INCLUSIEF ARBEIDSDEAL TAKEAWAYS

2022

HR BEACON

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels

Bij Claeys & Engels bieden we een volledig juridisch dienstenpakket aan in alle materies die betrekking hebben op human resources. We willen ons onderscheiden in de manier van samenwerken met onze cliënten en in het behalen van resultaten die van tel zijn voor onze cliënt. Elke vraag wordt behandeld door een gespecialiseerd team van advocaten dat zowel in adviesverlening als in procedure onderlegd is. Daarnaast staan onze 90 advocaten ter beschikking om samen met jou interne reglementen en gedragslijnen die kaderen binnen jouw human-resourcesbeleid op te stellen en te implementeren. Ons kantoor is het eerste gespecialiseerde advocatenkantoor dat zowel aan een nationaal als internationaal cliënteel een full service aanbiedt in alle materies die verband houden met het menselijke kapitaal. Gelet op de groeiende internationalisering van de economie werkt Claeys & Engels actief mee aan een gespecialiseerde internationale alliantie, Ius Laboris.

Chris Engels
Chairman

Olivier Wouters
Managing Partner

De pandemie zorgde voor een keerpunt zoals we dat in ons leven nog niet eerder hebben meegemaakt – een keerpunt dat ook de werkplek zal herdefiniëren. Ook in deze vijfde editie van onze jaarlijkse HR Beacon peilen we naar de mening, de inzichten, de noden en de visie van onze cliënten op vlak van het hr-beleid. Wat is er in 2021 veranderd? Wat zijn hun belangrijkste bekommernissen? Wat zijn hun plannen voor de nabije toekomst?

85% van de werkgevers geeft aan moeite te hebben met het invullen van vacatures. De war for talent raast onvermoeid verder. Deze trend manifesteerde zich al de afgelopen jaren en zal de komende jaren naar alle waarschijnlijkheid niet verdwijnen. Het hoeft dan ook niet te verbazen dat de drie grootste uitdagingen ook dit jaar op het vlak van hr zijn: het aanwerven van nieuw personeel, het behouden van bestaand personeel en het onder controle houden van de personeelskost. Verder heeft de pandemie de digitalisering van vele bedrijven versneld. Deze evolutie creëert vele voordelen –zoals telewerken –maar gaat ook gepaard met nieuwe risico's en uitdagingen zoals cyberaanvallen en -hacking. Maar liefst een derde van de ondervraagde bedrijven was dit jaar slachtoffer van een dergelijke aanval. Ondanks dat cijfer is 40% van de werkgevers hier niet tegen verzekerd.

Een ding is zeker: de werkplek van de Belg staat voor enkele belangrijke uitdagingen en veranderingen. Zo bereikte ook de federale regering recent een akkoord over de zogenaamde arbeidsdeal. Die heeft tot doel om meer mensen opnieuw aan het werk te krijgen (denk daarbij aan langdurig zieken) en zet ook in op een betere werk-privébalans voor werknemers. Ook inzake platformwerkers en een aangepast wettelijk kader voor e-commerce bereikte de regering een akkoord. De arbeidsdeal is nog niet in kannen en kruiken. Het is nu aan de sociale partners en het parlement om zich uit te spreken over de maatregelen. Toch maken we in dit rapport hier en daar de link naar de maatregelen uit de arbeidsdeal en hun mogelijke invloed op het hr-beleid[1].

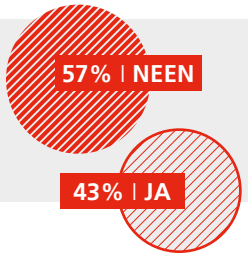
Claeys & Engels luistert elke dag naar zijn cliënten. Met deze editie van onze HR Beacon willen we een stap verder gaan en willen we onze cliënten ook een stem geven. De inzichten die we putten uit de survey laten Claeys & Engels toe om zijn cliënten op een adequate manier te vertegenwoordigen. Zo spelen wij niet alleen de rol van adviseur, maar positioneren wij ons ook als een toegewijde partner voor onze cliënten. Meer dan ooit in 2022.

[1] De arbeidsdealmaatregelen werden nog niet voorgelegd aan het Parlement. Officieële teksten waren nog niet beschikbaar op 3 maart 2022. De analyses berusten geheel op informatie die verschenen is in de pers of op social media, de strekking van de maatregelen kan nog wijzigen.

TOP 10 HR CHALLENGES - 2022

1. Recruitment of new personnel
2. Retention of personnel
3. Cost reduction
4. Mental and physical well-being
5. Attractive remuneration policy
6. Digitalisation and innovation
7. Training of personnel
8. Remote working
9. Mobility (Greener transport)
10. Performance coaching

HEEFT TELEWERK IMPACT GEHAD OP HET RETENTIEBELEID?



TOP 3 VORMEN VAN VARIABELE VERLONING

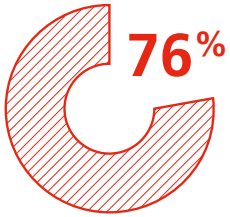
1. COLLECTIEVE BONUS O.B.V. CAO 90
2. WARRANTS
3. CASH

56% VAN DE BEDRIJVEN

voelt druk om een vorm van variabele verloning toe te kennen

78%

VAN DE BEDRIJVEN HEEFT EEN TELEWERK BELEID



van de bedrijven plant in 2022 nieuwe mensen aan te trekken via het sluiten van **arbeidsovereenkomsten** voor **onbepaalde duur**

KLIMAATVERANDERING

65% van de werkgevers geeft aan dat dit de oorzaak is van een verandering in hun mobiliteitsbeleid

2 À 3 DAGEN VAN THUIS WERKEN DE NORM

MEER DAN DE HELFT VAN DE BEDRIJVEN

HEEFT GEEN BELEID UITGEWERKT M.B.T.DE **RE-INTEGRATIE VAN LANGDURIG ZIEKEN**

Veel bedrijven zullen een tandje moeten bijsteken want vanaf 2023 zullen bedrijven (met meer dan 50 werknemers) een extra werkgeversbijdrage van 2,5% van de loonmassa moeten betalen.

ADMINISTRATIEVE LAST HEEFT IMPACT OP HR-BELEID:

12%

amper 12% van de werkgevers maakt gebruik van subsidieregeling voor opleidingen

21% van de bedrijven geeft toegang tot mailbox van de afwezige collega

63% vraagt out-of-office in te stellen

86%

VAN DE WERKGEVERS HEEFT GEEN BELEID OVER MAIL NA DE KANTOORUREN

22% VAN DE WERKGEVERS MELDT FORMELE OF INFORMELE KLACHT OVER DISCRIMINATIE

1 ETNICITEIT 2 GENDER 3 GELOOF EN LEEFTIJD

67% van de werkgevers leveren meer inspanningen om personeel te behouden

- **65,13%** FLEXIBLE WORKING
- **52,49%** ADDITIONAL TRAINING
- **33.72%** MOBILITY
- **24.90%** CAFETARIAPLAN
- **21,07%** RETENTION BONUS POLICY

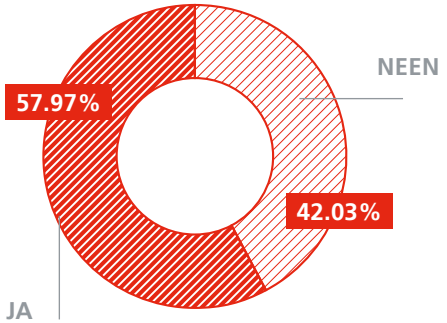
85%

van de werkgevers geeft aan moeite te hebben met het **invullen van vacatures**

56%

van de bedrijven geeft aan geen gebruik te hebben gemaakt van de regeling van tijdelijke werkloosheid

IS DE GDPR EEN UITDAGING VOOR JOU?



In 12.36% van de ondernemingen oefenden werknemers hun GDPR-rechten uit

TOP 3 UITGEOEFENDE GDPR-RECHTEN

- RECHT VAN INZAGE
- RECHT VAN GEGEVENSWISSING
- RECHT VAN VERBETERING

ÉÉN OP DRIE BEDRIJVEN SLACHTOFFER VAN CYBER-AANVAL IN 2021

1/5 GEHACKT

40% VAN DE BEDRIJVEN IS NIET VERZEKERD TEGEN HACKING

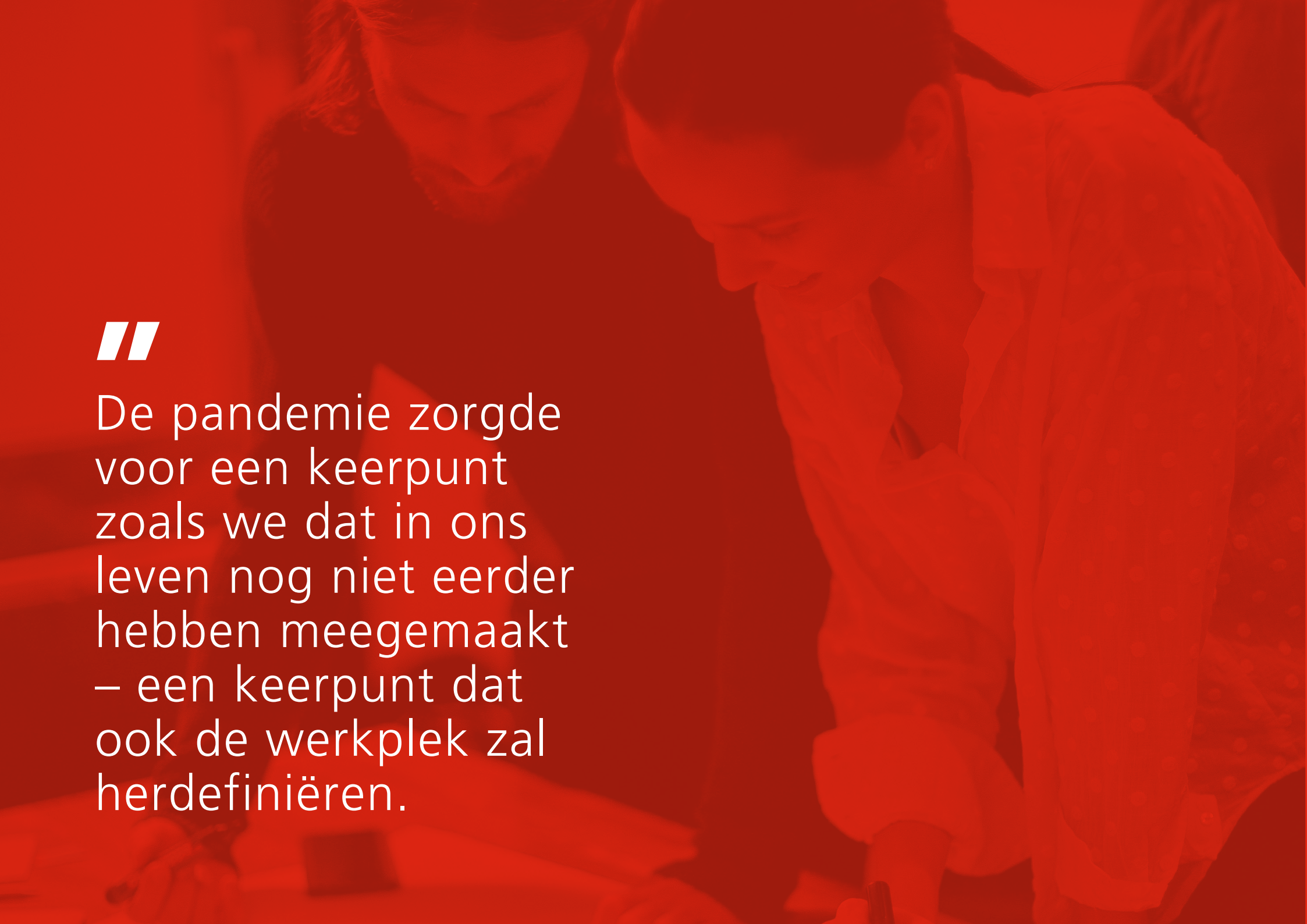
RUIM 50% van de ondernemingen geeft aan omwille van de pandemie vaker digitaal te vergaderen

ÉÉN OP VIJF WERKGEVERS NIET VOORBEREID OP EEN NIEUWE LOCKDOWN

VERANDERING IN WELZIJNSBELEID NA COVID

61% van de grote bedrijven — JA

64% van de kleine bedrijven — NEEN



"

De pandemie zorgde voor een keerpunt zoals we dat in ons leven nog niet eerder hebben meegemaakt – een keerpunt dat ook de werkplek zal herdefiniëren.

Inhoudsopgave

1 I Uitdagingen voor 2022 1-2

2 I Aanwervingsbeleid 10-11

3 I Retentiebeleid 12-13

4 I Verloning en voordelen 14-15

5 I Arbeidstijd en telewerkbeleid 16-17

6 I Beleid t.o.v. langdurig zieken 18

7 I Ontslagbeleid 19

8 I Digitalisering & cybersecurity 20-21

9 I Privacy van werknemers 22

10 I Data Protection 22-23

11 I Discriminatie op de werkvloer 24-25

12 I Compliance management 25

13 I Welzijnsbeleid 27

Annex 28

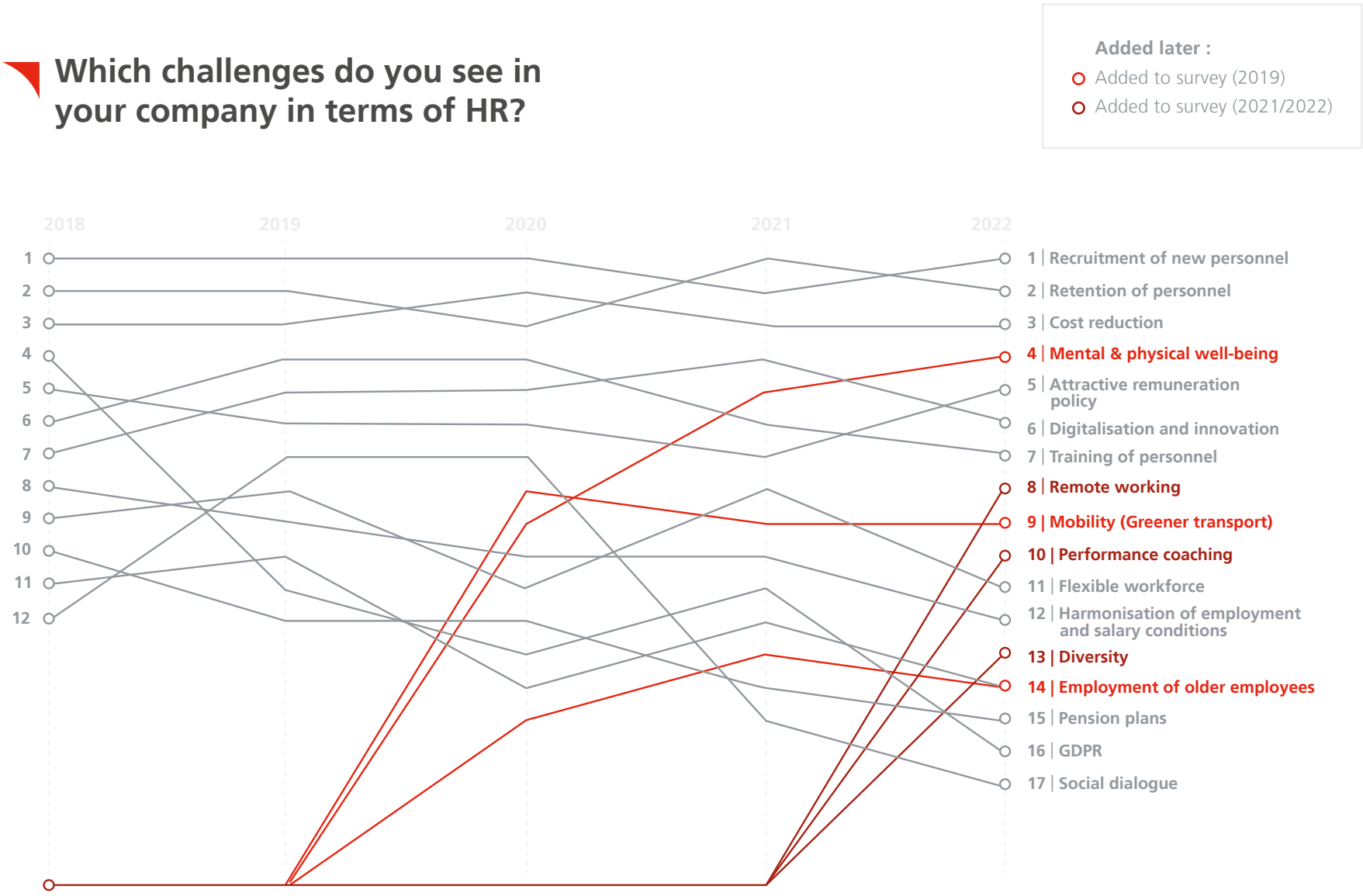
Aantrekken en behoud personeel topprioriteit

De aanwerving van nieuw personeel, het behoud van bestaand personeel en kostenreductie zijn nog steeds de meest prangende hr-kwesties voor bedrijven. Hoewel ze soms eens van plaats wisselen, vormen deze prioriteiten sinds 2018 steevast de top drie hr-uitdagingen.

Uit de cijfers blijkt dat **mentaal en fysiek welzijn** en **telewerken** het komende jaar belangrijke uitdagingen worden voor de meeste werkgevers. Beide topics zijn overigens rechtstreeks gerelateerd aan de gezondheidscrisis. Het is momenteel onduidelijk of deze uitdagingen een constante zullen blijven, dan wel of zij in een postcoronatijdperk minder urgent zullen worden.

De huidige COVID-19-pandemie heeft een duidelijke impact op onze cliënten. Volgens ECB-voorzitter Christine Lagarde is er in Europa geen sprake van een Grote Ontslaggolf, zoals die er wel is in de Verenigde Staten. De ECB zegt dat de Europese arbeidsparticipatiecijfers heel dicht in de buurt komen van het niveau van vóór de pandemie. Dat verklaart waarom bedrijven hier alles in de strijd moeten gooien om talent aan te trekken en te behouden. De top vijf prioriteiten hebben een duidelijk verband met deze war for talent.

Which challenges do you see in your company in terms of HR?

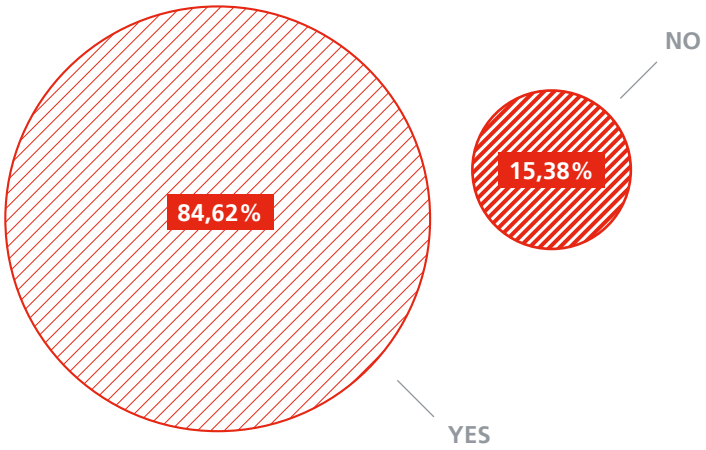


Source: Claeys & Engels: HR Beacon 2022 • Ranking of challenges Belgian companies see in terms of HR

85% heeft moeite met het invullen van vacatures

De **schaarste op de arbeidsmarkt** wordt in toenemende mate een probleem voor bedrijven: 85% van de werkgevers geeft aan moeite te hebben met het invullen van vacatures. Deze problematiek is waar te nemen bij zowel de kleinere als bij de grotere bedrijven, maar vooral grote bedrijven ondervinden de meeste moeilijkheden. Opmerkelijk: 100% van de ondervraagde bouwbedrijven geeft aan dat zij problemen hebben met het invullen van vacatures.

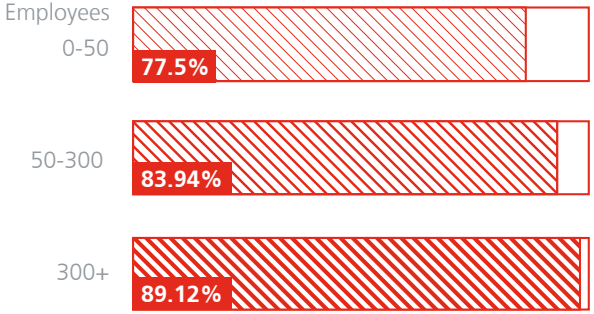
Does your company have trouble filling vacancies?



Het overgrote deel van de vacatures (zo'n 87%) wordt tussen de 20 en 180 dagen ingevuld. Deze cijfers blijven relatief stabiel, ongeacht de grootte van de bedrijven. Dat is verrassend. Men zou immers verwachten dat grote bedrijven het makkelijker hebben om te rekruteren, omdat deze vaak een grotere visibiliteit hebben, betere voorwaarden kunnen aanbieden en gespecialiseerde teams hebben voor hr gerelateerde zaken.

Does your company have trouble filling vacancies?

(based on number of employees)



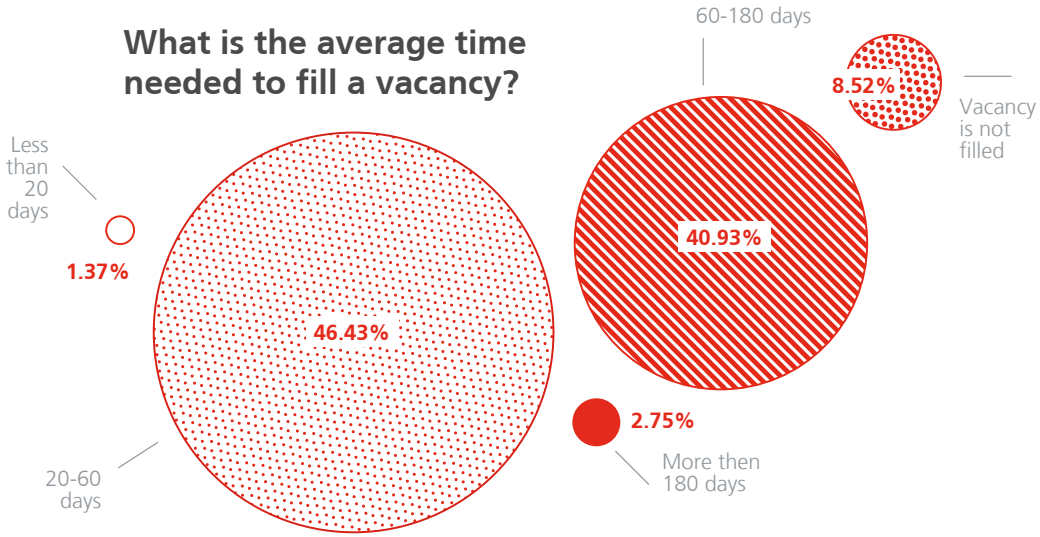
ARBEIDSDEAL

De sociale partners moeten om de twee jaar aanwijzen waar de knelpuntberoepen zitten, wat de oorzaken zijn van de tekorten en wat de mogelijke maatregelen zijn. De schaarste in de bouwsector is overduidelijk uit de cijfers maar de data tonen ook aan dat nog vele andere sectoren zullen volgen.

Voor het vijfde jaar op rij plant een overgrote meerderheid van de bedrijven (ca. 76%) in 2022 nieuwe mensen aan te trekken via het sluiten van **arbeidsovereenkomsten** voor **onbepaalde duur**. Dit cijfer is relatief stabiel gebleven, ook sinds de hervorming van de opzegtermijnen in 2014.

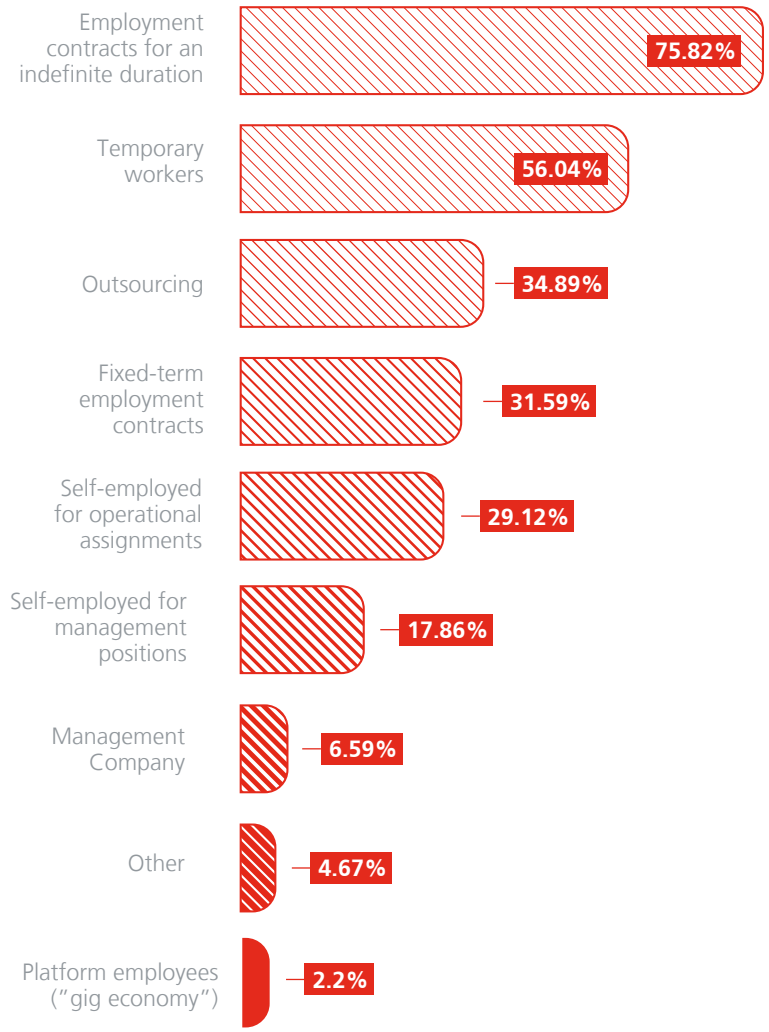
De tendens dat contracten van bepaalde duur aan belang inboeten, wordt ook dit jaar bevestigd. Zo vallen contracten van bepaalde duur terug naar de vierde plaats in de lijst van meest populaire maatregelen.

What is the average time needed to fill a vacancy?



Wich of the following do you plan to use in 2022?

(more than one answer possible)



Voor de eerste keer is outsourcing populairder dan contracten van bepaalde duur. Vorig jaar deelden zij nog de derde plaats. De moeizame zoektocht naar werkkrachten verklaart dit ongetwijfeld.

Het percentage werkgevers dat een beroep doet op platformmedewerkers is in vergelijking met vorig jaar verdubbeld naar 2,2%, maar blijft ontzettend laag. Het percentage dat een beroep zal doen op buitenlandse werknemers stijgt gestaag van amper 5% in 2021 naar bijna 30% in 2022. Deze evolutie is ongetwijfeld te wijten aan de huidige krapte op de arbeidsmarkt.

ARBEIDSDEAL

WERKNEMERS IN PLATFORMECONOMIE – E-COMMERCE

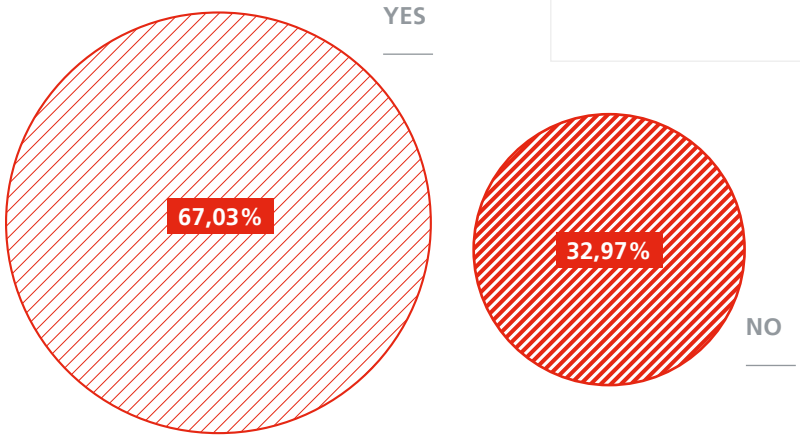
Platformeconomie
Er komt een (weerlegbaar) vermoeden van arbeidsovereenkomst aan de hand van 8 criteria. Platformwerkers krijgen ook een verzekering bij arbeidsongeval.

E-commerce:
Nachtwerk (tussen 20u en middernacht) kan met het akkoord van één vakorganisatie en met afspraken rond premies/bijkomend loon. Er is een evaluatie na twee jaar. Er komen ook proefprojecten over achttien maanden waarbij werknemers vrijwillig en zonder toestemming van een vakorganisatie kunnen werken tussen 20u en middernacht.

De ‘war for talent’ woedt onvermoeid verder

De pandemie heeft een overduidelijke invloed gehad op het retentiebeleid van bedrijven. Dat zien we ook duidelijk terug in de survey. Zo geeft **67% van de werkgevers aan meer inspanningen** te leveren om personeel te behouden vergeleken met de inspanningen van twee jaar geleden. Dat ligt in lijn met de aangegeven topprioriteiten: de war for talent woedt onvermoeid verder.

Is your company putting more effort in staff retention compared to two years ago?



> **De huidige arbeidsmarkt heeft hogere verwachtingen als het gaat om een positieve en flexibele werkcultuur. De huidige markt dwingt bedrijven om zich van elkaar te onderscheiden, buiten verloning om. Het is een uitdaging die bedrijven een unieke kans biedt om meer doelbewust talent aan te trekken, te ontwikkelen en te behouden.**

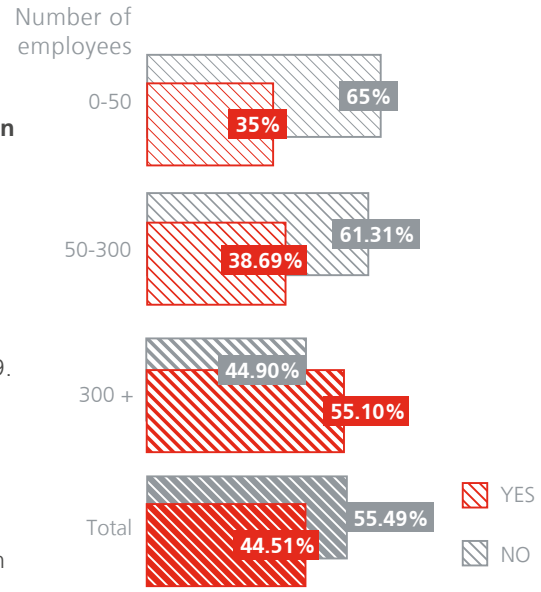
Ruim de helft van de **grote ondernemingen doet extra hun best** om ook oudere werknemers langer aan de slag te houden – een significant verschil met kleine en middelgrote bedrijven.

We zien duidelijk dat **flexible working en extra opleidingen de meest courante maatregelen** zijn inzake retentiebeleid. Flexible working zit duidelijk in de lift en steeg tot 65% dit jaar. Dat is 5% meer dan in 2020 en bijna 10% meer dan 2019. Bovendien hebben middelgrote en grote bedrijven aanmerkelijk vaker een retentiebonusbeleid in vergelijking met kleine ondernemingen. Het percentage bedrijven dat een cafetariaplan heeft, blijft stabiel op bijna 25% (24% in 2020). Van zij die er nog geen hebben, geeft 30% aan een cafetariaplan te zullen invoeren in 2022.

In het algemeen geeft een grote meerderheid van werkgevers aan dat **telewerk geen impact heeft op het retentiebeleid** (57%). 42% geeft aan extra maatregelen en inspanningen te moeten leveren omwille van het telewerkbeleid.

Opvallend is dat **kleine ondernemingen minder last** hebben van de impact van telewerk op het retentiebeleid dan middelgrote en grote ondernemingen. Bij grote bedrijven geeft meer dan de helft aan extra inspanningen en maatregelen te hebben genomen, dat terwijl ruim drie kwart van de kleine ondernemingen geen impact ervaart.

Is your company making more effort to retain older workers in your workforce compared to two years ago?



> **Claeys & Engels is uitstekend gepositioneerd om bedrijven te adviseren over fiscale en socialezekerheidsrechtelijke vragen over het loon en andere voordelen, gaande van het opstellen van variabele loonschema's of bonusplannen tot de invoering en uitvoering van innoverende beloningsstrategieën, waaronder flexibele verloningspakketten en cafetariaplannen**

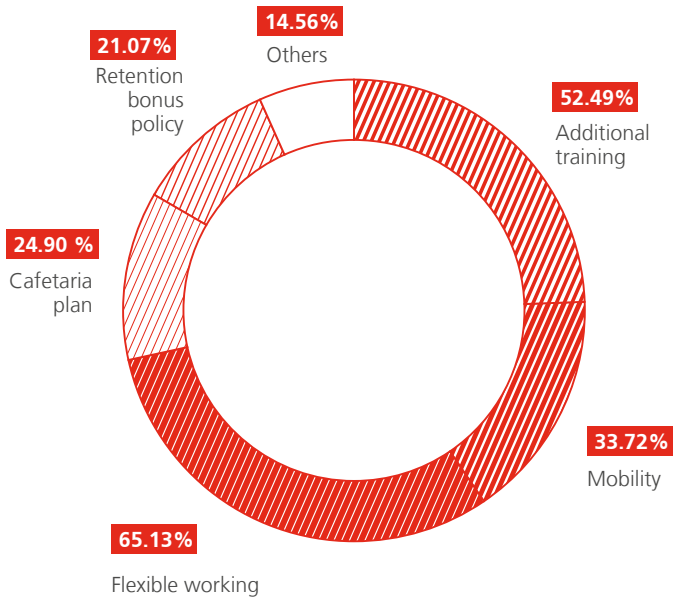
ARBEIDSDEAL

Sneller van job veranderen:
Het arbeidsdealvoorstel van de federale regering maakt het mogelijk om na ontslag via een transitietraject tijdens de opzeggingstermijn over te stappen naar een nieuwe werkgever. Dit zou gebeuren via een compensatieregeling tussen de oude en de nieuwe werkgever.
Oudere werknemers krijgen de mogelijkheid om 1/3 van de opzeggingstermijn om te zetten in outplacement of opleiding.

Opleiding:
Werknemers krijgen recht op 3 opleidingsdagen per jaar vanaf 2022, 4 dagen vanaf 2023, 5 dagen vanaf 2024.Ondernemingen met 20 werknemers of meer moeten een individueel opleidingsplan opstellen.

What measures is your company taking?

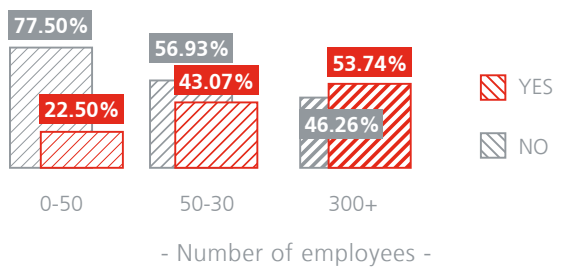
(multiple answers possible)



Does remote working impact your company's retention policy?

42.86% YES

57.14% NO



Duidelijke impact van de klimaatverandering op mobiliteitsbeleid + focus op welzijn

Meer dan de helft van de bedrijven (zo'n 56%) voelt druk om een vorm van **variabele verloning** te geven aan zijn werknemers. De drie populairste vormen van variabele verloning zijn een **collectieve bonus op basis van cao 90, cash bonus en warrants**. Interessant is de vaststelling dat de collectieve bonus voor de eerste maal populairder is dan de cash bonus. Vooral grote ondernemingen gebruiken veel verschillende vormen van variabele verloning. Bijna 3 op 5 werkgevers geeft "well-being" voordelen, bijvoorbeeld in de vorm van extra vakantie. Dit gemiddelde wordt sterk beïnvloed door de grootste bedrijven, waar zelfs iets meer dan 70% dat geeft.

Dat de gezondheidscrisis nauwelijks een impact heeft op het mobiliteitsbeleid van werkgevers is een merkwaardig resultaat. Amper een goede 30% geeft aan dat dit een invloed heeft. Een veel **belangrijkere driver** van de verandering in het mobiliteitsbeleid is de **klimaatverandering.** Zo geeft 65% van de werkgevers aan dat de klimaatverandering aan de basis ligt van een verandering in hun mobiliteitsbeleid. Dat vertaalt zich in de praktijk door het gebruik van minder vervuilende auto's, telewerk, het beperken van zakenreizen en fysieke vergaderingen en het ter beschikking stellen van bedrijfsfietsen.

Opvallend is dat amper 12% van de bedrijven aangeeft gebruik te zullen maken van de regeling waarbij werkgevers een subsidie kunnen genieten als ze per werknemer minstens 10 dagen bijkomende opleiding organiseren. De zeer zware administratieve last die gepaard gaat bij de regeling ligt hier volgens ons aan ten grondslag.

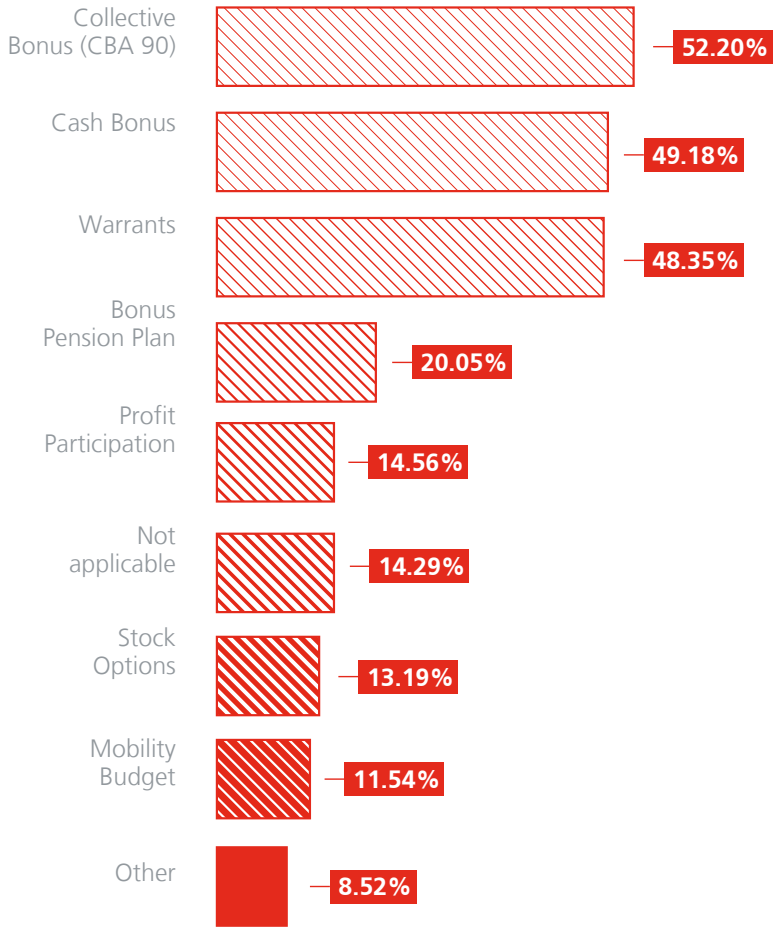
Wich companies make use of the scheme whereby employers can receive a subsidy if they organise at least 10 days of additional training per employee on top of what is legally provided?
(based on the number of employees)

employees	
300+	13.6%
0-50	12.5%
50-300	11.68

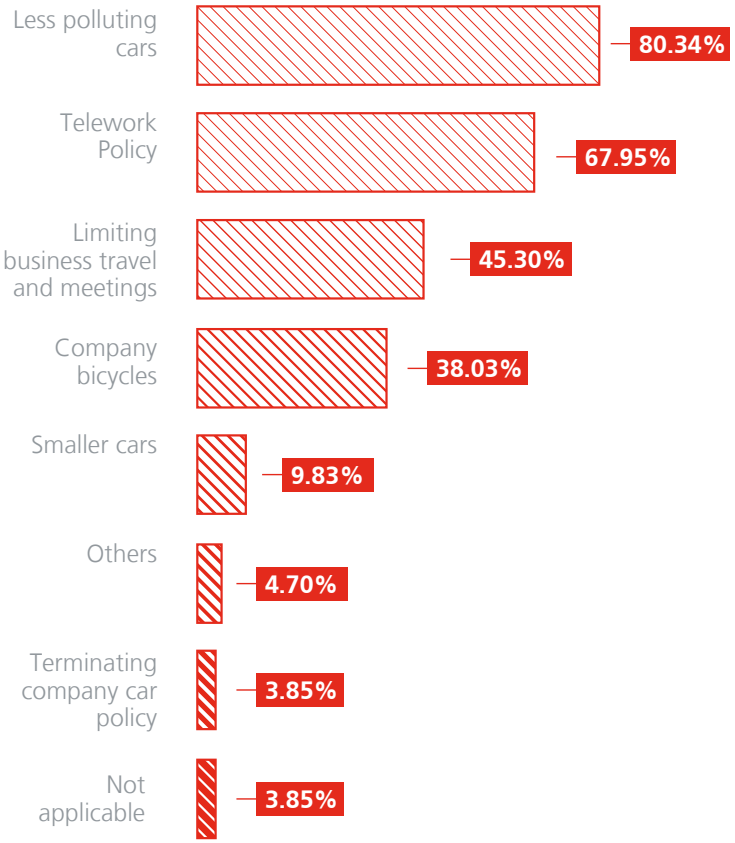
Which companies grant 'well-being benefits' to their employees (such as extra holidays, counselling, etc.)? (based on the number of employees)

employees	
300+	70.07%
0-50	52.5%
50-300	48.18

What forms of variable pay does your company grant to its employees?



What measures is your company taking in the face of climate change?



(multiple answers possible)

Één op vijf werkgevers niet voorbereid op nieuwe lockdown

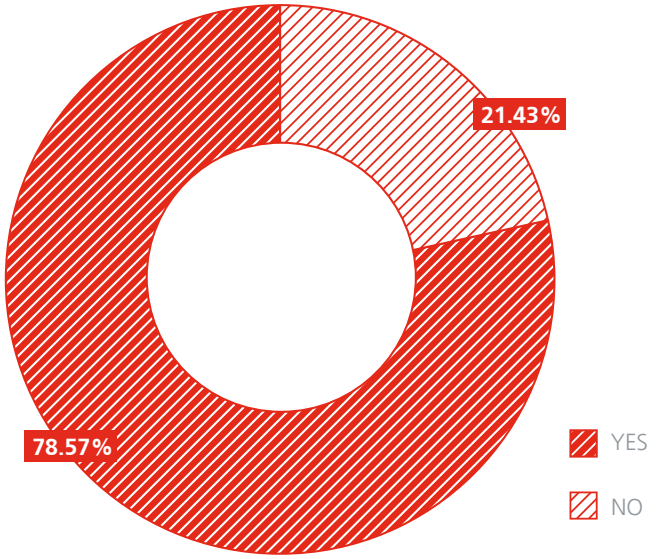
65% Meer dan 65% van de werkgevers geeft aan druk te ervaren vanwege werknemers om telewerk te organiseren. Momenteel heeft **78% van de bedrijven een telewerkbeleid**. Als we dit percentage vergelijken met voorgaande jaren (ook voor COVID-19) ontwaren we een duidelijke tendens naar meer telewerkbeleid.

Zo had amper 38% van de bedrijven in 2017 een beleid ter zake; vergeleken met 55% in 2018, 62% in 2019 en 59% in 2020. Het huidige cijfer lijkt een hoog cijfer, maar we gaan intussen het derde jaar in waarin de samenleving gedomineerd wordt door COVID-19. Ondertussen zou een telewerkbeleid in de ganse bedrijfswereld een normale zaak moeten zijn. Dat is mogelijk te verklaren door het feit dat niet elk werk vanop afstand gedaan kan worden.

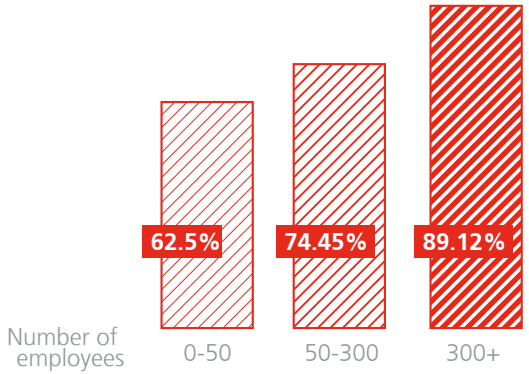
> **Ondanks het feit dat dat niet verplicht is en weinig flexibiliteit biedt, heeft 20% van de ondernemingen het telewerk geregeld via cao. In een post-coronatijdperk wordt volgens ons 2 à 3 dagen thuiswerken de norm.**

Bij 2% van de ondernemingen is nog niemand fysiek teruggekeerd naar het werk. Bij 37% van de ondernemingen was de terugkeer niet vrijwillig. Het is verder belangwekkend dat **één op vijf werkgevers** aangeeft **niet voorbereid** te zijn **op** een **nieuwe lockdown**. Toch hebben vele ondernemingen geïnvesteerd in digitale tools en aangepaste infrastructuur. Verder vroeg 55% van de werkgevers de **vaccinatiegraad** op van het personeel, sommigen deden dat onder druk van het overige personeel.

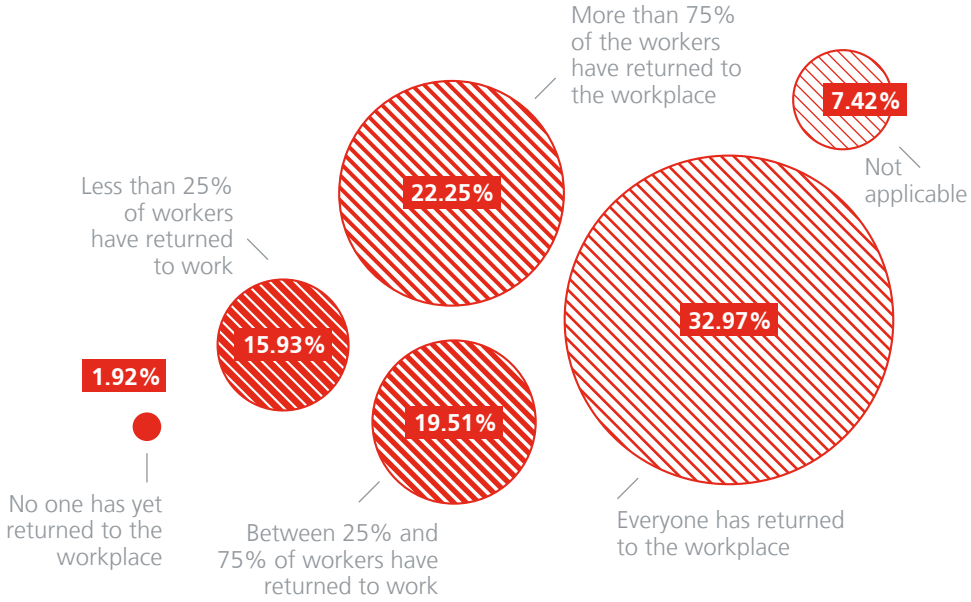
As a company, are you fully prepared for the possible consequences of a new lockdown on your business & its operations?



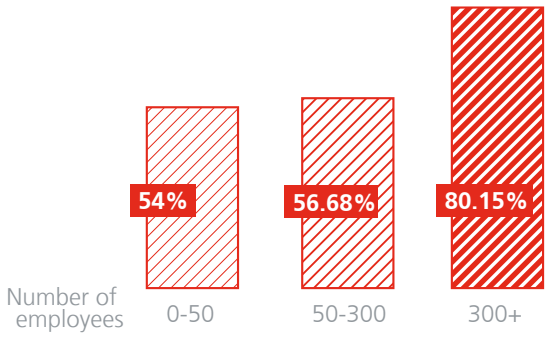
Companies that have a teleworking policy today.



What is the status of your employees as a result of the COVID-19 pandemic?



Companies that already had an occasional or structural teleworking policy prior to the COVID crisis.



ARBEIDSDEAL

De **vierdagenwerkweek** brengt geen kortere arbeidsduur met zich mee maar wel het presteren van dezelfde arbeidstijd in 4 dagen in plaats van 5 dagen. Er is wel een maximum arbeidstijd **per dag** voorzien van 9,5u indien de regeling voorzien wordt in het arbeidsreglement of 10u indien de regeling met een ondernemings-cao ingevoerd wordt

De **wisselende werkweek** biedt de mogelijkheid om arbeidstijd flexibeler in te vullen, door de ene week meer en andere week minder te werken. Deze regeling is vooral bedoeld voor gescheiden ouders en werknemers in co-ouderschap.

In beide gevallen, de **vierdagenwerkweek** en de **wisselende werkweek** ligt het initiatief bij de werknemer, de werkgever kan weigeren, maar moet dat dan motiveren. De aanvraag gebeurt ook steeds schriftelijk en kan om de 6 maanden worden herzien door de werknemer.

Werknemers zullen ook sneller informatie krijgen over **deeltijds variabele werkroosters**. Het regeringsvoorstel geeft aan dat werknemers 7 werkdagen op voorhand geïnformeerd moeten worden over hun werkrooster.

Passieve aanpak moet op de schop

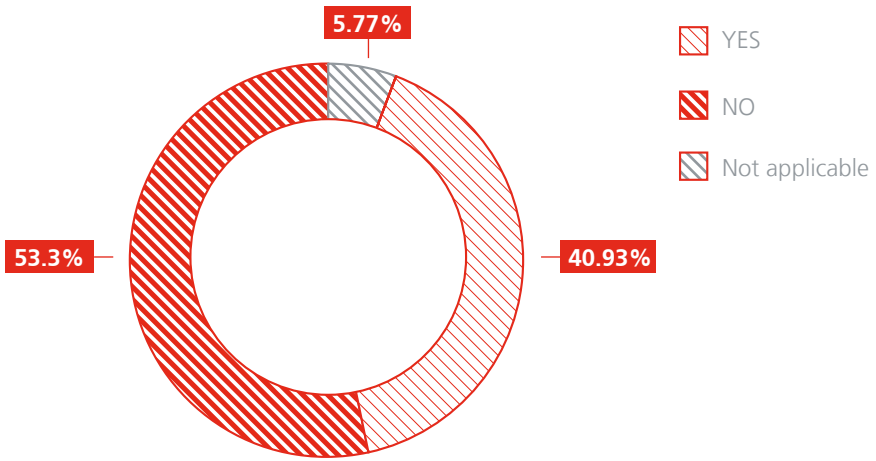
Sinds 1 januari 2022 hebben langdurig zieken de mogelijkheid om in een terug-naar-werk traject te stappen. Dit traject werd door de federale regering uitgewerkt en heeft tot doel om langdurig zieken de mogelijkheid te geven zich te laten begeleiden en ondersteunen om terug te keren naar de werkvloer. Men wil dit doen door onder andere de langdurig zieken te vragen om een vragenlijst in te vullen op basis waarvan de adviserend geneesheer een inschatting kan maken van de restcapaciteiten van de langdurig zieke.

Meer dan de helft van de bedrijven heeft op dit moment nog **geen beleid uitgewerkt** met betrekking tot de **re-integratie van langdurig zieken.** Ongeveer 40% van de bedrijven heeft dat wel. Dat is al een stevige verbetering. Zo hadden de voorbije drie jaar om en bij de 30% van de werkgevers hieromtrent een beleid. Het verschil tussen kleine en grote bedrijven is frappant. Bij werkgevers met minder dan 50 werknemers heeft nog geen 14% een beleid ter zake. Dit in tegenstelling tot bijna 58% van de bedrijven met meer dan 300 werknemers.

De meeste bedrijven (meer dan de helft) hanteerden de voorbije jaren een passieve aanpak, waarbij ze het initiatief aan de werknemer zelf en de adviserende arts lieten. Die passieve aanpak moet op de schop. De regering zet immers nu ook in op responsabilisering van de werkgevers. Het hebben van een beleid met betrekking tot de re-integratie van langdurig zieken wordt dus des te belangrijker.

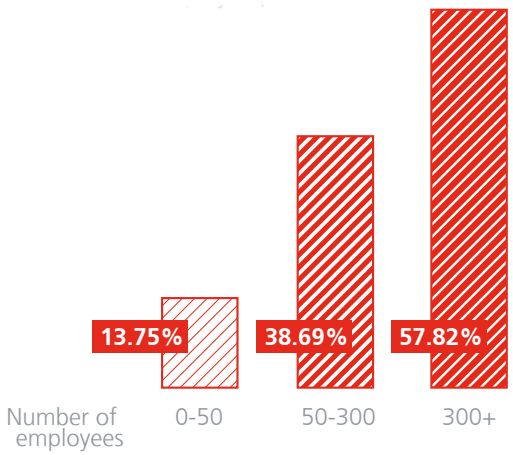
> **Deze cijfers zijn verontrustend. Veel bedrijven zullen een tandje moeten bijsteken want vanaf 2023 zullen bedrijven (met meer dan 50 werknemers) een extra werkgeversbijdrage van 2,5% van de loonmassa moeten betalen indien er bij hen sprake is van een bovenmatige instroom van werknemers in invaliditeit.**

Have you developed a policy regarding the reintegration of your long-term sick employees?



Companies with a policy regarding the reintegration of your long-term sick employees?

(based on number of employees)

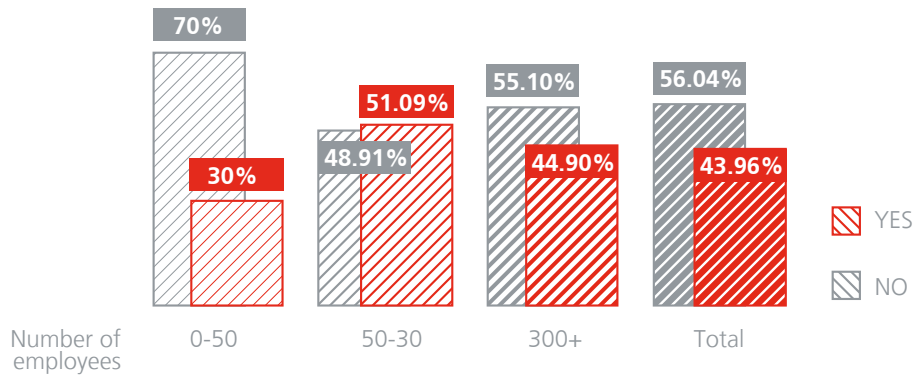


Minder beroep op systeem tijdelijke werkloosheid in 2021

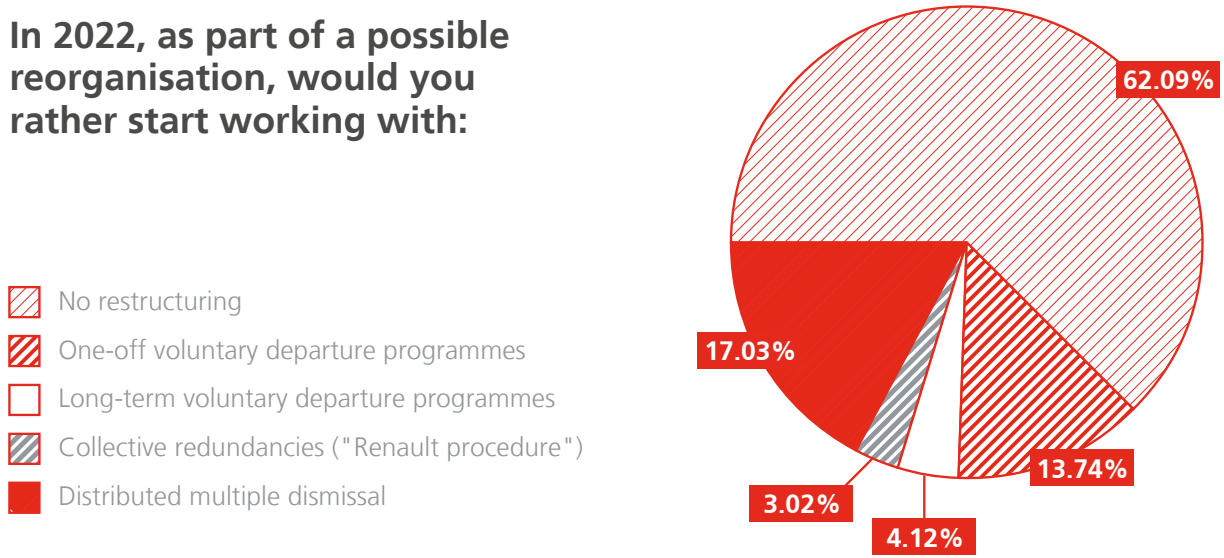
Minder dan de helft van de werkgevers (zo'n 44%) geeft aan in 2021 een **beroep** te hebben gedaan op het systeem van de **tijdelijke werkloosheid** om ontslagen te vermijden in het kader van de pandemie. Dat is een stevige daling in vergelijking met vorig jaar. Toen deed nog een kleine meerderheid van de werkgevers (zo'n 51%) een beroep op het systeem.

Dit percentage is het grootste bij kleine ondernemingen: 7/10 van hen geeft aan geen gebruik te hebben gemaakt van de regeling van tijdelijke werkloosheid.

Did your company rely on the system of temporary unemployment in 2021 to avoid dismissals?



In 2022, as part of a possible reorganisation, would you rather start working with:



Één op drie bedrijven slachtoffer van cyberaanval

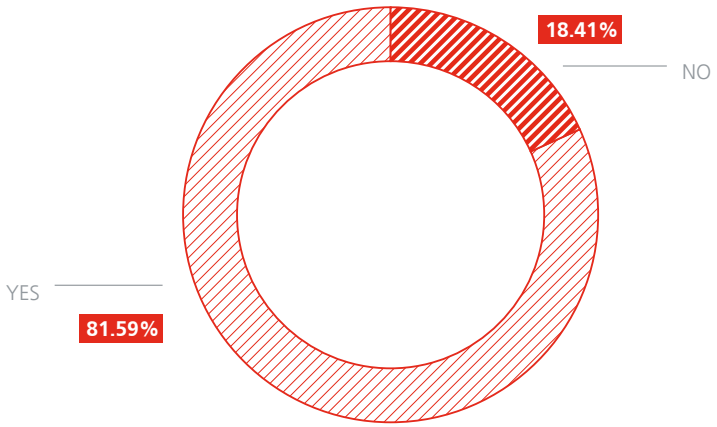
Een van de meest frappante vaststellingen is dat **één op drie bedrijven** aangeeft in 2021 een **cyberaanval** te hebben ervaren. Dit gemiddelde ligt nog eens veel hoger bij grote ondernemingen. Ruim 41% van hen geeft aan het slachtoffer te zijn geweest van een cyberaanval. Meer dan 70% van de kleine en middelgrote ondernemingen geven daarentegen aan geen cyberaanvallen te hebben ervaren.

Bijna 20% van de bedrijven geeft aan slachtoffer te zijn geweest van een cyberhacking. **Bijna 40%** van de bedrijven geeft echter aan **niet verzekerd** te zijn tegen cyberhacking. Grote bedrijven zijn het vaakst verzekerd (70%). Net iets meer dan de helft van de kleine (51%) en middelgrote ondernemingen (55%) geven aan verzekerd te zijn tegen cyberhacking.

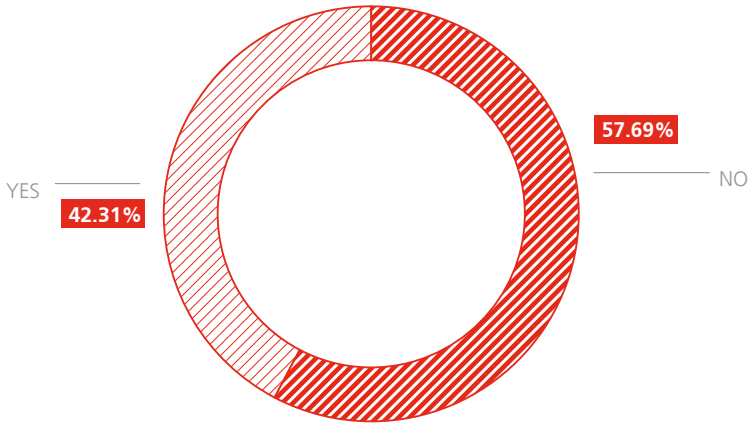
> **De survey maakt duidelijk dat vrijwel alle bedrijven potentiële doelwitten zijn voor cyberaanvallen. Het is bovendien niet omdat je geen aanval hebt ervaren dat er geen – al dan niet succesvol – heeft plaatsgevonden. De risico's die gepaard gaan met dergelijke incidenten vereisen een robuust cybersecuritybeleid, ongeacht de grootte of het domein waarbinnen uw onderneming actief is.**

Een grote meerderheid van de werkgevers verwacht dat digitalisering een impact zal hebben op het personeelsbeleid in 2022 (57%). Bedrijven met meer dan 300 werknemers verwachten vaker een impact dan bedrijven met minder werknemers. **COVID-19 heeft de digitalisering duidelijk versneld.** Dat is nog meer het geval bij grote ondernemingen.

Did your company experience a cyber hacking in the past year?

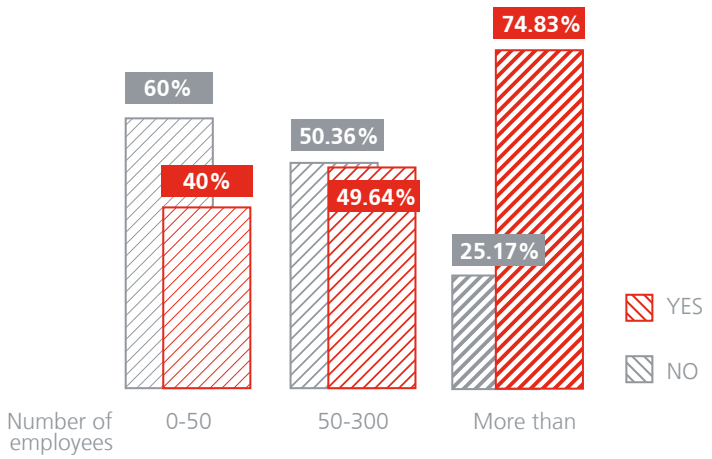


Does your company anticipate any impact of digitalization on your HR policy in 2022?

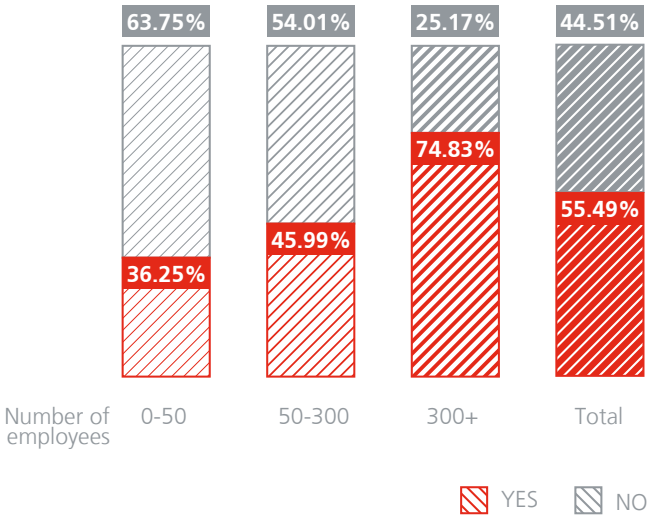


Een op drie bedrijven kreeg het afgelopen jaar te maken met een cyberaanval. Bij een op vijf was die aanval zodanig succesvol dat die resulteerde in een hacking. Dat zijn zeer zorgwekkende cijfers. De GDPR verplicht verwerkingsverantwoordelijken om een inbreuk in verband met persoonsgegevens te melden wanneer er een risico is voor de rechten en vrijheden van natuurlijke personen. Als een inbreuk niet tijdig wordt gerapporteerd aan de toezichthoudende autoriteit of betrokkene, kan dat leiden tot een administratieve geldboete. Het is dus cruciaal dat bedrijven een plan hebben om inbreuken snel te detecteren, te beheersen en mee te delen aan de toezichthoudende autoriteit"

Does your company anticipate an impact of digitalization on your HR policy in 2022?



Has the pandemic caused you to hold more digital meetings with your works council/ committee for the prevention and protection at work/trade union delegations?



Meer digitale vergaderingen

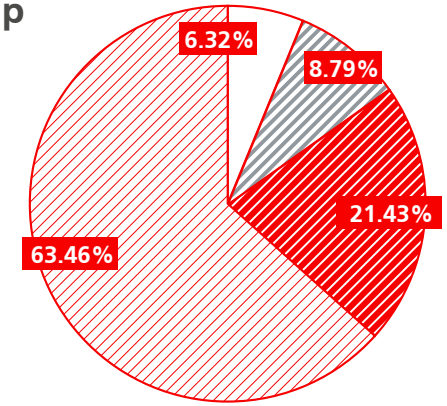
Ruim de helft van de ondernemingen geeft aan omwille van de pandemie **vaker digitaal te vergaderen** met de ondernemingsraad, het comité voor preventie en bescherming op het werk of de vakbondsafvaardiging. Het valt op dat bijna drie kwart van de grote ondernemingen aangeeft vaker online te vergaderen. Dat is een significant verschil vergeleken met kleine en middelgrote ondernemingen.

Aandachtspunt

Privacy van werknemers blijft voor sommige werkgevers een aandachtspunt. Bij een goede 21% van de werkgevers heeft een collega toegang tot de mailbox van de afwezige. Dat is geen goede oplossing, want deze werkwijze is niet in overeenstemming met de GDPR. Zo'n 63% van de bedrijven vraagt hun werknemers om een out-of-officebericht in te stellen. Deze percentages zijn stabiel. Jaar na jaar schommelen ze rond hetzelfde punt.

De 'out-of-office' is de beste – meest GDPR-compliant – manier om dit probleem aan te pakken en ondanks de afwezigheid van de werknemer toch te blijven communiceren. Deze manier van werken is bij grote bedrijven al goed ingeburgerd. Zo vraagt drie op vier om een 'out-of-office' in te stellen.

What happens to the follow-up of the emails of an employee who is unexpectedly absent?



- Out-of-office reply with a referral to a colleague
- Nothing, because employees are still expected to monitor them from a distance
- Automatic forwarding or colleague has login
- Not applicable

GDPR-compliance blijft een uitdaging

GDPR lijkt minder een uitdaging voor kleine werkgevers. **Amper 45% van bedrijven met minder dan 50 werknemers ziet GDPR als een uitdaging, waar dat bij bedrijven met meer dan 300 werknemers bijna 70% is.** Mogelijke verklaringen zouden kunnen zijn dat kleinere bedrijven de wetgeving minder makkelijk kunnen opvolgen of zich (ten onrechte) minder geviseerd voelen door de Gegevensbeschermingsautoriteit (de privacywaakhond). Nochtans zijn alle ondernemingen op dezelfde wijze gehouden de GDPR na te leven en kunnen ze allen het voorwerp uitmaken van een sanctie. In 2022 zijn de grootste uitdagingen voor ondernemingen IT-security, datamapping (het opstellen van het register van verwerkingsactiviteiten) en de informatieverplichting. Vorig jaar spande datamapping nog de kroon, gevolgd door IT-security en de informatieverplichting. De toename in het aantal cyberaanvallen ligt ongetwijfeld aan de basis van deze shift.

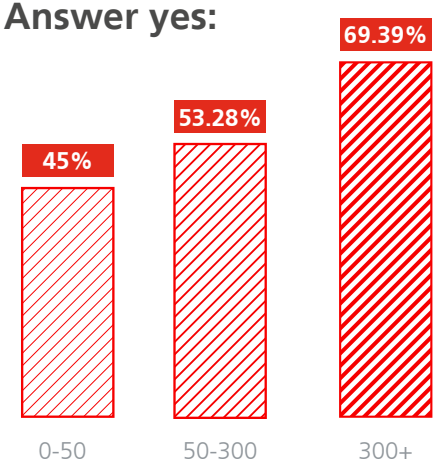
Het aanstellen van een data protection officer was in 2017 nog de grootste uitdaging. De meeste bedrijven hebben deze horde intussen genomen. Aldus is deze uitdaging intussen

Is GDPR compliance a challenge for you?

57.59% YES

42.03% NO

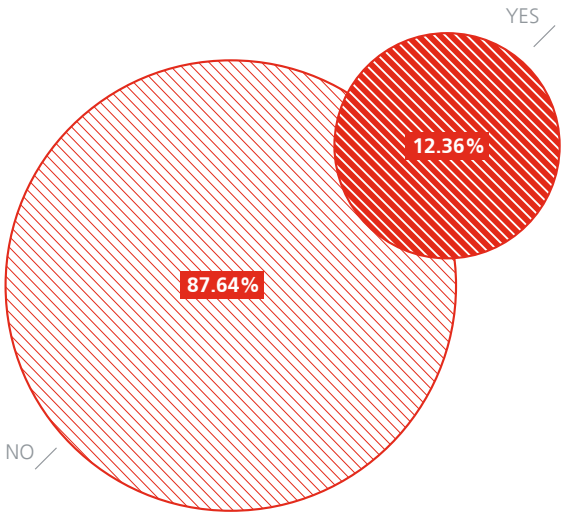
Answer yes:



-number of employees-

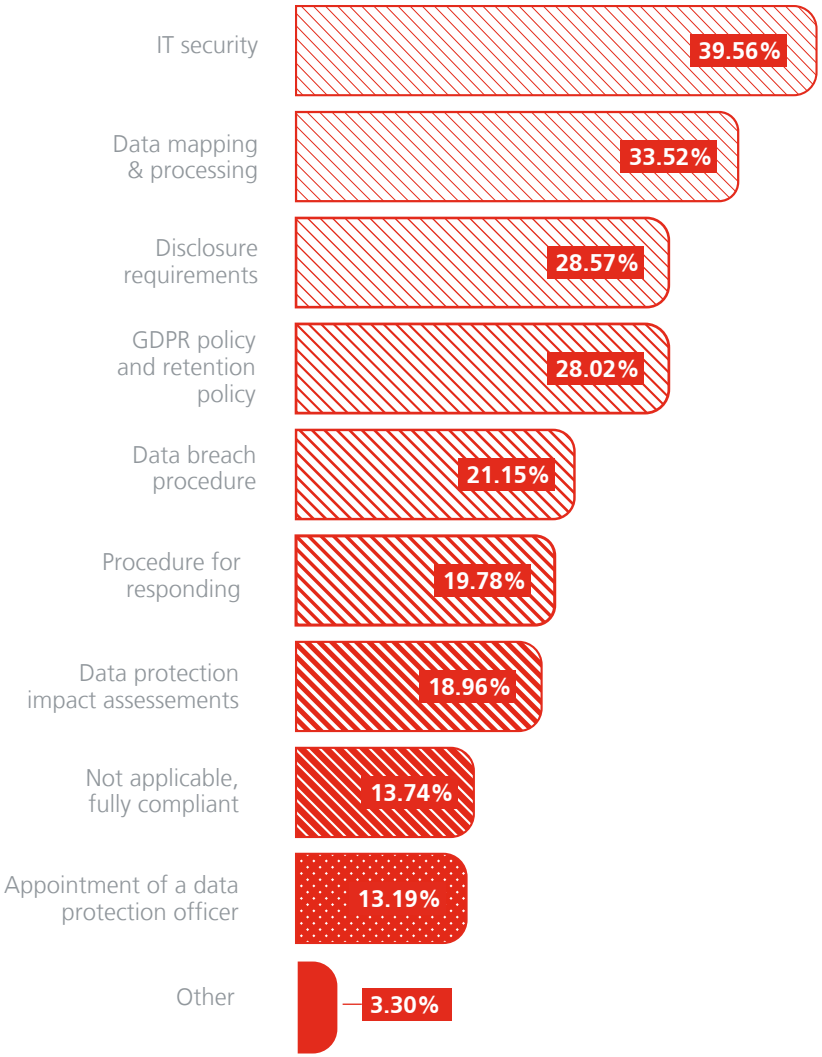
weggezakt tot een voorlaatste plaats. Amper 12,36% van de werkgevers kreeg afgelopen jaar te maken met een vraag van een werknemer tot uitoefening van zijn rechten onder de GDPR. Bij iets meer dan 25% van de grootste ondernemingen oefenden de werknemers één van hun GDPR-rechten uit.
De kleinste ondernemingen kregen amper deze vraag. Het recht van inzage blijft met 60% de meest voorkomende vraag. Verder geeft zo'n 47% van de bedrijven aan dat werknemers vragen om gegevens te wissen en 18% om gegevens te corrigeren. De sterkste stijger is de vraag om gegevens te wissen. Deze is in vergelijking met vorig jaar vervijfvoudigd.

Have you received a request from an employee in the last year regarding their rights under the GDPR?



What are the biggest challenges you face in the context of GDPR compliance?

(more than one answer possible)



Hoewel kleine bedrijven de GDPR minder als een uitdaging zien, moet elke organisatie rekening houden met de verordening. De mogelijke impact is afhankelijk van een reeks factoren zoals de sector waarin uw bedrijf actief is, de aard maar ook het volume van de persoonsgegevens die worden verwerkt en de mate waarin de regelgeving wordt nageleefd. Het is raadzaam om na te gaan in welke mate uw onderneming GDPR-compliant is. Zo zou elke onderneming voorbereid moeten zijn op een eventueel datalek en vragen vanwege sollicitanten en werknemers omtrent de uitoefening van hun rechten.

Meer dan één op vijf ondernemingen ontvangt klacht

Meer dan **een op vijf ondernemingen** (zo'n 22%) geeft aan een formele of informele **klacht** over discriminatie te hebben ontvangen in 2021. Dat is een lichte stijging in vergelijking met vorig jaar.

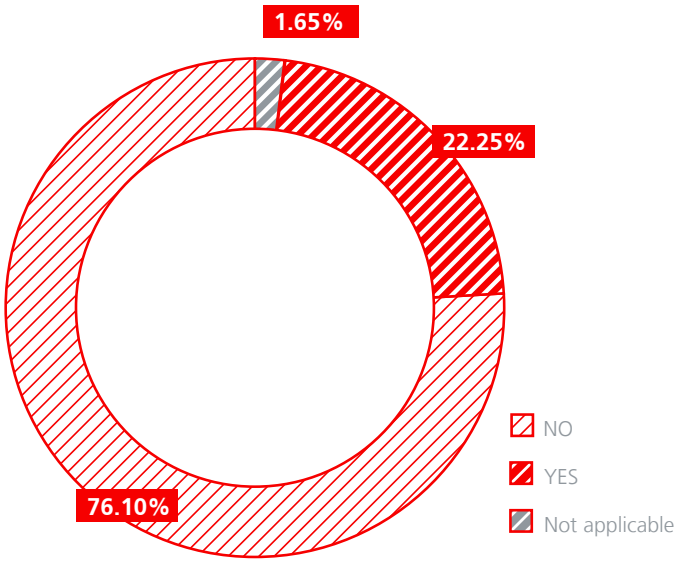
Dit percentage bleef de afgelopen jaren stabiel. De meeste klachten worden geformuleerd gedurende de tewerkstelling. Discriminatie op basis van **etniciteit of ras** is met voorsprong de grootste aanleiding voor werknemers om een formele of informele klacht te formuleren. Waar dat vorig jaar nog ging om 36%, geeft nu meer dan de helft van de werkgevers aan dat een klacht berustte op etniciteit of ras. Gender volgt op een tweede plaats, hoewel we zien dat dit percentage jaar na jaar afneemt. Discriminatie op basis van geloof en leeftijd volgen op een gedeelde derde plaats.

ARBEIDSDEAL

Diversiteit op de werkvloer
De FOD WASO zal de diversiteit per sector monitoren. Bij een significant verschil tussen een bepaalde onderneming en de sector, zal die onderneming een actieplan moeten opmaken.

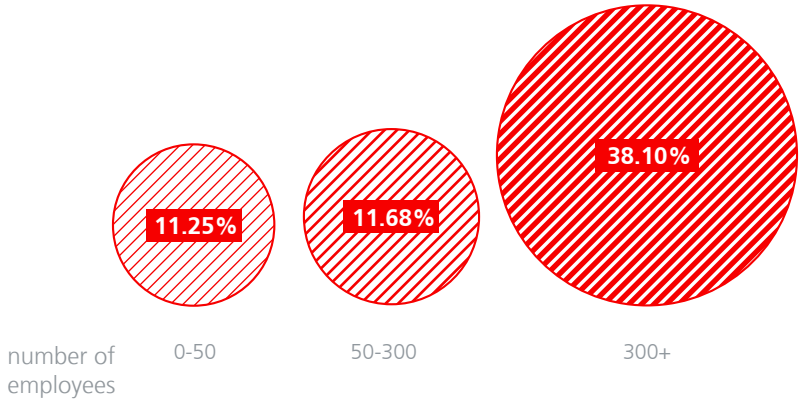
Wanneer we de opsplitsing maken op basis van de grootte van ondernemingen, dan valt op dat de grootste bedrijven met meer dan 300 werknemers veel meer formele dan wel informele klachten ontvangen. Het cijfer ligt voor grote ondernemingen zelfs drie keer hoger dan bij kleine of middelgrote bedrijven. Volgens ons wijst dat erop dat grotere bedrijven vaker welbepaalde procedures in voege hebben. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de vertrouwenspersoon. Dat wil niet zeggen dat discriminatie minder zou voorkomen bij kleine of middelgrote bedrijven.

Have you ever received a formal or informal complaint of discrimination at work?

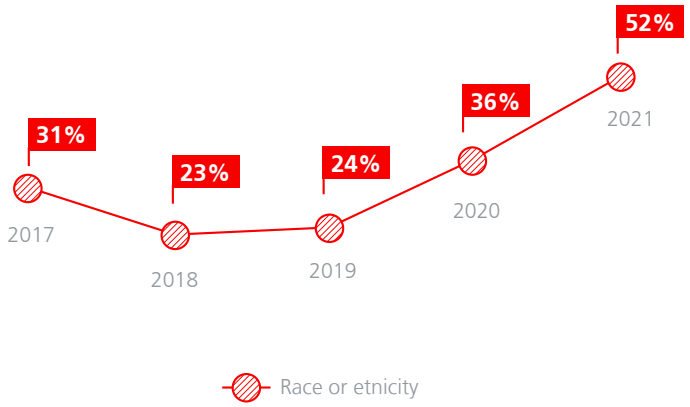


Have you ever received a formal or informal complaint of discrimination at work?

(based on number of employees)

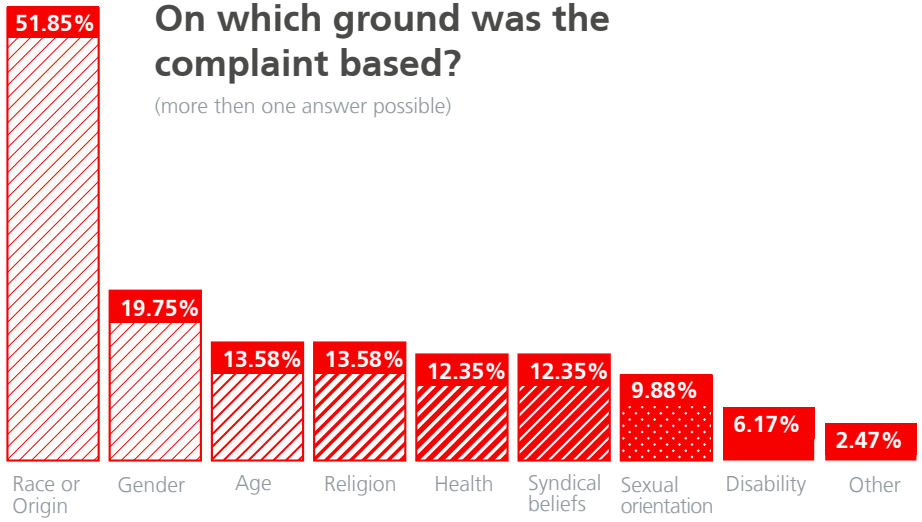


Percentage of respondents that state that the complaint was based on the grounds of race or etnicity



On which ground was the complaint based?

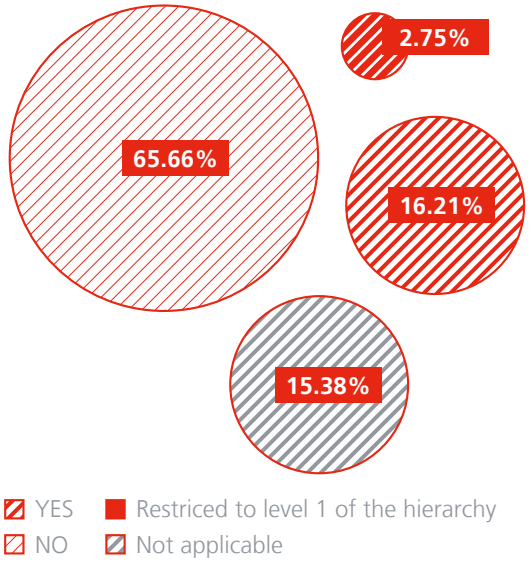
(more then one answer possible)



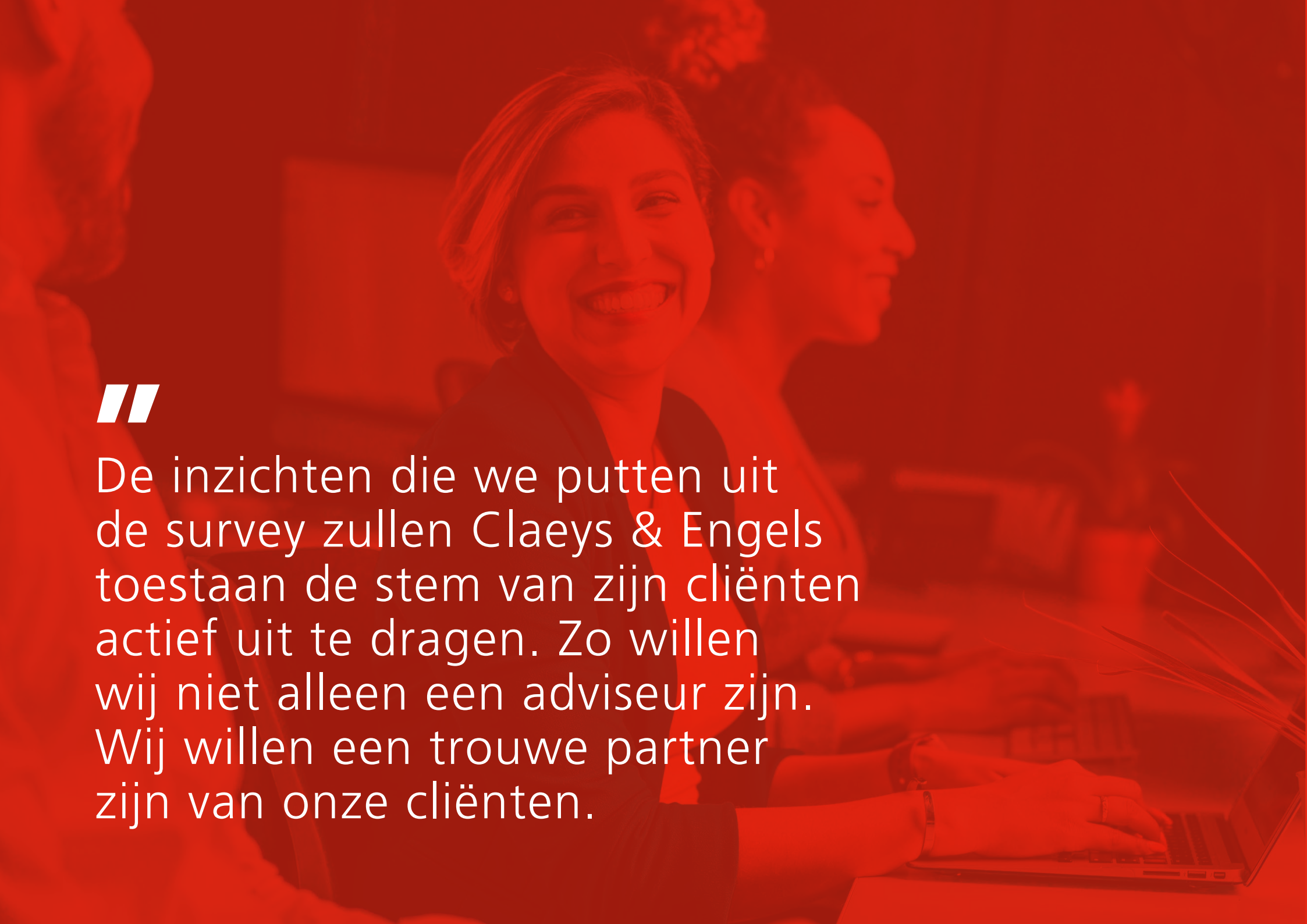
Flitscontroles sociale inspectie in 2022

Een overgroot deel van de werkgevers (meer dan 65%) ervoer in de voorbije periode geen sneller of strenger optreden bij inbreuken op het arbeidsrecht en/of de preventiewetgeving (gezondheid en veiligheid + COVID-19-maatregelen). Voor een overgroot deel van de respondenten is er dus geen sprake van meer gerichte controles of een sneller opstellen van een Pro Justitia.

Did you experience faster or stricter action in case of violations or labor law and/or prevention legislation (health and safety, COVID-19) in the recent period?



Dat wil uiteraard niet zeggen dat die controles er niet zijn en niet zullen plaatsvinden in 2022. Zo zal de sociale inspectie in 2022 flitscontroles uitvoeren voor onder andere de transport-, bouw-, horeca- en de land- en tuinbouwsector. Als werkgever kan je maar beter goed voorbereid zijn op zo'n controle. Anticipeer op de eventuele inspectie en laat Claeys & Engels een sociale audit uitvoeren. Aan de hand van die audit kunnen eventuele pijnpunten tijdig opgelijst en aangepakt worden.



"

De inzichten die we putten uit de survey zullen Claeys & Engels toestaan de stem van zijn cliënten actief uit te dragen. Zo willen wij niet alleen een adviseur zijn. Wij willen een trouwe partner zijn van onze cliënten.

Extra aandacht vanwege bedrijven voor psychosociaal welzijn en de bestrijding van stress en burn-out

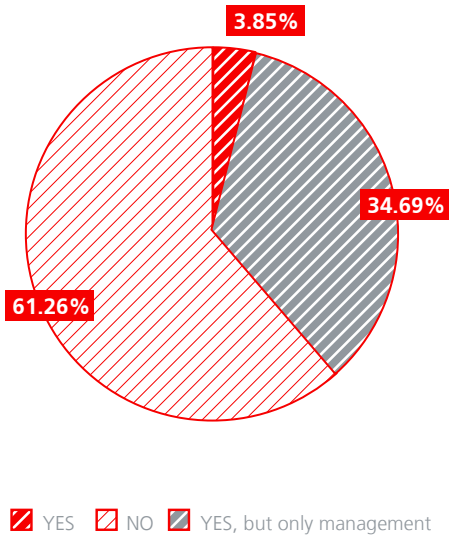
De overgrote meerderheid van de bedrijven (zo'n 86%) heeft **geen beleid** omtrent **e-mail na kantooruren.** Meer dan 61% van de werkgevers verwacht niet dat hun werknemers hun e-mails beantwoorden na kantooruren. Een kleine 35% van de ondervraagde bedrijven verwacht dan weer wel dat leden van het management buiten kantooruren hun e-mails beantwoorden.

De pandemie heeft ook een duidelijke impact gehad op het welzijnsbeleid. Ook hier zien we evenwel grote verschillen tussen kleine, middelgrote en grote ondernemingen.
Zo geeft 61% van de grote bedrijven aan het welzijnsbeleid te zullen veranderen na de COVID-19-pandemie. Bij kleine bedrijven geeft 36% aan het welzijnsbeleid te zullen veranderen. Een overgrote meerderheid van de bedrijven die het welzijnsbeleid zullen veranderen (zo'n 67%), geeft aan **meer aandacht** te schenken aan het psychosociaal welzijn en de **bestrijding van stress en burn-ou**t in de risicoanalyse.

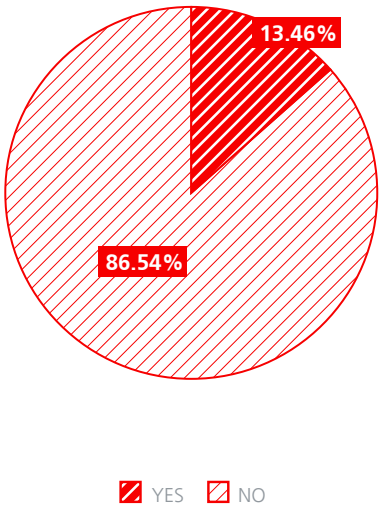
ARBEIDSDEAL

Recht op deconnectie of om offline te zijn
Voor ondernemingen met 20 werknemers of meer dienen afspraken vastgelegd te worden zodat werknemers niet meer online moeten zijn of hun berichten moeten lezen buiten de arbeidstijd.

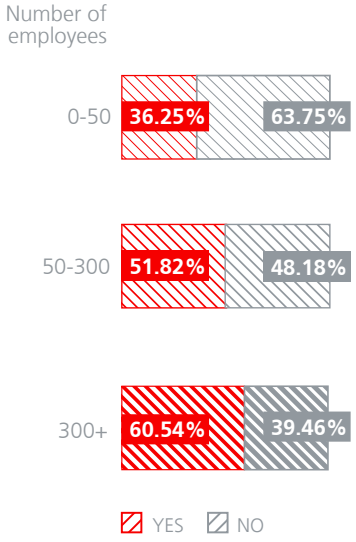
Do you expect employees to answer emails after the office hours?



Do you have a policy for email after the office hours?



Will your company have a revised wellbeing policy following the COVID-19 pandemic?



ANNEX

Inhoudsopgave Annex

A I HR tendensen 2022 30

B I Aanwervingsbeleid 31

C I Compensation & benefits ..... 32 - 35

D I Arbeidstijd 36-40

E I Beleid t.a.v. langdurige zieken 40

F I Privacy van uw werknemers 41

G I Data Protection 42

H I Discriminatie op de werkvloer 43

I I Mobility & immigration 44

J I Compliance management 44

K I Rechten en plichten van personeelsafgevaardigden 45

L I In - en outsourcing 46

M I Ontslagbeleid 47

N I Retentiebeleid 48

O I Digitalisering 48-49

P I Welzijn 50

Overzicht 51

Last year, companies saw recruitment of new staff, retention of existing staff and cost reduction as the most significant challenges. Do you think these will be also be the main challenges in the coming year?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
YES	**93.13**	93.75	94.16	91.84
NO	**6.87**	6.25	5.84	8.16

Which of the following do you see as the main challenges for 2022? (choose up to 3 answers)

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Harmonization of working and salary conditions	**14.29**	15.00	15.33	12.93
Data privacy and data protection (GDPR)	**1.92**	2.50	0.73	2.72
Employment of older workers (CBA No. 104)	**7.14**	6.25	6.57	8.16
Digitization and innovation	**30.49**	31.25	23.36	36.73
Training of personnel	**29.95**	26.25	32.12	29.93
Pension plans (rate decrease group insurance, harmonization workers-employees,...)	**3.57**		3.65	5.44
Attractive compensation policy	**39.84**	36.25	43.07	38.78
Implementation of more extensive telework policies and hybrid working (in Belgium and abroad)	**24.18**	16.25	29.20	23.81
Performance management and coaching in teleworking	**19.51**	20.00	18.98	19.73
Flexible workforce	**19.23**	16.25	17.52	22.45
Mobility (transition to green modes of transportation)	**20.05**	15.00	18.98	23.81
Environmentally friendly policies	**7.42**	12.50	7.30	4.76
Diversity of the workforce	**9.89**	12.50	10.22	8.16
Wellbeing and mental resilience of employees	**55.22**	58.75	55.47	53.06

* All responses are shown as percentages.

Is your company struggling to get job openings filled?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**84.62**	77.50	83.94	89.12
NO	**15.38**	22.50	16.06	10.88

What is the average time leading up to filling an open position?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Less than 20 days	**1.37**	2.50	1.46	0.68
Between 20 and 60 days	**46.43**	48.75	43.07	48.30
Between 60 and 180 days	**40.93**	36.25	41.61	42.86
More than 180 days	**2.75**	1.25	5.11	1.36
We are not getting the vacancies filled	**8.52**	11.25	8.76	6.80

Do you plan to use any of the following for your recruitment purposes in 2022 (multiple answers possible):

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Employment contracts of limited duration	**31.59**	21.25	27.01	41.50
Employment contracts of indefinite duration	**75.82**	75.00	72.99	78.91
Outsourcing (working with subcontractor employees)	**34.89**	17.50	34.31	44.90
Temporary workers	**56.04**	42.50	57.66	61.90
Self-employed for operational assignments	**29.12**	25.00	27.01	33.33
Self-employed for management positions	**17.86**	8.75	16.06	24.49
Management Company	**6.59**	5.00	6.57	7.48
Foreign employees	**29.67**	21.25	31.39	32.65
Platform employees ("gig economy")	**2.20**	1.25	2.92	2.04
Other	**1.92**	1.25	2.92	1.36
Not applicable	**2.75**	6.25	1.46	2.04

* All responses are shown as percentages.

Are you experiencing pressure to grant a greater number of different forms of variable pay to employees?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**55.77**	50.00	56.93	57.82
NO	**44.23**	50.00	43.07	42.18

What forms of variable pay does your company grant to its employees (multiple options are possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Cash bonus	**49.18**	35.00	48.91	57.14
Stock options	**13.19**	5.00	10.22	20.41
Warrants	**48.35**	25.00	42.34	66.67
Collective bonus CBA no. 90	**52.20**	33.75	46.72	67.35
Profit participation/profit premium (law May 22, 2001)	**14.56**	15.00	12.41	16.33
Bonus Pension Plan	**20.05**	10.00	15.33	29.93
Mobility budget (law March 17, 2019)	**11.54**	2.50	8.76	19.05
Other	**8.52**	7.50	6.57	10.88
Not applicable	**14.29**	27.50	14.60	6.80

Does your company also grant "well-being benefits" to its employees (such as extra vacation time, mentoring, etc.)?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**57.97**	52.50	48.18	70.07
NO	**36.54**	35.00	45.99	28.57
Not applicable	**5.49**	12.50	5.84	1.36

* All responses are shown as percentages.

Does your company have a cafeteria plan (flexible reward)?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**21.98**	5.00	14.60	38.10
NO	**73.35**	85.00	80.29	60.54
Not applicable	**4.67**	10.00	5.11	1.36

Do you plan to implement this?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**29.59**	16.18	25.45	44.94
NO	**65.92**	79.41	71.82	48.31
Not applicable	**4.49**	4.41	2.73	6.74

Did the corona crisis result in one or more targets under your collective bonus No. 90 not being met?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**20.88**	15.00	18.25	26.53
NO	**37.64**	35.00	33.58	42.86
Not applicable	**41.48**	50.00	48.18	30.61

Have you taken measures to still be able to pay collective bonus No. 90?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**32.89**	16.67	20.00	46.15
NO	**67.11**	83.33	80.00	53.85

Have you implemented the mobility budget?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Yes, this was planned	**9.34**	3.75	8.76	12.93
Yes, the corona crisis has forced us to make this a priority.	**1.10**	1.25		2.04
No	**68.41**	68.75	76.64	60.54
We have introduced alternative mobility measures outside of the mobility budget (law of March 17, 2019)	**11.26**	7.50	8.03	16.33
Not applicable	**9.89**	18.75	6.57	8.16

To what extent does the corona crisis affect your mobility approach?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Certainly not	**15.11**	22.50	13.87	12.24
Rather not	**49.45**	47.50	59.12	41.50
Rather yes	**25.82**	21.25	23.36	30.61
Certainly yes	**9.62**	8.75	3.65	15.65

What type of measures did your company take because of the corona crisis? (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Teleworking Policy	**85.27**	79.17	83.78	88.24
Smaller cars	**2.33**		5.41	1.47
Less polluting cars	**29.46**	16.67	16.22	41.18
Company Bikes	**20.16**	12.50	24.32	20.59
Termination of company cars	**2.33**	4.17	2.70	1.47
Avoiding public transportation as long as there is high risk	**30.23**	33.33	29.73	29.41
Reduce business travel and meetings	**75.19**	75.00	75.68	75.00
Other	**3.10**	4.17	2.70	2.94
Not applicable	**3.10**	8.33		2.94

To what extent does the corona crisis affect your mobility approach?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Definitely not	**9.34**	16.25	9.49	5.44
Rather not	**26.37**	33.75	32.12	17.01
Rather yes	**39.56**	33.75	39.42	42.86
It certainly did	**24.73**	16.25	18.98	34.69

* All responses are shown as percentages.

What actions is your company taking because of climate change? (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Teleworking Policy	67.95	62.50	62.50	73.68
Smaller cars	9.83	2.50	12.50	10.53
Less polluting cars	80.34	67.50	76.25	87.72
Company Bikes	38.03	17.50	40.00	43.86
Termination of company cars	3.85	2.50	5.00	3.51
Avoiding public transportation as long as there is high risk	6.84	10.00	7.50	5.26
Reduce business travel and meetings	45.30	47.50	41.25	47.37
Other	4.70	5.00	3.75	5.26
Not applicable	3.85	10.00	5.00	0.88

Did the rate reductions that group insurers have made in branch 21 group insurances in recent years impact your group insurance?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Yes, we are considering (partially) switching to a branch 23 group insurance policy	10.71	5.00	10.95	13.61
Yes, we are considering switching to multi-employer pension fund	1.65	1.25	1.46	2.04
Yes, we are considering setting up our own pension fund				
Yes, others	6.59	7.50	8.03	4.76
No	60.16	62.50	59.12	59.86
Not applicable	20.88	23.75	20.44	19.73

Is your company utilizing the partial exemption from the obligation to pay withholding tax on professional income?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	46.43	25.00	47.45	57.14
NO	53.57	75.00	52.55	42.86

What actions is your company taking because of climate change? (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Shift work / night work	50.30	15.00	46.15	61.90
Research and Development	52.07	10.00	44.62	67.86
Overtime	65.09	80.00	60.00	65.48
Other	1.78	10.00	1.54	

Will your company make use of the scheme whereby employers can enjoy a subsidy if they organize at least 10 days of additional training per employee on top of what is legally provided?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	12.64	12.50	11.68	13.61
NO	87.36	87.50	88.32	86.39

* All responses are shown as percentages.

Does your company have a written pay policy / remuneration policy approved by the board of directors?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Does your company have a written pay policy / remuneration policy approved by the board of directors?	**14.84**	**10.00**	**10.95**	**21.09**
Yes, for all employees	**25.00**	**15.00**	**21.17**	**34.01**
No, there is a pay policy but this is a rather informal document	**30.22**	**23.75**	**36.50**	**27.89**
No, there is no documented pay policy	**20.88**	**32.50**	**25.55**	**10.20**
Not applicable	**9.07**	**18.75**	**5.84**	**6.80**

* All responses are shown as percentages.

Do you use gliding timetables in your business?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	70.05	57.50	67.15	79.59
NO	26.92	40.00	29.93	17.01
Not applicable	3.02	2.50	2.92	3.40

According to which framework?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
The old framework	16.08	15.22	11.96	19.66
The new legal system ("Peeters Act").	23.14	10.87	22.83	28.21
Beyond the legal limits	11.76	23.91	9.78	8.55
We work in the same way as before	35.29	34.78	39.13	32.48
Other system	7.06	8.70	6.52	6.84
Not applicable	6.67	6.52	9.78	4.27

In that context, do you provide a time tracking system?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	54.20	30.23	53.01	64.29
NO	45.80	69.77	46.99	35.71

What system do you use? (multiple answers possible):

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Badge System	75.97	76.92	68.18	80.56
Gps tracker	3.88	15.38	4.55	1.39
Login on PC / smartphone	29.46	30.77	27.27	30.56
Timesheets to be completed by employee	18.60	15.38	29.55	12.50
Deviations from the "standard hours" to be recorded by the employee in the database	9.30		6.82	12.50
Other	1.55			2.78

Do you currently have a teleworking policy in your company?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	77.75	62.50	74.45	89.12
NO	22.25	37.50	25.55	10.88

Before the corona crisis, did you have a teleworking policy in your company?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	38.16	30.00	23.53	52.67
Yes, but only for occasional telework	28.98	24.00	33.33	27.48
Not applicable	32.86	46.00	43.14	19.85

* All responses are shown as percentages.

Do you experience pressure to organize telework?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	65.66	42.50	70.07	74.15
NO	34.34	57.50	29.93	25.85

Have you introduced the teleworking policy through a CBA?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	20.49	4.00	17.65	29.01
NO	79.51	96.00	82.35	70.99

Has this been modified because of the COVID-19 pandemic?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	72.41	100.00	66.67	73.68
NO	27.59		33.33	26.32

How many days of teleworking does your company allow for full-time employment?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
One day per week	14.13	20.00	14.71	11.45
Two days a week	44.52	32.00	49.02	45.80
Three days a week	15.19	14.00	10.78	19.08
Four days a week	8.48	12.00	11.76	4.58
Five days a week	4.59	12.00	2.94	3.05
Other	13.07	10.00	10.78	16.03

Has this been adjusted because of the COVID-19 pandemic?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	80.21	88.00	78.43	78.63
NO	19.79	12.00	21.57	21.37

Are you going to change your policies?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	17.86	16.67	22.73	14.29
NO	82.14	83.33	77.27	85.71

How many days of teleworking will you allow for full-time employment?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
One day per week				
Two days a week	30.00		40.00	25.00
Three days a week	30.00		20.00	50.00
Four days a week				
Five days a week				
Other	40.00	100.00	40.00	25.00

* All responses are shown as percentages.

How do you track (monitor) telework?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Electronic time clock	14.49	4.00	16.67	16.79
Agreements on accessibility	32.16	30.00	31.37	33.59
Daily or weekly performance report	9.19	8.00	9.80	9.16
Other	13.43	12.00	9.80	16.79
No monitoring	30.74	46.00	32.35	23.66

Do you pay fees for teleworking (desk allowance, internet allowance and/or private PC allowance)?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	71.02	82.00	64.71	71.76
NO	28.98	18.00	35.29	28.24

How much is this compensation?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Less than 50 EUR per month	39.80	21.95	36.36	50.00
50 to 100 EUR per month	35.82	41.46	36.36	32.98
100 to 150 EUR per month	20.90	29.27	24.24	14.89
We pay the three maximum forfaits	3.48	7.32	3.03	2.13

Does your company reimburse you for the purchase of home office equipment (office chair, desk, cabinet, lamp, etc.)?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	19.79	18.00	17.65	22.14
NO	80.21	82.00	82.35	77.86

How much is this compensation?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
On the basis of expense claims with a ceiling	51.79	66.67	61.11	41.38
Based on a fixed budget to be justified on expense claims of less than EUR 50 per month	8.93	22.22	5.56	6.90
Other	39.29	11.11	33.33	51.72

What is the best description of the status of your employees who are teleworking as a result of the COVID-19 pandemic?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
No one has yet returned to the workplace	1.92	2.50	2.92	0.68
Less than 25% of workers have returned to the workplace	15.93	13.75	13.87	19.05
Between 25% and 75% of workers have returned to the workplace	19.51	12.50	15.33	27.21
More than 75% of workers have returned to the workplace	22.25	12.50	25.55	24.49
Everyone returned to the workplace.	32.97	38.75	37.96	25.17
Not applicable	7.42	20.00	4.38	3.40

* All responses are shown as percentages.

Was the return to work voluntary?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
YES	63.03	77.42	64.57	55.32
NO	36.97	22.58	35.43	44.68

To what extent do you experience external pressure to measure vaccination coverage among your staff? By this we mean "pressure from internal or external stakeholders to find out to what extent your staff is vaccinated".

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Definitely not	28.02	35.00	29.20	23.13
Rather not	39.84	36.25	40.15	41.50
Rather yes	21.98	25.00	21.17	21.09
Definitely yes	10.16	3.75	9.49	14.29

Have you enquired about the collective vaccination coverage among your staff?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
YES	54.67	27.50	48.91	74.83
NO	42.86	70.00	48.18	23.13
Not applicable	2.47	2.50	2.92	2.04

Does this give you enough information to assess the risks or would you prefer to know the individual vaccination results as well?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, this gives me enough information	65.33	77.27	68.66	60.91
No, this does not give me enough information and I would like to know the individual vaccination results	34.67	22.73	31.34	39.09

How do you analyze the risks of contamination within your company?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
I assume that the vaccination coverage of my staff is in line with that of the region in which the company is located	29.12	32.50	30.66	25.85
I discuss the risks verbally with my employees	27.47	43.75	26.28	19.73
We have retained all corona measures now that we do not know how many employees have been vaccinated	44.51	40.00	48.18	43.54
We ask our external prevention service to analyze the risks	20.88	2.50	15.33	36.05
Other	5.49	2.50	5.11	7.48

Has the pandemic had an impact on your use of space?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, we have reduced our office/factory space	18.41	15.00	12.41	25.85
No, we have no intention of reducing this	68.41	81.25	73.72	56.46
We want to reduce our office/factory space in the short term	13.19	3.75	13.87	17.69

* All responses are shown as percentages.

D | ANNEX - ARBEIDSTIJD

Will you change the composition of your office?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Yes, we will push for more meeting rooms and higher quality offices.	38.46	25.00	37.23	46.94
No	61.54	75.00	62.77	53.06

As a company, are you fully prepared for the potential impact of a new lockdown on your business & its operations?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	78.57	76.25	77.37	80.95
NO	21.43	23.75	22.63	19.05

Please indicate the ways in which you are prepared: (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Guaranteeing production capacity	25.52	26.23	21.70	28.57
Adapted infrastructure of the building (presence of plexi's, sufficient distance between workers, etc.)	76.22	59.02	77.36	84.03
Digitalization of our processes to avoid personal contact as much as possible	73.78	75.41	70.75	75.63
Financial buffer: our company can absorb a potential drop in demand due to a lockdown	26.22	31.15	23.58	26.05
Other	3.15	3.28	2.83	3.36

E | ANNEX - BELEID T.A.V LANGDURIGE ZIEKEN

Have you developed a policy for the reintegration of your long-term sick employees?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Yes	40.93	13.75	38.69	57.82
No	53.30	73.75	56.20	39.46
Not applicable	5.77	12.50	5.11	2.72

* All responses are shown as percentages.

What happens in terms of following up the e-mails of an employee who is unexpectedly absent?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Nothing, because employees are still expected to follow up on them remotely.	**6.32**	5.00	6.57	6.80
In this case, employees are required to establish an out-of-office indicating who can be contacted until work resumes.	**63.46**	46.25	62.04	74.15
Someone internal gets access to the absent employee's inbox to ensure follow-up or the emails are automatically forwarded to someone for further follow-up.	**21.43**	41.25	21.90	10.20
Not applicable	**8.79**	7.50	9.49	8.84

Have you developed a procedure in case of employee departures in line with the decision of the Data Protection Authority?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**63.19**	45.00	55.47	80.27
NO	**36.81**	55.00	44.53	19.73

Do you provide transparent information to employees concerning under what circumstances and to what extent their activities on their computers can be monitored?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Yes, there is a clear e-monitoring policy.	**44.51**	23.75	42.34	57.82
No, all data is logged, but employees are not informed of when our company can check it.	**10.71**	13.75	8.03	11.56
Not applicable. Our company does not engage in e-monitoring.	**44.78**	62.50	49.64	30.61

Do you have a policy for emails after business hours?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**13.46**	12.50	11.68	15.65
NO	**86.54**	87.50	88.32	84.35

Do you expect employees to answer emails after business hours?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Yes	**3.85**	3.75	2.92	4.76
Yes, but only management	**34.89**	30.00	34.31	38.10
No	**61.26**	66.25	62.77	57.14

* All responses are shown as percentages.

Is GDPR compliance a challenge for you?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**57.97**	45.00	53.28	69.39
NO	**42.03**	55.00	46.72	30.61

What is your biggest challenge in GDPR compliance? (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Data mapping and formatting/updating the register of processing activities	**33.52**	28.75	32.12	37.41
Information Requirements	**28.57**	23.75	32.85	27.21
Data protection impact assessments	**18.96**	12.50	16.79	24.49
Designation of a data protection officer	**13.19**	13.75	16.79	9.52
GDPR policy and retention policy	**28.02**	31.25	32.12	22.45
IT security	**39.56**	26.25	40.15	46.26
Data breach procedure	**21.15**	25.00	17.52	22.45
Develop a procedure for responding to data subject rights	**19.78**	17.50	21.90	19.05
Other	**3.30**	5.00	1.46	4.08
Not applicable, we are fully compliant	**13.74**	18.75	14.60	10.20

Have you received a request from an employee in 2021 regarding their rights under the GDPR?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**12.36**	3.75	2.92	25.85
NO	**87.64**	96.25	97.08	74.15

What right was it about? (multiple answers possible):

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Right of access	**60.00**	100.00	50.00	57.89
Right of correction	**17.78**			21.05
Right to erase data	**46.67**		50.00	50.00
Right to restrict processing	**13.33**		25.00	13.16
Withdrawal of consent	**8.89**			10.53
Right to object (to processing in the context of legitimate interests or automated decision-making)	**8.89**			10.53
Right of portability (data portability)	**11.11**		25.00	10.53

* All responses are shown as percentages.

Have you ever received a formal or informal complaint based on discrimination in the workplace?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Yes	**22.25**	11.25	11.68	38.10
No	**76.10**	87.50	86.13	60.54
Not applicable	**1.65**	1.25	2.19	1.36

At what stage of the employment process was this? (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
In the recruitment process	**17.28**	11.11	12.50	19.64
During employment (promotion, evaluation, pay, period of absence,...)	**64.20**	44.44	62.50	67.86
At the end of employment	**34.57**	44.44	31.25	33.93

On which discrimination criterion(s) was the complaint based? (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Gender	**19.75**	22.22	6.25	23.21
Age	**13.58**		12.50	16.07
Health	**12.35**	22.22	6.25	12.50
Disability	**6.17**		6.25	7.14
Sexual orientation	**9.88**		6.25	12.50
Faith or philosophy of life	**13.58**	11.11	6.25	16.07
Race or ethnicity	**51.85**	44.44	56.25	51.79
Syndicated conviction	**12.35**		12.50	14.29
Other	**2.47**	11.11		1.79

* All responses are shown as percentages.

I | ANNEX-MOBILITY & IMMIGRATION

Do you allow employees to work for your company from abroad (e.g., a second residence)? Or would you allow them to do so?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, we allow this but limited in time	**28.02**	21.25	28.47	31.29
Yes, we allow this and this can be unlimited in time	**4.67**	5.00	2.92	6.12
Yes, we allow this and this can be unlimited in time	**15.38**	22.50	18.98	8.16
No	**51.92**	51.25	49.64	54.42

Do you plan to adjust your teleworking policy for employees who live across the border and whose social security may change when they work 25% in their state of residence ?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	**11.54**	12.50	10.95	11.56
No	**44.78**	30.00	37.96	59.18
Not applicable	**43.68**	57.50	51.09	29.25

Do you plan to hire more third-country nationals in Belgium or rely on foreign workers working primarily from abroad in the event of a labor shortage in the Belgian labor market?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	**28.02**	18.75	31.39	29.93
No	**45.05**	41.25	40.88	51.02
Not applicable	**26.92**	40.00	27.74	19.05

J | ANNEX - COMPLIANCE MANAGEMENT

Have you experienced in the recent period that in case of violations of labor law and/or prevention legislation (health & safety - COVID-19), faster or stricter action is taken (more targeted checks, faster drafting of pro-justitia in which not only the company but also all members of the hierarchical line are targeted, etc.)?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	**16.21**	18.75	12.41	18.37
No	**65.66**	48.75	73.72	67.35
Restricted to level 1 of the hierarchy	**2.75**	1.25	1.46	4.76
Restricted to level 2 of the hierarchical line				
Not applicable	**15.38**	31.25	12.41	9.52

* All responses are shown as percentages.

Have you established rules in your company regarding the "necessary time" and facilities for your staff representatives?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, and these are generally observed	**35.99**	**7.50**	**35.77**	**51.70**
Yes, but they are often not observed	**9.89**	**1.25**	**9.49**	**14.97**
No, there are no agreements on this matter	**24.45**	**13.75**	**28.47**	**26.53**
Not applicable (we have no staff representatives)	**29.67**	**77.50**	**26.28**	**6.80**

Has the pandemic caused you to have more digital meetings with your works council/committee for prevention and protection at work/trade union delegation?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
YES	**55.49**	**36.25**	**45.99**	**74.83**
NO	**44.51**	**63.75**	**54.01**	**25.17**

* All responses are shown as percentages.

What is your biggest challenge with in- or outsourcing? Percentage on number 1

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
The determination of the rights and obligations of employees in the event of in- or outsourcing	**14.84**	11.25	13.87	17.69
The procedure of information and consultation of staff representatives	**11.26**	2.50	7.30	19.73
The harmonization of working conditions after outsourcing	**9.89**	6.25	10.95	10.88
Not applicable	**64.01**	80.00	67.88	51.70

What is your biggest challenge with in- or outsourcing? Percentage at number 2 or 3

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
The determination of the rights and obligations of employees in the event of in- or outsourcing	**58.78**	51.85	70.00	17.69
The procedure of information and consultation of staff representatives	**68.70**	69.14	68.00	19.73
The harmonization of working conditions after outsourcing	**72.52**	79.01	62.00	10.88
Not applicable				

Do you see any other challenges in the area of in- and outsourcing that are not mentioned above?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**3.02**	2.50	2.19	4.08
NO	**96.98**	97.50	97.81	95.92

* All responses are shown as percentages.

What is your biggest challenge with in- or outsourcing? Percentage on number 1

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Not applicable	**13.74**	**3.75**	**10.22**	**22.45**
The procedure of information and consultation of staff representatives	**4.12**	**2.50**	**2.19**	**6.80**
The harmonization of working conditions after outsourcing	**3.02**	**2.50**	**5.11**	**1.36**
Not applicable	**17.03**	**3.75**	**15.33**	**25.85**
Not applicable	**62.09**	**87.50**	**67.15**	**43.54**

Did you rely on temporary unemployment in 2021 to avoid layoffs?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, and this spread across the entire organization	**22.25**	**17.50**	**25.55**	**21.77**
Yes, but only in well-defined departments	**21.70**	**12.50**	**25.55**	**23.13**
No	**56.04**	**70.00**	**48.91**	**55.10**

* All responses are shown as percentages.

N | ANNEX - RETENTIEBELEID

Are you putting more effort into staff retention than 2 years ago?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**67.03**	65.00	64.96	70.07
NO	**32.97**	35.00	35.04	29.93

Are you making more efforts than 2 years ago to keep older workers in the workforce longer?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**44.51**	35.00	38.69	55.10
NO	**55.49**	65.00	61.31	44.90

What measures do you take? (multiple answers possible)

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
Additional training	**52.49**	48.08	53.76	53.45
Mobility	**33.72**	25.00	37.63	34.48
Flexible working	**65.13**	63.46	58.06	71.55
Cafeteria plan	**24.90**	13.46	19.35	34.48
Retention bonus policy	**21.07**	9.62	25.81	22.41
Other	**14.56**	21.15	9.68	15.52

Does teleworking have an impact on your retention policy?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**42.86**	22.50	43.07	53.74
NO	**57.14**	77.50	56.93	46.26

O | ANNEX - DIGITALISERING

Do you anticipate an impact of digitalization on your HR policies in 2022?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**57.69**	40.00	49.64	74.83
NO	**42.31**	60.00	50.36	25.17

Has COVID-19 accelerated digitization in the enterprise?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**77.47**	63.75	75.18	87.07
NO	**22.53**	36.25	24.82	12.93

* All responses are shown as percentages.

Do you foresee additional training to retrain your employees?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**51.65**	37.50	43.07	67.35
NO	**48.35**	62.50	56.93	32.65

Are your internal social partners involved in the topic of digitization in your company?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**32.69**	12.50	26.28	49.66
NO	**67.31**	87.50	73.72	50.34

Are external unions more concerned with digitization than they were 2 years ago?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**15.66**	8.75	10.22	24.49
NO	**84.34**	91.25	89.78	75.51

Should internal social partners be more focused on digitalization in your company?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**36.26**	21.25	28.47	51.70
NO	**63.74**	78.75	71.53	48.30

Have you experienced any cyber-attacks in the past year?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**32.97**	23.75	29.20	41.50
NO	**67.03**	76.25	70.80	58.50

Have you experienced any cyber-hacking in the past year?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**18.41**	11.25	18.98	21.77
NO	**81.59**	88.75	81.02	78.23

Are you insured against cyber-hacking?

	TOTAL	EMPLOYEES 0-50	50-300	300+
YES	**60.44**	51.25	55.47	70.07
NO	**39.56**	48.75	44.53	29.93

* All responses are shown as percentages.

Will you have a different well-being policy after the COVID-19 pandemic?

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
YES	**51.92**	**36.25**	**51.82**	**60.54**
NO	**48.08**	**63.75**	**48.18**	**39.46**

At what level? (multiple answers possible)

		EMPLOYEES		
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Greater interest from workers' representatives during discussions in the committee for prevention and protection at work/trade union delegation	**12.70**		**14.08**	**15.73**
More attention to psychosocial well-being and combating stress and burnout in risk analysis	**66.67**	**65.52**	**63.38**	**69.66**
More training on psychosocial well-being and increasing resilience	**37.57**	**31.03**	**28.17**	**47.19**
Specific actions aimed at managers	**38.10**	**27.59**	**40.85**	**39.33**
Development of a policy addressing specific concerns in the context of extended telework (right to deconnection, connection between managers and teams, ergonomics)	**31.75**	**27.59**	**26.76**	**37.08**
Other	**6.35**	**3.45**	**9.86**	**4.49**

* All responses are shown as percentages.

OVERZICHT

Voor het jaar 2018 kregen we in totaal 280 antwoorden over een periode van 14 december 2017 tot 29 december 2017. Voor het jaar 2019 ontvingen we van 20 december 2018 tot 4 januari 2019 in totaal 224 antwoorden. Voor het jaar 2020 ontvingen we van 18 december 2019 tot 7 januari 2020 in totaal 204 antwoorden. Voor het jaar 2021 ontvingen we van maandag 29 november tot en met 21 december 2021 in totaal 364 antwoorden.

Profielen

We kregen antwoorden van deelnemers die beantwoorden aan de volgende profielen.

TITLE	2017	2018	2019	2020	2021
HR Manager	25,36%	26,79%	21,08%	25,97%	25,27%
HR Director	19,29%	17,86%	22,06%	25,41%	22,80%
Compensation & Benefits Manager	9,64%	10,71%	10,29%	9,39%	4,40%
HR Business Partner	8,21%	11,61%	7,84%	7,18%	6,59%
In-house Lawyer	6,07%	9,82%	9,31%	7,18%	5,77%
HR Officer / Coordinator	5,00%	4,46%	5,88%	6,63%	2,75%
CEO / Managing Director	4,29%	4,02%	6,37%	6,63%	19,23%
Payroll Officer	3,57%	2,23%	1,96%	4,97%	1,37%
Financial Director	2,86%	2,23%	4,90%	2,76%	5,77%
Responsible social relations	1,79%	3,13%	3,92%	2,21%	2,47%
Other	5,00%	7,14%	6,37%	1,66%	3,57%

Grootte van de bedrijven die deelnamen

Bedrijven met een verschillend aantal werknemers zijn vertegenwoordigd. Bedrijven met tussen 50 tot meer dan 1.000 werknemers nemen bijna 80 percent van de resultaten voor hun rekening.

Number of workers FTE	2017	2018	2019	2020	2021
More than 1,000	20,36%	24,55%	24,51%	17,78%	18,41%
Between 500 and 1,000	13,21%	14,73%	14,22%	16,67%	10,99%
Between 300 and 500	11,07%	12,05%	8,82%	8,33%	10,99%
Between 200 and 300	10,36%	12,05%	11,27%	13,33%	8,52%
Between 100 and 200	13,93%	11,61%	16,67%	18,89%	11,54%
Between 50 and 100	11,43%	11,61%	9,80%	12,22%	17,58%
Between 10 and 50	6,79%	11,61%	10,78%	9,44%	17,31%
Between 5 and 10	1,43%	1,34%	2,94%	2,78%	3,57%
Fewer than 5	1,79%	2,23%	0,98%	0,56%	1,10%
N/A	9,64%	/	/	/	/

Sectoren

Het aantal sectoren is heel divers. Hiernaast geven we een overzicht voor 83 percent van de antwoorden uit welke sectoren de deelnemers aan de enquête werkten:

SECTOR	2017	2018	2019	2020	2021
Banking / Financial Sector	/	7,14%	7,88%	8.89%	7,14%
Catering industry	/	2,23%	1,48%	0.56%	0,82%
Chemical	4,64%	9,38%	9,85%	8,33%	6,32%
Construction	3,93%	3,57	4,93%	3,33%	6,32%
Consultancy	10,36%	3,13%	5,91%	5,00%	4,67%
Energy	2,50%	4,46%	2,46%	2,78%	2,75%
Entertainment industry	1,07%	/	0,49%	0,56%	/
Finance	1,79%	/	7,88%	/	/
Food service industry	4,29%	5,80%	3,94%	2,78%	6,32%
Hospital	4,29%	1,34%	1,97%	1,67%	2,20%
Industrial	1,07%	6,70%	5,42%	11,11%	10,16%
Insurance	1,79%	4,02%	3,45%	4,44%	3,02%
IT & Telecom	4,64%	8,04%	4,93%	10,56%	4,67%
Logistics	4,29%	2,68%	4,43%	1,11%	2,47%
Metal	/	5,36%	2,46%	7,78%	6,87%
Non-profit	7,50%	4,02%	6,90%	3,33%	5,49%
Other / NA	9,29%	12,50%	11,33%	0%	10,44%
Pharmaceuticals	2,14%	4,46%	3,94%	3,33%	1,37%
Printing & publishing	1,07%	1,34%	0%	0%	1,65%
Public sector	6,43%	/	1,48%	1,67%	1,92%
Real estate	2,14%	0,89%	0,49%	0%	0,55%
Retail	1,79%	6,70%	10,84%	1,67%	8,52%
Schools / education	2,14%	/	0,49%	0%	0,82%
Steel production	1,43%	0,89%	0%	0,56%	0,82%
Temporary agency work	/	1,79%	2,46%	1,67%	1,10%
Textiles	/	/	/	/	1,65%
Transportation	5,00%	3,57%	1,48%	1,67%	1,92%

Partners with you.

Dit document is bestemd om u 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. Dit document bevat echter geen enkele juridische analyse en kan ons in geen geval verantwoordelijk stellen. Aarzelt u niet om contact op te nemen met onze advocaten voor elke bijkomende vraag. Claeys & Engels BV | Vorstlaan 280, 1160 Brussel, België | RPR Brussel 0473.547.070.

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

Luik
Parc d'affaires Zénobe Gramme
Square des Conduites d'Eau 7
Bat. H - 2ème étage
4020 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