

## CMS DeBacker

Depuis près de 30 ans, nous conseillons de nombreux clients belges et internationaux. Implantée à Bruxelles et à Anvers, notre équipe de droit social compte 10 avocats (dont 3 associés). Avec l'aide de nos autres avocats spécialisés dans les diverses branches du droit des affaires, nous pouvons répondre à l'ensemble des questions juridiques de nos clients, en Belgique et partout en Europe.

De plus en plus, nos clients désirent pouvoir compter sur un cabinet localement fort, mais jouissant également d'une réelle capacité sur le plan international. Ils entendent fort logiquement bénéficier d'une même qualité, de mêmes standards d'intervention et d'un même engagement; que leur dossier soit traité en Belgique, à Londres ou à Rome.

C'est pourquoi, nous sommes des acteurs prédominants dans l'équipe de droit du travail international de CMS présente dans 28 juridictions regroupant la plupart des villes européennes et qui compte plus de 200 spécialistes.

**Dans le Legal 500 de 2008, le marché et les concurrents estiment que: « Le département droit social de CMS DeBacker s'est agrandi avec l'arrivée de Jef Degrauwe, de DLA Piper, au cabinet basé à Anvers. Les concurrents s'accordent à dire que « le cabinet a fait un bon choix » en engageant Jef Degrauwe. L'équipe de Stanislas van Wassenhove, composée de trois associés et sept collaborateurs exerçant à Bruxelles et à Anvers, reste une des meilleures équipes de droit social du pays. Michaël De Leersnyder a, quant à lui, développé avec succès un service proposant aux clients des solutions rapides en droit du travail ».**



## CMS

CMS est l'organisation de cabinets d'avocats européens indépendants offrant aux entreprises un éventail complet de services juridiques et fiscaux en Europe et dans le reste du monde. Créée en 1999, CMS regroupe 9 cabinets européens employant plus de 2.400 avocats et s'appuie sur l'excellence nationale des 54 implantations dont elle dispose dans 28 juridictions. Situées majoritairement en Europe, ces implantations bénéficient d'une position forte dans les pays d'Europe Centrale et Orientale et dans le reste du monde. Ses quartiers généraux sont établis à Francfort, en Allemagne.

Les 9 cabinets membres de CMS sont : CMS Adonino Ascoli & Cavasola Scamoni (Italie); CMS Albiñana & Suárez de Lezo (Espagne); CMS Bureau Francis Lefebvre (France); CMS Cameron McKenna LLP (GB); CMS DeBacker (Belgique); CMS Derks Star Busmann (Pays-Bas); CMS von Erlich Henrici (Suisse); CMS Hasche Sigle (Allemagne); and CMS Reich-Rohrwig Hainz (Autriche).

Les cabinets CMS ou associés à CMS : Amsterdam, Berlin, Bruxelles, Londres, Madrid, Paris, Rome, Vienne, Zurich, Aberdeen, Alger, Anvers, Arnhem, Beijing, Brat斯拉va, Bristol, Bucarest, Budapest, Buenos Aires, Casablanca, Cologne, Dresden, Düsseldorf, Edinbourg, Francfort, Hambourg, Kiev, Leipzig, Ljubljana, Lyon, Marbella, Milan, Montevideo, Moscou, Munich, New York, Prague, Sao Paulo, Sarajevo, Séville, Shanghai, Sofia, Strasbourg, Stuttgart, Utrecht, Varsovie et Zagreb.

Les membres de CMS sont associés avec le cabinet d'avocats Levant ayant des bureaux à Beyrouth, Abu Dhabi, Dubaï et au Koweït  
[www.cmslegal.com](http://www.cmslegal.com)



Stanislas van Wassenhove est membre du Barreau de Bruxelles depuis 1984.

Il détient un diplôme de droit et un diplôme en affaires publiques internationales de l'Université Catholique de Louvain (UCL). Il se concentre principalement sur le droit collectif du travail, sur le top management ainsi que sur le problème des pensions.

Stanislas est souvent orateur lors de séminaires et de conférences et a publié des ouvrages sur différents sujets de droit du travail. Il est également managing partner de CMS DeBacker et membre du comité exécutif de CMS. Il a été professeur au Barreau de Bruxelles, président de l'association des juristes praticiens de droit social, responsable du practice group employment de CMS.

[stanislas.vanwassenhove@cms-db.com](mailto:stanislas.vanwassenhove@cms-db.com)  
Tel : +32-743-69-92



Michaël De Leersnyder est diplômé de l'Université Libre de Bruxelles (ULB) et a obtenu une licence en droit économique de l'Université Flamande de Bruxelles, La VUB. Il est membre du barreau de Bruxelles depuis 1994.

Il détient également un certificat de droit de l'Université de Aberdeen.

Michaël est membre de l'Association Européenne de droit du travail (EELA) et de l'Association des juristes Praticiens de droit social et ancien membre du Conseil d'administration.

Il exerce principalement en droit du travail; sécurité sociale, pensions et est l'auteur de diverses publications et séminaires sur le droit du travail et du sport. Il est le représentant belge au sein du groupe de RH de CMS.

[michael.deleersnyder@cms-db.com](mailto:michael.deleersnyder@cms-db.com)  
Tel : +32-743-69-69

CMS DeBacker  
Chaussée de La Hulpe 178  
1170 Bruxelles  
T +32 2 743 69 00 – F +32 2 743 69 01  
Amerikalei 92  
2000 Antwerpen  
T +32 3 206 01 40 – F +32 3 206 01 50

[www.cms-db.com](http://www.cms-db.com)

L'information contenue dans cette brochure ne constitue pas un avis juridique.

# C/M/S' DeBacker



## Challenges en ressources humaines 2008

# Il existe des solutions juridiques qui permettent de rencontrer les challenges du futur

**« Que nous le voulions ou non, nous devons, à l'avenir, tous travailler plus et plus longtemps ».**

Guy Verhofstadt – Premier Ministre

## ■ La pénurie des talents

Plus de 36% des employeurs de notre pays ont du mal à trouver du personnel qualifié en raison de la pénurie de candidats sur le marché de l'emploi ( Manpower enquête 2007).

Selon l'étude annuelle mondiale d'IBM (2007) menée auprès de 400 directeurs des Ressources Humaines de 40 pays, plus de 75% des DRH affirment qu'ils sont préoccupés par leur aptitude à développer les futurs talents.

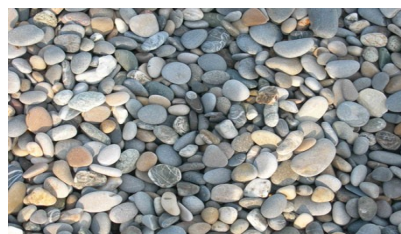
Dans un environnement marqué par la croissance explosive des marchés émergents et les départs en retraite massifs de collaborateurs expérimentés, les stratégies de croissance des entreprises sont menacées si les futures générations de dirigeants et de compétences clés ne sont ni identifiées ni développées.

Plusieurs facteurs contribuent à cette pénurie de talents, notamment :

- la part grandissante des services et de l'apport de valeur ajoutée dans l'économie mondiale,

- la globalisation des économies et des besoins en ressources sous la pression des pays émergents,

- l'accroissement du nombre de collaborateurs partant en retraite.



"La Flexicurité" est le nom donné à une forme d'organisation du marché du travail combinant une main-d'oeuvre flexible, capable de s'adapter aux nouveaux marchés et aux nouvelles technologies, avec la sécurité qui garantit les niveaux de vie et les conditions de travail des travailleurs. Elle implique également une plus grande flexibilité du temps de travail, permettant aux gens de concilier emploi et vie de famille et autres responsabilités. La notion de flexicurité provient de modèles qui ont fait leurs preuves aux Pays-Bas et dans les pays scandinaves (CEC 2006).

## ■ Attirer un talent

### ➤ Conditions de rémunération

- Welcome Bonus (taxation).
- Bonus plan (taxation).
- Plan de pension/bonus (discrimination).
- Stock options (délai – rupture).
- Avantages divers.
- Statut indépendant.

### ➤ Conditions de travail

- Pas de limitation horaire
- Temps partiel (écrit).
- Flexibilité de la fonction
- Frais de formation.

### ➤ Conditions de départ

- Ancienneté conventionnelle.
- Clause de préavis.
- Indemnité complémentaire.

## ■ Retenir un talent

- Clause d'écologie.
- Clause de non concurrence.
- « Retention » bonus.
- Plan de carrière.
- Conditions de départ (max. 6 mois).

## ■ La carrière internationale

Plus de 300.000 belges travaillent à l'étranger (UFBE 2007).

De nombreux cadres sont amenés au cours de leur carrière à accepter une mission à l'étranger. Cela modifie de manière importante les règles applicables.

### ➤ Contrats de travail multiples

- Avantages fiscaux du split salary .
- Implications en cas de rupture. .
- Statut fiscal privilégié des cadres étrangers en Belgique..

### ➤ Les multiples liens hiérarchiques

- Double employeur.

### ➤ La carrière continue

- Ancienneté groupe.
- Pension légale (1408/71).
- Pension complémentaire.
- Modification de fonction.

## La carrière des plus de 50 ans

Nous avons le taux d'occupation de travailleurs âgés le plus bas d'Europe (30% au-delà de 55 ans contre 60% dans les Pays Scandinaves - Tendances 7 février 2008)

L'âge moyen du départ à la pension est de 59 ans.

### Formation

Pour travailler plus longtemps, il faut repenser la formation.

Le congé éducation (120 heures/an - 2.100 Eur./mois; 2.500 Eur./mois + 45 ans).

Les formations sectorielles sont essentiellement techniques.

Gérer les fins de carrière c'est aussi prévoir la formation. Une carrière plus longue nécessite une autre formation.

### Flexibilité du temps de travail

Droit au crédit-temps à 50 ans (CCT 77 bis), 55 ans droit 1/5ème sans tenir compte du seuil de 5%.

### Départ allégé

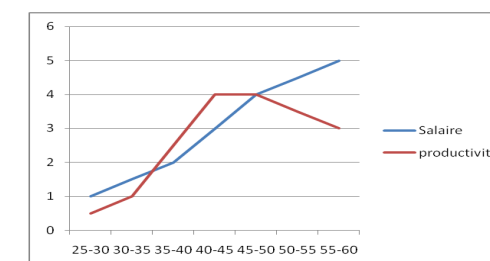
- Prépension
- Crédit temps mi-temps

### Pacte de solidarité

Le Pacte de solidarité entre génération a modifié la manière d'envisager les restructurations (loi du 23 décembre 2005). Il s'agit d'une série de mesures destinées à faire face au vieillissement de notre marché du travail.

- Augmentation de l'âge de la prépension (58 et 35 ans (38 ans en 2014) de carrière).
- Cellule d'emploi en cas de restructuration (obligatoire + 45 ans).
- Maintien de l'indemnité de prépension en cas de nouvel emploi.
- Prépension « Canada dry » plus cher.
- Bonus si capital pension après 65 ans.
- Bonus à la pension légale si prestations après 65 ans.

L'âge ne peut plus être un critère de distinction (Loi du 10 mai 2007 pour lutter contre les discriminations).



La courbe du salaire rencontre la courbe de la productivité partir d'un certain âge.

## Equilibre vie professionnelle-vie privée

- Protection de la vie privée ( loi déc. 1992)

Limitation du pouvoir de contrôle de l'employeur :

- CCT 81 : email-internet
- CCT 68 : caméra
- CCT 89 : fouilles

- Contrat de travail ou statut d'indépendant

Pas de mélange (art. 5 bis loi 3 juil. 1978)  
Lien de subordination (loi sur la relation de travail -27 déc.2006)

- Flexibilité du temps de travail

Télétravail (CCT 85).

Travail à domicile (art. 119 LCT).

Congé sabbatique à prendre de commun accord (pas de couverture sociale).