

Caroline Diard

27 CAS PRATIQUES


DE GRH

Missions opérationnelles en entreprise

DUNOD

Mise en page : Belle Page

Maquette de couverture : Piaude design graphique
Crédit visuel de couverture : Shutterstock/Aine

<p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p>	 <p>DANGER LE PHOTOCOPIAGE TUE LE LIVRE</p>	<p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.</p> <p>Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>
--	--	--

© Dunod, 2018
11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com
ISBN 978-2-10-076985-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2^o et 3^o a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire

Introduction	1
Contexte global de l'entreprise	3
1 Politique de rémunération	7
Mission 1 Fixation de la rémunération d'après une convention collective	8
Mission 2 Optimisation de la RÉMUNÉration du dirigeant	10
Mission 3 Répondre à un contrôle URSSAF	18
Mission 4 Effectuer un calcul de primes contractuelles	26
Mission 5 Calculer les effets de la masse salariale (report, d'effectif, GVT...)	29
Mission 6 Calcul de l'effet de Noria	32
2 Administration du personnel	35
Mission 7 Rédiger un contrat de travail avec des clauses spécifiques	36

Mission 8	Renouveler la période d'essai d'un cadre (convention SYNTEC) : les erreurs à éviter	47
Mission 9	Licenciement du PDG et négociation d'un protocole d'accord transactionnel	49
Mission 10	Gestion des absences des salariés	58
Mission 11	La prime de vacances dans le secteur du bâtiment	66
Mission 12	Intégrer des jeunes dans l'entreprise	70
Mission 13	Sanctionner un salarié, calculer une indemnité de licenciement et l'expliquer au salarié	72
3	Gestion des compétences	75
Mission 14	Analyse de la pyramide des âges : anticiper les évolutions de la structure	76
Mission 15	Mise en place des entretiens professionnels : impliquer les managers	81
Mission 16	Élaboration d'une fiche de poste	85
Mission 17	Mise en place d'un intranet RH	88
Mission 18	Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences	91
Mission 19	Mise en place d'un système d'évaluation 360 degrés	93
Mission 20	Anticiper les problèmes des doubles carrières	98
4	Négociation sociale	103
Mission 21	Signer un accord d'entreprise	104
Mission 22	Se mettre en conformité au regard des obligations en matière de représentants du personnel	110
Mission 23	Organiser les élections des délégués du personnel	113
Mission 24	Licenciement collectif pour motif économique	121
Mission 25	Présenter un projet d'internalisation de la paye en comité de direction	129
Mission 26	Négocier un accord sur le télétravail et prévoir le droit à la déconnexion	136
Mission 27	Transparence auprès des IRPs (Instances Représentatives du Personnel)	140

Annexes	149
Annexe 1	150
Annexe 2	151
Annexe 3	152
Annexe 4	153
Annexe 5	154
Annexe 6	156
Annexe 7	158
Annexe 8	160
Annexe 9	161
Annexe 10	161
Annexe 11	162
Annexe 12	164
Annexe 13	167
Annexe 14	171
Annexe 15	174
Annexe 16	175
Annexe 17	177
Bibliographie	181
Sitographie	183
Index	185

Introduction

Le présent ouvrage propose une étude de cas s'appuyant sur une entreprise fictive dont l'évolution et la croissance permettent d'aborder plusieurs thèmes majeurs en matière de Gestion des Ressources Humaines : la politique de rémunération, l'administration du personnel, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, la négociation sociale.

Chaque chapitre comporte plusieurs missions (cas) techniques spécifiques. Chaque mission comporte des annexes numérotées situées à la fin de l'ouvrage et un corrigé exhaustif. Chaque corrigé prend en compte le contexte réglementaire en vigueur.

Chapitres	Missions	Annexes
1. Politique de rémunération	Mission 1 : fixation de la rémunération d'après une convention collective	Annexes 1, 2 et 3
	Mission 2 : optimisation de la rémunération du dirigeant	Annexe 4
	Mission 3 : Répondre à un contrôle URSSAF	Annexe 5, 6, 7 et 8
	Mission 4 : Effectuer un calcul de primes contractuelles	
	Mission 5 : Calculer les effets de la masse salariale	
	Mission 6 : calcul de l'effet de Noria	

Introduction

Chapitres	Missions	Annexes
2. Administration du personnel	Mission 7 : Rédiger un contrat de travail avec des clauses spécifiques pour un ingénieur commercial et un contrat de travail en CDI pour un étudiant de 20 ans	Annexe 9
	Mission 8 : renouveler la période d'essai d'un cadre (convention SYNTEC) : les erreurs à éviter	Annexe 9
	Mission 9 : Licenciement du PDG et négociation d'un protocole d'accord transactionnel	Annexe 10
	Mission 10 : Gestion des absences des salariés	Annexe 7
	Mission 11 : La prime de vacances dans le secteur du bâtiment	
	Mission 12 : intégrer des jeunes dans l'entreprise	Annexe 8
	Mission 13 : sanctionner un salarié, calculer une indemnité de licenciement et l'expliquer au salarié	Annexe 10
3. Gestion des compétences	Mission 14 : Analyse de la pyramide des âges : anticiper les évolutions de la structure	
	Mission 15 : Mise en place des entretiens professionnels : impliquer les managers	Annexe 11 et 12
	Mission 16 : Élaboration d'une fiche de poste	
	Mission 17 : Mise en place d'un intranet RH	
	Mission 18 : gestion prévisionnelle	
	Mission 19 : mise en place d'un système d'évaluation 360 degrés	
	Mission 20 : Anticiper les problèmes des doubles carrières	
4. Négociation sociale	Mission 21 : Signer un accord d'entreprise	Annexe 13
	Mission 22 : se mettre en conformité au regard des obligations en matière de représentants du personnel	
	Mission 23 : organiser les élections des représentants du personnel	Annexe 14
	Mission 24 : Licenciement collectif pour motif économique	Annexe 15
	Mission 25 : présenter un projet d'internalisation de la paye en comité de direction	Annexe 16
	Mission 26 : négocier un accord sur le télétravail et prévoir le droit à la déconnexion	
	Mission 27 : transparence auprès des IRPs	

Contexte global de l'entreprise

L'entreprise DevLOG est une ESN (Entreprise de service du numérique). Elle a été créée en janvier 2013 à Lyon. Le dirigeant, Alphonse Vernier a choisi le statut de SAS à associé unique (SASU), avec un capital social de 5 000 euros. L'entreprise est enregistrée auprès du tribunal de commerce de Lyon.

Ce statut a été choisi afin de simplifier la gestion quotidienne de l'entreprise et de protéger le patrimoine personnel du créateur. La première domiciliation (provisoire) est effectuée au domicile du créateur. Dès l'embauche du premier salarié autre que le PDG, en septembre 2013, des locaux sont loués au centre de Lyon.

En 2014, l'activité de conseil en informatique et formation aux développements de logiciels, a démarré doucement avec les premières embauches. Le chiffre d'affaires est alors de 550 000 euros. En janvier 2015 les embauches continuent. En 2016 l'activité poursuit son développement et plusieurs développeurs et consultants renforcent l'équipe. En 2017, l'entreprise compte 34 salariés pour un CA de 5 millions d'euros. Il n'y a pas pour le moment de représentants du personnel. Les différentes missions pratiques qui suivent sont assignées au responsable RH, François Gallois qui a été recruté fin 2016 dans le cadre du développement important de l'entreprise.

L'entreprise dépend de la **convention collective SYNTEC**, convention collective nationale applicable au personnel des bureaux d'études techniques, des cabinets d'ingénieurs-conseils et des sociétés de conseils.

Le tableau qui suit présente la liste du personnel à fin décembre 2017 et servira de support à plusieurs reprises dans le reste de l'ouvrage.

Nom	Date embauche	Intitulé de poste	Age	Statut	Salaire brut mensuel
Adam Laura	1 ^{er} janvier 2016	Assistante de direction	23	TAM	1 600
Ardouin Pierre	1 ^{er} août 2016	Technicien réseaux	24	TAM	1700
Benoît Sarah	16 avril 2017	Développeur	27	Cadre	3 225
Bihan Anne	1 ^{er} janvier 2014	Consultant	29	Cadre	3 600
Chapron Josiane	1 ^{er} février 2016	Comptable	59	TAM	2 100
Daurian Léane	1 ^{er} janvier 2017	Consultant	32	Cadre	4 000
Derichemont Charles	1 ^{er} septembre 2013	Directeur de la recherche et du développement	45	Cadre	6 800
Durant Simon	1 ^{er} mars 2014	Développeur	33	Cadre	3 500
Fabian Antoine	1 ^{er} juin 2015	Consultant avant-vente	38	Cadre	3 700
Faron Marc	1 ^{er} août 2015	Développeur	49	Cadre	3 780
Gallec Gwenael	1 ^{er} février 2017	Commercial	28	Cadre	2 500 + 1.8 % du CA réalisé
Gallois François	1 ^{er} novembre 2016	RRH	29	Cadre	3 900
Ilan Johan	1 ^{er} octobre 2015	Consultant	32	Cadre	3 160
Janet Luc	1 ^{er} novembre 2014	Développeur	59	Cadre	3 290
Kerdan Jean	1 ^{er} février 2014	Commercial	35	Cadre	3 400 + 1.8 % du CA réalisé
Lebrun Jean-Louis	1 ^{er} novembre 2013	Technicien	33	TAM	2 650
Ledeux Emma	1 ^{er} avril 2016	Technicien	28	TAM	2 200
Luton Adrien	1 ^{er} mai 2015	Administrateur réseau	43	Cadre	3 900
Mugnier Thomas	1 ^{er} mars 2017	Consultant	44	Cadre	4 200
Muller Astrid	1 ^{er} novembre 2014	Développeur	39	Cadre	3 890
Navaro Maxime	1 ^{er} janvier 2014	Consultant	47	Cadre	3 760
Olaf Dimitri	1 ^{er} novembre 2016	Responsable commercial	40	Cadre	3 000 + 2,5% du CA réalisé
Ortense Latifa	1 ^{er} décembre 2016	Développeur	46	Cadre	2 890
Pannier Carine	1 ^{er} janvier 2017	Chargée de communication	32	Cadre	2 670

Nom	Date embauche	Intitulé de poste	Age	Statut	Salaire brut mensuel
Pinon Jean-François	1 ^{er} février 2017	Consultant avant-vente	31	Cadre	3 400
Pincevent Dorine	1 ^{er} janvier 2016	Responsable RH	34	Cadre	3 100
Prunet Caroline	1 ^{er} janvier 2016	Responsable financier	32	Cadre	4 870 + 15% sur objectifs
Quentin Laurence	1 ^{er} mai 2014	Consultant	39	Cadre	3 200
Quinson Léon	1 ^{er} juin 2015	Développeur	29	Cadre	3 120
Roux Jeanne	1 ^{er} avril 2016	Développeur	54	Cadre	2 980
Roy Daniel	1 ^{er} mai 2017	Consultant avant-vente	32	Cadre	3 050
Tessier Clément	1 ^{er} février 2015	Développeur	27	Cadre	2 980
Trudeau Christophe	1 ^{er} mars 2015	Consultant	29	Cadre	4 300
Vernier Alphonse	1 ^{er} juin 2013	PDG	33	Cadre	15 600 + 30 % sur objectifs

L'entreprise bénéficie du statut de JEI depuis sa création. En effet, les nouvelles entreprises, créées depuis 2004 et avant le 31 décembre 2016 investissant dans la recherche et le développement (R&D), peuvent bénéficier d'exonérations fiscales et sociales (source : servicepublic.fr). En effet, chez DevLOG les dépenses de recherche représentent au moins 15 % des charges totales engagées par l'entreprise au titre de chaque exercice depuis sa création.

Chapitre

1

Politique de rémunération

SOMMAIRE

- MISSION 1** Fixation de la rémunération d'après une convention collective
- MISSION 2** Optimisation de la rémunération du dirigeant
- MISSION 3** Répondre à un contrôle URSSAF
- MISSION 4** Effectuer un calcul de primes contractuelles
- MISSION 5** Calculer les effets de la masse salariale (report, d'effectif, GVT...)
- MISSION 6** Calcul de l'effet de Noria

Mission 1

**FIXATION DE LA RÉMUNÉRATION
D'APRÈS UNE CONVENTION COLLECTIVE**

Questions

Les deux candidats, dont le CV est joint en annexe 1 et 2, sont recrutés : Thierry Lenoir et Fabien Durand.

Afin de finaliser leur contrat de travail, vous devez définir leur salaire et leur proposer un package de rémunération. (Ce salaire ne pourra pas être inférieur au minimum fixé par la convention collective).

Vous devez enfin compléter le tableau qui suit.

*Cette mission nécessite l'utilisation des grilles de rémunération en **annexe 3**.*

Tableau à compléter

Nom	Intitulé de poste	Affectation CCN et Salaire Minimum Conventionnel, package
Thierry Lenoir	Directeur commercial, membre du comité de direction	
Fabien Durand	Chef de projet	

Corrigé

Le fonctionnement de la convention SYNTEC est le suivant : il y a deux catégories concernant la rémunération : les ETAM (employés, techniciens, agents de maîtrise) et les IC (ingénieurs et cadres).

Le dernier avenant en vigueur est l'avenant n° 44 du 30 mars 2017 (ETAM, ingénieurs et cadres) qui impose une nouvelle grille depuis le 1^{er} juillet 2017.

La rémunération des ingénieurs et cadres est forfaitaire.

Il faut d'abord faire correspondre au poste une position dans la classification.

Pour T. Lenoir, il sera directeur commercial, cadre et membre du comité de direction. Il bénéficie d'une longue expérience et d'une totale autonomie, son coefficient sera donc 3.3, 270 pour un SMC (Salaire Minimum Conventionnel) de 5 516,10 euros bruts. « *L'occupation de ce poste, qui entraîne de très larges initiatives et responsabilités et la nécessité d'une coordination entre plusieurs services, exige une grande valeur technique ou administrative* ».

Pour F. Durand, chef de projet, son coefficient sera 3.1, 170, et son salaire 3 473,10 euros bruts/mois ; « *Ingénieurs ou cadres placés généralement sous les*

ordres d'un chef de service et qui exercent des fonctions dans lesquelles ils mettent en œuvre non seulement des connaissances équivalant à celles sanctionnées par un diplôme, mais aussi des connaissances pratiques étendues sans assurer, toutefois, dans leurs fonctions, une responsabilité complète et permanente qui revient en fait à leur chef ».

Nom	Intitulé de poste	Package	Affectation CCN et Salaire Minimum Conventionnel
Thierry Lenoir	Directeur commercial, membre du comité de direction	Véhicule de fonction	3.3. 270, 5 516,10 euros
Fabien Durand	Chef de projet	Véhicule de fonction	3.1, 170, 3473,10 euros

Mission 2

OPTIMISATION DE LA RÉMUNÉRATION DU DIRIGEANT

Les premières années d'activité ne lui ayant pas permis de se verser un salaire mais disposant désormais d'une trésorerie suffisante, le dirigeant, Monsieur Alfonse Vernier, s'interroge au sujet de sa rémunération. Afin de lui garantir un revenu optimum et des droits sociaux *a minima*, il doit réfléchir à un système optimum et fiable.

Monsieur Vernier est mandataire social de l'entreprise (président) et bénéficie également d'un contrat de travail en tant que directeur général. Il exerce des fonctions techniques distinctes de son mandat social. Deux bulletins de salaire distincts sont donc établis chaque mois : un pour la fonction de président et l'autre pour la fonction de directeur général.

Questions

1. Expliquez dans un premier temps quels sont ses droits sociaux potentiels puis détaillez les différents types de rémunération auxquels il peut prétendre en insistant sur l'optimisation fiscale et sociale.
2. Faites des propositions qui permettront également à terme de continuer à attirer et conserver les talents au sein de l'entreprise.

Cette mission s'appuie sur l'utilisation de l'annexe 4.

Corrigé

La première question à soulever est celle de la protection sociale et du statut du dirigeant.

Le président de SASU (présence d'un associé unique) peut percevoir une rémunération en contrepartie de ses fonctions de mandataire social et obtenir ainsi des droits en matière de protection sociale. La rémunération du mandat social n'est pas obligatoire. Cette rémunération est fixée chaque année lors de l'assemblée générale ordinaire.

Ici le mandat de président fait l'objet d'une rémunération et il bénéficie d'un contrat de travail, ce dernier sera donc affilié au régime général de la Sécurité sociale et bénéficiera ainsi d'une protection sociale similaire (à l'exception de l'assurance chômage) à celle dont bénéficient les salariés affiliés au régime de droit commun. En effet, en tant qu'assimilé salarié, il est obligatoirement rattaché au régime général de Sécurité sociale et affilié en qualité d'assuré social à la (CPAM). Depuis la mise en œuvre de la protection universelle maladie à compter du 1^{er} janvier 2016, les conditions d'ouverture du droit au remboursement des frais de santé sont simplifiées, seul l'exercice d'une activité professionnelle est pris en compte, sans durée minimale d'exercice de l'activité exigée. En cas d'arrêt de travail de moins de six mois, il

pourra prétendre aux indemnités journalières pendant les six premiers mois d'arrêt de travail, et devra justifier d'avoir travaillé au moins 150 heures au cours des trois mois civils ou des 90 jours précédant l'arrêt de travail ; ou avoir cotisé sur un salaire au moins égal à 1 015 fois le montant du SMIC horaire au cours des six mois civils précédant l'arrêt de travail (source : ameli.fr). En cas d'arrêt de travail de plus de six mois, pour avoir droit aux indemnités journalières lorsque l'arrêt de travail se prolonge sans interruption au-delà du sixième mois, il faut justifier de 12 mois d'immatriculation à la date de l'arrêt de travail et avoir travaillé au moins 600 heures au cours des 12 mois civils ou des 365 jours précédant l'arrêt de travail ; ou avoir cotisé sur un salaire au moins égal à 2 030 fois le montant du SMIC horaire au cours des 12 mois civils précédant l'arrêt de travail. (source : ameli.fr)

Si auparavant Monsieur Vernier était micro-entrepreneur au titre d'une activité principale (précédemment dénommé auto-entrepreneur), il bénéficiait du RSI (Régime Social des indépendants) pour sa protection sociale obligatoire. Dès qu'il aura un premier bulletin de paye au titre d'un mandat social ou d'un contrat de travail, il doit entreprendre les démarches pour passer au régime général.

On s'intéressera ensuite à la question de la retraite et notamment la validation des trimestres de retraite. En 2018, la validation d'un trimestre nécessite des revenus au moins égaux au montant du SMIC horaire prévu pour chaque période au cours de laquelle Monsieur Vernier a travaillé, multiplié par 150 heures (soit, pour 2018, 1 498,5 euros). Il lui suffit donc de se verser un salaire égal à 1 498 euros bruts \times 4 pour valider une année (5 992 euros).

De plus, chaque mois des cotisations sont prélevées sur les salaires pour la retraite complémentaire « ARRCO » (retraite complémentaire obligatoire pour tous les salariés) et éventuellement « AGIRC » (retraite complémentaire obligatoire pour les cadres et assimilés). Tous les ans, ces cotisations sont transformées en points de retraite.

Si le dirigeant choisit d'avoir le statut cadre et une rémunération supérieure à la tranche A (3 269 euros mensuels en 2017 et 3 311 en 2018), il optimise l'achat de points AGIRC. Si son salaire est inférieur à la Tranche A, il bénéficie de la GMP (Garantie Minimale de Points).

La GMP est une cotisation forfaitaire due à l'AGIRC au titre de la retraite complémentaire. Elle concerne les salariés cadres et assimilés touchant des revenus inférieurs à un certain seuil. Sont ainsi garantis 120 points retraite.

Chaque année, à la fin du 1^{er} trimestre, le montant de la cotisation GMP et du salaire charnière, sont réévalués par le conseil d'administration de l'AGIRC. Ainsi, la cotisation GMP a été fixée en 2018 à 872,52 euros. Soit une cotisation de 72,71 euros par mois répartie de la façon suivante : 45,11 euros à la charge de l'employeur et 27,60 euros à la charge du salarié cadre et assimilé.

Monsieur Vernier souhaite également optimiser sa rémunération. Voici quelques solutions envisageables (source : *Aide-mémoire, Ressources humaines*, Dunod, 2017) :

- Le salaire : le salaire du dirigeant est soumis aux mêmes cotisations sociales qu'un salarié. En revanche, il ne cotise pas au chômage et ne sera pas pris en charge par pôle emploi à moins qu'il effectue des missions techniques distinctes de son mandant social et qu'il ne soit pas décideur quant à sa rémunération. Pôle emploi reste seul juge. Dans notre cas, il n'y a pas d'autre associé donc le dirigeant ne cotisera pas pour l'assurance chômage. Il ne peut pas bénéficier de la réduction Fillon, même s'il se verse une faible rémunération. Le salaire doit permettre au minimum de valider sa protection sociale obligatoire et ses trimestres de retraite.
- Les primes : L'entreprise est récente et le chiffre d'affaires peut fluctuer. Pour ne pas prendre de risques, il vaut mieux un salaire fixe minimum pour le dirigeant et verser des primes en fonction de l'activité.
- Les dividendes : Les sommes versées à l'associé à titre de dividendes sont portées par celui-ci dans sa déclaration annuelle de revenus (catégorie des revenus mobiliers), après application d'un abattement de 40 % destiné à compenser leur double imposition (au niveau de la société et de l'associé). Elles s'ajoutent aux autres revenus de son foyer fiscal, puis l'ensemble est soumis au barème progressif par tranches de l'impôt sur le revenu. En revanche, les dividendes perçus par les dirigeants relevant du régime social des salariés (gérants minoritaires de SARL, présidents de SAS ou de SA., ...), ne sont pas assujettis aux cotisations sociales mais supportent les **prélèvements sociaux** retenus à la source, d'un taux global de 17,2 %.

Ces prélèvements sociaux représentent :

- le prélèvement social de 4,5 % ;
- la contribution additionnelle au prélèvement social de 0,3 % ;
- la CSG (9,9 %) et la CRDS (0,5 %) ;
- le prélèvement de solidarité de 2 % (source : afecreation.fr).

Les avantages divers

Monsieur Vernier peut décider de mettre en place les bons d'achats pour événements. La mise en place ne nécessite aucune formalité et le dirigeant peut en bénéficier. L'attribution du bon d'achat doit être en lien avec l'un des événements suivants :

- la naissance ;
- le mariage, le Pacs ;
- la retraite ;
- la fête des mères et des pères ;
- la Sainte Catherine et la Saint Nicolas ;
- Noël pour les salariés et les enfants jusqu'à 16 ans révolus dans l'année civile ;
- la rentrée scolaire pour les salariés ayant des enfants de moins de 26 ans dans l'année d'attribution du bon d'achat (sous réserve de la justification du suivi de scolarité). Les bénéficiaires doivent être concernés par l'événement.

Un seuil de 5 % du plafond mensuel de la Sécurité sociale (soit 163 euros en 2017 et 165,55 en 2018), est appliqué par événement. Les bons d'achat sont donc cumulables, par événement, s'ils respectent le seuil de 5 % du plafond mensuel. Deux événements ont nécessité des adaptations de ce seuil de 5 % :

- Pour la rentrée scolaire, il est de 5 % du plafond mensuel par enfant.
- Pour Noël, le seuil est de **5 % par enfant et 5 % par salarié**.

Lorsque ces conditions ne sont pas simultanément remplies, le bon d'achat est soumis pour son montant global, c'est-à-dire en totalité et dès le 1^{er} euro. (source : urssaf.fr)

N.B. : la vigilance est cependant de mise dans la mesure où la Cour de cassation a remis en cause la valeur juridique de la tolérance de la circulaire ACOSS de 2011 (Cour de cassation, 2^e chambre civile, 30 mars 2017, n° 15-25 453 (la tolérance ACOSS sur l'exonération sociale des cadeaux et bons d'achat est dépourvue de toute portée normative).

Chèques culture

Monsieur Vernier peut également mettre en place, sans formalité particulière, des chèques lire/disques. Ils sont exonérés de charges sociales sans autre condition que celle d'être attribués par le Comité d'entreprise, ou par l'employeur en l'absence de Comité d'entreprise. Il n'y a pas de contrainte de plafond, pas de contrainte de situation familiale ni d'événements.

CESU

Le **chèque emploi service universel (CESU) préfinancé** peut bénéficier à **tout salarié** travaillant dans une entreprise l'ayant mis en place.

Depuis 2007, les dirigeants d'entreprise (gérants, entrepreneurs individuels, etc.) peuvent eux aussi recevoir des CESU préfinancés par leur entreprise. À condition toutefois que l'ensemble des salariés bénéficient de la même aide accordée selon les mêmes modalités. Dans les entreprises qui n'emploient aucun salarié, notamment les entreprises individuelles, les dirigeants peuvent s'octroyer des Cesu préfinancés sans aucune autre conditions que celles fixées pour l'exonération fiscale et sociale.

Le CESU préfinancé présente les avantages suivants pour l'employeur qui le met en place :

- Il correspond à un complément de rémunération exonéré de charges sociales dans une limite de 1 830 € par salarié et par an en 2017.
- Il permet à l'entreprise qui le co-finance, de bénéficier d'un crédit d'impôt de 25 % de sa contribution financière.
- Exonéré de cotisations sociales : cotisations URSSAF, cotisations pôle emploi, cotisations et retraites complémentaires.

- Exonéré de charges fiscales : taxe d'apprentissage, participation à la construction, participation à la formation continue, taxe sur les salaires.
- Déductible du bénéfice imposable : la contribution est admise dans vos frais généraux, au même titre que les autres dépenses d'œuvres sociales.
- Éligible à un crédit d'impôt à hauteur de 25 % (plafond de 500 000 euros par exercice) (2).

(N.B. : Sous réserve du respect des conditions posées par l'article 244 quater F du Code Général des Impôts et l'Instruction fiscale 4A-11-04 du 03.12.2004). (Source : travail.emploi.gouv.fr)

Tickets restaurant

Le chef d'entreprise peut bénéficier des tickets restaurant, les salariés aussi dans ce cas. Le plafond d'exonération est de 5,38 euros par jour travaillé (plafond 2017, le plafond est porté à 5,43 en 2018). La part patronale est comprise entre 50 et 60 %.

Chèques-vacances

Toutes les entreprises, quel que soit leur effectif, peuvent proposer des chèques-vacances à leurs salariés, qu'ils soient en CDI ou en CDD. Les chèques-vacances sont également ouverts aux dirigeants ou gérants d'entreprise de moins de 50 salariés et aux travailleurs indépendants qui le souhaitent. Le chèque-vacances est un complément de revenus déductible du bénéfice imposable, exonéré de charges sociales (sauf CSG / CRDS), dans la limite de 445 € par salarié et par an, net d'impôt pour le salarié.

- Pour l'employeur, 0,00 € de charges sociales et fiscales à concurrence de 30 % du SMIC mensuel brut par salarié et par an, soit 445 € en 2017 et 449 pour 2018 (sauf CSG, CRDS).
- Pour les salariés, un pouvoir d'achat supplémentaire sous la forme d'un complément de revenus.

La contribution de l'employeur à l'acquisition des chèques-vacances ne peut dépasser :

- 80 % de la valeur libératoire des chèques vacances si la rémunération moyenne des bénéficiaires au cours des trois derniers mois précédant l'attribution est inférieure au plafond de la sécurité sociale apprécié sur une base mensuelle ;
- 50 % de la valeur libératoire des chèques-vacances si la rémunération moyenne des bénéficiaires au cours des trois derniers mois précédant l'attribution est supérieure au plafond de la sécurité sociale apprécié sur une base mensuelle.

Ces pourcentages sont majorés de 5 % par enfant à charge et de 10 % par enfant handicapé dans la limite de 15 %. (source : ancv.com)

Monsieur Vernier peut également envisager l'achat d'un véhicule. Si Monsieur Vernier souhaite acheter un véhicule haut de gamme, neuf, et qu'il a peu de

déplacements professionnels (moins de 5 000 km par an) il va privilégier l'achat d'un véhicule par l'entreprise : donc une voiture de société.

N.B. : Toute société possédant ou utilisant des voitures de tourisme (avec places à l'arrière) est redevable de la taxe sur les véhicules de société (TVS), due au 30 novembre de chaque année. Elle est calculée en fonction du taux de CO₂ émis par le véhicule, pas de récupération de TVA.

Il est possible aussi d'envisager le versement d'indemnités kilométriques (d'après le barème fiscal) si le dirigeant utilise son véhicule personnel (non soumises à l'IR : solution souvent la plus avantageuse).

Les remboursements de frais

Les frais du type affranchissement, téléphone, frais kilométriques relatifs aux déplacements professionnels réellement engagés par Monsieur Vernier pour les besoins de l'activité professionnelle sont remboursés au réel et sur justificatif.

La retraite

La retraite supplémentaire. Monsieur Vernier peut envisager la mise en place d'un régime à cotisations définies (article 83) : l'entreprise soutient l'effort d'épargne par sa contribution. Mise en place par collègue de salariés, cette solution est alimentée par les cotisations périodiques versées par l'entreprise. La sortie s'effectue sous forme de rente viagère. Il y a des avantages fiscaux pour l'entreprise comme pour le salarié : les cotisations versées sont exonérées de charges et non imposables. Il existe un large choix de placements et de types de gestion (libre ou pilotée). Il est possible d'effectuer des versements individuels facultatifs, avec le contrat. L'entreprise peut également opter pour un régime à prestations définies (article 39) : financée par l'entreprise, cette solution garantit à l'avance le montant de la retraite, sous forme de rente viagère. Les sommes versées sont exonérées d'impôt sur le revenu. Les rentes bénéficient d'abattements et sont exonérées des charges sociales. Les cotisations versées par l'entreprise sont exonérées de charges sociales, de la CSG (contribution sociale généralisée) et de la CRDS (contribution au remboursement de la dette sociale). Les cotisations sont déductibles du bénéfice imposable de l'entreprise.

La mutuelle et la prévoyance

La participation de l'employeur à un régime de prévoyance complémentaire collectif et obligatoire était jusqu'à présent exclue, sous certaines limites, du revenu imposable du salarié. Elles sont désormais ajoutées à la rémunération prise en compte pour le calcul de l'impôt sur le revenu (IR). Les contributions patronales au financement de garanties de prévoyance complémentaires qui remplissent les conditions d'exonération requises sont exclues de la base de calcul des cotisations de la Sécurité sociale, dans une limite égale à :

- 6 % du plafond de la Sécurité sociale ;
- 1,5 % de la rémunération brute soumise aux cotisations de la Sécurité sociale.

Le total des contributions exonérées ne peut pas excéder 12 % du montant du plafond de la Sécurité sociale (source : urssaf.fr).

L'épargne salariale

Monsieur Vernier peut également optimiser sa rémunération et motiver ses collaborateurs en mettant en place un PERCO-I (Plan d'Épargne Collectif Interentreprises), qui est souscrit pour tous les salariés, inclut également le dirigeant. (NB : cette solution est pratique car elle ne nécessite pas la signature d'un accord d'entreprise. L'adhésion au plan fourni par un perstataire suffit.). Les abondements de l'entreprise, exonérés de charges sociales, peuvent s'ajouter à la participation, à l'intéressement et aux versements volontaires. La sortie peut se faire sous forme de rente ou de capital. La fiscalité est avantageuse pour l'entreprise et le salarié : exonération des charges sociales et de l'impôt. Pendant la phase d'épargne, les versements sont exonérés des cotisations sociales et de l'impôt sur les sociétés.

La mise en place d'un PEI ou d'un PERCO-I est possible à partir d'au moins 1 salarié (même à temps partiel) titulaire d'un contrat de travail de droit privé, en plus du mandataire social ou du dirigeant (salarié ou non salarié). Le PEE peut être mis en place par un accord négocié avec les partenaires sociaux ou par référendum à la majorité des 2/3 des salariés.

Si aucun accord n'est trouvé et que les négociations échouent, ou bien si l'entreprise ne possède pas de délégués syndicaux, le chef d'entreprise peut décider de mettre en place le PEE de manière unilatérale. Dans le cas de Monsieur Vernier, si au moment de la mise en place, l'entreprise n'a toujours pas de représentants du personnel, il s'agira d'organiser un référendum.

Le plan d'épargne d'entreprise peut être alimenté par :

- les versements volontaires (maximum 25 % de la rémunération perçue au cours de l'année de versement) ;
- les versements complémentaires que l'employeur s'est engagé à verser (appelés « abondement ») : l'abondement versé au cours d'une année civile ne peut ainsi excéder le triple de la contribution du bénéficiaire ni être supérieur à 8 % du plafond annuel de la Sécurité sociale par an (soit environ 3 138 € en 2017 et 3 178 euros en 2018) ;
- l'intéressement ; et la participation (source : urssaf.fr).

L'épargne ainsi constituée est **bloquée pendant 5 ans**. Il existe 12 cas de déblocage anticipé sans pénalités fiscales (mariage, conclusion d'un Pacs, naissance ou adoption d'un 3^e enfant, divorce, séparation, dissolution d'un Pacs avec la garde d'au moins un enfant, invalidité (salarié, époux(se) ou partenaire de Pacs, enfants), décès