele elementen
 - *One size does not fit all*
 - Communicatiehefboom
 - Optimalisatie-instrument
 - Eenvoud en pragmatisme



Nele Gysemans

Senior Associate

T 02 761 46 47

Nele.gysemans@claeysengels.be
www.claeysengels.be

Jan Lein

Associate

T 02 761 46 54

Jan.lein@claeysengels.be
www.claeysengels.be

Partners with you ●