



rh

# GUIDE DES SALAIRES 2020

# SOMMAIRE

3

---

Avant-propos

11

---

**Finance et comptabilité**

20

---

**IT**

26

---

Robert Half  
dans le monde entier

4

---

Le climat belge  
du recrutement  
à la loupe

13

---

Finance et comptabilité  
Salaires

22

---

IT  
Salaires

8

---

Tendances salariales

16

---

**Administration  
et secrétariat**

23

---

Avantages extra-légaux,  
incitants et autres  
avantages

9

---

Comment lire nos  
grilles des salaires

18

---

Administration  
et secrétariat  
Salaires

25

---

Travailler avec  
Robert Half



## AVANT-PROPOS

Le taux de chômage en Belgique diminue de mois en mois. Si cette nouvelle est très positive pour notre économie, la guerre des talents continue de faire rage : la demande de profils professionnels spécifiques surpasse largement l'offre du marché. La concurrence entre les entreprises pour attirer les talents s'accroît rendant la tâche des recruteurs toujours plus ardue.

Cette pénurie influence également les salaires : les employeurs sont plus rapidement disposés à augmenter le salaire proposé pour les offres d'emploi difficiles à pourvoir. Au cours du premier trimestre de 2019, les salaires des employés ont augmenté de 2,4 % en moyenne par rapport à la même période l'année précédente. La technologie impacte les employeurs au quotidien. Automatisation, intelligence artificielle ou encore machine learning sont autant d'évolutions qui transforment de nombreuses fonctions. La demande de connaissances et compétences (technologiques) spécifiques se renforce. Les entreprises ont donc tout intérêt à se parer pour l'avenir.

Nos consultants Robert Half sont présents au quotidien dans la réalité du monde du travail et sont en mesure d'identifier précisément vos besoins. Vous avez des questions par rapport à ce Guide des Salaires 2020 ? Vous aimeriez savoir comment nous pouvons vous aider à combler vos besoins en matière de recrutement ou vous épauler dans votre recherche d'emploi ? Nous nous ferons un plaisir de vous offrir des conseils personnalisés.

**Clive Davis**

Director Benelux & UAE

ROBERT HALF

# LE CLIMAT BELGE DU RECRUTEMENT À LA LOUPE

## La balle est dans le camp des candidats

La Belgique est encore et toujours confrontée à un taux de vacance d'emploi anormalement élevé : le nombre d'offres d'emploi a augmenté de 11,1 % en 2018. Au dernier trimestre de cette même année, 3,4 % de tous les postes à pourvoir en Belgique n'avaient pas trouvé preneur. Un pourcentage nettement supérieur à la moyenne européenne de 2,3 %. C'était la première fois que le volume d'emploi augmentait significativement plus vite en Belgique que dans le reste de la zone euro depuis 2014. Les candidats idéaux destinés à pourvoir ces postes ne sont cependant pas faciles à trouver.

La guerre des talents sur le marché du travail est toujours féroce. Les candidats sont, en outre, de plus en plus conscients de leur position de force. Plus que jamais, ils réalisent qu'ils ont le choix entre plusieurs offres. La raison est simple : le nombre de postes vacants est trop élevé pour le nombre de candidats. Les employeurs ont donc d'autant plus intérêt à se démarquer de la concurrence au moyen d'un ADN authentique et d'une culture d'entreprise claire.

Quels sont les facteurs décisifs qui font le plus souvent pencher la balance pour les candidats ? C'est l'intégralité de l'offre qui doit parler au candidat : une bonne impression quant à la culture d'entreprise, des perspectives d'évolution, des collègues agréables et le contenu intéressant de la fonction figurent en tête des priorités recherchées par la plupart des employés.

### Aspects clés dans le choix d'un job :

- 01 Salaire
- 02 Appréciation du travail
- 03 Culture d'entreprise

Source : enquête indépendante menée auprès de plus de 950 belges.



## Préparer son entreprise pour demain

Un quart des responsables du recrutement estime que l'intelligence émotionnelle deviendra un goulot d'étranglement majeur chez les candidats au cours des trois prochaines années. Et ce n'est pas tout : un sur trois prévoit même des difficultés sur le plan des capacités de communication. Une communication claire sur le lieu de travail et une bonne entente entre les collaborateurs sont indispensables, a fortiori quand on sait que de bons collègues et une ambiance de travail agréable figurent aujourd'hui parmi les aspects les plus recherchés par les employés.

Aucun doute, la chasse aux soft skills est désormais ouverte. Près de trois quarts des responsables du recrutement évaluent déjà ces compétences par le biais d'entretiens spécifiquement conçus à cet effet, auxquels s'ajoutent des références de précédents employeurs et, éventuellement, des tests de personnalité.

Près de 90 % des employeurs belges rapportent par ailleurs que le départ à la retraite des baby-boomers représente une menace



**L'éventail des tâches est encore plus diversifié depuis la 4e révolution industrielle. Les employés doivent, par conséquent, maîtriser de plus en plus de compétences.**



Clive Davis, Director

pour l'ensemble des compétences de leur entreprise. La majorité d'entre eux anticipe dès lors activement cette vague de départs imminents. Six employeurs sur dix forment des équipes composées de travailleurs de générations différentes dans le but de favoriser la collaboration et de préparer l'entreprise au départ des baby-boomers.

Enfin, deux responsables du recrutement interrogés sur cinq se disent préoccupés par le climat économique incertain et les évolutions technologiques. L'éventail de tâches et les compétences requises se diversifient depuis la 4<sup>e</sup> révolution industrielle. Recruter le talent adéquat pour anticiper ces changements tout en gardant les effectifs actuels à bord est une source de préoccupation pour près de la moitié des managers.

### Les langues : un atout, tous secteurs confondus

De plus en plus de jeunes étudient jusqu'à décrocher au moins un diplôme de bachelier. Ils sont de plus en plus nombreux à poursuivre des études pour obtenir un diplôme de master. De leur côté, les hautes écoles misent davantage sur les matières stratégiques : les cours qui familiarisent les étudiants à des systèmes pratiques se font donc de plus en plus rares.

Par conséquent, le nombre de profils junior sur le marché pour assurer les fonctions d'exécution est insuffisant. Deux

employeurs sur trois sont par ailleurs convaincus que recruter des candidats qui maîtrisent les nouvelles technologies qu'ils mettent ou veulent mettre en œuvre relèvera du défi au cours de l'année à venir.

Les langues sont, en outre, extrêmement importantes dans pratiquement tous les secteurs. Les candidats qui ont une bonne maîtrise du néerlandais et de l'anglais ont une longueur d'avance sur leurs concurrents. D'autres langues, comme l'allemand ou l'espagnol, sont également un atout dans bon nombre de cas dans le secteur logistique.

### De plus en plus d'entreprises font appel à des interim managers

Le changement est désormais constant dans le monde de l'entreprise. De nouveaux systèmes, une consolidation, l'automatisation, des conditions de marché qui évoluent, «l'économie disruptive», une forte croissance ou un retour au cœur d'activité qui nécessite une réduction de l'effectif... De nouveaux projets sont lancés en permanence et les travailleurs doivent faire preuve de flexibilité.

L'interim manager fait figure d'exemple en la matière. Il peut introduire une expertise indispensable dans le contexte d'un changement spécifique sur base temporaire et peut prendre la tête de ce projet ou assurer une fonction de soutien. La gestion du changement est aussi une expertise en soi.

À l'origine, le recours à un travailleur temporaire pour pourvoir un poste urgent et garantir la continuité était, en marge de la gestion de crise, la mission la plus courante des interim managers. Aujourd'hui, leur expertise est de plus en plus souvent mise à profit pour accompagner le changement. Les missions se prolongent et ne sont plus uniquement opérationnelles, mais aussi de plus en plus souvent stratégiques. Les entreprises saisissent mieux l'avantage que peut apporter un interim manager grâce à son expérience dans l'élaboration de politique.

Le modèle de trèfle imaginé par Charles Handy, spécialiste de l'organisation et du management, créait, en 1989 déjà, un cadre pour l'organisation des effectifs du futur en trois catégories :

- des collaborateurs salariés permanents : le noyau professionnel de l'entreprise ;
- une population active flexible : des travailleurs auxquels on recourt provisoirement pour pallier les pics de besoin en personnel ;
- une frange contractuelle : les travailleurs auxquels l'entreprise recourt par l'intermédiaire d'un fournisseur.

Les États-Unis font office de précurseurs dans cette évolution. Ces trois groupes sont déjà répartis de manière équilibrée dans certaines entreprises de la Silicon Valley.

Le besoin de flexibilité de l'organisation en mutation constante rendra l'attrait de collaborateurs externes pour des missions à moyen et long terme encore plus important. Chez Robert Half, la durée moyenne d'une mission dans le cadre de l'interim management est actuellement de 12,2 mois.

Avec une hausse d'environ 10 % au cours de la dernière année, le recours aux interim managers est de plus en plus fréquent. L'interim management est, depuis longtemps, bien intégré dans le domaine financier, et la demande augmente chaque année au sein d'autres secteurs.

### Répartition de l'interim management par secteur

<b>58 %</b>	Finance
<b>12 %</b>	Chaîne d'approvisionnement et logistique
<b>8 %</b>	Directeur général / Directeur d'unité opérationnelle / Gestionnaire de projet
<b>7 %</b>	RH
<b>6 %</b>	IT
<b>6 %</b>	Marketing / Ventes / Service à la clientèle

Source : Robert Half.

## TENDANCES SALARIALES

La difficulté croissante à trouver des candidats taillés pour différents postes se traduit par une envolée des salaires de départ. Au cours du premier semestre de 2019, près d'un Belge sur quatre a pu bénéficier d'une augmentation. Il s'agissait principalement d'employés jusqu'à 35 ans et des répondants travaillant à Bruxelles. Dans plus de la moitié des cas, l'augmentation montait jusqu'à 3 %, voire une augmentation comprise entre 3 et 7 % pour près d'un quart des répondants. Plus d'un quart des répondants déclarent également qu'ils seront (à nouveau) augmentés au cours du premier semestre de 2020.

### Demander une augmentation

Quel est le moment le plus propice pour demander cette augmentation ? Près de la moitié des répondants estiment que le moment idéal se situe après six mois à un an d'ancienneté. Nos années d'expérience nous montrent cependant que les employeurs créent eux-mêmes une dynamique en ce sens au moment de l'évaluation annuelle. Sans réponse positive de la part de leur employeur, un peu plus d'un quart des répondants déclarent qu'ils attendront six mois de plus avant d'introduire une nouvelle demande. Fait notable : près d'un quart des répondants ne fera plus de nouvelle tentative. 14 % des personnes interrogées déclarent qu'elles se mettront à la recherche d'un nouvel emploi si leur employeur ne leur accorde pas d'augmentation.

### Travailler pour le salaire, mais pas seulement

Pour trois Belges sur dix, le salaire est l'aspect le plus important de leur emploi. On constate aussi des différences notables entre les générations : les jeunes travailleurs privilégient un package d'avantages intéressants, tandis que les travailleurs plus âgés donnent la priorité au salaire. D'autres facteurs entrent en ligne de compte pour les 70 % restants : l'appréciation, la qualité de la collaboration avec les collègues, le fait d'avoir un emploi valorisant et une culture d'entreprise qui leur correspond sont de plus en plus importants. En matière de rétention de personnel, il est donc essentiel de proposer non seulement un salaire compétitif, mais aussi de pouvoir se prévaloir d'arguments professionnels solides.

### Près de 25 % des Belges ont été augmentés au cours du premier semestre de 2019

- 54 %** ont bénéficié d'une augmentation salariale jusqu'à 3 %
- 22 %** ont bénéficié d'une augmentation salariale comprise entre 3 et 7 %
- 27 %** devraient être (à nouveau) augmentés dans le courant du premier semestre de 2020

Source : enquête indépendante menée auprès de plus de 950 belges.

# COMMENT LIRE NOS GRILLES DES SALAIRES

Afin de vous aider à déterminer les niveaux de salaire des nouvelles recrues, nous avons compilé des échelles de salaire par percentile. Les données salariales représentent la moyenne nationale. Ajustez donc les données dans les tableaux des salaires en fonction de votre marché en utilisant les variantes

locales à la page suivante. Dans les grilles des salaires, nous ne tenons pas compte des primes, des avantages et des autres formes de compensation. En multipliant ces échelles par 13,92, vous obtiendrez un aperçu des salaires annuels bruts par fonction.

Déterminez où se situe le niveau de salaire de votre candidat avec les quatre percentiles ci-dessous:

## 25ÈME

Le percentile le plus bas est le plus souvent appliqué aux candidats pour lesquels le poste est nouveau et qui sont encore en train de développer leurs compétences. Le poste doit être pourvu dans un marché où la bataille pour les talents est faible ou dans une organisation plus petite et moins complexe.

## 50ÈME

Vous souhaitez faire débiter un candidat dans le percentile moyen ? Attendez-vous à une expérience moyenne et aux compétences nécessaires pour effectuer le travail. Le poste est susceptible d'être moyennement complexe ou doit être pourvu dans un marché où la concurrence pour les talents est modérément forte.

## 75ÈME

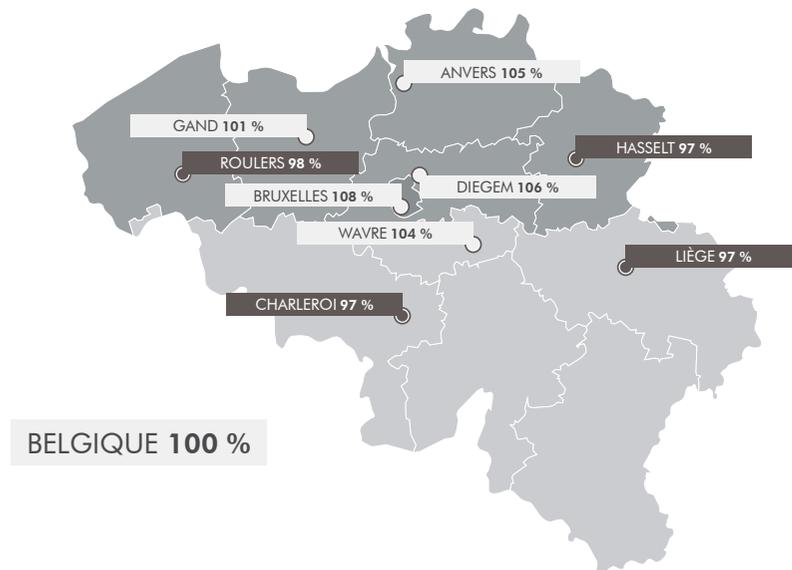
Des salaires de départ plus élevés exigent de fortes compétences et plus d'expérience que d'ordinaire. Les candidats peuvent avoir des qualifications spécialisées. Le poste peut être raisonnablement complexe ou doit être pourvu dans un marché où il y a une concurrence féroce pour les talents.

## 95ÈME

Un niveau élevé d'expérience pertinente et d'expertise avec des qualifications spécialisées peut nécessiter un salaire de départ dans le percentile supérieur. Le poste peut être très complexe ou doit être pourvu dans un marché où la concurrence pour les talents est très forte.

FONCTION	PERCENTILES			
	25	50	75	95
Administration et secrétariat	2 306	2 606	2 961	3 656

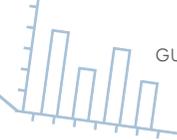
## PERSPECTIVES RÉGIONALES



Les salaires pour des postes similaires peuvent varier d'une région à l'autre. Les salaires peuvent être adaptés aux différentes régions de Belgique (Bruxelles, Anvers, Charleroi, Gand, Hasselt, Liège, Roulers et Wavre) à l'aide des indices ci-contre. Les régions sélectionnées coïncident avec les bureaux de Robert Half et ses divisions.

Les salaires peuvent également fluctuer d'un secteur à l'autre. Les secteurs qui paient le mieux sont :

-  Chimie
-  Pharmaceutique
-  Energie et environnement
-  Banque et assurances



## FINANCE ET COMPTABILITÉ

### Pénurie sur le marché du travail

De nets glissements s'opèrent actuellement en matière de recrutements sur le marché du travail des professionnels de la finance et de la comptabilité. Plus de six directeurs financiers sur dix déclarent qu'il est de plus en plus difficile de trouver le personnel adéquat. C'est particulièrement le cas des profils de comptables opérationnels. Les étudiants peuvent en effet entamer beaucoup plus facilement qu'avant un master après avoir décroché un bachelier professionnel. Nombreux sont ceux qui saisissent cette occasion, car un master est susceptible de leur ouvrir, à terme, beaucoup plus de perspectives de carrière dans des fonctions plus stratégiques et consultatives.

### Des candidats convoités

Les recruteurs sont désormais bien conscients de cette pénurie et l'anticipent. Les employeurs tentent de séduire les candidats avec des procédures de recrutement rapides et en jouant franc jeu s'ils sont intéressés. Autre conséquence de cette pénurie : les candidats sont de plus en plus souvent conscients du fait qu'ils sont convoités sur le marché de l'emploi. Les jeunes, principalement, osent plus souvent aller voir si l'herbe est effectivement plus verte ailleurs, chez un autre employeur.

Le recours à des intérimaires ou à du personnel temporaire séduit de plus en plus. 85 % des directeurs financiers déclarent vouloir engager autant, voire plus de travailleurs intérimaires.

## Des salaires plus élevés

Le déséquilibre entre l'offre et la demande de candidat résulte en une augmentation des salaires (et des salaires de départ). Les salaires bruxellois, essentiellement, sont supérieurs à ceux des autres villes.\* Pour les résidents bruxellois, ces salaires plus élevés compensent le coût de la vie supérieur dans notre capitale tandis qu'ils offrent une compensation au trajet des travailleurs domiciliés dans les autres régions faisant la navette vers Bruxelles.

## Les avantages extralégaux ont le vent en poupe

Le salaire brut n'est plus le seul facteur à peser dans la balance. La voiture de société se hisse en première position des avantages pour les profils financiers et comptables. Une fois reçue, les travailleurs sont beaucoup moins disposés à renoncer à la voiture de société pour un changement d'emploi. Des alternatives plus vertes, comme les vélos de leasing, ont le vent en poupe, a fortiori dans les zones urbanisées. Des jours de vacances et une certaine flexibilité sur le plan des horaires ou du lieu de travail interviennent aussi dans la décision finale. Ces facteurs ne s'appliquent pas qu'aux contrats fixes : les contrats d'intérim offrent, eux aussi, tout un éventail d'avantages extralégaux.

\*Les salaires adaptés aux différentes régions : page 10



## Profils les plus demandés

- » Accounts Payable / Receivable
- » General Ledger Accountant
- » Financial / Business Controller
- » Credit Collector



## Principales tâches résultant de la digitalisation

- » Prévission des données
- » Rapports financiers
- » Analyse des données
- » Saisie des données
- » Analyse financière



## « Soft skills » les plus demandées en raison de l'automatisation

- » Collaboration et esprit d'équipe
- » Ouverture au changement
- » Compétences en communication

# FINANCE ET COMPTABILITÉ

## SALAIRES

### FINANCE ET COMPTABILITÉ

	FONCTION	PERCENTILES			
		25	50	75	95
<b>Jobs étudiants</b>	Étudiant	-	1 829	1 855	2 001
<b>Accounting</b>	Accounting Clerk	2 163	2 700	3 012	3 398
	AR/AP/Assistant Accountant	2 059	2 438	2 739	3 326
	AR/AP Team Leader	3 032	3 215	3 719	4 723
	Bookkeeper/GL Accountant	2 567	2 934	3 398	4 017
	Accounting Director	5 312	6 540	8 793	9 144
	Accounting Manager	4 193	5 162	6 940	7 635
	Senior Accountant	3 225	3 699	4 334	5 187
	Cost Accountant	2 248	2 399	3 502	4 499
	Chief Accountant	3 493	4 300	5 781	6 301
<b>Credit Management</b>	Credit Collector	2 586	2 913	3 090	3 589
	Credit Controller	2 883	3 173	3 295	4 250
	Credit Manager	3 217	3 429	4 320	6 051
<b>Financial Management</b>	Finance & Administration Manager	4 148	5 155	6 659	9 767
	Finance Director	5 203	6 696	9 788	16 146
	CFO/VP Finance	7 095	10 363	14 241	18 474

FINANCE ET  
COMPTABILITÉ

	FONCTION	PERCENTILES			
		25	50	75	95
<b>Financial/Business Analysis</b>	Financial/Business Analyst	2 586	3 492	4 695	6 443
	Financial Planning & Analysis Manager	4 886	8 757	10 382	12 359
<b>Controlling</b>	Controller	3 532	4 326	7 736	9 272
	Cost/Plant Controller	3 862	5 555	8 305	10 319
	Regional Controller	5 278	6 702	8 162	8 986
	Controlling Manager/Group Controller	5 951	6 592	9 414	15 995
	Business Controller	4 531	5 227	8 151	10 359
<b>Corporate Finance</b>	Corporate Finance Analyst	4 267	5 253	7 062	9 689
	Corporate Finance Manager/Director	5 000	5 774	7 210	15 285
<b>Internal Audit/ Internal Control</b>	Internal Audit/Controller	2 086	2 643	4 778	7 087
	Internal Audit/Control Manager	4 749	5 370	6 948	8 211
	Internal Audit/Control Director	8 234	10 137	11 457	13 390
<b>Tax</b>	Tax Specialist	2 422	3 103	4 090	5 280
	Tax Manager	5 159	6 191	7 734	10 318
	Tax Director	6 203	7 725	9 271	12 388
<b>Treasury</b>	Treasury Analyst	2 162	2 781	3 399	4 387
	Treasury Manager	5 161	6 180	7 734	9 000
	Treasury Director	6 384	8 338	11 198	13 487
<b>Consolidation</b>	Consolidation Specialist	4 632	5 342	7 796	9 286
	Group Consolidation Manager	5 256	5 956	8 305	10 279

**FINANCE ET  
COMPTABILITÉ**  
 Public Practice/  
 Consulting

		PERCENTILES			
	FONCTION	25	50	75	95
<b>Audit</b>	Assistant Auditor	2 084	2 369	2 676	3 110
	Senior Auditor	2 673	3 038	3 433	3 989
	Manager	3 716	4 223	4 771	5 544
	Senior Manager	4 939	5 613	6 343	7 370
<b>Accounting</b>	Assistant Accountant	1 858	2 111	2 386	2 772
	(Junior) Accountant	1 955	2 086	2 316	2 986
	Senior Accountant	3 225	3 699	4 334	5 187
	Manager	3 602	4 094	4 626	5 375
	Senior Manager	4 667	5 304	5 994	6 964
<b>Tax</b>	Tax Consultant	2 118	2 407	2 720	3 161
	Senior Tax Consultant	2 832	3 218	3 637	4 226
	Manager Tax	3 886	4 416	4 990	5 798
	Senior Manager Tax	5 075	5 768	6 517	7 573
<b>Business Advisory</b>	Analyst	2 152	2 446	2 764	3 211
	Advisor	2 798	3 180	3 593	4 175
	Manager	3 897	4 429	5 004	5 815
	Senior Manager	5 234	5 948	6 721	7 810

## ADMINISTRATION ET SECRÉTARIAT



### Besoin de compétences techniques et de connaissances linguistiques

Les candidats les plus difficiles à trouver sont ceux qui disposent d'une expérience de l'Enterprise Resource Planning (ERP) et des systèmes de payroll, de plus en plus utilisés en entreprise. Des connaissances des systèmes sont également de plus en plus souvent nécessaires dans le cadre du traitement de dossiers. D'autre part, les candidats pouvant occuper les fonctions de service à la clientèle sont, eux aussi, compliqués à trouver. Ils doivent être polyvalents, parler plusieurs langues et posséder une bonne combinaison de soft skills et hard skills.

Les candidats qui maîtrisent couramment les différentes langues nationales et/ou l'anglais sont très difficiles à trouver mais pourtant indispensables pour les employeurs actifs sur l'ensemble du territoire ou dans les pays voisins. De nombreuses autres langues spécifiques, comme l'espagnol, sont souvent requises dans des entreprises qui mènent des activités internationales, comme celles du secteur logistique. Les compétences sociales sont également très demandées dans les fonctions administratives en raison des nombreux contacts avec les collègues et la clientèle.

## La demande en main-d'œuvre temporaire reste élevée

L'an dernier déjà, de nombreux employeurs cherchaient à pourvoir des fonctions d'assistance administrative. Nous remarquons que nos clients sont de plus en plus ouverts aux contrats temporaires : en attendant de trouver l'oiseau rare, pour pallier un surcroît de travail temporaire ou pour remplacer des travailleurs absents pour une longue durée (maladie ou grossesse).

Un employeur sur cinq explique aussi engager des freelances ou des travailleurs sur base intérimaire pour pallier les pénuries à court terme ou prévoir une main-d'œuvre supplémentaire pour un projet spécifique. Ces managers déclarent que la principale difficulté consiste à faire en sorte que leurs travailleurs temporaires se sentent appréciés.

## Intérim avec CDI à la clé

Les jeunes diplômés dans le secteur de l'assistance administrative peuvent désormais compter sur un salaire plus élevé que par le passé. Les étudiants jobistes perçoivent, eux aussi, un salaire plus élevé.

Lorsqu'un contrat d'intérim est converti en contrat fixe, ce qui arrive dans plus de la moitié des cas, on reconsidère souvent le package salarial. Une assurance groupe et/ou hospitalisation, par exemple, est également plus souvent accordée à compter de l'embauche définitive.



### Profils les plus demandés

- » Diplômé universitaire
- » Logistics & Supply Chain Administrator
- » Customer Service Agent
- » Payroll Assistant
- » Administrative Support
- » Office Manager



### Compétences techniques les plus demandées

- » MS Office
- » Logiciels ERP (SAP, Navision...)
- » Compétences linguistiques



### « Soft skills » les plus demandées

- » Compétences en communication
- » Expérience en résolution de problèmes
- » Connaissances commerciales
- » Autonomie

# ADMINISTRATION ET SÉCRETARIAT

## SALAIRES

ADMINISTRATION ET SÉCRETARIAT	FONCTION	PERCENTILES			
		25	50	75	95
<b>Jobs étudiants</b>	Étudiant	-	1 829	1 855	2 001
<b>Management Support</b>	Management Assistant	2 324	2 678	3 348	3 931
	Personal Assistant/Executive Assistant	2 883	3 354	3 709	3 944
<b>Office Support</b>	Data Entry Administrator	2 124	2 359	2 472	2 650
	Receptionist	2 060	2 267	2 574	2 883
	Office Manager	2 306	2 606	2 961	3 656
	All-Round Administrative Employee	2 165	2 471	2 883	3 178
<b>Medical Support</b>	Medical Assistant	2 127	2 281	2 503	3 023
<b>Sales</b>	Order Administrator	2 207	2 349	2 574	3 195
	Customer Service Agent	2 296	2 574	2 988	3 630
	Sales Assistant	2 265	2 574	2 953	3 446
<b>Logistics &amp; Purchasing</b>	Logistics Administrator	2 327	2 574	2 824	3 604
	Expeditor/Transport Planner	2 371	2 668	3 130	3 514
	Supply Chain Assistant/Officer	2 445	2 947	3 021	3 799
	Purchasing Assistant	2 184	2 598	2 837	3 232
	Purchaser	2 390	2 740	2 955	3 661

ADMINISTRATION  
ET SÉCRETARIAT

	FONCTION	PERCENTILES			
		25	50	75	95
Human Resources	Payroll Assistant/Officer	2 276	2 583	2 991	3 754
	HR Assistant/Recruiting Assistant	2 265	2 554	2 915	3 366
	HR Officer/HR Generalist	2 622	3 090	3 415	4 073
Marketing & PR	Marketing & PR Assistant	2 199	2 423	2 700	3 355
Legal	Legal Assistant	2 265	2 547	3 244	3 414
Finance	Administrative Support	2 162	2 471	2 812	3 499



## IT

### Révolution numérique

La quatrième révolution technologique bat son plein et n'est pas près de se terminer. Alors que les entreprises se montraient auparavant plus attentistes à l'égard des nouvelles technologies, elles s'interrogent aujourd'hui de plus en plus sur la manière de les mettre en œuvre dans le cadre de leurs activités. Les directeurs informatiques deviennent désormais de plus en plus souvent des managers numériques qui doivent veiller à ce que leur entreprise prenne effectivement le train du numérique en marche.

### Informaticien communicatif

Alors qu'une fonction au sein du département informatique d'une entreprise était, auparavant, très technique et exigeait relativement peu de compétences de communication, nous remarquons aujourd'hui qu'un changement s'opère. Un collaborateur IT est, en effet, l'intermédiaire entre les désirs de l'utilisateur final et les solutions IT adaptées. Il sera, par conséquent, de plus en plus souvent amené à communiquer avec l'utilisateur final de ses services. Les capacités de communication sont donc très convoitées dans le secteur IT et de plus en plus demandées. Le collaborateur qui présente une combinaison de hard skills et de soft skills a donc une longueur d'avance.

## IT juniors et médions : objets des convoitises

L'expérience est aussi un facteur clé dans le secteur de l'IT. La demande en profils juniors et médions surpasse de loin l'offre. La plupart de ces profils reçoivent donc différentes propositions qu'ils peuvent comparer quand ils veulent changer d'employeur. Les entreprises en sont conscientes et prennent donc leur décision finale beaucoup plus vite, pour ne pas passer à côté de candidats. Dès 10 à 15 ans d'expérience, l'offre de candidats augmente en fonction du profil recherché.

Les salaires du secteur de l'IT sont en moyenne plus élevés que ceux d'autres secteurs. Un fait qui s'explique par la forte demande et l'offre très limitée. A côté des avantages extralégaux traditionnels, il existe de plus en plus d'avantages supplémentaires intéressants qui sont offerts sur le plan fiscal, comme un bonus en warrants ou un salaire versé sous forme de droits d'auteur.

## Préoccupations stratégiques

Nos clients ont des préoccupations similaires : la gestion de leurs données, un transfert vers le cloud et la cybersécurité sont des soucis qui tiennent les entreprises en alerte. Sur un plan plus stratégique, nous constatons des préoccupations croissantes en matière de logiciels, de technologie, de numérisation et d'innovation. Près de sept directeurs des systèmes d'information sur dix déclarent que les nouvelles technologies ont complètement bouleversé le contenu des fonctions.



### Profils les plus demandés

- » Business / Functional Analyst
- » IT Coordinator
- » Business Intelligence
- » IT Security
- » Software Development



### Compétences techniques les plus demandées

- » Systèmes ERP : SAP, Microsoft AX
- » Gestion des données et outils de Business Intelligence : QlikView, Business Objects, MS Power BI, Tableau
- » Langages de programmation : .NET, Java
- » IT project management skills : Prince2, Agile, Scrum



### « Soft skills » les plus demandées

- » Compétences en communication
- » Leadership
- » Flexibilité

# IT SALAIRES

IT

	FONCTION	PERCENTILES			
		25	50	75	95
<b>Business Analysis</b>	Application Manager	4 944	5 562	7 137	7 725
	Business Intelligence Analyst	3 502	4 223	4 532	5 253
	Business Intelligence Consultant	3 193	3 811	4 223	5 047
	ERP/Application Consultant	3 248	3 654	4 060	4 872
	Functional Analyst	3 197	3 654	4 263	5 177
	IT Business Analyst	3 248	3 756	4 872	5 278
<b>IT Infrastructure</b>	IT Service Desk Agent	2 369	2 626	2 884	3 193
	Network Engineer	3 914	4 223	5 047	5 562
	Service Delivery Manager	3 914	4 635	5 047	5 768
	Support Engineer	2 472	2 987	3 605	3 811
	Systems Engineer	2 987	3 708	4 635	5 047
<b>IT Management</b>	IT Coordinator	3 090	3 605	4 120	4 429
	IT Director	6 386	7 210	8 755	9 167
	IT Manager	4 841	5 459	6 180	7 313
<b>IT Project Management</b>	IT Project Manager	3 708	4 635	5 562	6 386
	Junior IT Project Manager	2 884	3 090	3 399	4 017
	PMO Manager	5 356	5 974	7 004	8 240
<b>Software Development</b>	Software Developer	3 352	3 708	4 429	5 047

# AVANTAGES EXTRALÉGAUX, INCITANTS ET EXTRAS

## Moins d'intérêt pour le salaire brut

La rémunération standard s'assortit de plus en plus d'avantages extralégaux. Des avantages traditionnels tels que l'assurance hospitalisation, l'assurance groupe et les chèques-repas perdent de leur attrait auprès des travailleurs plus jeunes. L'adéquation avec la culture d'entreprise, en revanche, devient l'un des aspects les plus importants pour le choix du futur employeur. Le fait que «le courant passe» l'emporte de plus en plus sur le salaire brut.



**La possibilité de travailler de manière flexible est l'un des critères qui a le vent en poupe.**

Clive Davis, Director



## La clé ? La flexibilité

La possibilité de travailler de manière flexible est l'un des critères qui a le vent en poupe. Horaires flottants, jours de congé flexibles et travail à distance sont quelques façons de rendre la fonction

plus agréable pour le travailleur. Environ 650 000 Belges ont aujourd'hui la possibilité de faire du télétravail à raison d'au moins une fois par semaine. La mobilité a donc clairement la cote. En accordant cette flexibilité, l'employeur se montre attentif à la situation personnelle d'employé.

## Rémunération flexible

Nous remarquons aussi que la rémunération flexible gagne en importance. Ce budget, fixé au préalable, permet au travailleur de choisir parmi plusieurs avantages extralégaux spécifiques. Il peut, de la sorte, adapter au mieux son salaire à sa situation personnelle. Cette possibilité ne s'applique pas uniquement aux nouveaux candidats qu'engagent les employeurs, mais aussi aux employés en place. Cette forme de rémunération flexible aide les entreprises à mettre en œuvre leur stratégie de rétention et encourage la loyauté des travailleurs envers leur employeur.

Robert Half met un point d'honneur à écouter ses collaborateurs issus de générations différentes et à leur laisser le choix, pour leur permettre de composer un package salarial intéressant et adapté à leur situation personnelle. Nous suivons les évolutions de très près et leur avons offert un nouvel avantage extralégal en 2019 : le remboursement des frais ambulatoires.

Près de 40 % des Belges interrogés ont droit à un bonus. Pour eux, le pourcentage escompté de ce bonus est le suivant :

Jusqu'à 10 % du salaire



Entre 11 et 20 % du salaire



Entre 21 et 30 % du salaire



Entre 31 et 40 % du salaire



Plus de 40 % du salaire



Pourcentage inconnu



Source : enquête indépendante menée auprès de plus de 950 belges.

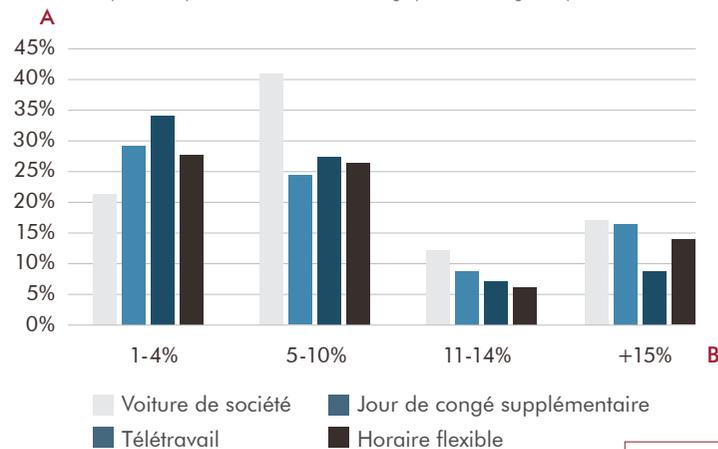
## AVANTAGES EN NATURE

Troqueriez-vous votre salaire brut pour des avantages supplémentaires ?

	Tranche d'âge					
	Total	18-24	25-34	35-44	45-54	55+
Oui	21 %	37 %	29 %	22 %	13 %	17 %
Non	56 %	50 %	50 %	51 %	62 %	60 %
Je ne sais pas	24 %	13 %	21 %	27 %	25 %	23 %

Pour lequel de ces avantages seriez-vous le plus disposé à troquer une partie de votre salaire brut ?

Lire : A% est prêt à troquer B% de salaire en échange pour l'avantage en question.



# TRAVAILLER AVEC ROBERT HALF

Robert Half est le leader mondial du recrutement spécialisé. Par le biais de nos divisions Accountemps, OfficeTeam, Robert Half Finance & Accounting, Robert Half Management Resources, Robert Half Technology, Robert Half Legal, Robert Half Financial Services et Robert Half Executive Search, nous assurons le placement de professionnels hautement qualifiés à titre temporaire ou permanent, ainsi que dans le cadre de missions d'intérim management.

Chez Robert Half, nous vous aidons à résoudre les problèmes. Que ce soit pour trouver le talent dont votre entreprise a besoin, ou pour arriver à un équilibre entre collaborateurs temporaires et permanents. Nos experts tiennent compte de votre secteur, votre activité et votre culture. Ensemble, nous trouvons les collaborateurs qui feront la différence.

## Gagnez du temps avec nos formules **Direct Start & Company-In**

Avec la formule **Direct Start** votre employé(e) intérimaire peut immédiatement démarrer dans votre entreprise : vous l'évaluez au terme de la première journée de travail. Le travail est entamé directement, sans avoir perdu du temps lors

d'entretiens. Accountemps et OfficeTeam vous offrent une garantie de 8 heures.

Notre formule **Company-In** vous permet de combiner qualité et rapidité via un processus de sélection d'un candidat permanent d'une efficacité redoutable. Au cours d'une seule et même journée, vous rencontrez plusieurs candidats préalablement sélectionnés au terme d'une même approche structurée. Vous pouvez ainsi comparer en parfaite connaissance de cause et décider rapidement avec quels candidats vous voulez aller plus loin.

## Obtenez une consultation de projet sans engagement avec notre **Technical Partner Meeting**

Avant de lancer des projets ou des initiatives de gestion du changement stratégiques pour l'entreprise, vous évaluez toujours les avantages, la portée, les résultats et les défis potentiels d'un projet. C'est quelque chose que Robert Half Management Resources comprend tout à fait.

En tant que partenaire à long terme, nous vous offrons un entretien sans engagement avec un expert qui, par expérience, vous prodiguera des conseils précis, objectifs et un avis éclairé sur tous les aspects de votre projet spécifique.

# ROBERT HALF DANS LE MONDE ENTIER



## NOTRE ÉTUDE REPOSE SUR :

- les milliers de placements et entretiens effectués dans nos bureaux ;
- la maîtrise locale de nos consultants et managers ;
- des informations émanant du gouvernement fédéral belge : Direction générale Statistique et Information économique ;
- notre enquête exclusive sur le lieu de travail, une étude indépendante menée auprès de 200 CFO et directeurs financiers en Belgique, de 200 CIO belges ainsi que de 300 senior managers belges habilités au recrutement ;
- une enquête indépendante menée auprès de plus de 950 employés belges ;
- nos nombreux contacts avec des professionnels des technologies de l'information, des ressources humaines et de la finance ;
- une analyse approfondie des tendances de recrutement actuelles et futures.



Accountemps®

OfficeTeam®

Robert Half® Finance & Accounting

Robert Half® Management Resources

Robert Half® Technology

Robert Half® Legal

Robert Half® Executive Search

Robert Half® Financial Services

**roberthalf.be**

