

**DÉCRYPTAGE.** Le télétravail est devenu la norme pour de nombreuses organisations et les DRH se retrouvent confrontés à de multiples obstacles pour mobiliser les équipes, fidéliser les collaborateurs et recruter de nouveaux talents. Avec une motivation parfois effritée, les collaborateurs peuvent ressentir une disproportion entre ce qu'ils apportent à l'entreprise et ce qu'ils perçoivent en retour. L'accord d'intéressement est une solution à la main des DRH pour redéfinir la notion d'engagement dans un contexte de crise économique et financière.

## Intéressement

# Pourquoi mettre en place un accord d'intéressement ?



**Maxime Djelalian,**  
conseil en épargne  
salariale & retraite,  
Go! Epargne Entreprise

**D**ans la période actuelle, la motivation peut vite s'amoindrir si les collaborateurs ont le sentiment d'un écart entre ce qu'ils apportent et ce qu'on leur donne en retour. Et si la mise en place d'un accord d'intéressement était la solution ?

### L'accord d'intéressement c'est quoi ?

L'accord d'intéressement est un outil de rémunération facultatif, collectif et aléatoire. Il permet d'accroître le pouvoir d'achat et l'engagement des salariés tout en bénéficiant d'une exonération de charges sociales et fiscales.

### Quelles sont les deux façons de l'appréhender ?

● **Le partage de résultat :** Principe de récompense basé sur des critères économiques (EBITDA, CA, etc.). Il a comme finalité d'être considéré comme une « participation bis » par les salariés qui le jugent comme acquis.

● **Le partage de la performance :** Principe pour l'entreprise de mobilisation sur des objectifs terrain en ligne avec la stratégie de l'employeur.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, les entreprises de moins de 250 salariés ne sont plus soumises au forfait social (1 000 € versés à un salarié coûtent 1 000 € à l'employeur).

Au-delà de 250 salariés, le forfait social est de 20 % pour les sommes versées sur le PEE et 16 % sur le PERECO (vs charges patronales aux alentours de 45 %).

### L'accord d'intéressement : outil de mobilisation RH ?

Mettre en place un accord d'intéressement permet d'adresser un message clair aux salariés, notamment dans un contexte difficile dans lequel on demande un engagement important pour relancer l'outil de production. L'accord d'intéressement peut ainsi être présenté comme une preuve de



**Le message est fort et le bénéfice immédiat est de remobiliser vos équipes autour d'un projet d'entreprise !»**

l'engagement de l'entreprise dans la juste récompense du travail fourni, qui paiera l'année prochaine si les objectifs sont atteints.

Le message est fort et le bénéfice immédiat est de remobiliser vos équipes autour d'un projet d'entreprise !

Profitez également de ce moment pour revoir l'ensemble de vos dispositifs d'épargne salariale afin d'y intégrer une notion **RSE** (placement financier responsable, pédagogie financière,) et de mettre en place un dispositif de retraite à moindre coût (PERECO ou PER-

COL) pour l'ensemble des salariés avec deux avantages majeurs :

1. Les versements volontaires appartiennent au compartiment C1 du PERE (Loi PACTE). Ils sont donc déductibles du revenu net imposable des salariés
2. La possibilité pour les salariés de monétiser les jours de congés non pris jusqu'à 10 jours par an sur ce dispositif dans un cadre gagnant/gagnant pour l'entreprise et les salariés en comparatif d'un élément de salaire\*

Le PERECO répond aux besoins de toutes les générations car certains voudront épargner pour leur

retraite et d'autres pour aider au financement de leur résidence principale (cas de déblocage anticipé).

Mettre en place ces types de dispositifs ou revoir ceux qui sont en place vous permettront de valoriser votre marque employeur en véhiculant un message positif à l'ensemble de vos salariés !

Attention, pour ceux dont l'exercice fiscal clôture au 31 décembre, un accord d'intéressement doit être conclu avant le 30 juin.

**COMPARATIF SALAIRE VS MONÉTISATION DES JOURS DE CONGÉS NON PRIS DANS UN PERECO/PERCOL\***

	Salaire correspondant aux jours non pris	Versement dans PERECO des jours non pris
Montant versé par l'employeur	1 000 €	1 000 €
Charges patronales	450 € environ 45%	190 € environ 19%
Coût total entreprise	1 450 €	1 190 €
Charges salariales	220 € environ 22%	150 € environ 15%
Gain net perçu ou investi	780 €	850 €
Impôt sur le revenu (avec TMI à 14%)	101 €	0 €
Montant final salarié	679 €	850 €
Taux d'efficacité pour le salarié	68%	85%
Taux d'efficacité pour l'entreprise	47%	71%

\*Le calcul ci-dessous est une simulation

## L'épargne salariale en pratique

### 3 QUESTIONS À... ISABELLE BILLAUX, DRH DE MILTON ROY EUROPE (INDUSTRIE MÉCANIQUE, 220 SALARIÉS).

#### QUELS DISPOSITIFS SONT ACTUELLEMENT MIS EN PLACE CHEZ MILTON ROY EUROPE ET QUEL EST VOTRE CONSTAT ?

**Isabelle Billaux :** Actuellement nous avons un PEE et un PERECO avec un accord de participation et d'intéressement. Je vois deux enseignements à tirer :

① Aujourd'hui 75 % de nos salariés perçoivent immédiatement les sommes issues de ces accords. Si l'on regarde les données brutes, nous pouvons l'interpréter comme un besoin immédiat de percevoir du « cash ». Cependant, il ne faut pas oublier que de nombreux salariés sont non fiscalisés. C'est donc une forme de rémunération immédiate pour eux, sans incidence sur le plan fiscal.

② L'accord d'intéressement est plus engageant pour les salariés qu'un accord de participation qui est basé sur des critères financiers globaux. Dans notre accord d'intéressement, les critères sont propres à l'entreprise et compréhensibles par les salariés. Nous communiquons régulièrement sur la progression de ces indicateurs. Cela permet aux salariés de suivre les objectifs et leur progression... Les salariés voient directement le lien entre les objectifs, leur niveau d'atteinte mois après mois et le gain potentiel annuel. Les collaborateurs deviennent ainsi acteurs et comprennent mieux l'entreprise et son évolution.

Si nous prenons de la hauteur, ces deux outils sont très intéressants à

utiliser sur les leviers de la rémunération et de l'engagement. Cela crée aussi de la satisfaction pour le salarié qui a le sentiment de travailler pour une entreprise qui fonctionne bien. Evidemment, il faut aussi accepter que, certaines années, les critères de ces accords ne soient pas atteints. Dans ce cas, rien ne sera distribué aux salariés et cela peut éventuellement tendre les relations sociales en interne.

#### SUR VOS DISPOSITIFS PEE/PERECO, QUELLES PROBLÉMATIQUES AVEZ-VOUS RENCONTRÉES EN INTERNE ?

**IB :** L'épargne salariale, disons-le, est compliquée ! Dans ce cadre, nous avons des difficultés à valoriser les actions que nous menions auprès et pour nos salariés parce les dispositifs mis en place n'étaient pas compris. La gestion financière était trop complexe, les reportings trop techniques, notre application web pas au niveau... Nos partenaires sociaux nous ont alors demandé de travailler à plus de lisibilité sur les dispositifs. Nous avons alors mis en place un dispositif qui parle mieux aux salariés, plus simple dans sa conception et dans sa proposition. Aussi nous en avons profité pour mettre en place un PERECO. L'idée était de montrer concrètement à l'ensemble de nos salariés notre implication dans la préparation de leur retraite et les rendre acteurs de leurs dispositifs avec une appli permettant de gérer leurs comptes comme un compte bancaire.

#### ET POUR LA SUITE ?

**IB :** Nous souhaitons nous servir de ces dispositifs comme des outils d'échanges avec nos partenaires sociaux dans nos futurs NAO afin d'élargir les débats souvent trop focalisés sur les augmentations de salaire. Plus globalement, il y a un vrai sujet de valorisation de l'action de l'entreprise dans toutes ses composantes sociales (salaire, variable, chèque déjeuner, mutuelle, prévoyance, formation, épargne salariale...). Afin de la mettre en exergue, nous réfléchissons actuellement à la mise en place d'un BSI (Bilan Social Individualisé). ●



**L'accord d'intéressement est plus engageant pour les salariés qu'un accord de participation. »**