

Le radar RH 2019 de Claeys & Engels

Février 2019



Pour la deuxième année consécutive, Claeys & Engels a organisé un court sondage parmi ses clients entre le 20 décembre 2018 et le 4 janvier 2019. Nous avons reçu 224 réponses.

Nous sommes heureux de partager les résultats avec vous.

Les titres et éventuelles réponses de l'enquête sont donnés en français. Les analyses des données chiffrées sont présentées uniformément en anglais.

Cette année, contrairement à l'année dernière, nous n'avons pas repris dans le décompte les personnes qui n'ont pas donné de réponse à une question, ce qui peut entraîner de légers écarts par rapport aux résultats de l'année dernière.

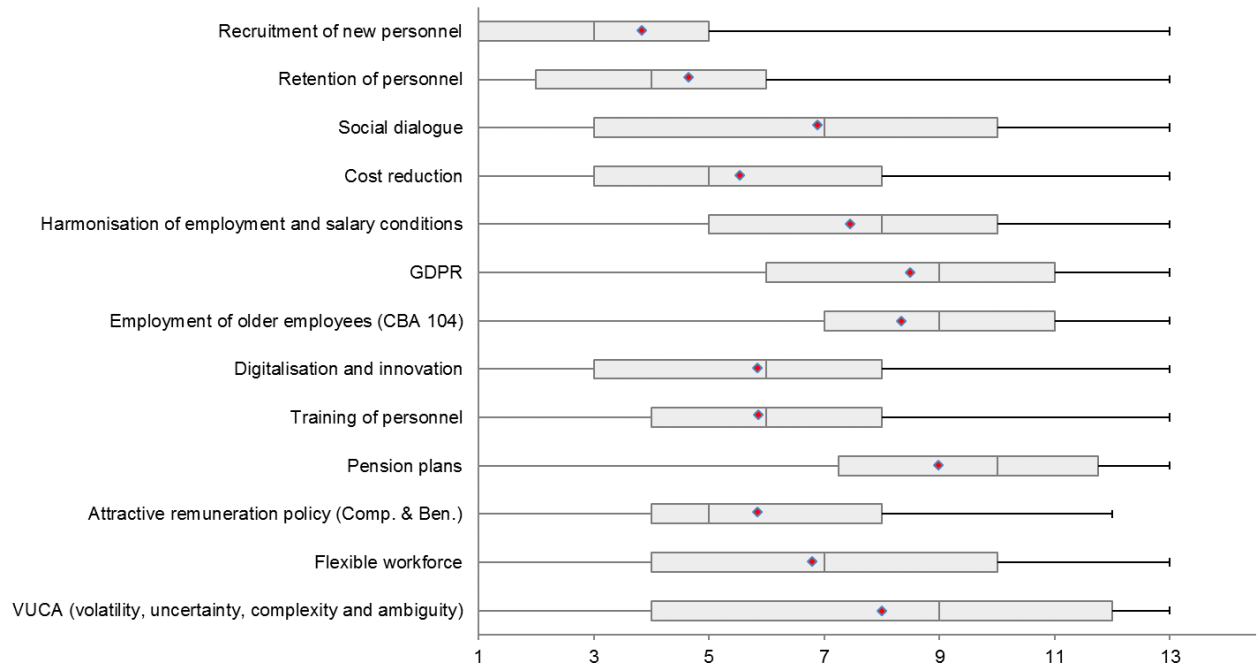
Table des matières

1	Défis pour 2019	2
2	Recrutement	4
3	Plan Cafétéria	5
4	Politique salariale écrite	7
5	Rémunération variable	8
6	Horaires flottants	9
7	Télétravail occasionnel	11
8	Représentants du personnel	12
9	Procédure de réintégration	13
10	Vie privée des travailleurs	14
11	RGPD	16
12	Discrimination	18
13	Détachement et occupation irrégulière	21
14	Infractions au droit du travail et à la législation en matière de prévention	22
15	Défis en matière d' <i>in-</i> ou <i>outsourcing</i>	23
16	Précompte professionnel	24
17	Assurance groupe	26
18	Cotisations d'activation	27
19	Plan pour l'emploi des travailleurs âgés	28
20	Restructuration	29
21	<i>Cash for car</i> - Budget Mobilité	30
22	Aperçu	31

1 Défis pour 2019

Quels défis voyez-vous dans votre entreprise en matière de RH pour 2019 ?

1.1 2019



1.2 2018



- Recrutement de nouveaux travailleurs
- Maintien du personnel
- Concertation sociale
- Réduction des coûts
- Harmonisation des conditions de travail et de rémunération
- RGPD
- Occupation de travailleurs plus âgés (CCT 104)
- Digitalisation et innovation
- Formation du personnel
- Plans de pension (diminution des tarifs des assurances-groupe, harmonisations ouvriers-employés,...)
- Politique de rémunération attrayante (*Compensation & Benefits*)
- Travail flexible
- VUCA (*volatility, uncertainty, complexity and ambiguity*)

Analyse

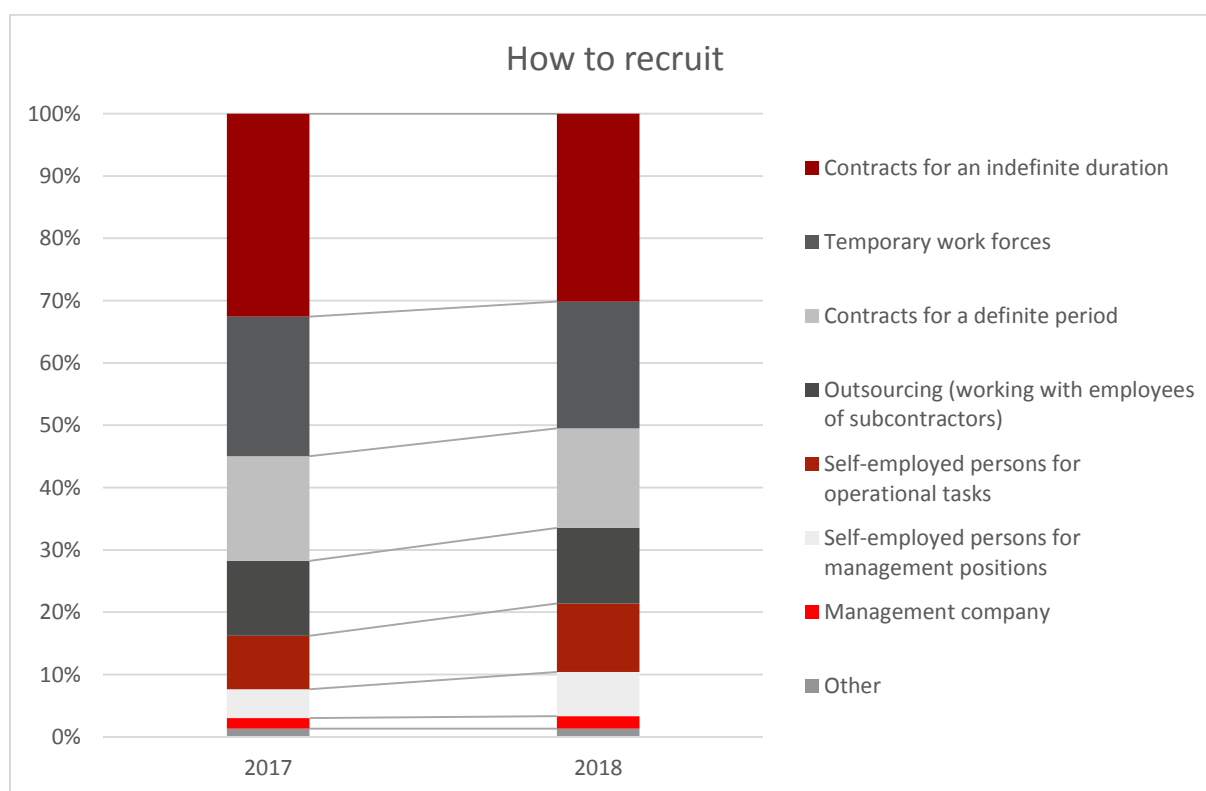
Tout comme en 2018, le plus grand défi pour 2019 est de loin le recrutement de nouveaux travailleurs. La “*guerre des talents*” se confirme étant donné que le second défi important est le maintien du personnel actuel. Le dialogue social est clairement plus présent par rapport à l’année dernière, ce qui s’explique probablement par les élections sociales de 2020. En 2018, VUCA n’était sans réelle surprise pas encore très présent dans les agendas RH, nous constatons qu’il y a un peu plus d’intérêt pour le sujet cette année. Le RGPD a diminué en importance, probablement parce que l’échéance du 25 mai 2018 est passée. La question est toutefois de savoir si cela est justifié. La protection des données et le RGPD ne sont pas simplement un sujet tendance, mais restent important et doivent être intégrés à toute politique RH.

2 Recrutement

Pour votre recrutement en 2019, vous prévoyez de faire appel à :

- des contrats de travail à durée indéterminée
- des intérimaires
- des contrats de travail à durée déterminée
- l'outsourcing (occupation de travailleurs de sous-traitants)
- des indépendants pour des tâches opérationnelles
- des indépendants pour des fonctions de gestion
- une société de management
- Autres

Autres : étudiants, co-crédation, consultants, détachement, indépendants via un *provider*, combinaison des réponses.

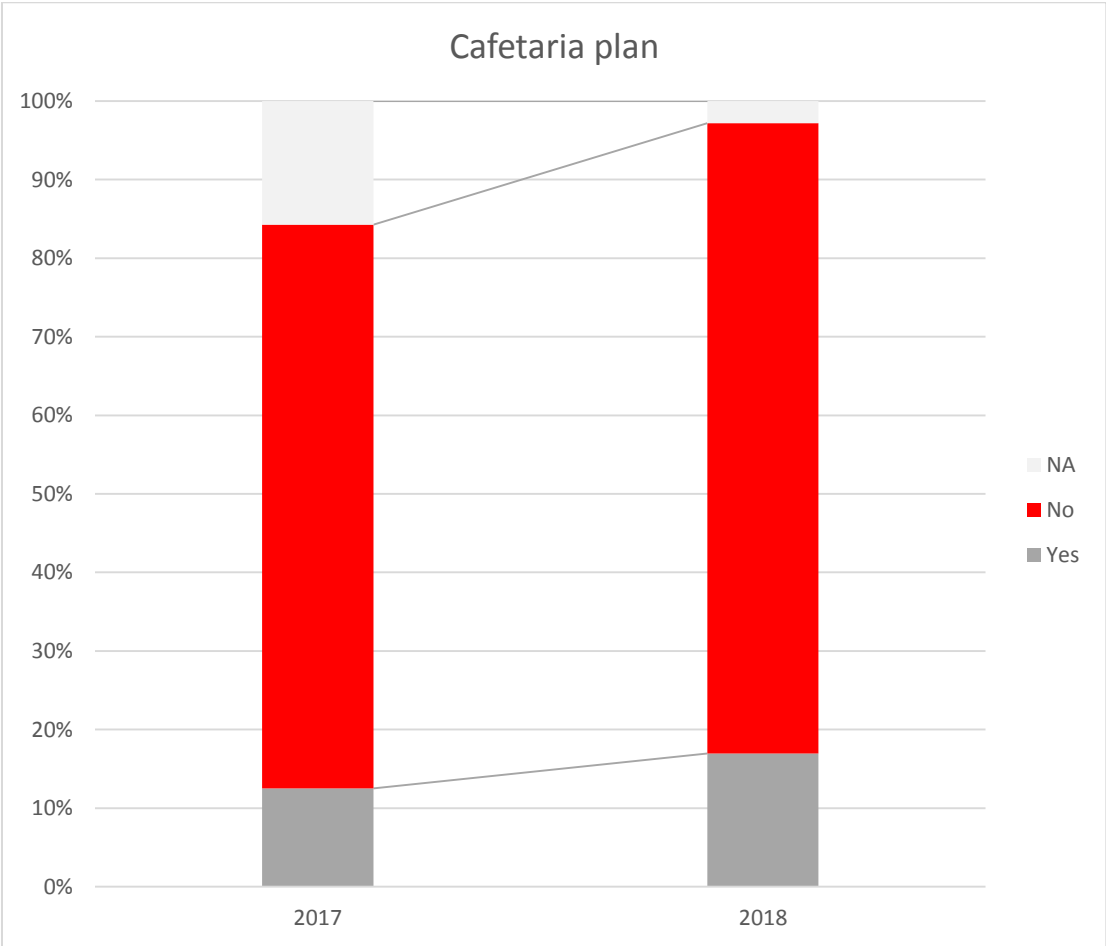


La plupart des participants mettront encore toujours leur recrutement en œuvre par le biais de contrats à durée indéterminée. Il nous semble que cela ne changera pas beaucoup à court terme. Notre hypothèse de l'an dernier, selon laquelle des messages parfois alarmants, indiquant qu'à présent seuls des contrats de travail à durée déterminée seraient encore conclus, sont excessifs, s'est également confirmée cette année.

3 Plan Cafétéria

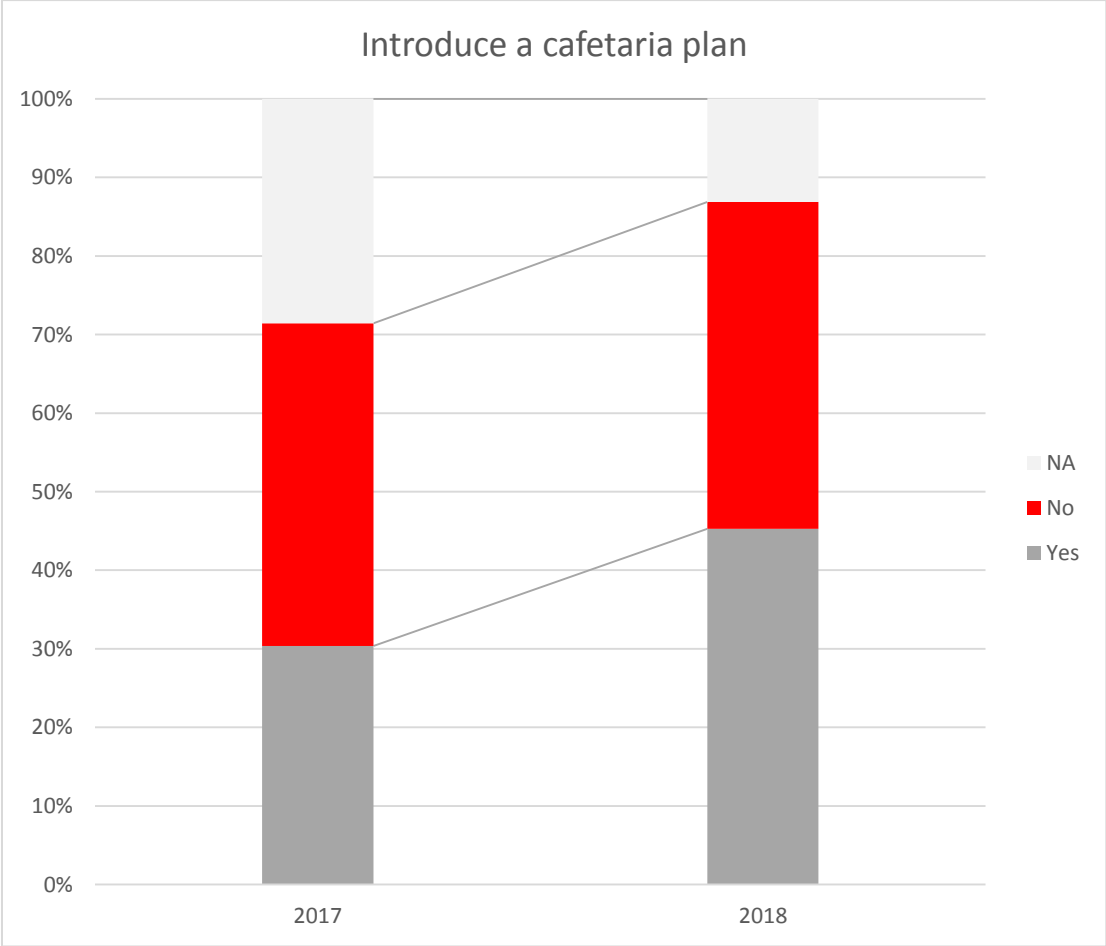
Disposez-vous d'un plan cafétéria (*flexible reward*) ?

Les plans cafétéria ne sont manifestement pas encore très développés. Tout comme l'an dernier, seul un petit pourcentage des participants dispose d'un plan cafétéria. Nous constatons toutefois déjà une augmentation du nombre de participants qui ont mis en place un tel plan.



Dans la négative, souhaitez-vous mettre un plan cafétéria en place ?

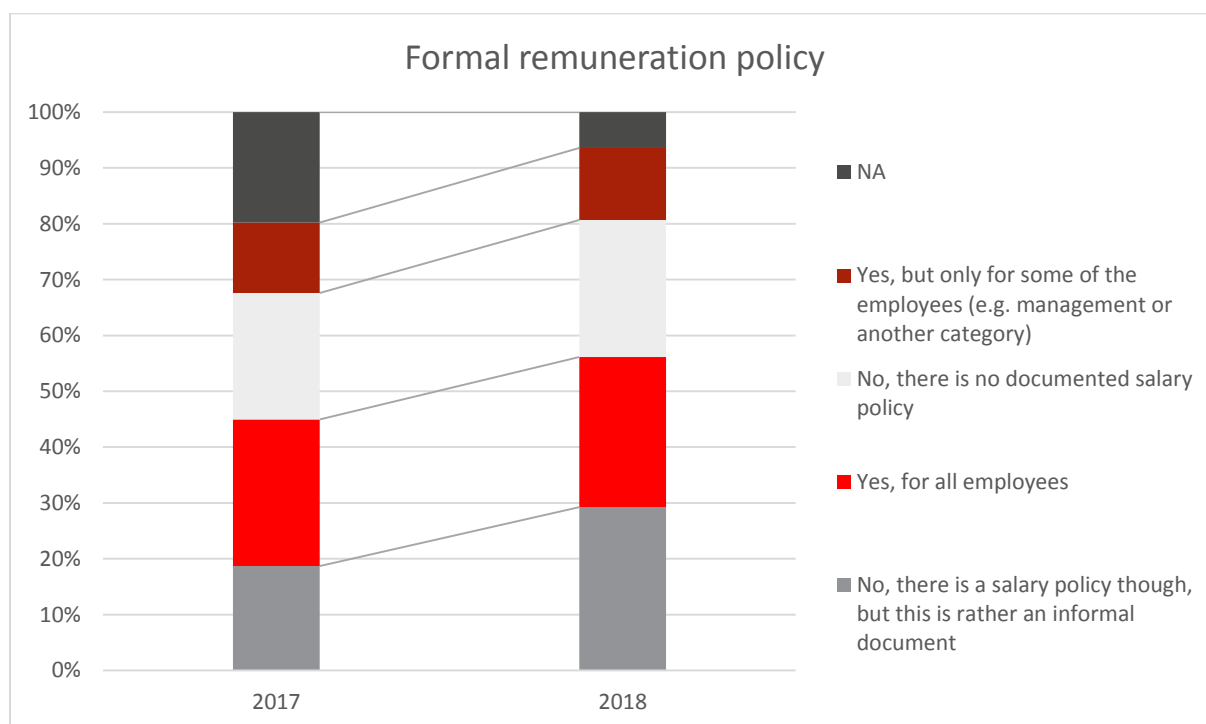
Le souhait de mettre en place un plan cafétéria est toutefois croissant, et est significativement plus élevé que l'an dernier, une augmentation de 30 à 40 pourcent.



4 Politique salariale écrite

Votre entreprise dispose-t-elle d'une politique salariale écrite ou d'une politique de rémunération approuvée par le conseil d'administration ?

- Non, il y a bien une politique de rémunération mais il s'agit d'un document informel
- Non, il n'y a pas de politique de rémunération documentée
- Pas applicable
- Oui, mais seulement pour une partie des travailleurs (par ex., direction ou autre catégorie)
- Oui, pour tous les travailleurs

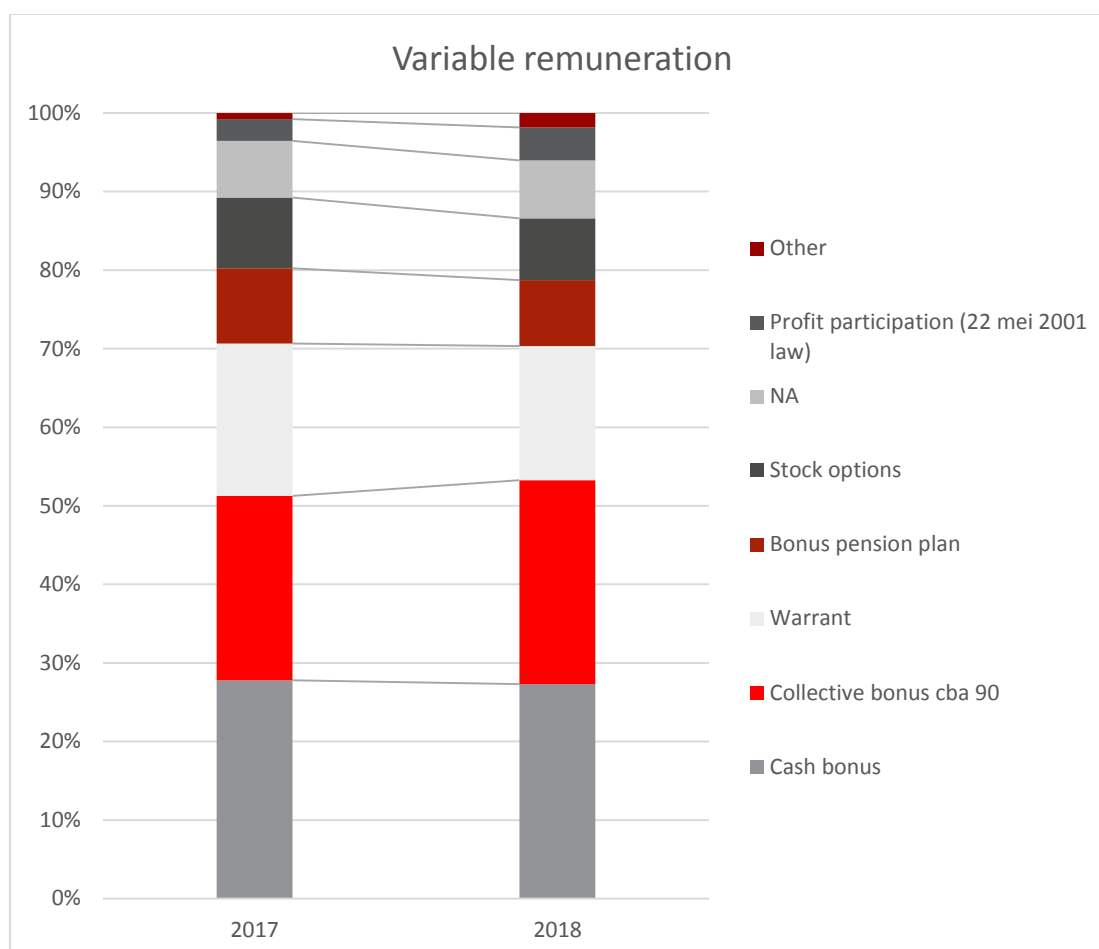


La tendance que nous avons remarquée en 2017 se confirme également en 2018 : un nombre très limité d'entreprises dispose d'une politique salariale approuvée par le conseil d'administration, pour tous les travailleurs. En 2018, 60 pourcents des participants (en 2017, 62 pourcents) n'ont pas de politique de rémunération formellement approuvée.

5 Rémunération variable

Sous quelles formes votre entreprise octroie-t-elle de la rémunération variable à ses collaborateurs ?

- Bonus en espèces
- Options sur actions
- Warrants
- Bonus collectif CCT n°90
- Participation aux bénéfices/prime bénéficiaire (loi du 22 mai 2001)
- Bonus plan de pension
- Pas applicable
- Autre



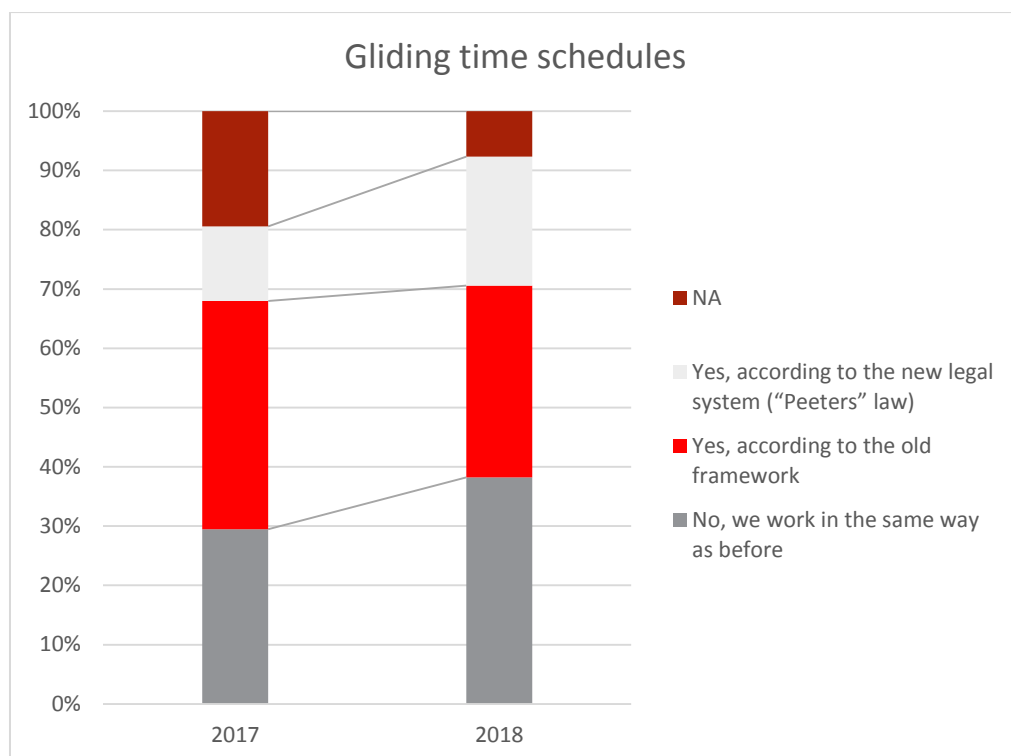
La plupart des entreprises (27 pourcents) continuent à octroyer un bonus en espèces. Nous remarquons que les plans de bonus collectif (CCT n° 90) prennent une part plus importante. Les warrants sont aussi fréquemment utilisés mais ont perdu en popularité. Les plans de pension bonus et les *stock options*, par contre, sont des éléments de rémunération variable moins populaires.

6 Horaires flottants

6.1 Généralités

Avez-vous recours dans votre entreprise à des horaires flottants ?

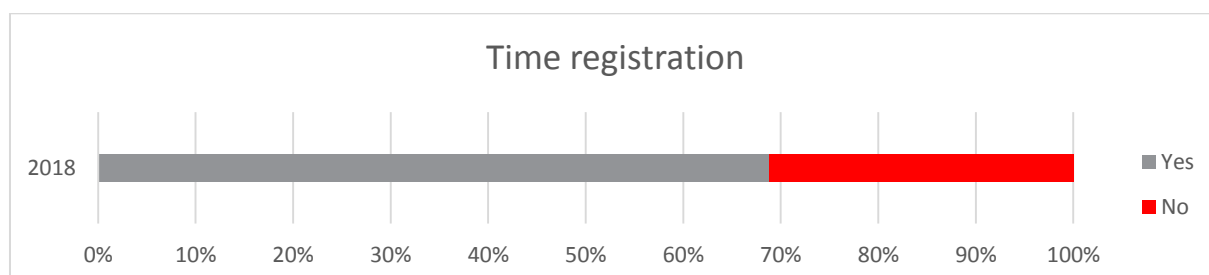
- Oui, selon l'ancien système
- Oui, selon le nouveau système légal (« loi Peeters »)
- Pas applicable
- Non, nous travaillons de la même manière qu'avant



Le régime mis au point par le Ministre Kris Peeters n'a connu en 2017 qu'un succès modéré, mais nous constatons en 2018 une augmentation du nombre d'entreprises qui ont appliqué ce système.

6.2 Suivi du temps de travail

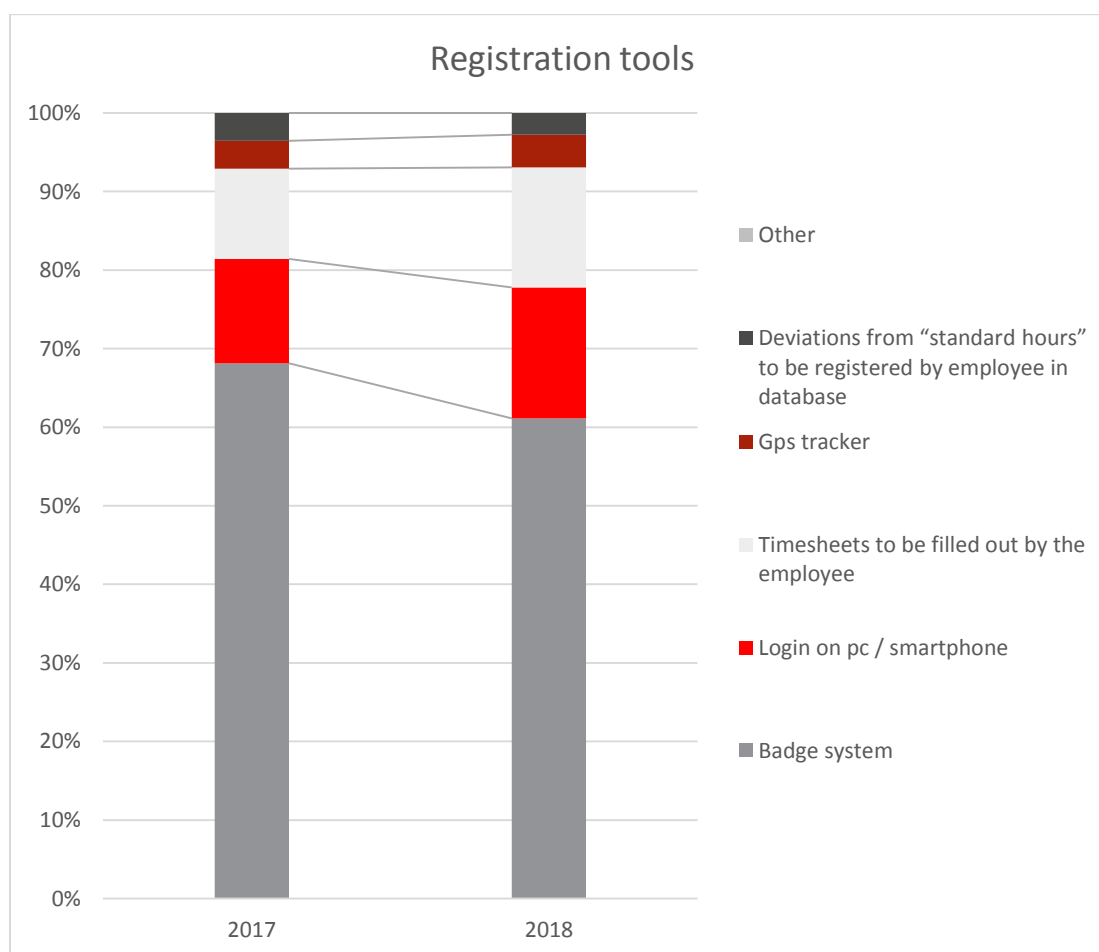
Dans ce cadre, prévoyez-vous un système de suivi du temps de travail ?



Avec les horaires flottants se pose souvent le problème du suivi, et nous constatons que la majorité des participants prévoit effectivement une forme d'enregistrement du temps de travail.

Si oui, laquelle ?

- *Login* sur pc / *smartphone*
- *Timesheets* à remplir par le travailleur
- Pas applicable
- *Tracker* GPS
- Dérogations aux « heures standard » enregistrées par le travailleur dans la base de données
- Système de badge

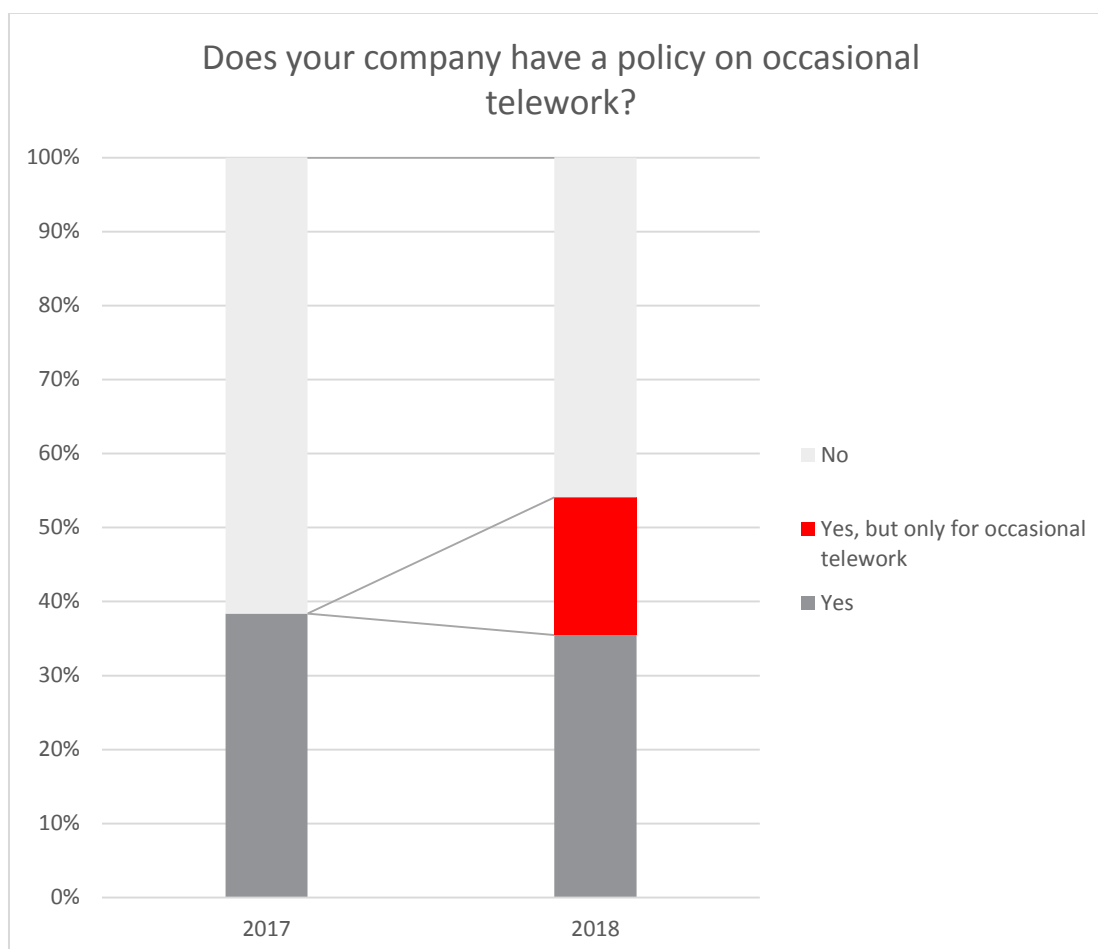


Lorsqu'un système de suivi est mis en place, la première solution envisagée est clairement le système du badge. Les formes alternatives, via *timesheet* ou *login* sur ordinateur, sont moins populaires mais ont gagné en importance.

7 Télétravail occasionnel

Votre entreprise dispose-t-elle d'une police relative au le télétravail occasionnel?

- Oui
- Oui, mais seulement concernant le télétravail occasionnel
- Non

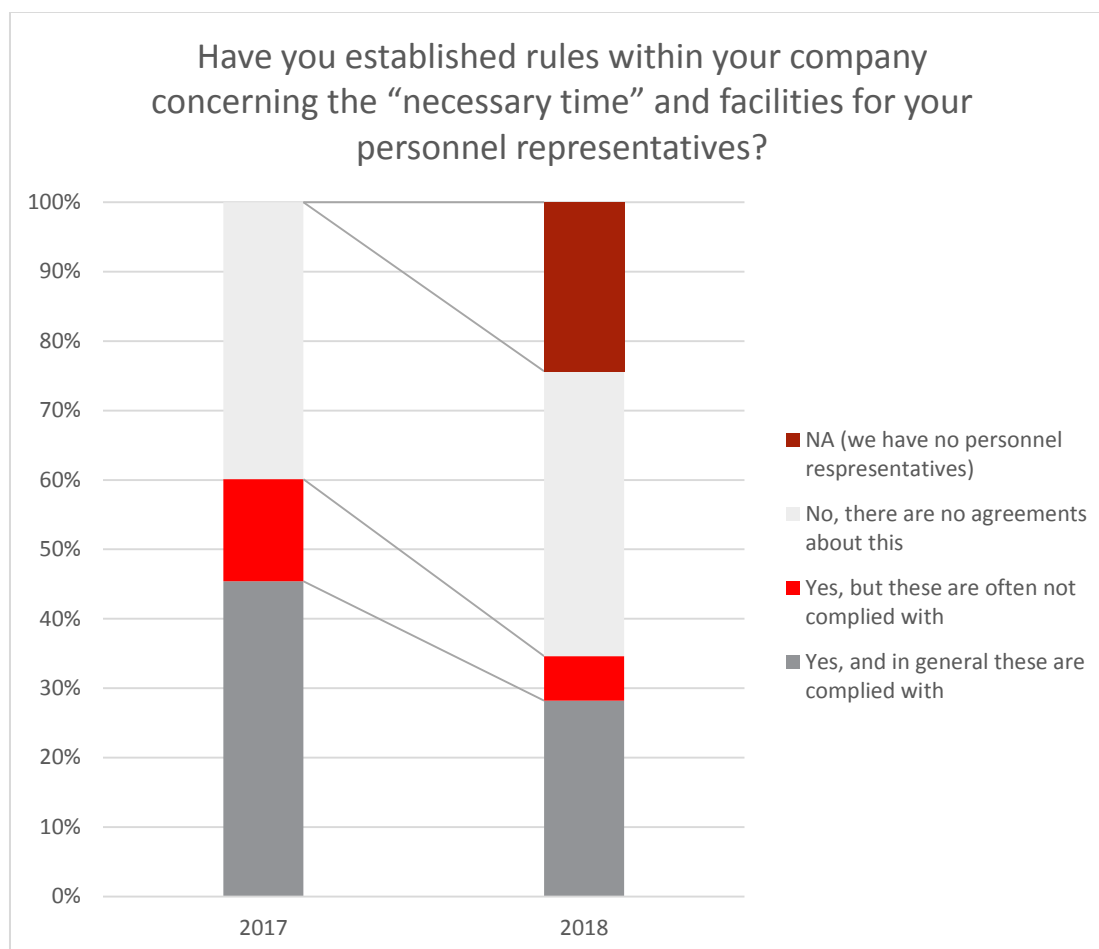


En 2018, la majorité des participants à l'enquête a bien mis en place une police relative au télétravail (occasionnel). Une évolution que nous ne pouvons qu'encourager, car des problèmes se posent souvent lorsque les travailleurs n'identifient pas clairement ce qui est attendu d'eux.

8 Représentants du personnel

Avez-vous fixé des règles dans votre entreprise concernant le « temps nécessaire » et les facilités pour vos représentants du personnel ?

- Oui, et celles-ci sont généralement respectées
- Non, il n'y a pas d'accord à ce sujet
- Oui, mais celles-ci ne sont souvent pas respectées
- Pas applicable (nous n'avons pas de représentants du personnel)



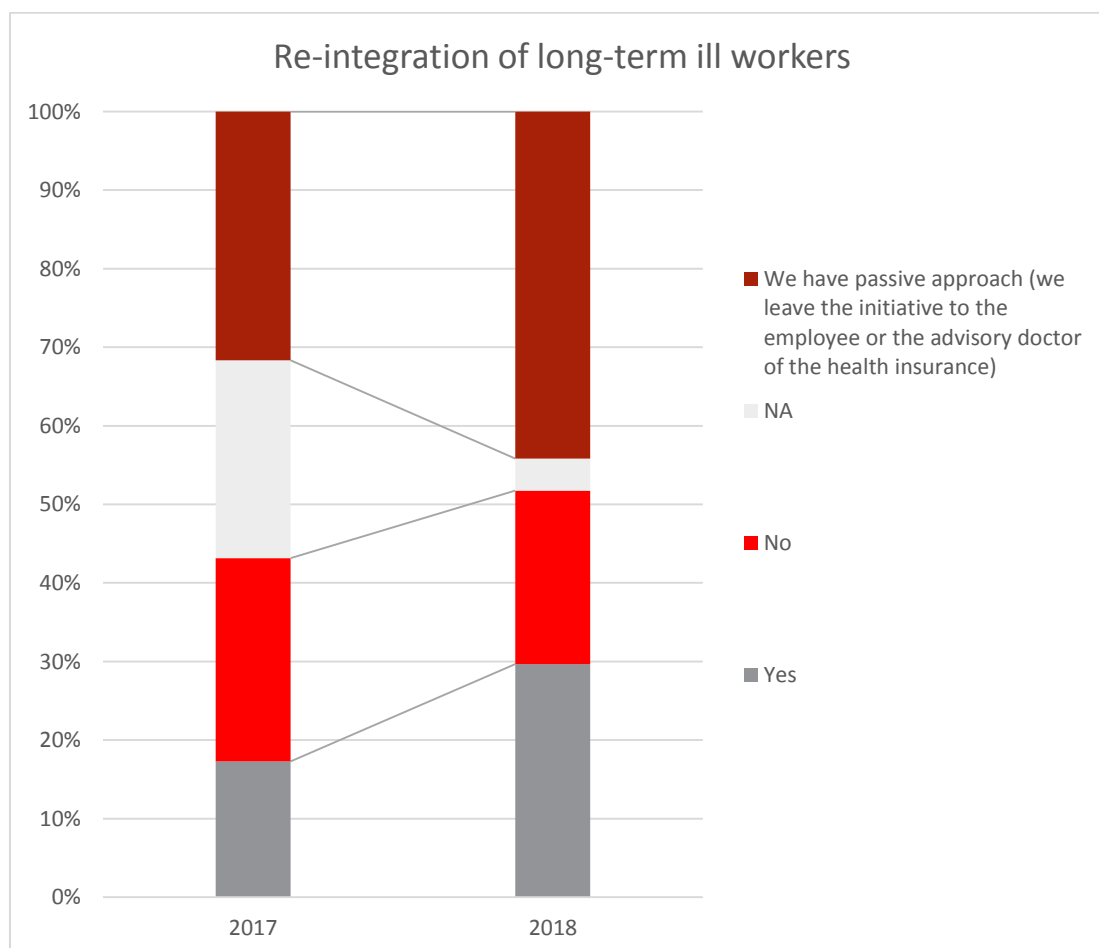
Parmi les participants qui disposent d'une représentation du personnel, cette année, seuls 35 pourcents ont fixé des règles concernant le temps et les facilités dont les représentants du personnel peuvent disposer. Quand de telles règles sont fixées, il apparaît qu'elles sont en général respectées.

Dans la perspective des élections sociales de 2020, il peut être utile de mettre de telles règles en place dans votre entreprise. Le moment semble être venu de vous préparer en vue du moment où la prochaine équipe sera élue.

9 Procédure de réintégration

Avez-vous élaboré une procédure pour la réintégration des travailleurs absents de longue durée ?

- Nous adoptons plutôt une approche réactive (nous laissons l'initiative au travailleur ou au médecin conseil de la mutuelle)
- Non
- Pas applicable
- Oui

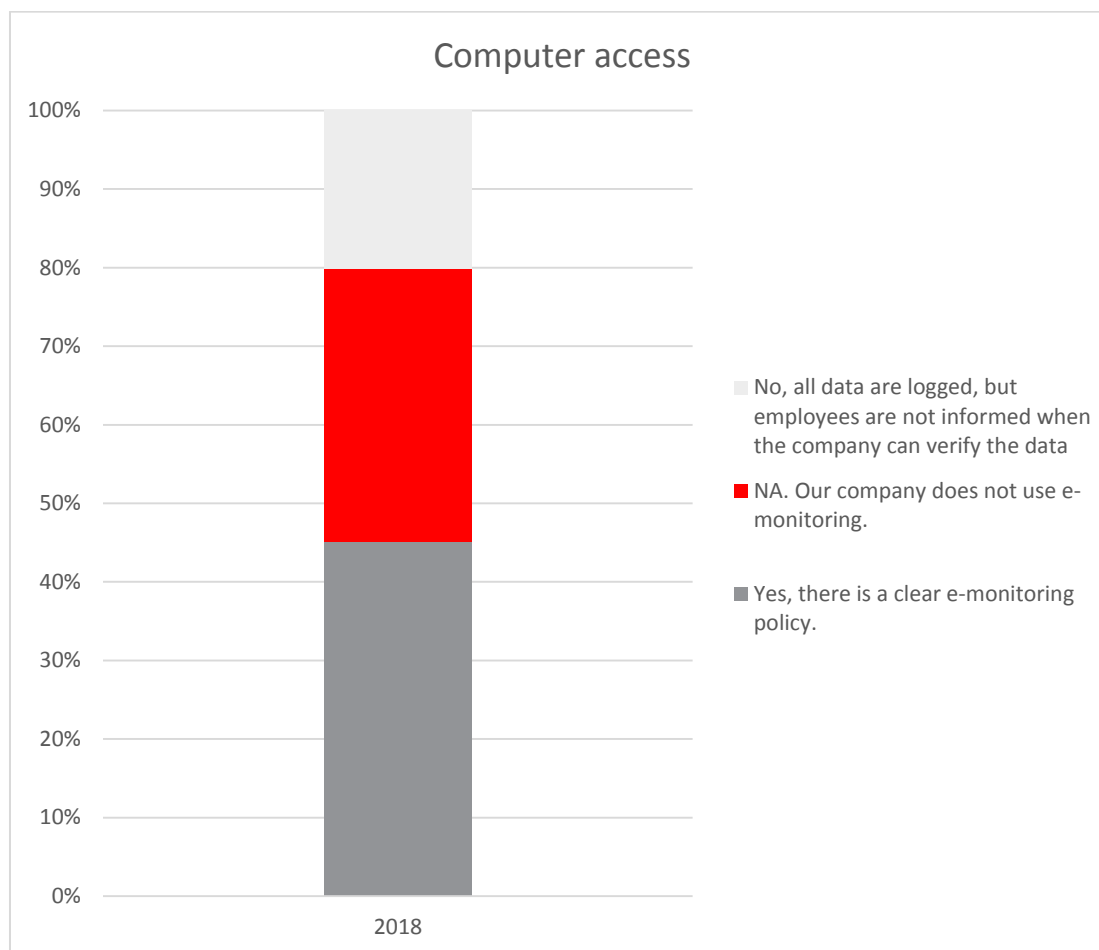


Il est clair que cette procédure est également plus appliquée que l'an dernier. La majorité des employeurs adoptent manifestement une approche réactive.

10 Vie privée des travailleurs

Donnez-vous des informations transparentes aux travailleurs concernant les hypothèses et la mesure dans lesquelles leurs activités sur l'ordinateur peuvent être contrôlées ?

- Pas applicable. Notre entreprise ne fait pas d'*e-monitoring*.
- Oui, il y a une *e-monitoring policy* claire.
- Non, toutes les données sont enregistrées mais les travailleurs ne sont pas informés des hypothèses dans lesquelles notre entreprise peut les contrôler.

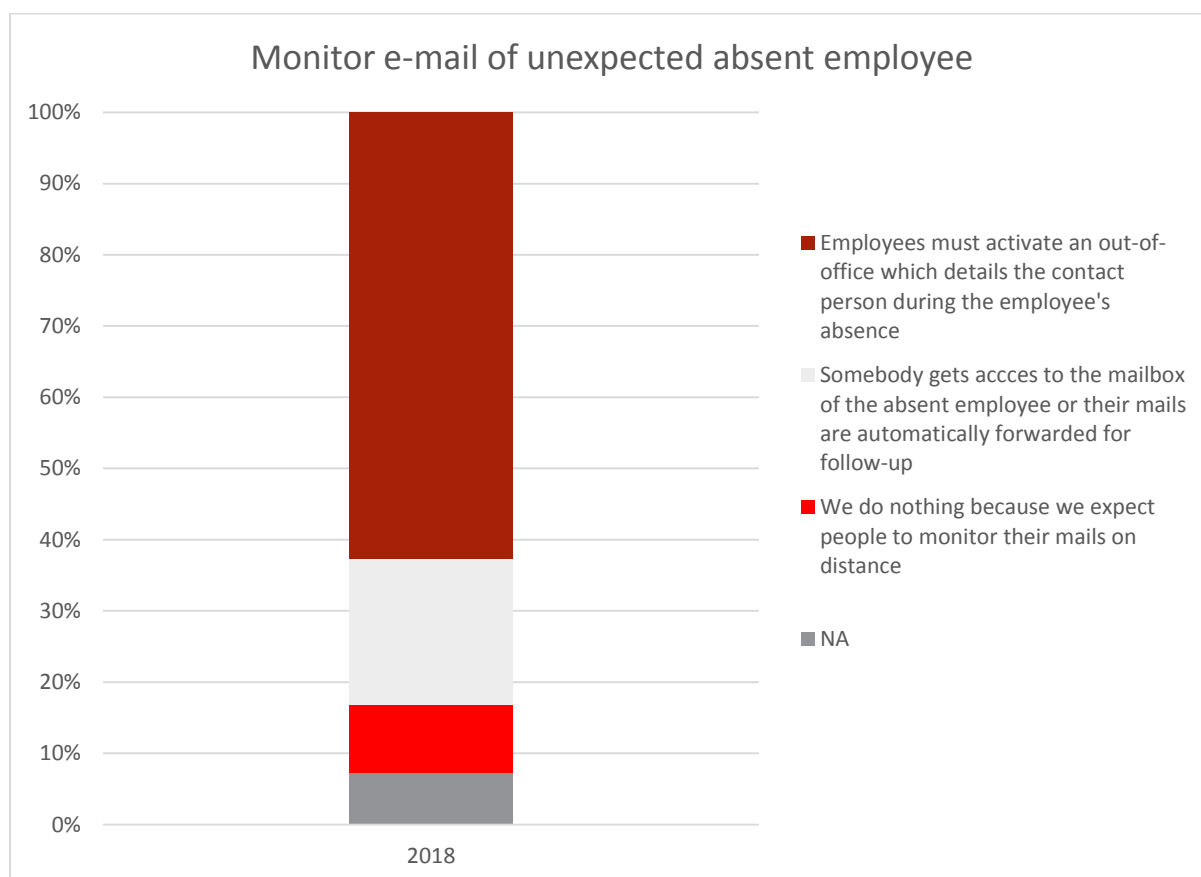


L'*e-monitoring* est souvent appliqué mais toutes les entreprises ne préviennent pas les travailleurs à l'avance que cela pourrait arriver. Il est recommandé de donner des lignes directrices claires, non seulement pour dissiper l'incertitude parmi les travailleurs, mais également pour pouvoir adopter les mesures adéquates en cas de violation de la police. De plus, la valeur probante des e-mails contrôlés peut être compromise.

Cette obligation prend de plus tout son sens suite à l'obligation de transparence prescrite par le RGPD et le besoin d'adopter des mesures pour protéger les données à caractère personnel. La perte accidentelle de données est déjà grave, la fuite délibérée de données peut avoir des conséquences désastreuses.

Que se passe-t-il en ce qui concerne le suivi des e-mails d'un travailleur qui est absent de manière imprévue ?

- Rien, car on attend des travailleurs qu'ils continuent à suivre leurs e-mails à distance.
- Les travailleurs sont dans ce cas obligés de mettre un out-of-office qui indique qui peut être contacté jusqu'à la reprise du travail.
- Quelqu'un en interne reçoit un accès à la boîte e-mails du travailleur absent pour pouvoir assurer le suivi, ou les e-mails sont automatiquement transmis à quelqu'un pour le suivi.
- Pas applicable.



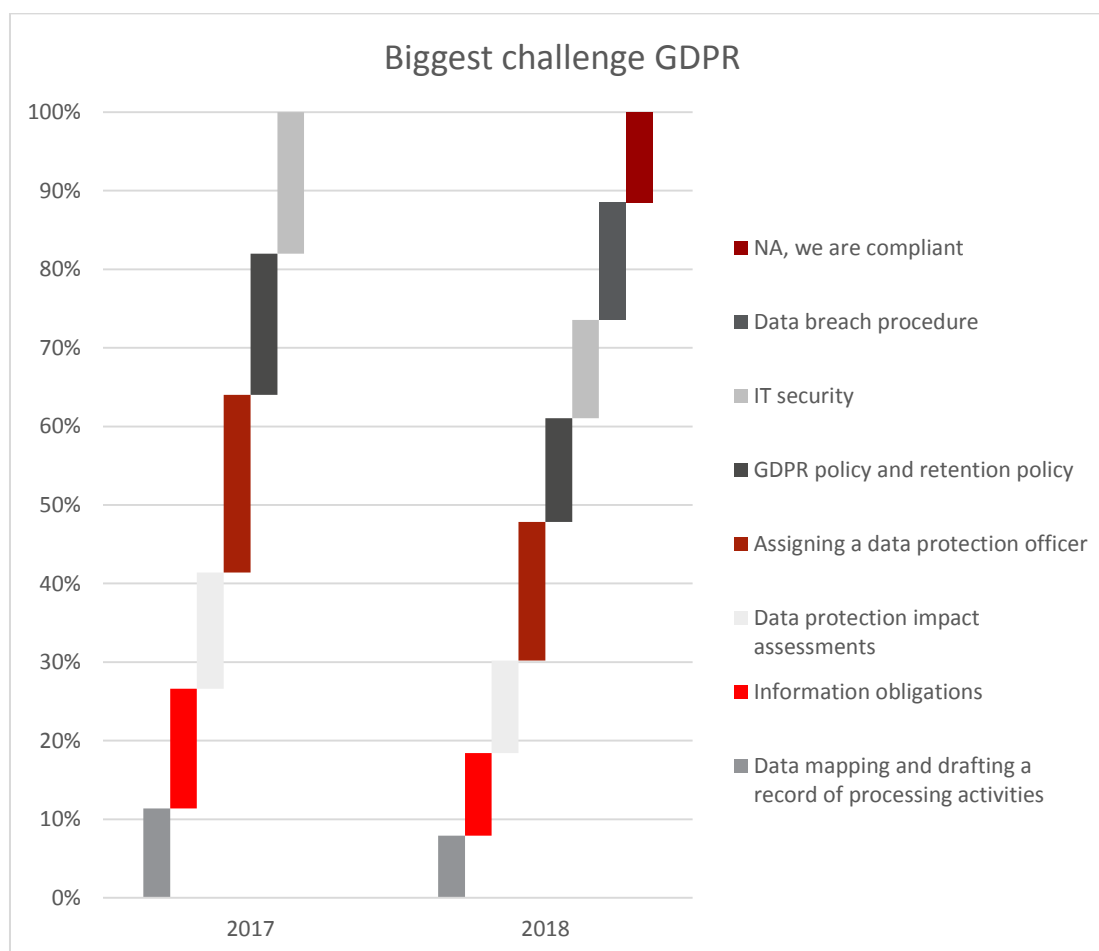
Le suivi des e-mails des travailleurs absents de manière imprévue est une question délicate, à laquelle de nombreuses entreprises sont confrontées. Non seulement l'expéditeur de l'e-mail n'est pas au courant que son e-mail pourrait ne pas être traité par le destinataire lui-même, mais donner accès à cet e-mail peut potentiellement constituer une violation de la vie privée de l'expéditeur et du destinataire prévu (à moins que vous n'ayez reçu une autorisation préalable).

Dans ce domaine, il convient donc de maintenir un bon équilibre et de renforcer les procédures.

11 RGPD

Quel est votre plus grand défi dans le cadre de la mise en conformité par rapport au RGPD (*GDPR compliance*)?

- *Data mapping* (cartographie des données) et réalisation/mise à jour du registre des activités de traitement
- Obligations d'information
- *Analyse d'impact relative à la Protection des Données*
- Désignation d'un *délégué à la protection des données*
- Politique RGPD et politique de rétention
- *IT security*
- *Procédure relative à la violation de données à caractère personnel*
- Pas applicable, nous sommes déjà entièrement en conformité

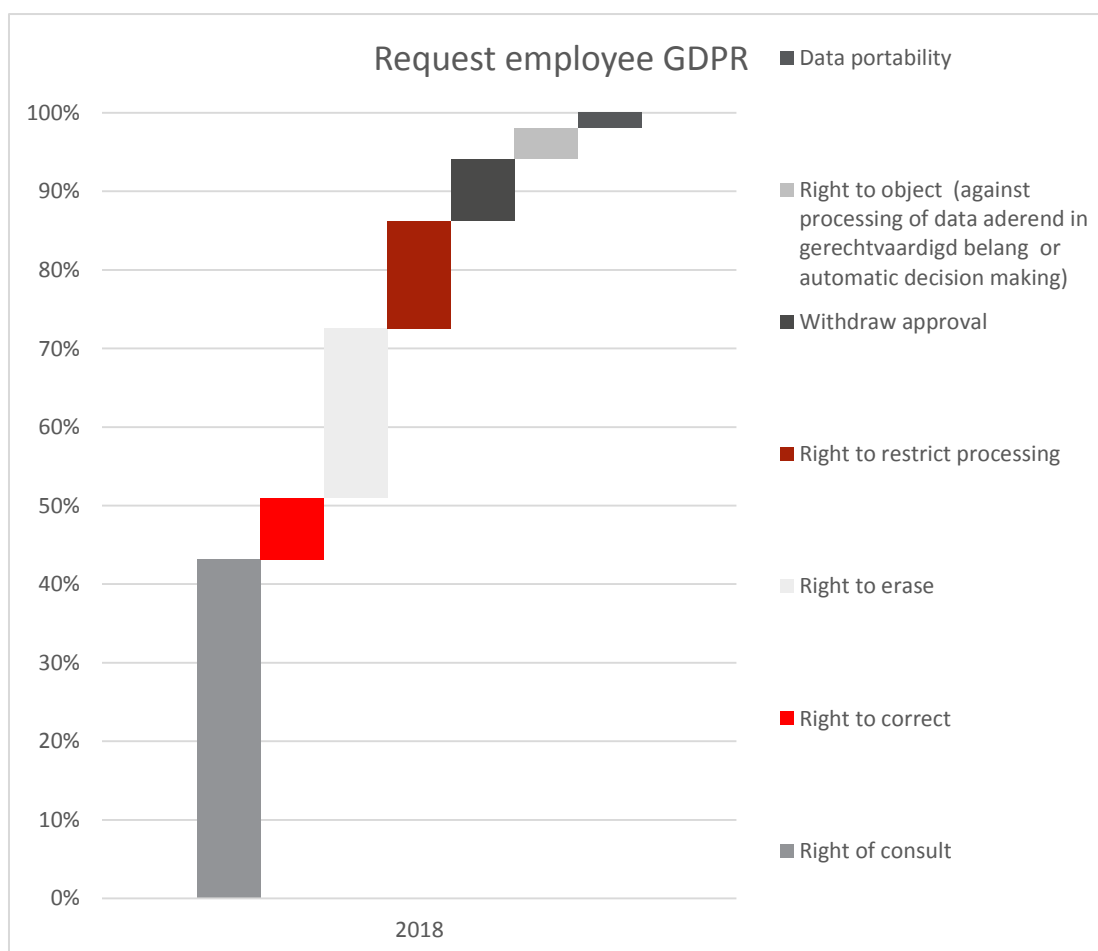


De nombreuses entreprises semblent avoir trouvé une solution pour désigner un délégué à la protection des données. Pour le surplus, de manière peu surprenante, les différentes obligations du RGPD semblent toutes constituer un défi à part entière. Et certains des participants ont signalé qu'ils sont déjà en conformité.

Toutefois, la majorité des entreprises semble encore aux prises avec les différentes obligations que le RGPD implique.

Avez-vous, au cours des derniers mois, reçu une demande d'un travailleur liée à ses droits en vertu du RGPD ? Si oui, de quel droit s'agissait-il ?

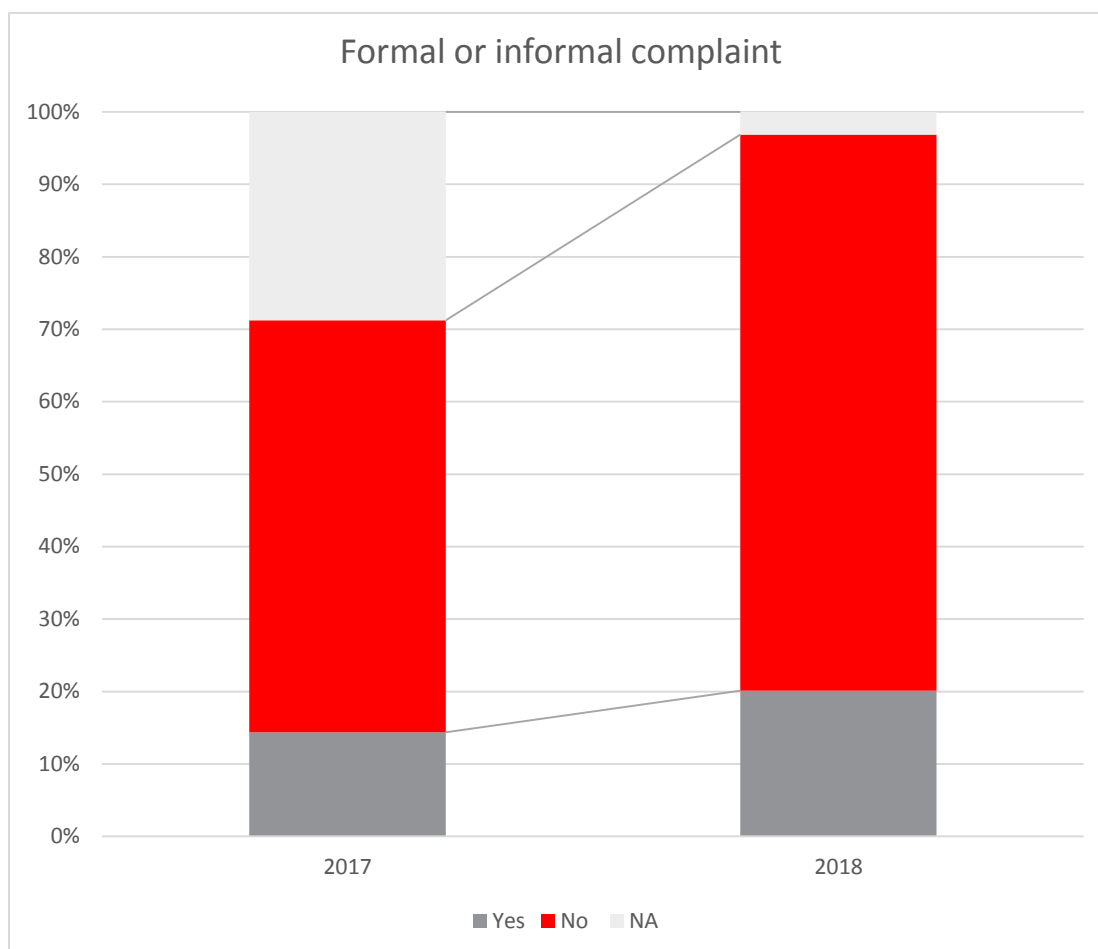
- Droit d'accès
- Droit de rectification
- Droit d'effacement
- Droit de limitation du traitement
- Retrait du consentement
- Droit d'opposition (contre un traitement effectué dans le cadre d'un intérêt légitime ou d'une prise de décision automatisée)
- Droit de portabilité (*data portability*)



Lorsque les travailleurs exercent leurs droits en vertu du RGPD, c'est dans la plupart des cas pour avoir accès aux données traitées les concernant. Il est important que chaque entreprise soit prête à d'éventuelles demandes d'exercice de ces droits pour y donner suite de manière adéquate et dans les délais légaux. Des procédures rapides et des formulaires-type peuvent bien sûr aider à cet égard.

12 Discrimination

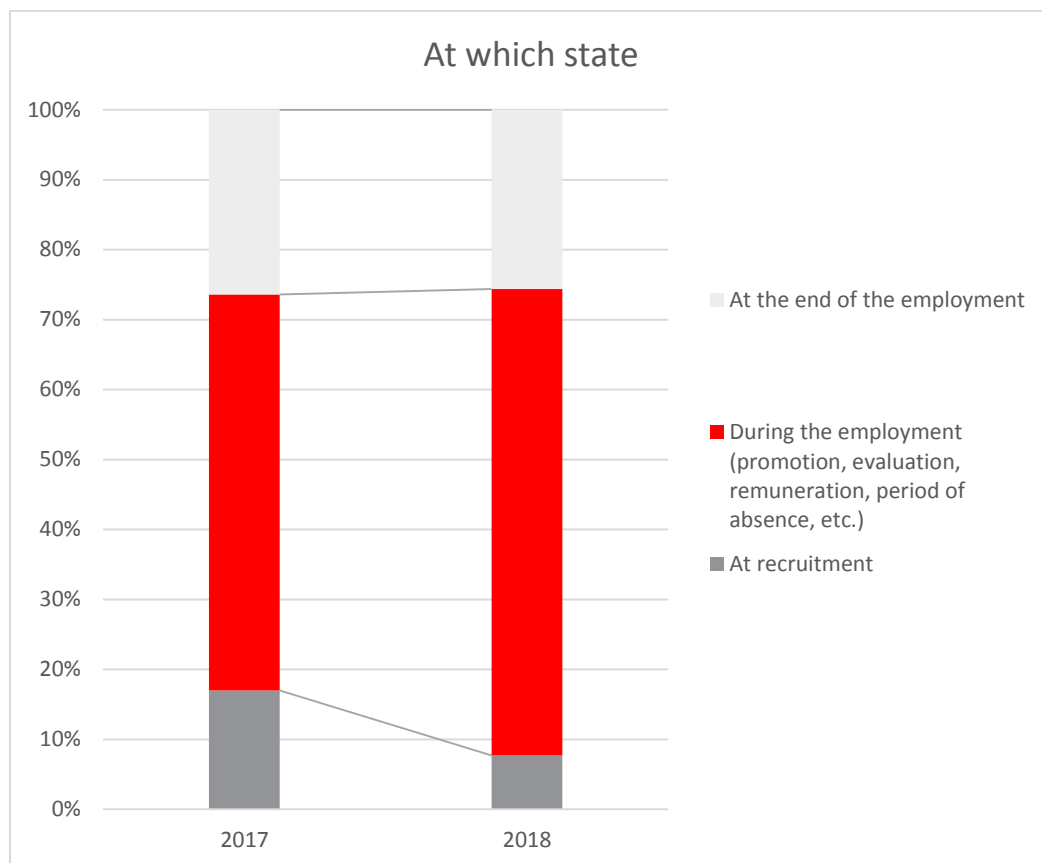
Avez-vous déjà reçu une plainte formelle ou informelle pour discrimination sur le lieu de travail ?



Il y a une petite augmentation du nombre de plaintes pour discrimination, mais la majorité des employeurs ne rencontre pas de problèmes majeurs en matière de plaintes pour discrimination.

Si oui, dans quelle phase du processus d'emploi cette plainte est-elle survenue ?

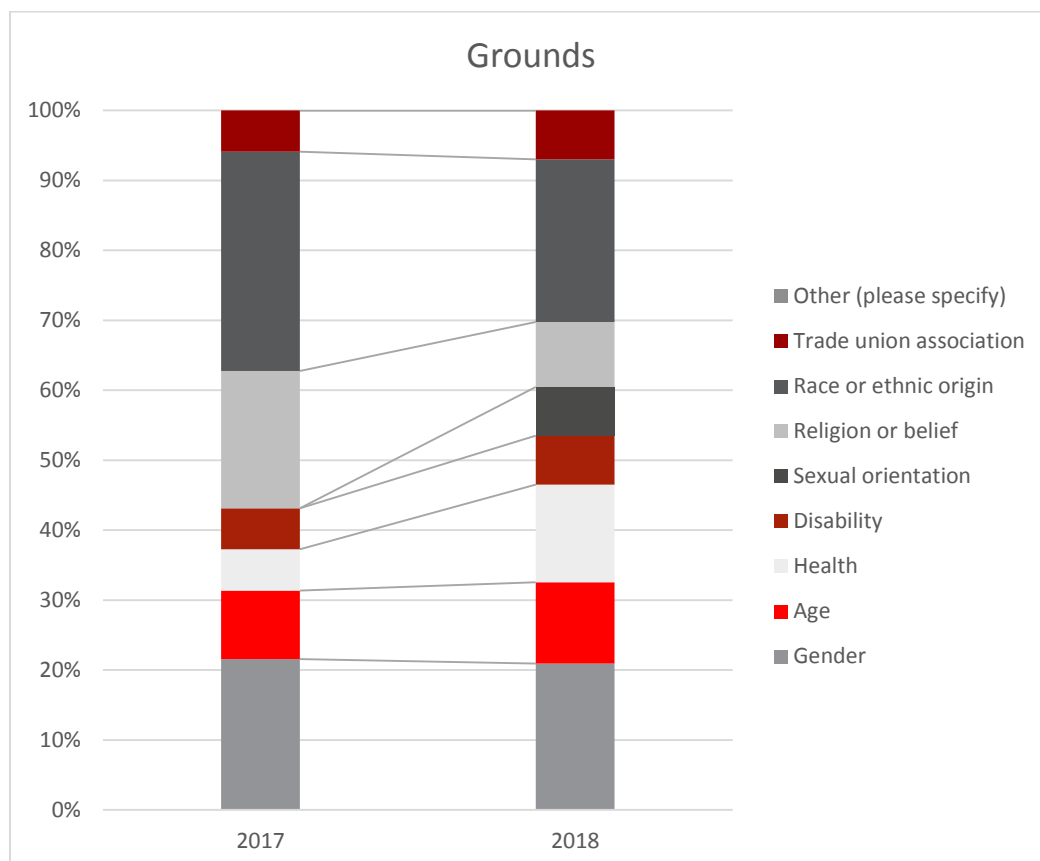
- Lors du recrutement
- Pendant la période d'occupation (promotion, évaluation, rémunération, période d'absence,...)
- A la fin de l'occupation



La majorité des plaintes semble toujours survenir pendant la période d'occupation. Il y a significativement moins de plaintes durant la phase de recrutement ou à la fin de l'occupation. Ce résultat n'est pas illogique. La discrimination est souvent moins facile à détecter au cours du processus de recrutement. Il est cependant intéressant de constater qu'il y a relativement peu de plaintes à la fin de l'occupation, moment auquel certains conflits peuvent pourtant naître, dans le cadre desquels l'ancien collaborateur pourrait plus facilement menacer de déposer une plainte pour discrimination. Heureusement, cela n'est pas corroboré par les chiffres.

Sur quel(s) critère(s) de discrimination la plainte reposait-elle ?

- Genre
- Age
- Etat de santé
- Handicap
- Orientation sexuelle
- Convictions religieuses ou philosophiques
- Race ou origine
- Convictions syndicales



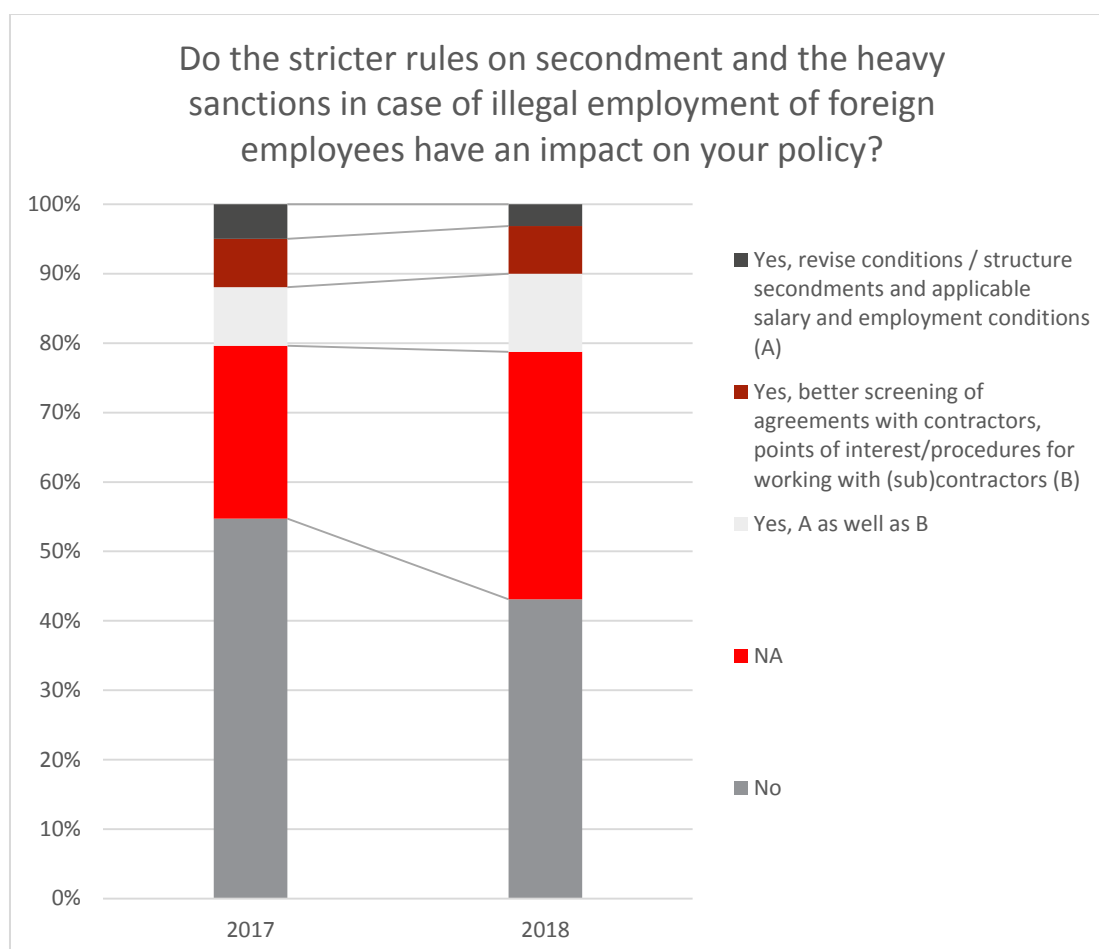
Une étude plus approfondie de la base sur laquelle la plainte formelle ou informelle semble fondée nous montre que la plupart des plaintes en 2017 reposait sur une discrimination basée sur les origines ethniques. Cette analyse correspond également aux constats d'UNIA dans son [rapport annuel 2016](#).

En 2018, il y a eu en comparaison à l'année précédente plus de plaintes sur la base de l'état de santé. Les plaintes sur la base du genre, de l'origine ethnique et de la race restent en tête du classement.

13 Détachement et occupation irrégulière

Le durcissement des règles en matière de détachement et les sanctions lourdes en cas d'occupation irrégulière de travailleurs étrangers ont-ils eu un impact sur votre politique ?

- Non
- Pas applicable
- Oui, A comme B
- Oui, meilleur *screening* des contrats d'entreprise, points d'attention/procédures lors de contrats avec des entrepreneurs/sous-traitant (B)
- Oui, révision des conditions / structures de détachement et des conditions de travail et de rémunération en vigueur (A)

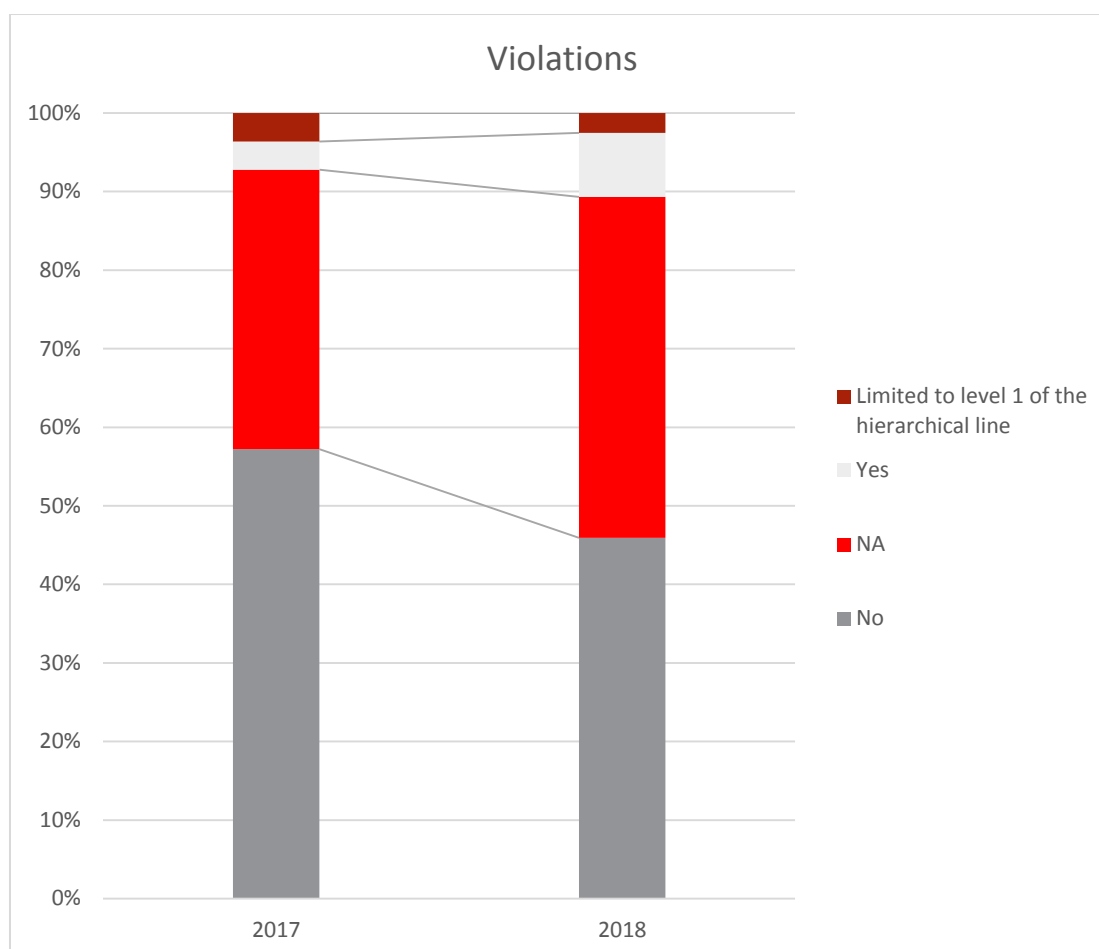


Pour les participants qui occupent des travailleurs étrangers, les nouvelles règles plus sévères ne semblent pas avoir un impact majeur sur la politique en place. Les chiffres de l'an dernier semblent majoritairement confirmés. Nous devons toutefois tenir compte d'un plus grand nombre de participants qui ont signalé que cette question ne leur était pas applicable. Compte tenu de la rigueur et du nombre croissant de contrôles ciblés, nous recommandons néanmoins d'y accorder l'attention nécessaire, en particulier lorsque vous travaillez avec des sous-traitants étrangers.

14 Infractions au droit du travail et à la législation en matière de prévention

Avez-vous également constaté, au cours de la période écoulée, qu'en cas d'infractions graves au droit du travail et à la législation en matière de prévention, il est plus rapidement procédé à la rédaction d'un *pro-justitia* dans le cadre duquel non seulement la société mais également tous les membres de la ligne hiérarchique sont tenus pour responsables ?

- Non
- Pas applicable
- Oui
- Limité au 1^{er} niveau de la ligne hiérarchique
- Limité au 2^{ème} niveau de la ligne hiérarchique



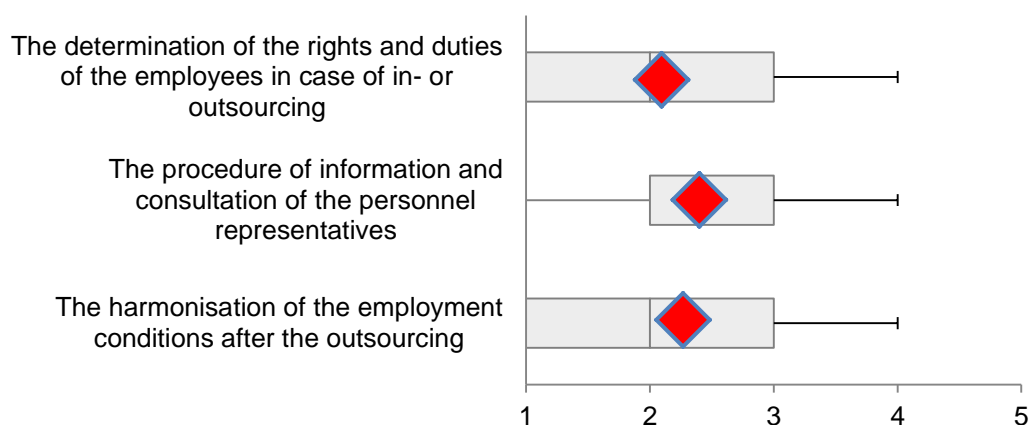
Parmi les participants pour lesquels une situation d'infraction grave au droit du travail ou à la législation en matière de prévention a été constatée, la majorité continue à déclarer qu'elle n'a pas constaté un recours plus rapide au *pro justitia*, par le biais duquel les membres de la ligne hiérarchique sont aussi tenus pour responsable.

15 Défis en matière d'*in-* ou *outsourcing*

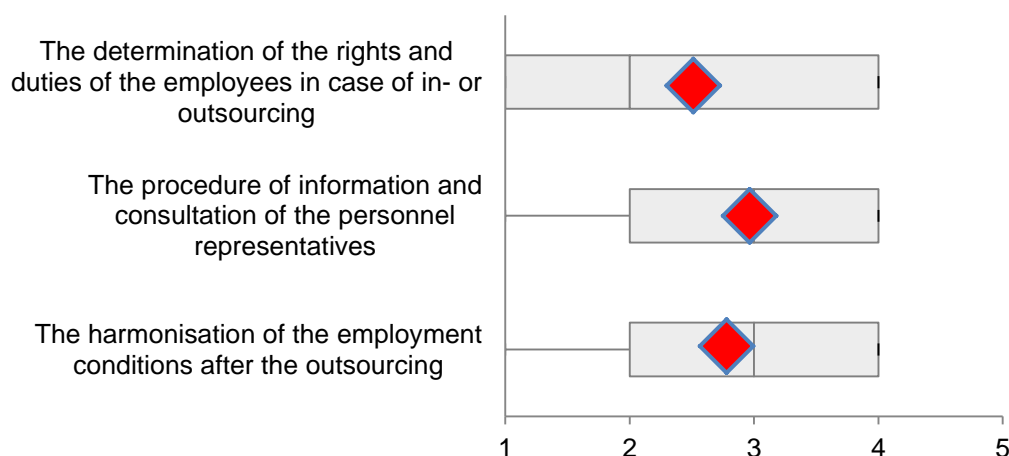
Quel est votre plus grand défi en ce qui concerne l'*in-* ou l'*outsourcing* ? (1 = défi majeur, 3 = défi mineur)

- La détermination des droits et obligations des travailleurs en cas d'*in-* ou *outsourcing*
- L'harmonisation des conditions de travail après l'*outsourcing*
- La procédure d'information et de consultation des représentants du personnel

15.1 2018



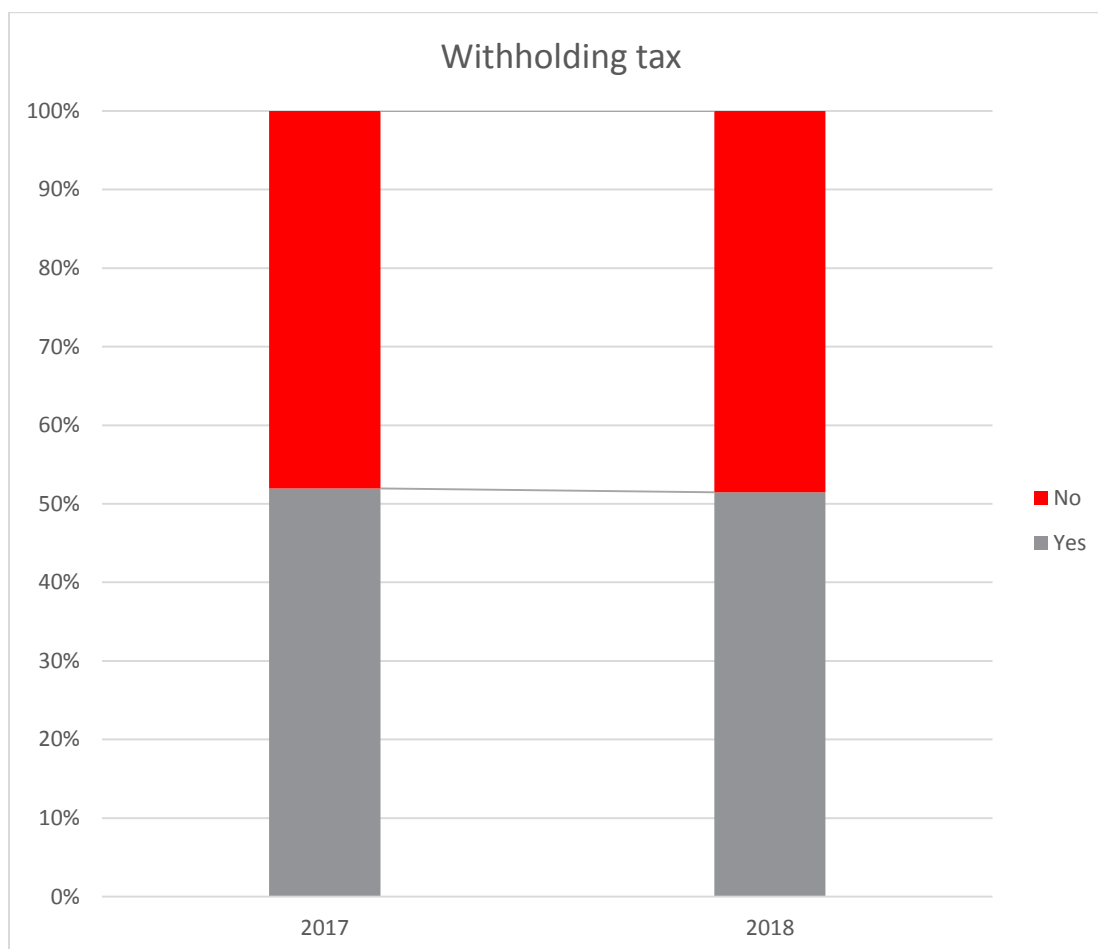
15.2 2017



Le plus grand défi du point de vue de l'*outsourcing* ne se situe plus seulement au niveau de la détermination des droits et obligations des travailleurs. La deuxième préoccupation est l'harmonisation des conditions de travail.

16 Précompte professionnel

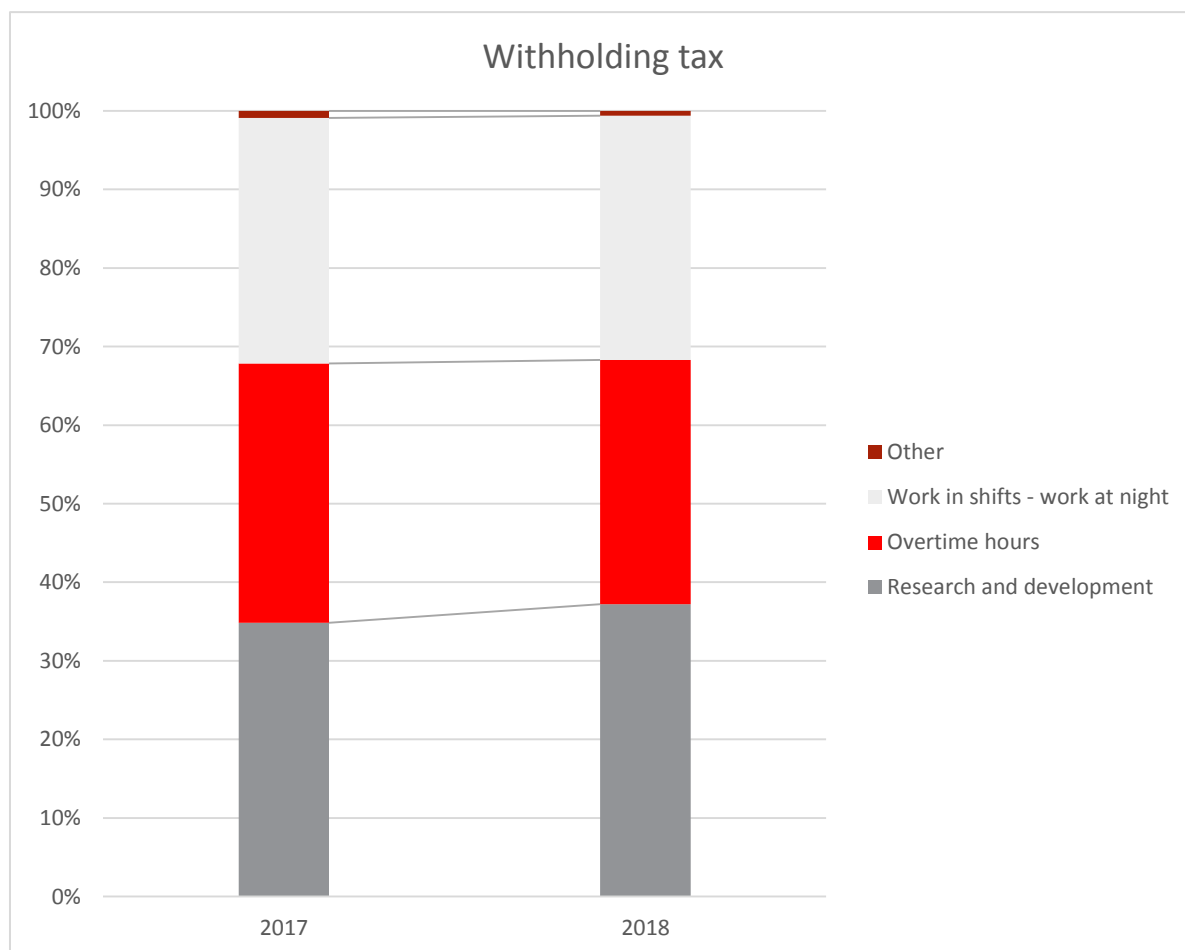
Votre entreprise recourt-elle à la dispense partielle de versement du précompte professionnel ?



Un peu plus de la moitié des participants fait usage du système de dispense partielle de versement du précompte professionnel.

Si oui, quelle dispense ?

- Travail en équipes / travail de nuit
- Recherche et développement
- Heures supplémentaires
- Autre

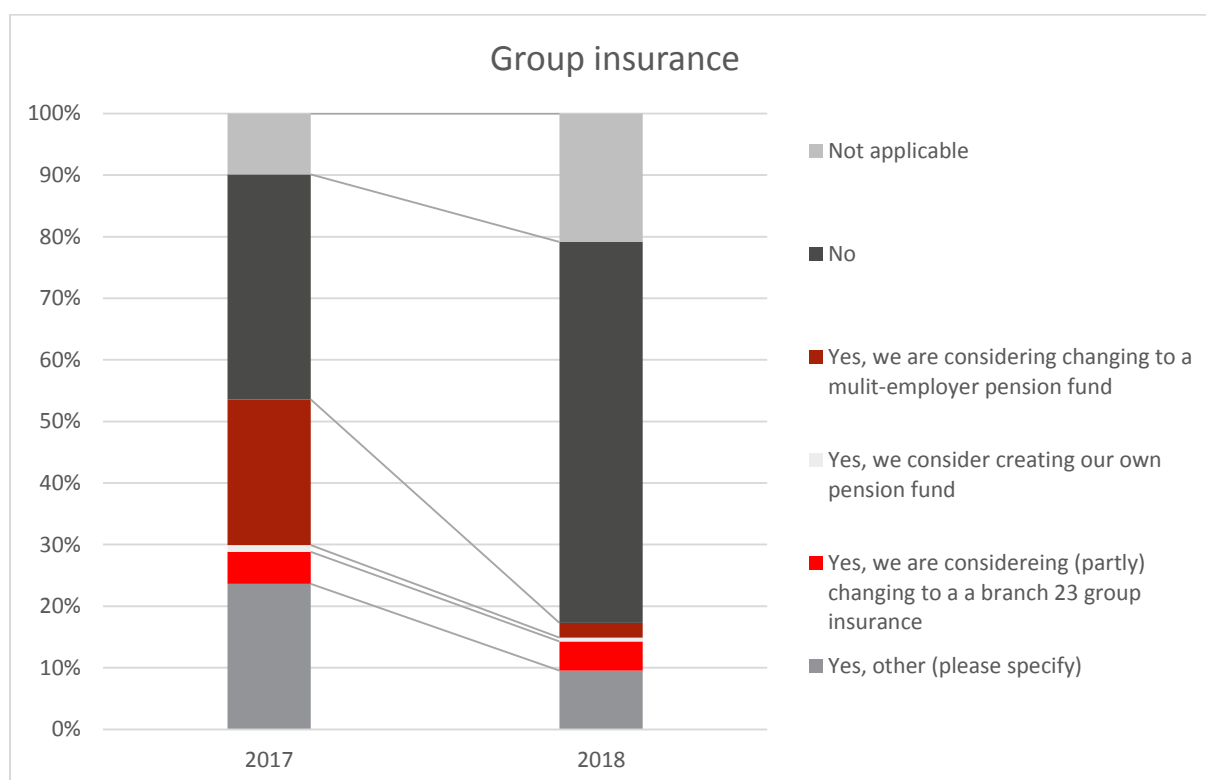


Une analyse plus détaillée montre que lorsqu'il est fait usage de la dispense, il y a une répartition assez équilibrée des motifs de la dispense. Les proportions changent à peine : recherche et développement (37 pourcents en 2018 - 35 pourcents en 2017), heures supplémentaires (31 pourcents en 2018 - 33 pourcents en 2017) et travail en équipes (31 pourcents les deux années).

17 Assurance groupe

La diminution des taux appliqués ces dernières années par les assureurs groupe dans les assurances groupe en branche 21 a-t-elle eu un impact sur votre assurance groupe ?

- Non
- Pas applicable
- Oui, autre (donnez plus d'éclaircissement)
- Oui, nous pensons à passer (partiellement) à une assurance groupe branche 23
- Oui, nous pensons à passer à des fonds de pension multi-employeurs
- Oui, nous pensons à créer notre propre fond de pension

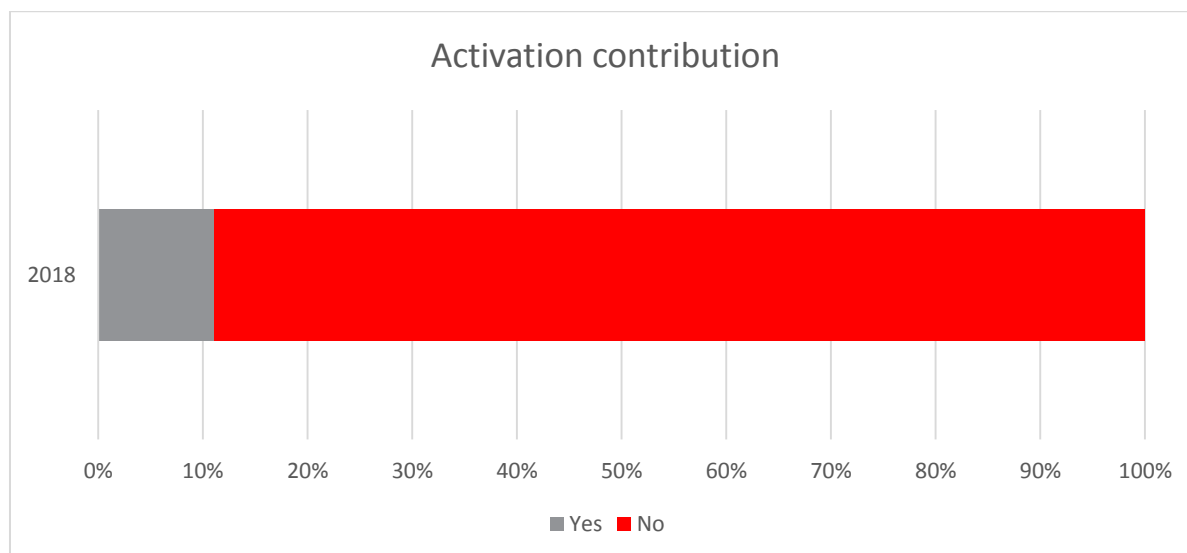


En 2018, 62 pourcents des participants ont déclarés que les réductions n'ont pas encore eu d'impact sur l'organisation de leur assurance groupe branche 21. En 2017, cela représentait seulement 48 pourcents des participants. Il y a eu en 2018 bien moins d'enthousiasme pour passer à d'autres produits ou solutions.

En 2018, deux des participants déclaraient être passés d'une assurance groupe à un fonds de pension. Afin de couvrir un possible sous-financement futur dans le cadre de la garantie de rendement légale, certains des participants ont déjà constitué des réserves complémentaires. D'autres déclarent avoir déjà dû payer des primes complémentaires dans ce cadre. D'autres encore sont en discussion avec d'autres assureurs groupe qui ont un rendement plus élevé. Deux participants signalent que le fonds de financement mérite une attention particulière si l'on veut éviter les problèmes.

18 Cotisations d'activation

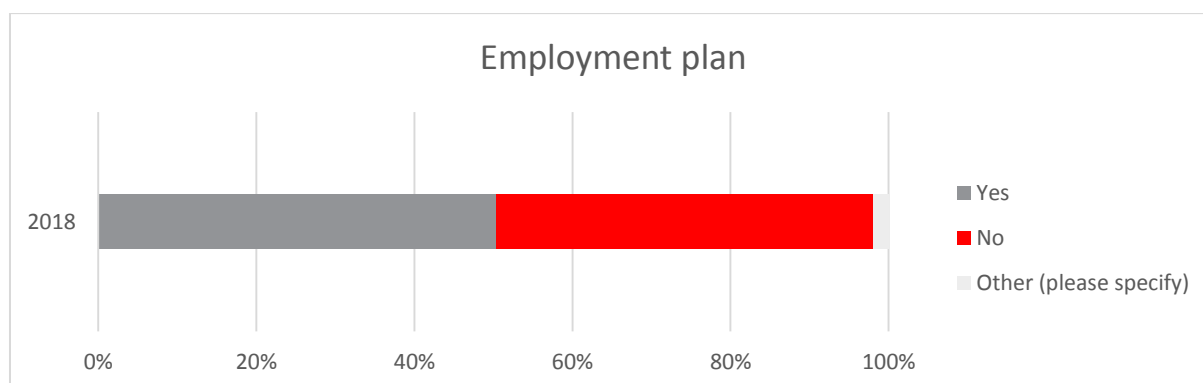
Cotisations d'activation : Suite à l'introduction des cotisations d'activation, autorisez-vous encore des dispenses conventionnelles de prestations ?



Les cotisations d'activation ont clairement eu pour conséquences que la plupart des entreprises n'autorisent plus de dispense conventionnelle. Toutefois, aucune cotisation d'activation n'est due en cas notamment de dispense de prestations pendant le préavis légal.

19 Plan pour l'emploi des travailleurs âgés

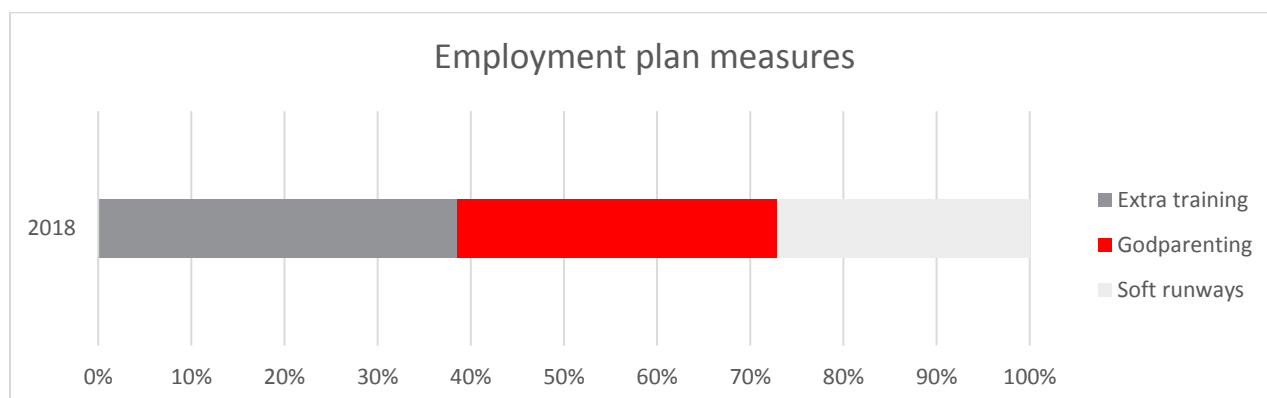
Disposez-vous d'un plan pour l'emploi des travailleurs âgés ?



50 pourcents des participants disposent déjà d'un plan d'activation pour les travailleurs âgés. 48 pourcents n'ont pas de plan. Parmi les trois participants qui ont laissé un commentaire, un participant gérait tous les cas de manière individuelle et les deux autres participants étaient occupés à mettre en place ou à modifier leur plan.

Si oui, quelles mesures prévoyez-vous dans ce plan ?

- Fins de carrières en douceur
- Parrainage
- Formations supplémentaires

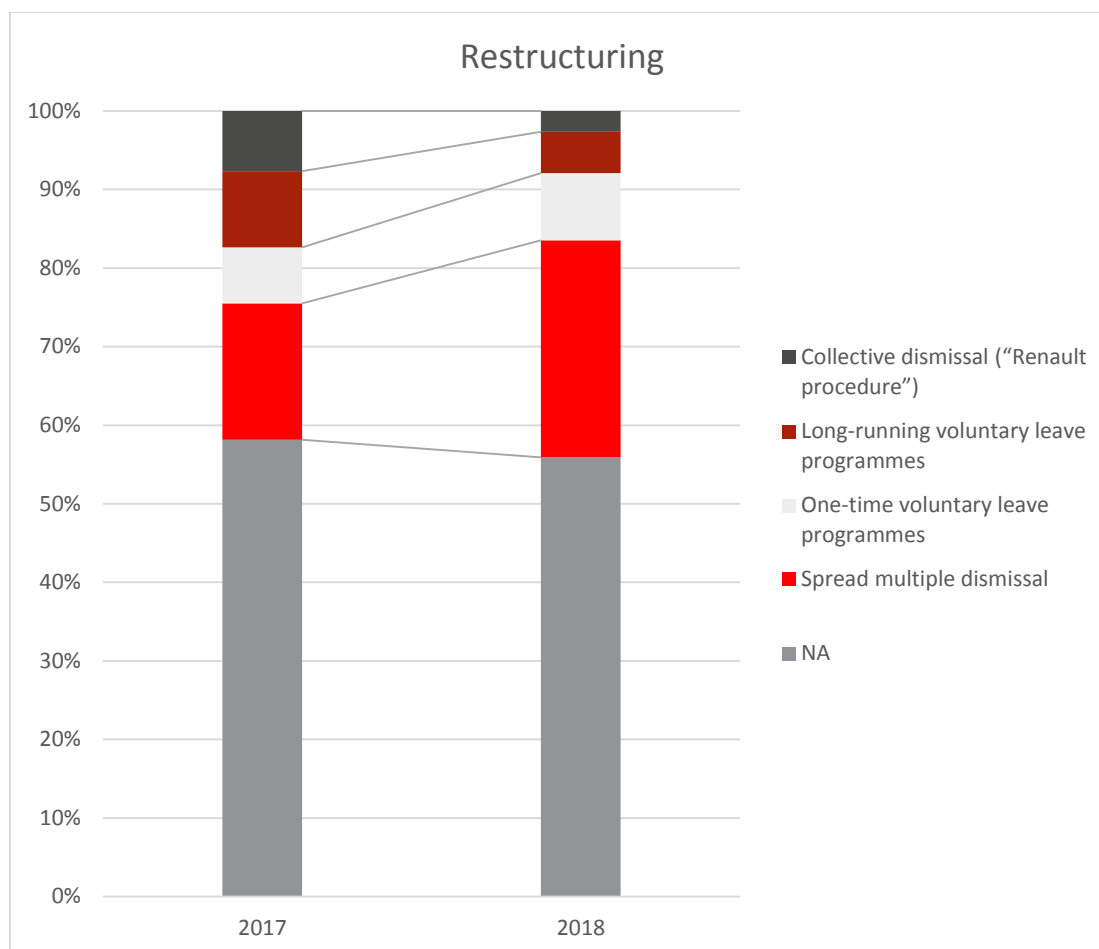


La formation supplémentaire constitue clairement la mesure qui a le plus de succès avec 39 pourcents des participants qui y ont recours. Avec 34 pourcents, le parrainage prend la seconde place, puis vient enfin le système des fins de carrière en douceur qui n'est appliqué que dans 27 pourcents des cas.

20 Restructuration

Dans le cadre d'une éventuelle réorganisation en 2019, vous auriez plutôt recours à :

- Répartition de licenciements multiples
- Licenciement collectif ("Procédure Renault")
- Programmes de départs volontaires à long terme
- Programmes de départs volontaires ponctuels
- Pas applicable

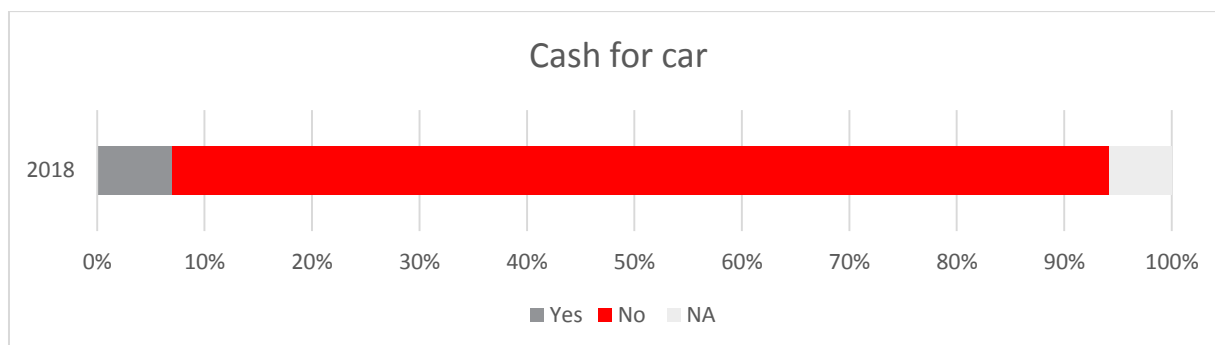


Une minorité des entreprises devrait procéder à une restructuration dans l'année à venir. Pour les entreprises qui procéderaient à une restructuration, la préférence en 2019 va vers une répartition de licenciements multiples.

Les programmes de départs volontaires à long terme sont en baisse et il ne serait fait appel à la procédure Renault que dans 3 pourcents des cas en 2018, alors qu'elle représentait encore 8 pourcents des cas dans l'enquête de 2017.

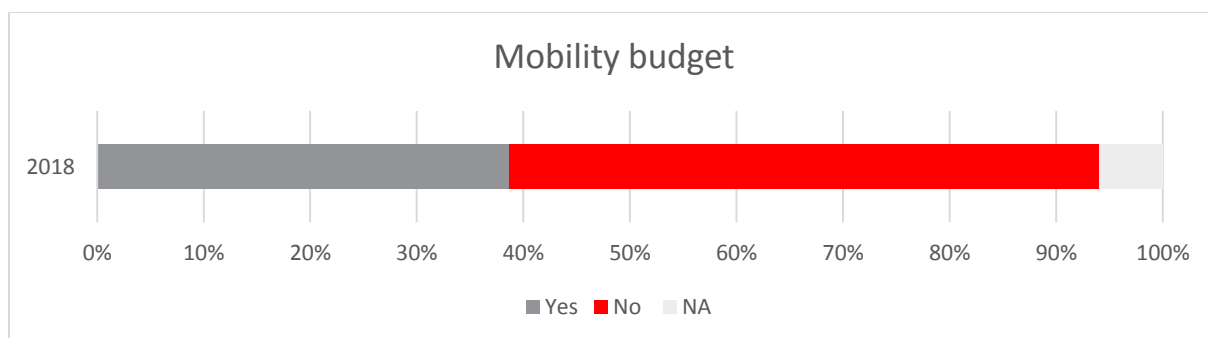
21 Cash for car - Budget Mobilité

Avez-vous mis en place le *cash for car* ?



La Législation *cash for car* a eu peu d'impact et il est clair que la majorité des entreprises n'y ont consacré aucune énergie. Seulement 7 pourcents des participants ont mis en place cette réglementation.

Avez-vous l'intention de mettre en place un budget mobilité ?



Il y a en comparaison plus d'enthousiasme pour le budget mobilité : 39 pourcents des participants vont mettre un tel budget en place. Nous pensons que cet enthousiasme pour le budget mobilité va aller en grandissant, mais dans l'état actuel du projet, il y a encore trop d'incertitude.

22 Aperçu

Pour 2018, nous avons reçu au total 280 réponses sur une période courant du 14 décembre 2017 au 29 décembre 2017. Pour 2019, nous avons reçu au total 224 réponses, du 20 décembre 2018 au 4 janvier 2019.

22.1 Profils

Nous avons reçu des réponses de participants qui correspondent aux profils suivants (réponses ouvertes incluses) :

Title	2017	Title	2018
HR Manager	25,36%	HR Manager	26,79%
HR Director	19,29%	HR Director	17,86%
Compensation & Benefits Manager	9,64%	HR Business Partner	11,61%
Unanswered	8,93%	Compensation & Benefits Manager	10,71%
HR Business Partner	8,21%	Inhouse lawyer	9,82%
In-house Lawyer	6,07%	Other	7,14%
HR Officer / Coordinator	5,00%	HR Officer / Coordinator	4,46%
Director / Managing Director	4,29%	CEO / Managing director	4,02%
Payroll Officer	3,57%	Responsible social relations	3,13%
Financial Director	2,86%	Financial Director	2,23%
Responsible social relations	1,79%	Payroll Officer	2,23%
Other	5,00%		

22.2 Taille des entreprises participantes

Les entreprises de toutes les tailles sont représentées. Les entreprises occupant entre 50 et 1000 travailleurs représentent plus de 80 pourcents des résultats.

Number of workers FTE	2017	FTE	2018
More than 1,000	20,36%	More than 1.000	24,55%
Between 500 and 1,000	13,21%	Between 100 and 200	14,73%
Between 300 and 500	11,07%	Between 300 and 500	12,05%
Between 200 and 300	10,36%	Between 200 and 300	12,05%
Between 100 and 200	13,93%	Between 50 and 100	11,61%
Between 50 and 100	11,43%	Between 10 and 50	10,71%
Between 10 and 50	6,79%	Between 500 and 1.000	10,71%
Between 5 and 10	1,43%	Fewer than 5	2,23%
Fewer than 5	1,79%	Between 5 and 10	1,34%
#N/A	9,64%	Grand Total	100,00%
Grand Total	100,00%		

22.3 Secteurs

Les secteurs sont très diversifiés. Nous donnons ci-dessous un aperçu des secteurs auxquels appartiennent les participants qui représentent 83 pourcents des réponses :

Sector	2017		2018
Chemical	4,64%	Other	12,50%
Construction	3,93%	Chemical	9,38%
Consultancy	10,36%	IT & Telecom	8,04%
Energy	2,50%	Bankingr / financial sector	7,14%
Entertainment industry	1,07%	Retail & Distribution	6,70%
Finance	1,79%	Industrial	6,70%
Food service industry	4,29%	Food service industry	5,80%
Hospital	4,29%	Metal	5,36%
Industrie	1,07%	Energy	4,46%
Insurance	1,79%	Pharmaceuticals	4,46%
IT & Telecom	4,64%	Insurance	4,02%
Logistics	4,29%	Non-profit	4,02%
Non-profit	7,50%	Construction	3,57%
Pharmaceuticals	2,14%	Transport	3,57%
Printing & publishing	1,07%	Consultancy	3,13%
Public sector	6,43%	Logistics	2,68%
Real estate	2,14%	Catering industry	2,23%
Retail	1,79%	Temporary agency work	1,79%
Schools / education	2,14%	Hospital	1,34%
Steel production	1,43%	Printing/Publishing	1,34%
Transportation	5,00%	Steel production	0,89%
Unanswered	9,29%	Real estate	0,89%

22.4 Réponses par question

Question	2017	2018
Défis pour 2019	181	180
Recrutement	240	176
Rémunération variable	236	177
Plan cafétéria	236	179
Cash for car		171
Budget mobilité		168
Cotisations d'activation		162
Précompte professionnel	229	171
Assurance groupe	222	168
Politique salariale écrite	223	171
Horaires flottants	224	170
Télétravail occasionnel	224	172
Procédure de réintégration	278	172
Vie privée des travailleurs	201	166
RGPD	183	140
Discrimination	202	162
Détachement et occupation irrégulière	201	160
Infractions au droit du travail et à la législation en matière de prévention	199	159
Représentants des travailleurs	200	156
Défis en matière d'in- ou outsourcing	182	134
Restructuration	196	152
Clauses du contrat de travail	191	
Secteur public	43	
Plan pour l'emploi		152

Brussel

Vorstlaan 280
1160 Brussel
Tel.: 02 761 46 00
Fax: 02 761 47 00

Luik

boulevard Frère Orban 25
4000 Luik
Tel.: 04 229 80 11
Fax: 04 229 80 22

Antwerpen

City Link
Posthofbrug 12
2600 Antwerpen
Tel.: 03 285 97 80
Fax: 03 285 97 90

Gent

Ferdinand Lousbergkaai 103
bus 4-5
9000 Gent
Tel.: 09 261 50 00
Fax: 09 261 55 00

Kortrijk

Ring Bedrijvenpark
Brugsesteenweg 255
8500 Kortrijk
Tel.: 056 26 08 60
Fax: 056 26 08 70

Hasselt

Kuringersteenweg 172
3500 Hasselt
Tel.: 011 24 79 10
Fax: 011 24 79 11

Partners with you.

Onze newsletters zijn bestemd om u regelmatig algemene informatie mee te delen met betrekking tot onderwerpen uit de actualiteit en bepaalde ontwikkelingen van wetgeving of rechtspraak. Vanzelfsprekend waken wij over de betrouwbaarheid van deze informatie. Onze newsletters bevatten echter geen enkele juridische analyse en kunnen ons in geen geval verantwoordelijk stellen. Aarzelt u niet om contact op te nemen met onze advocaten voor elke bijkomende vraag. Claeys & Engels is een burgerlijke vennootschap die de rechtsvorm heeft aangenomen van een cvba | Vorstlaan 280, 1160 Brussel, België | RPR Brussel 0473.547.070.