

# La maîtrise du payroll, l'une des clés de l'entreprise performante

Dans notre pays, le coût salarial élevé pose problème à nombre d'entrepreneurs. Il existe pourtant de nombreuses possibilités d'optimisation. Il convient néanmoins de rester vigilant face aux risques de mauvaise application des mesures.

« Pour beaucoup d'employeurs, le coût patronal trop élevé est un frein à la compétitivité. Or, ils sont plus de 9 sur 10 à payer plus qu'ils ne le devraient. » Ces chiffres sont fournis par Benjamin Clément-Larosière, Partner auprès de Fiabilis Consulting Group en Belgique. « Le responsable RH dispose souvent de possibilités pour réduire le coût du travail et stimuler la performance de l'entreprise, mais il n'en a pas forcément conscience ou manque de ressources pour le faire. »

## Aller plus loin que les effets automatiques du tax shift

Une question se pose spontanément : quelles sont les possibilités d'optimisation ? Benjamin Clément-Larosière revient tout d'abord sur une réalisation majeure du gouvernement fédéral. « Le tax shift est entré en vigueur en avril 2016 », rappelle-t-il. « Il a entraîné une première réduction automatique des cotisations patronales, qui sera suivie d'une seconde baisse à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2018. Au final, le taux de cotisations patronales de base sera passé de 32,40 à 25 %. Une avancée considérable ! » En outre, le tax shift offre d'autres opportunités qui doivent, elles, être saisies par les entreprises. « Parmi celles-ci, citons notamment l'exonération de cotisations sociales à vie pour l'engagement d'un premier travailleur, ou encore des dispenses de versement de précompte professionnel

de plus en plus avantageuses pour les travailleurs concernés par le travail de nuit et en équipes. » Benjamin Clément-Larosière évoque encore d'autres outils, cette fois mis à la disposition des entreprises par les gouvernements régionaux. « Suite à la 6<sup>e</sup> réforme de l'Etat, les trois Régions ont développé leurs propres réductions de charges en cas d'engagement de collaborateurs issus de certains groupes cibles (notamment les plus âgés et les plus jeunes). Certaines sont plus avantageuses qu'avant la régionalisation, mais pas toutes. » Des mesures plus spécifiques existent encore, à l'instar des régimes fiscaux favorables en zones d'aide, des aides aux chercheurs, des subsides à la formation, du plan cafétéria...

Un DRH ne doit évidemment pas se contenter de dresser l'inventaire des possibilités. « Il doit les analyser en détail, vérifier leur conformité avec la réalité de l'entreprise et leur compatibilité avec d'autres aides. Certaines mesures peuvent en effet être cumulées alors que d'autres pas », avertit Benjamin Clément-Larosière. « L'objectif de toute optimisation doit être de parvenir à un payroll aussi sûr qu'efficace. »

## Augmentation du nombre de contrôles

N'y a-t-il aucun risque à optimiser le payroll de son entreprise ? « Il faut, quoi qu'il arrive, pouvoir justifier les mesures que vous appliquez », insiste Benjamin



Clément-Larosière. « Les contrôles sociaux et fiscaux se sont multipliés ces dernières années, notamment en ce qui concerne les frais professionnels et les dispenses de versement de précompte professionnel. Pour ce qui est de ce dernier aspect, nous savons d'expérience que nombre d'entreprises courent un risque en raison d'un suivi insuffisant de leurs demandes. Il arrive que les conditions relatives à l'octroi d'une dispense aient été modifiées sans qu'une entreprise en ait eu connaissance, ou qu'une organisation ait changé au point de ne plus avoir droit à la réduction. Dans le meilleur des cas, l'inspecteur se contentera d'un rappel à l'ordre lors du premier contrôle, mais certainement pas lors de la visite suivante. »



Fiabilis Consulting Group conseille donc d'identifier les risques à temps et de rectifier le tir le cas échéant. En prenant spontanément des mesures correctrices pour l'avenir, la bonne foi et la volonté de respecter les règles seront mises en avant. Benjamin Clément-Larosière : « La législation sociale est extrêmement complexe. Les services d'inspection en ont conscience. Ils ne s'étonnent donc pas de constater quelques petites erreurs. Cependant, il est toujours préférable de pouvoir montrer que l'on n'a pas attendu le passage de l'inspecteur pour faire preuve de proactivité. »

## Un regard expert et critique sur les pratiques quotidiennes

Le Partner de Fiabilis Consulting Group dans notre pays insiste encore une fois sur les contrôles. « Ils se durcissent et ne se limitent pas aux documents sociaux les plus courants. La loi autorise l'inspecteur à demander toute pièce

qu'il estime utile à son enquête. Mieux vaut donc se préparer et s'assurer que tout est en ordre. »

Benjamin Clément-Larosière recommande de faire appel à un spécialiste pour évaluer les risques. « L'expert peut également vous assister durant le contrôle », ajoute-t-il. « Le moment de l'inspection est redouté et peut se montrer particulièrement traumatisant s'il n'a pas été préparé correctement. L'accompagnement par un spécialiste permet non seulement d'apporter un peu de sérénité, mais aussi, et surtout, de livrer une contre-analyse objective de la situation de manière à limiter les risques et rééquilibrer le rapport de force. »

Le recours à des experts n'est, d'ailleurs, pas uniquement bénéfique en cas de contrôle. Notre pays présente bon nombre de particularités ayant un impact direct sur le payroll. Il n'est donc pas toujours évident de s'y retrouver. « Les responsables RH doivent composer avec de nombreuses réglementations, CCT sectorielles, conventions et

autres pratiques propres à l'entreprise. En outre, les packages salariaux se diversifient et se complexifient. Enfin, la communication est parfois insuffisante avec les gestionnaires de paie. On le voit, les dérives et sources d'erreurs peuvent être nombreuses et impacter le droit des travailleurs et les obligations des employeurs. Même si elles ne relèvent pas de fraudes conscientes ou organisées, elles induisent néanmoins des risques financiers et pénaux potentiels. »

Un spécialiste externe apportera le recul nécessaire quant aux pratiques quotidiennes de la paie. Il se révélera être un atout supplémentaire dans le cadre de la mise en conformité des éléments relevant de la relation de travail. De même, il pourra épauler les services RH lors d'un contrôle social ou fiscal, et les aider à mieux maîtriser le payroll et ainsi améliorer les résultats de l'entreprise. « En d'autres mots, anticipez pour ne pas subir, et transformez vos risques en opportunités. »