



2024

HR Beacon



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels



Onze Missie

Bij Claeys & Engels bieden wij werkgevers in de private en publieke sector op regionaal, nationaal en internationaal niveau pragmatische, snelle en efficiënte juridische diensten aan in verband met *Human Resource Management* en *Human Capital* met een ervaren team van meer dan 85 gespecialiseerde advocaten en andere juridische experts, die diepgaande cliëntenrelaties creëren.

Wij bieden een volledig scala aan juridische diensten in alle zaken die verband houden met human resources. Wat ons uniek maakt, is hoe wij in partnerschap met onze cliënten werken en de resultaten bereiken die er voor diezelfde cliënten toe doen. ■



ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

Voorwoord



Chris Engels
Chairman



Olivier Wouters
Managing Partner

In onze zevende editie van de HR Beacon, duiken we in de wereld van HR door te peilen naar de meningen, inzichten, behoeften en visie van onze cliënten. We willen de nieuwste trends en veranderingen op het gebied van *human capital* blootleggen. Daarnaast onderzoeken we de strategieën die onze cliënten, hanteren om de uitdagingen aan te gaan op het gebied van het aantrekken en behouden van talent, het in evenwicht brengen van de behoeften van het bedrijf met die van de werknemers, en het omgaan met veranderingen in de wetgeving.

De moeilijke economische omstandigheden slepen ook verder aan en door de vele stakingen of protestacties van de afgelopen maanden zien we dat 2024 een heel uitdagend (HR) jaar gaat worden. De sociale verkiezingskoorts tijdens het eerste semester zal daarbij ook in sommige bedrijven een extra rol spelen.

2023 bracht al geen vereenvoudiging voor de werkgevers, noch op het vlak van de wetgeving noch op het vlak van de economische uitdagingen.

We hebben dit jaar een aantal bijkomende vragen gesteld die een zicht geven op wat de andere HR professionals op hun actieplan hebben of hoe deze bepaalde problemen aangepakt hebben.

In deze HR Beacon gaan we regelmatig zien dat de complexiteit in de wetgeving een ware uitdaging vormt voor de HR professional. De wijzigingen die de arbeidsdeal met zich meebracht zijn met moeite verwerkt of daar is weer een reeks maatregelen die de aandacht vragen van de HR professional.

Opmerkelijk in de cijfers is dat we voor het eerst in jaren een zeer hoge score hebben van bedrijven die een klacht voor discriminatie ontvangen hebben. Dit is een zorgwekkende evolutie vooral omdat de *gender pay gap* wetgeving dit soort klachten zou kunnen laten stijgen. Het gaat belangrijk zijn om de rapportering niet te vaag te laten maar om een duidelijke objectieve verklaring te geven voor mogelijke verschillen.

Zoals steeds kunnen jullie alle punten van de bevraging achteraan vinden om jullie de kans te geven om meer details te vinden in de analyse.




Claeys & Engels tilt zijn engagement om naar zijn cliënten te luisteren naar een hoger niveau. Door onze cliënten een stem te geven, verwerven wij waardevolle inzichten die ons helpen hen en hun belangen doeltreffender bij te staan en te vertegenwoordigen. Hierdoor bieden wij meer dan alleen advies. Wij willen een toegewijde en trouwe partner zijn voor onze cliënten. Dit is vooral belangrijk in het zeer competitieve bedrijfsklimaat van 2024, waar bedrijven toptalent moeten aantrekken, ontwikkelen en behouden. Als experts in HR, fiscaliteit en sociale zekerheidsaangelegenheden is Claeys & Engels goed geplaatst om onze cliënten te helpen slagen. ■



TOP 10 HR-UITDAGINGEN VOOR 2024

- 1 Opleiding van personeel
- 2 Aantrekkelijk verloningsbeleid
- 3 Mentaal en fysiek welzijn
- 4 Digitalisering en innovatie
- 5 Harmonisatie van de arbeids- en loonvoorwaarden
- 6 Behoud van cohesie bij telewerkbeleid
- 7 Mobiliteit (transitie naar groen transport)
- 8 Diversiteit van het personeelsbestand
- 9 ESG reporting
- 10 Flexible workforce

96%

van de werkgevers geeft aan dat de rekrutering van nieuw personeel , retentie van bestaand personeel  en kostenreductie  ook in 2024 de uitdagingen zijn



37%

van de bedrijven biedt nu een mobiliteitsbudget aan als variabele vergoeding (in lijn met vorig jaar (35%))

TOP 3: TYPES VAN VARIABELE BELONING

Collectieve bonus op basis van cao nr. 90	Cash	Winst premie / Winst participatie
2	1	3

60%

van de bedrijven voelt zich onder druk gezet om een vorm van variabele beloning aan te bieden (bijna gelijk aan vorig jaar)



57%

Klimaatverandering

van de werkgevers geeft aan dat klimaatverandering de belangrijkste reden is voor een verandering van hun mobiliteitsbeleid

75%

van de bedrijven is van plan nieuwe mensen aan te werven op basis van contracten van onbepaalde duur



81%

van de bedrijven heeft nu een telewerkbeleid

67%

van de werkgevers heeft verzoeken voor 4-daagse werkweek aanvaard

45%



van de bedrijven heeft een terugkeerbeleid opgestart voor werknemers met langdurig ziekteverlof

39%



van de bedrijven hebben in de afgelopen 12 maanden medische overmacht vastgesteld

17%



van de werkgevers maakte in 2023 gebruik van een regeling voor tijdelijke werkloosheid (tegen 25% vorig jaar)

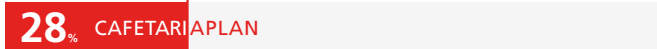
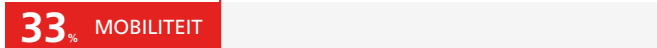
19%

van de werkgevers staat geen telewerk toe

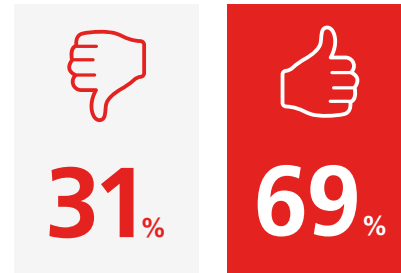




64% van de werkgevers doet meer moeite om personeel te behouden (tegenover 78% vorig jaar)



BESCHIKT UW BEDRIJF OVER EEN GDPR-BELEID?



8% van de werkgevers ontvingen een verzoek van een werknemer over zijn rechten op grond van de GDPR

DE DRIE MEEST UITGEOEFENDE GDPR-RECHTEN:

- Recht op toegang (79%)
- Recht om gegevens te wissen (38%)
- Recht op beperking van de verwerking (13%)



25%

van de werkgevers meldt een formele of informele klacht over discriminatie

- 1 Etniciteit of ras
- 2 Gender
- 3 Leeftijd
- 4 Seksuele geaardheid
- 5 Gezondheid
- 6 Gelooft of levensbeschouwing

32%

van de bedrijven was in 2023 het slachtoffer van een **CYBERAANVAL**



15% gehackt

41%

niet verzekerd tegen hacken



- Tijdelijke aanwervingsstop (45%)
- Geen automatische indexering indien geen verplichting (36%)
- Invoering van alternatieve vormen van beloning waarvoor geen index geldt (31%)
- Ontslagen/reorganisatie (30%)

Inhoudstafel

1	Uitdagingen voor 2024	7
2	Aanwervingsbeleid	10
3	Retentiebeleid	13
4	Vergoedingen en voordelen	16
5	Arbeidstijd en telewerkbeleid	20
6	Beleid ten aanzien van werknemers met korte en langdurige arbeidsongeschiktheid	24
7	Ontslagbeleid	27
8	Digitalisering en cyberveiligheid	30
9	Privacyrechten van werknemers	34
10	Gegevensbescherming	37
11	Discriminatie op de werkplek	40
12	Compliance management	43
13	Welzijnsbeleid	45
14	Energiecrisis en koopkracht	48
15	Milieu-, sociale en bestuurlijke criteria (ESG)	51
16	Bijlagen	53



HR BEACON

2024

01

Uitdagingen voor 2024

 Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Clayco & Engels

01 Uitdagingen voor 2024

▶ 96% geeft aan dat de rekrutering van nieuw personeel, retentie van bestaand personeel en kostenreductie ook in 2024 dé uitdagingen zijn

Wanneer we in meer detail de cijfers bestuderen, merken we dat voor het eerst in jaren en op basis van de individuele antwoorden, opleiding van het personeel (*upskilling en reskilling*) de eerste plaats (52%) neemt van de grootste uitdagingen. Een evolutie die niet geheel onverwacht is gezien de vraag van de wetgever* om meer opleidingen te voorzien.

* Onder andere door de inrichting van de Federal Learning Account

81% van de bedrijven heeft moeite om vacatures ingevuld te krijgen en dat zien we bij bedrijven van alle groottes terugkomen.

- 1  Training of personnel (52%)
- 2  Attractive remuneration policy (50%)
- 3  Mental and physical well-being (45%)
- 4  Digitalisation and innovation (36%)
- 5  Harmonisation of employment and salary conditions (16%)
- 6  Maintaining cohesion while teleworking (14%)
- 7  Mobility (greener transport) (14%)
- 8  Diversity of the workforce (14%)
- 9  ESG reporting (13%)
- 10  Flexible workforce (11%)
- 11  Employment of older employees (CLA no. 104) (7%)
- 12  Environmentally friendly policy (5%)
- 13  Data privacy and data protection (GDPR) (2%)
- 14  Pension plans (2%)

Bovendien kost het heel wat bedrijven veel tijd om een vacature in te vullen (gemiddeld duurt dit 1 tot 3 maand).

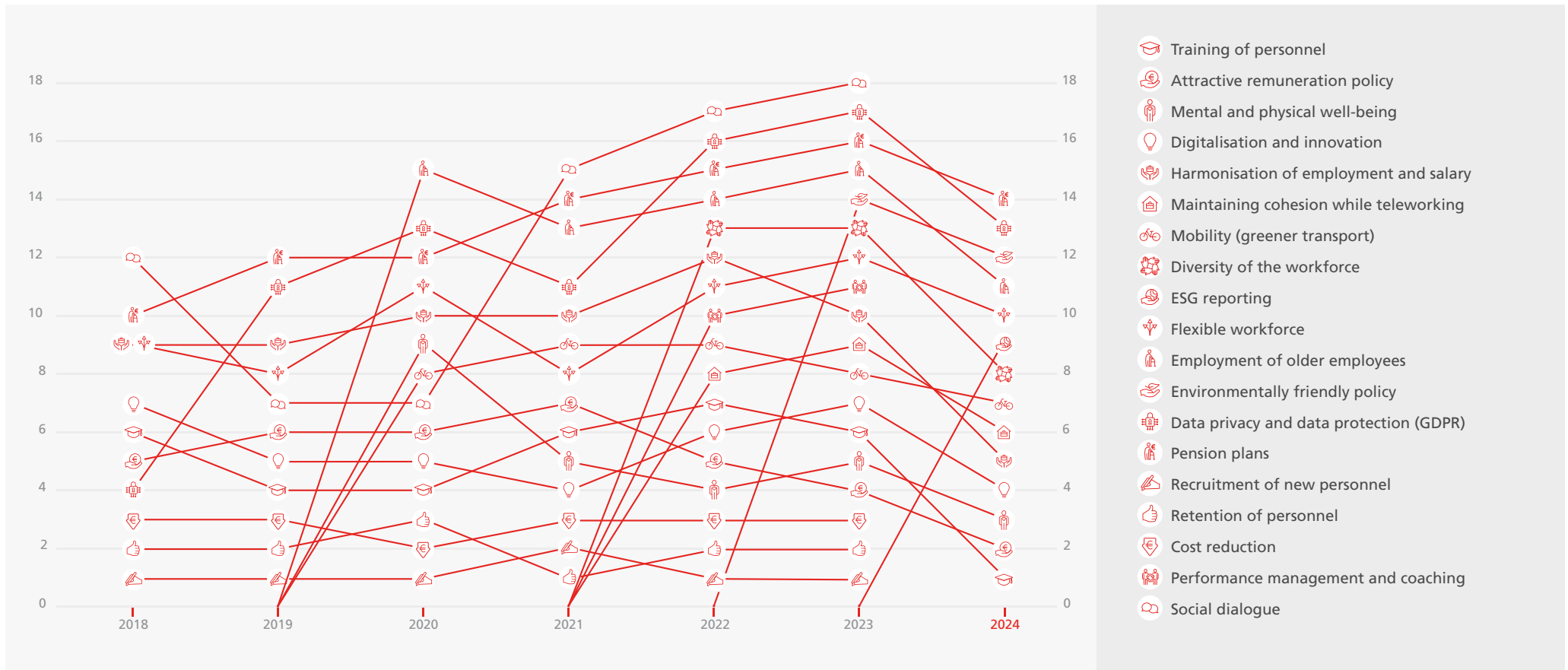
Hoewel de invulling van vacatures dé moeilijkheid blijft, zien we amper verschuivingen op een aantal maatregelen die genomen kunnen worden om extra personeel te vinden:

- De meeste aanwervingen gebeuren op basis van overeenkomsten van onbepaalde duur.
- Uitzendkrachten, buitenlandse werknemers en *outsourcing* winnen niet aan belang.
- Er is niet meer interesse ten opzichte van vorig jaar om werknemers in het buitenland te laten werken.
- Aanwervingen van derdelanders wint niet aan belang. Slechts 21% staat hier voor open.

Retentie van het bestaand personeel wordt vooral via het aanbieden van telewerk bekomen. Ook op de retentie van oudere werknemers wordt iets vaker ingezet dan afgelopen jaar. De gedane inspanningen blijven wel vrij gelijkaardig.

2024 - Overzicht grootste uitdagingen

(Naast rekrutering van nieuw personeel, retentie van bestaand personeel en kostenreductie)





HR BEACON

2024

02

Aanwervings- beleid

 Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

02 Aanwervingsbeleid

► Kleine en grote bedrijven blijven moeilijkheden ondervinden om vacatures in te vullen

81% van de bedrijven geeft aan dat ze moeilijkheden hebben om vacatures ingevuld te krijgen.

In vergelijking met vorig jaar zijn er nu geen uitgesproken verschillen tussen grote en kleine bedrijven.

De *War for talent* is nog steeds een groot probleem voor alle bedrijven.

“

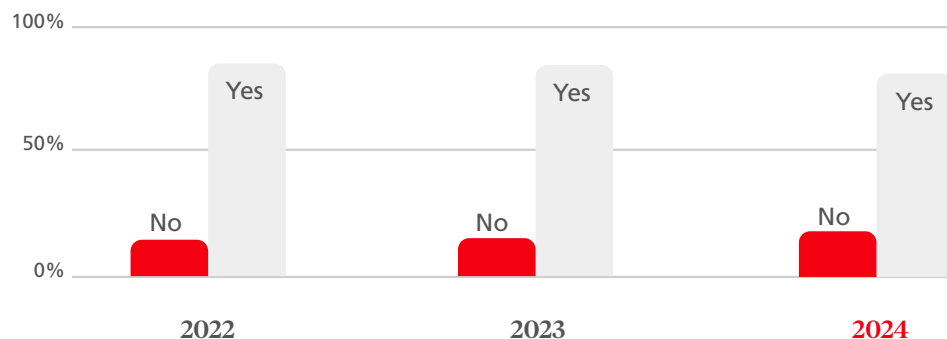
Het is onthutsend te zien hoe de krapte op de arbeidsmarkt blijft bestaan

Voor vele bedrijven is het een ware kruistocht geworden om gekwalificeerd personeel te vinden.

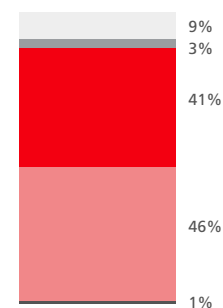
“

De gemiddelde tijd die nodig is om een vacature in te vullen ligt tussen de 20 en 180 dagen

Difficulty filling vacancies

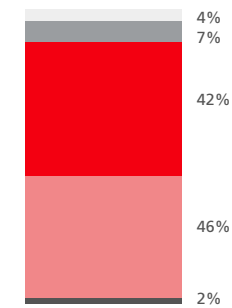


2022



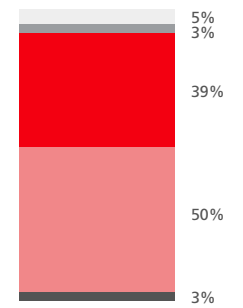
● Less than 20 days
● Between 20 and 60 days

2023



● Between 60 and 180 days
● More than 180 days

2024



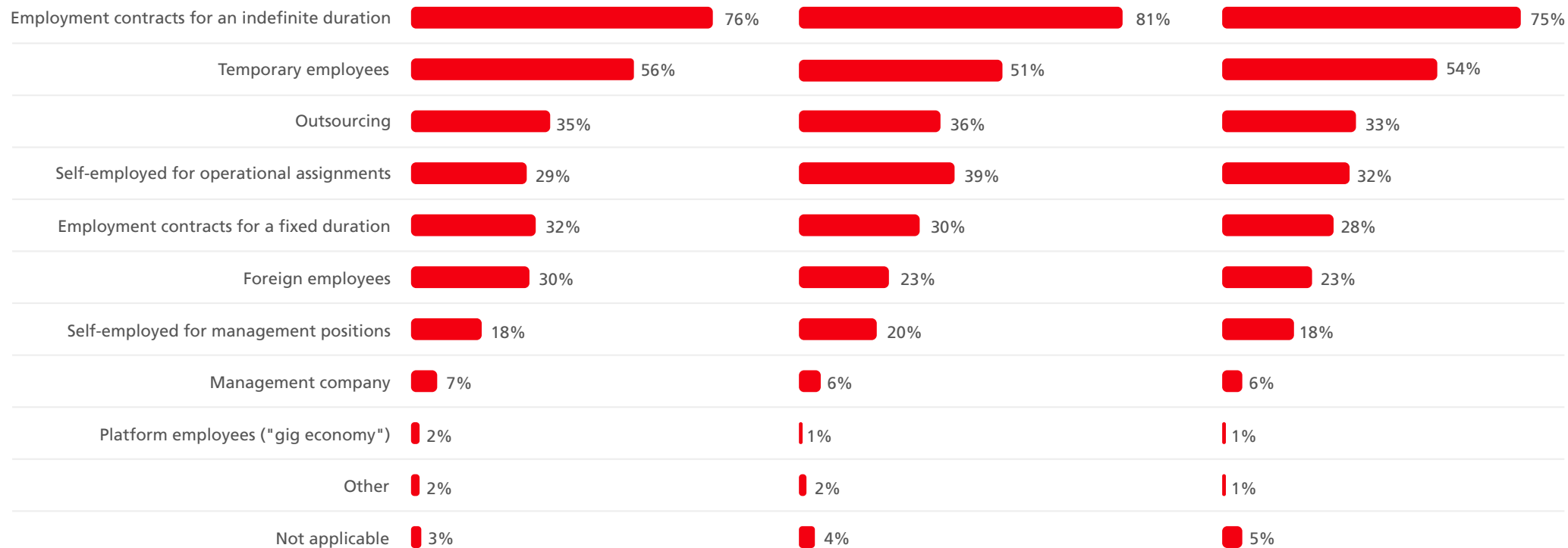
● We cannot fill the vacancies

For your recruitment, do you plan to use?

2022

2023

2024





HR BEACON

2024

03

Retentiebeleid

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
 Clays & Engels

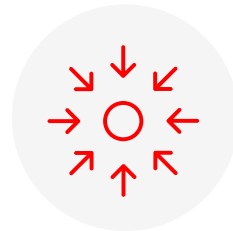
03 Retentiebeleid

► Aan de retentie van oudere werknemers wordt meer gewerkt in vergelijking met 2023

In vergelijking met 2023 worden er **minder inspanningen voorzien voor de retentie van het personeel.**

Gezien de krapte op de arbeidsmarkt is dit een beetje verwonderlijk. Immers, wanneer een nieuw personeelslid gezocht wordt, vraagt dit toch een aanzienlijke periode die overbrugd moet worden. Het lijkt daarom meer aangewezen om het bestaande personeel zoveel als mogelijk te behouden.

Anderzijds mogen we de economische omstandigheden niet onderschatten. Er staat een enorme druk op de HR-verantwoordelijken om kosten te besparen.



Telewerk is de maatregel die het meest genomen wordt om personeel te behouden.

68% van de bedrijven biedt telewerk aan. De recente gezondheids crisis en de verschillende manifestaties (met veel extra fileleed) hebben er ongetwijfeld voor gezorgd dat telewerk bijna een evidentie geworden is (tenzij in die sectoren waar telewerk niet evident is).

Ook extra opleidingen worden nu meer gebruikt als maatregel om retentie te bevorderen (62%).

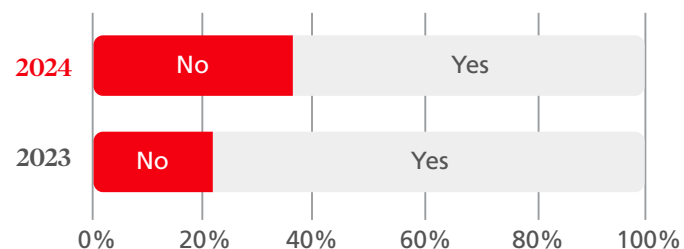
Oudere werknemers

In vergelijking met 2023 merken we dat er een iets grotere inspanning is om oudere werknemers in dienst te houden.

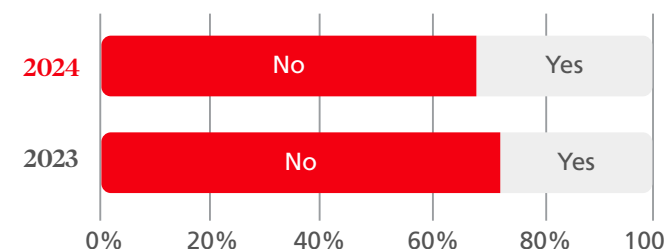
Wanneer we vragen naar de maatregelen om oudere werknemers in dienst te houden dan zien we vooral telewerk en flexibel werken als de meest voorkomende maatregelen.

Sinds **1 januari 2024**, zijn de activeringsbijdragen verhoogd, lees meer in onze [newsflash](#).

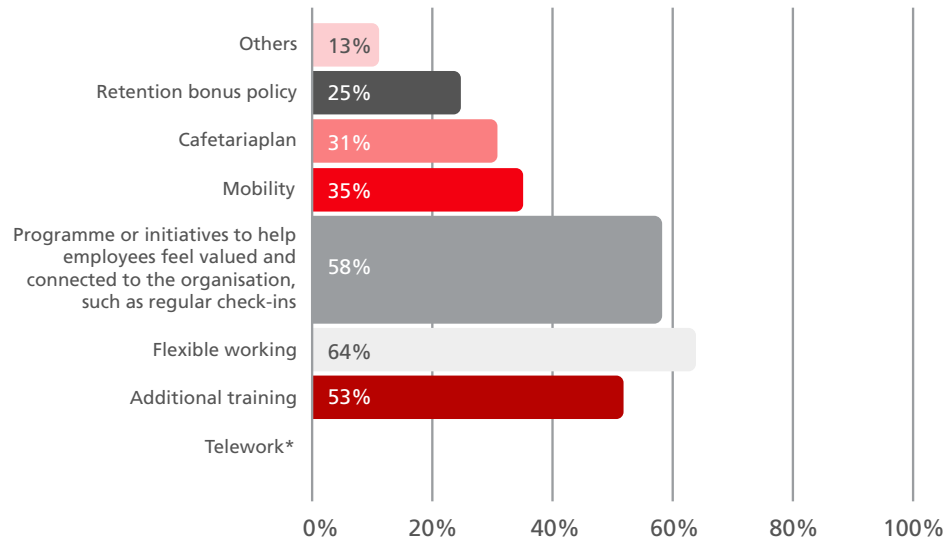
Retention of staff



Retention of older workers

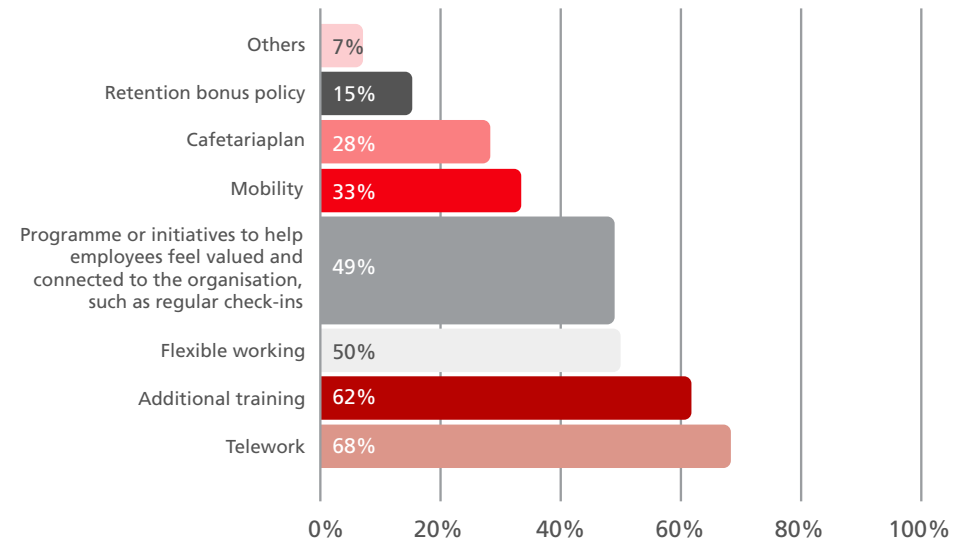


2023



*2023, no telework data available

2024



Een goed retentiebeleid is zoeken naar een heel moeilijk evenwicht omdat het een deel de noden van de organisatie moet vervullen en tegelijk een zware (financiële) impact heeft.

Dit jaar blijkt dat meer bedrijven oudere werknemers aanmoedigen om langer te blijven werken.

“

Voor 19% van de bedrijven is het aantal werknemers die bovenop hun job ook een flexi-job uitoefenen toegenomen

De uitbreiding van het toepassingsgebied (Programmawet van 22 december 2023) van de flexi-jobs kan in de toekomst dit cijfer beïnvloeden.



HR BEACON

2024

04

Vergoedingen en voordelen

04 Vergoedingen & voordelen



* We herinneren u graag aan onze newsflash over "Terugbetaling van 'getankte' elektriciteit"

► Mobiliteitsbudget blijft aan populariteit winnen, zij het aan een lager tempo

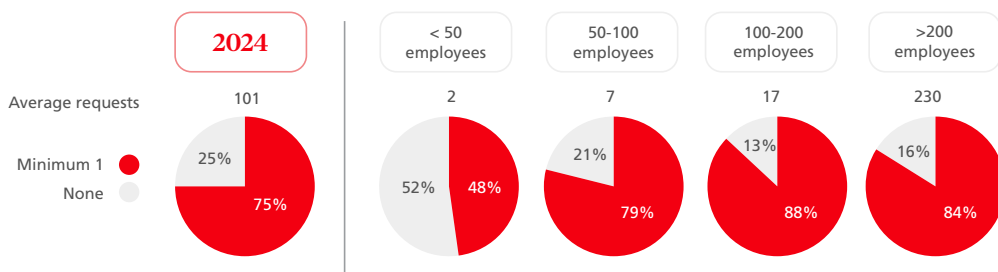
60% van de bedrijven voelt zich genoodzaakt hun werknemers een variabele beloning te geven, een cijfer dat bijna overeenstemt met vorig jaar. De meest voorkomende vormen van variabele beloning blijven op een gedeelde eerste plaats een collectieve bonus op basis van cao nr. 90 en een bonus in contanten. Nadien komt de winstparticipatie/-premie. *Grosso modo* komen deze cijfers overeen met die van vorig jaar.

De toekenning van een mobiliteitsbudget kende een jaar geleden de grootste groei in populariteit. Dit jaar wordt de trend bevestigd maar is de groei minder spectaculair (37%).

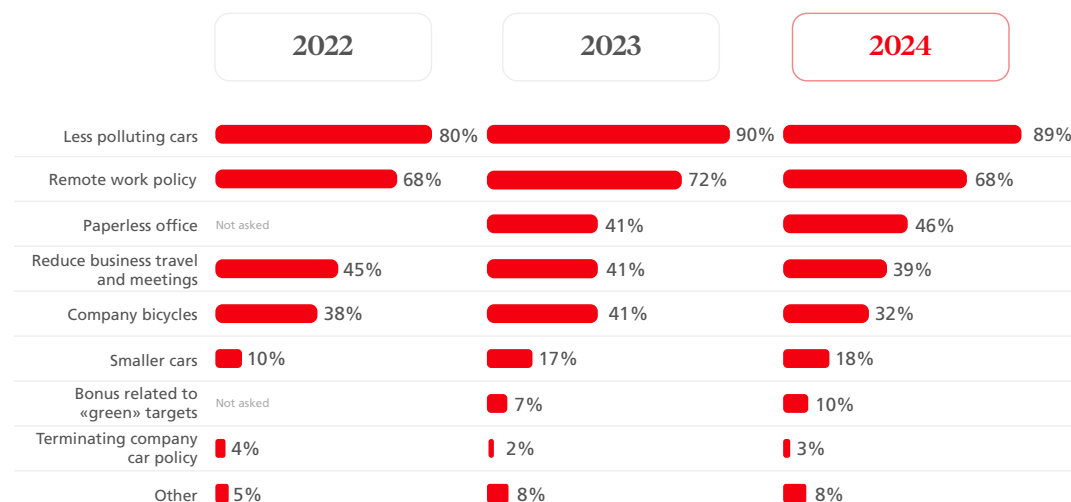
Nieuw in onze enquête was de **fietsvergoeding**.

In 75% van de bedrijven was er op zijn minst één aanvraag voor een fietsvergoeding; het spreekt voor zich dat in grotere bedrijven er een belangrijkere vraag bestond naar de fietsvergoeding maar de populariteit van de maatregel is er wel mee bewezen.

Number of bicycle allowance applications



Climate change and mobility approach



Klimaatverandering en mobiliteitsaanpak

57% van de bedrijven geeft aan dat het klimaat een invloed heeft op hun mobiliteitsaanpak (dit is trouwens een lichte daling in vergelijking met de voorgaande jaren).

Van alle maatregelen die genomen worden tegen de klimaatvervuiling blijven minder vervuilende wagens* de meest populaire maatregel (89%). Quasi geen bedrijven (3%) hebben bedrijfswagens afgeschaft.

Cafetariaplan wint niet aan belang

In het verleden gaven de cijfers aan dat veel meer bedrijven een cafetariaplan overwogen. We merken echter in de cijfers dat dit minder spectaculair stijgt.

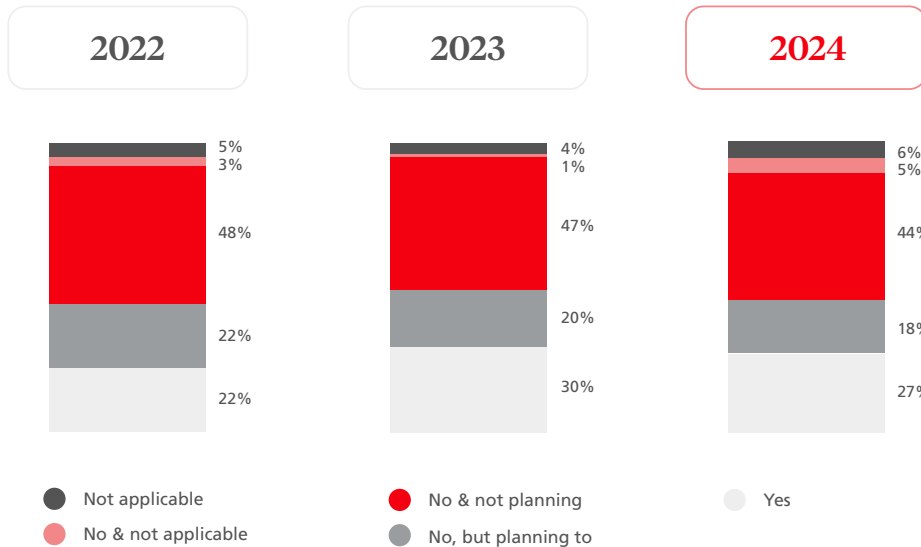
Hoewel in 2023 nog 20% aangaf dat ze van plan waren om een cafetariaplan in te voeren, zien we (nog) geen groei in de resultaten van dit jaar. 27% van de bedrijven gaf aan een cafetariaplan ingevoerd te hebben.



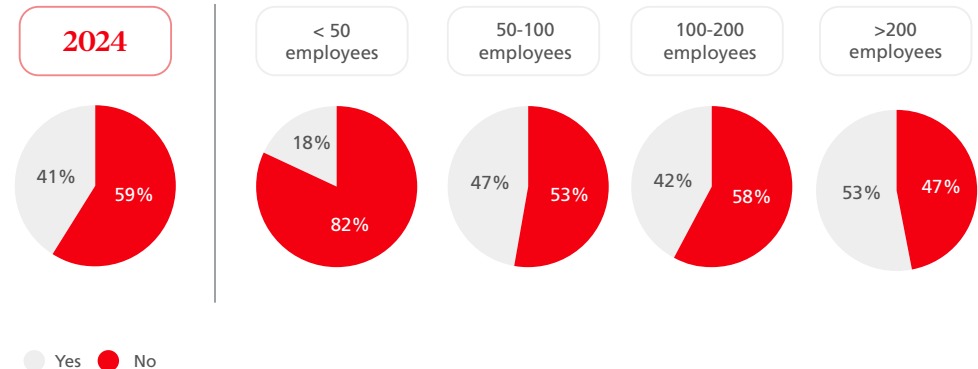
* Voor de vrijstelling van de doorstorting van de bedrijfsvoorheffing bij ploegenarbeid herinneren we graag aan het arrest van het Grondwettelijk Hof, dat dit enkel toelaat voor ploegen die zowel qua inhoud als qua omvang hetzelfde werk doen.

Vrijstelling van doorstorting van de bedrijfsvoorheffing*

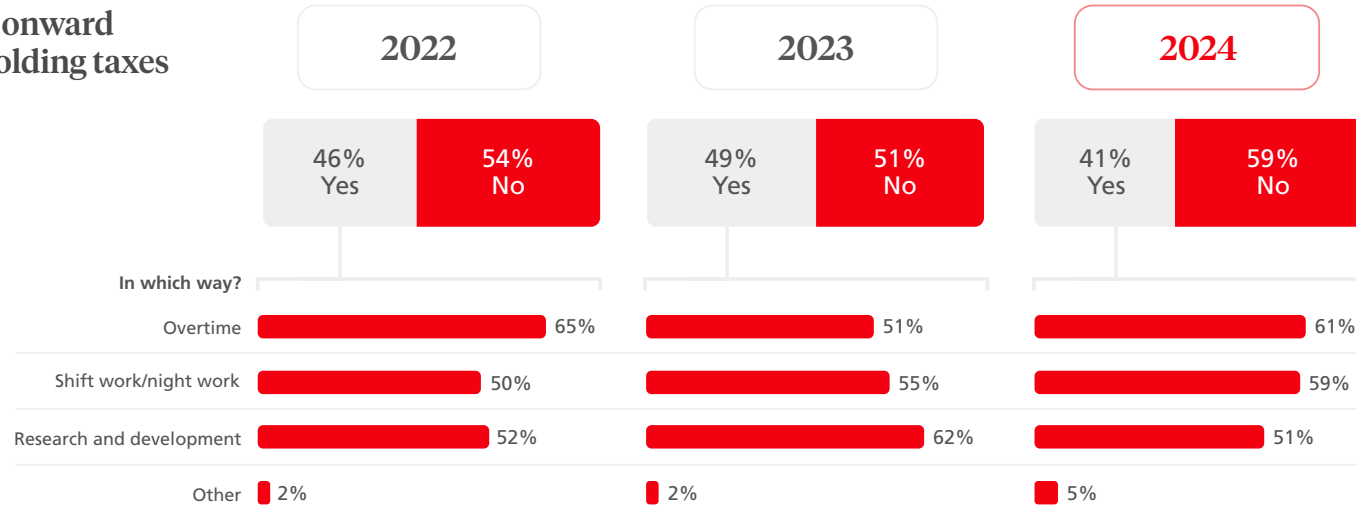
Vooral grotere bedrijven (+ 50 werknemers) maken gebruik van de regeling van de vrijstelling van doorstorting van de bedrijfsvoorheffing.



Partial exemption onward payment of withholding taxes



Partial exemption onward payment of withholding taxes



Loontransparantie of gender pay gap

Nog niet veel bedrijven hebben maatregelen genomen in verband met de loontransparantierichtlijn (21%).

De meest genomen maatregel van die bedrijven die wel al informatie verstrekken is dat ze de kandidaten informeren over de loonschalen voor de functie waarvoor ze solliciteren.

Veel minder bedrijven maken een verslag op aan de vakbondsafvaardiging.

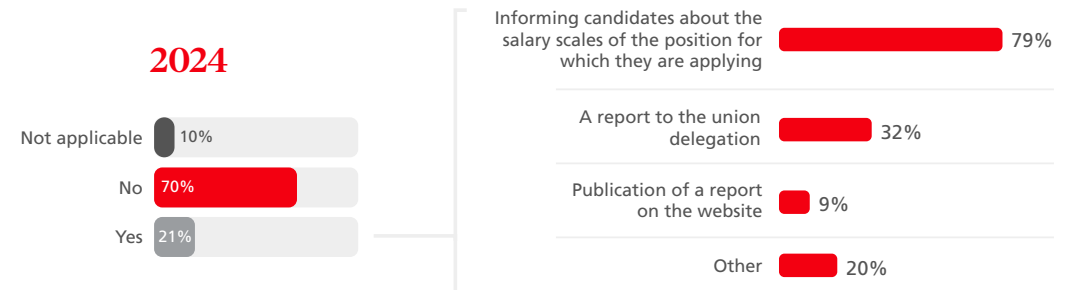
Het verslag op de website is nog veel minder gebruikt.

Uit de open antwoorden blijkt dat sommige bedrijven ervoor opteren om individuele fiches (elektronisch) op te maken voor alle werknemers met informatie over hun specifieke situatie en een loonvergelijking.

Vaak wordt ook transparantie bekomen door het opzetten van salarisschalen en rapportering.

Bij de grotere bedrijven blijkt dan vaak weer dat de moedermaatschappij al een rapportering heeft en dat deze algemeen wordt uitgerold.

Pay transparency measures





HR BEACON

2024

05

Arbeidstijd en telewerkbeleid

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
 Clays & Engels

05 Arbeidstijd en telewerkbeleid

► Telewerk blijft de norm. Het aantal dagen telewerk daalt echter.

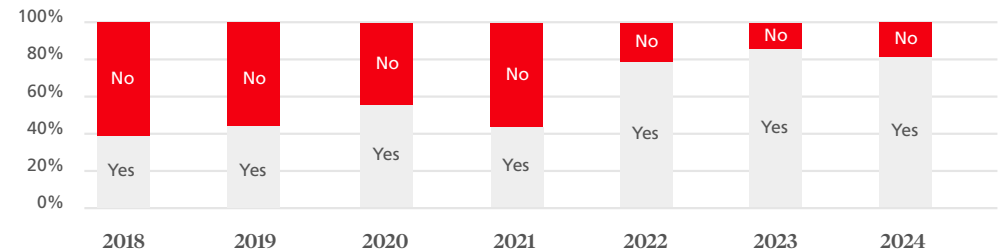
We merken dat veel meer bedrijven telewerk ingevoerd hebben. Het effect van de recente gezondheidscrisis en de verschillende manifestaties hebben hier zeker toe bijgedragen.

Over de tijd merken we dat 80% van de bedrijven telewerken toestaan. Het is evident dat in bepaalde sectoren telewerk niet mogelijk is. Een diepere analyse van het aantal dagen telewerk toont ook daar een tendens naar een meer evenwichtig aanbod van het aantal dagen telewerk. Daar waar tijdens de gezondheidscrisis in uitzonderlijke gevallen nog vijf dagen telewerk mogelijk waren is dit nu eerder genormaliseerd naar twee dagen telewerk per week.

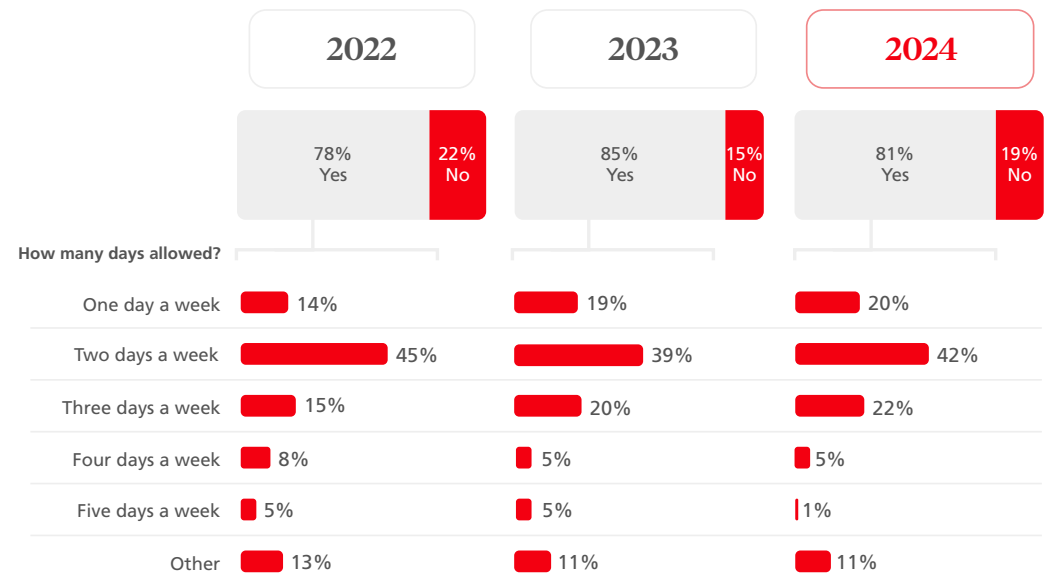


Bij telewerk is een goede policy zeker een noodzaak. Het haalt de onzekerheid weg uit het proces. Zowel werkgever als werknemer willen graag duidelijkheid of er een vergoeding is, of kosten terugbetaald worden en hoe de opvolging zal geschieden.

Telework



Remote work policy



“

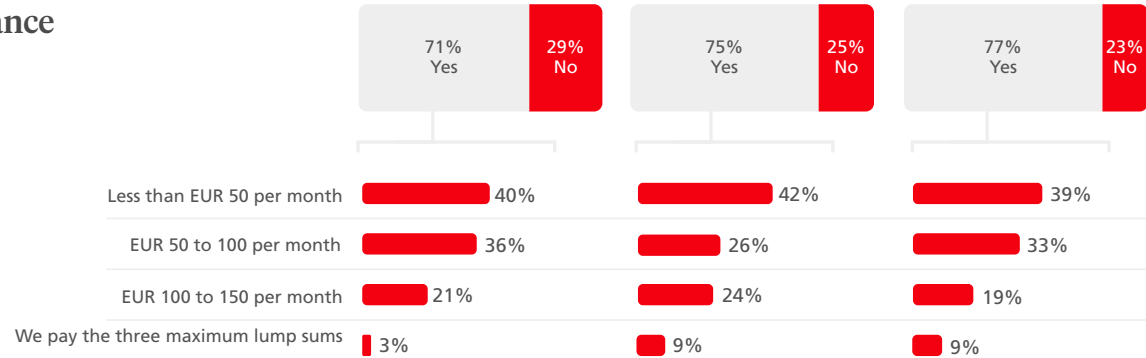
77% van de bedrijven biedt een telewerkvergoeding aan

Deze vergoeding loopt in de meeste gevallen van enkele tientallen euro's op tot 100 euro.

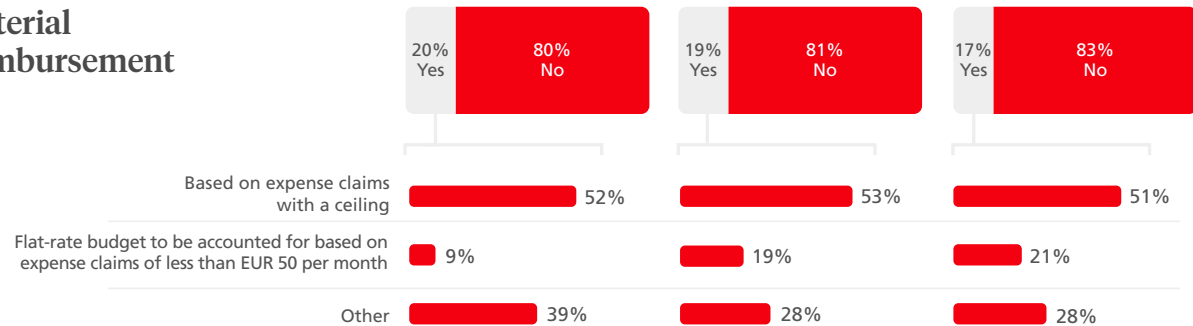
Slechts 17% van de bedrijven betaalt materiaal terug op basis van een onkostendeclaratie.

Opvolging in het kader van telewerk is belangrijk. Daar merken we ook een tendens om meer te kijken naar de resultaten dan naar systemen van tijdsregistratie of afspraken rond bereikbaarheid.

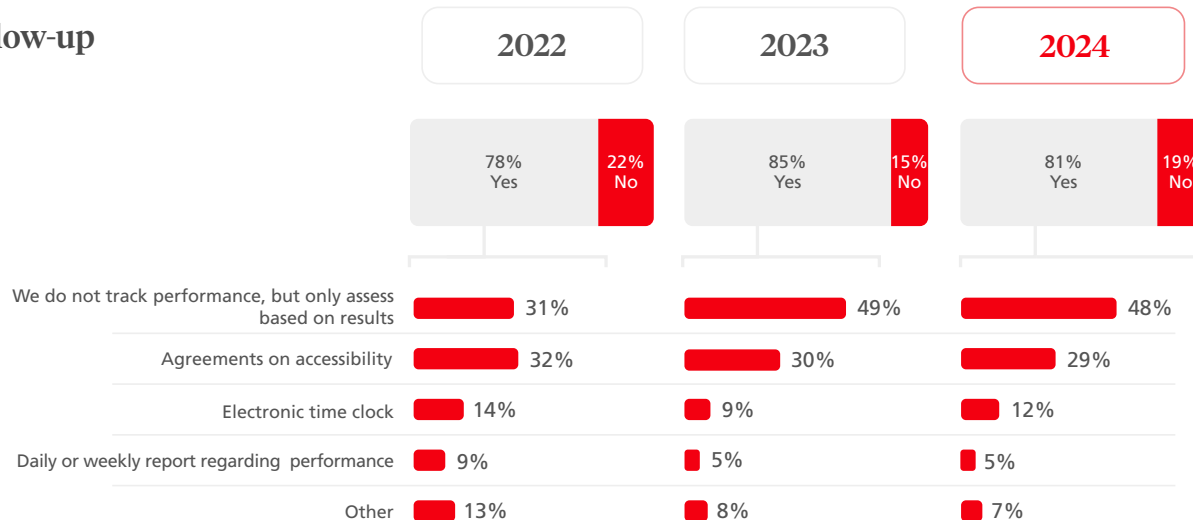
Allowance



Material reimbursement



Follow-up



Wie werkt met variabele uurroosters, informeert zijn werknemers hierover meestal 1 week op voorhand. Er is een vermindering voor de bedrijven die hun personeel hier 2 weken op voorhand over informeren.

De meerderheid van de bedrijven die werken met variabele uurroosters heeft deze verandering opgenomen in het arbeidsreglement.

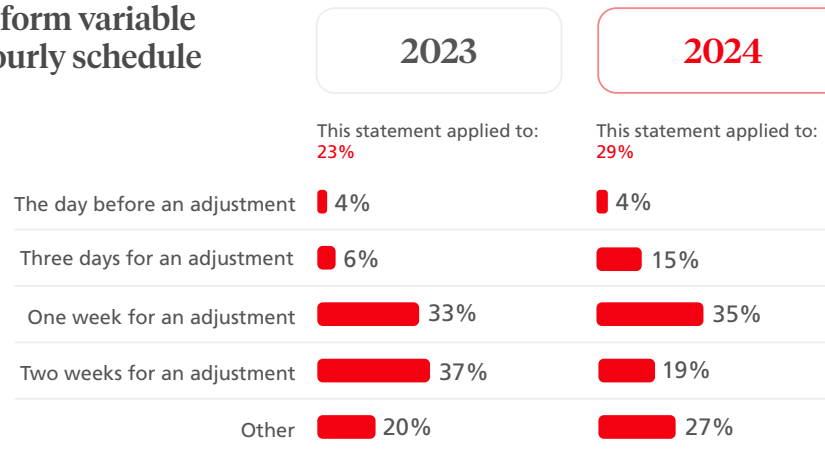
“

Geen groot succes voor de vierdagen werkweek

Van alle ondervraagde bedrijven geeft slechts 11% aan dat ze een toename gemerkt hebben van het aantal aanvragen. Als aanvragen afgewezen worden dan is dat nu vaker omdat het bedrijf er geen kader voor heeft.

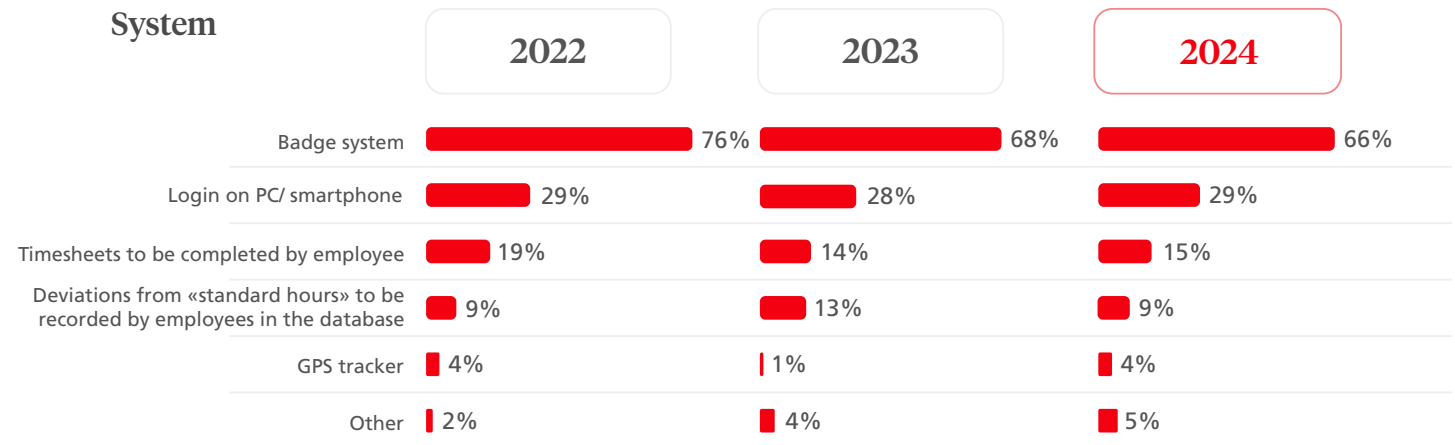
Ook het wisselend weekregime is geen hoogvlieger. In 64% van de gevallen is het niet van toepassing en bedrijven waar het van toepassing is hebben geen toe- of afname gezien van het aantal aanvragen.

Inform variable hourly schedule



Bedrijven die glijdende uurroosters hanteren, koppelen de opvolging in 60% van de gevallen vast aan een badgesysteem.

System





HR BEACON

2024

06

**Beleid ten aanzien van
werknemers met korte
en langdurige
arbeidsongeschiktheid**

 Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

06 Beleid ten aanzien van werknemers met korte en langdurige arbeidsongeschiktheid

► Gunstige evolutie in bedrijven die het re-integratiebeleid voor langdurig zieke werknemers ingevoerd hebben

Bijna de helft (49%) van de bedrijven heeft het re-integratiebeleid voor langdurig zieke werknemers ingevoerd. Wat een iets betere score is in vergelijking tot verleden jaar.

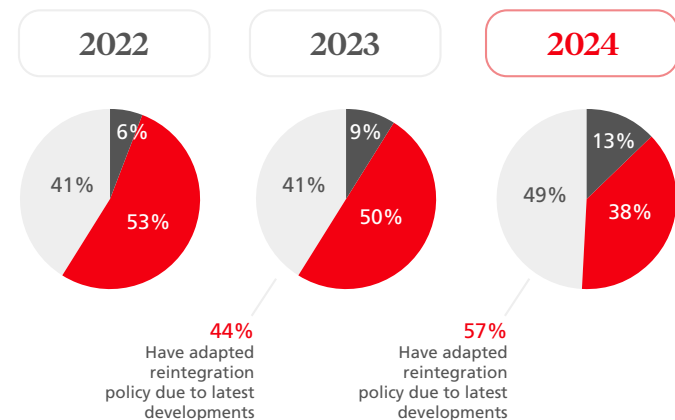
Uit onze enquête blijkt dat meer dan de helft van de bedrijven met 50 tot 200 werknemers geen re-integratiebeleid heeft. Aan de andere kant hebben bedrijven met meer dan 200 werknemers wel een re-integratiebeleid, waardoor zij in een sterkere positie verkeren. Bovendien heeft 45% van de bedrijven in het afgelopen jaar een terugkeerbeleid toegepast.

Bedrijven moeten hun inspanningen opvoeren in het licht van het beleid dat bedrijven met minstens 50 werknemers verplicht een verantwoordingsbijdrage/responsabiliteitsbijdrage (0,625% van de Q-1 loonsom) moeten betalen als zij een hoog percentage werknemers hebben die arbeidsongeschikt zijn geworden.

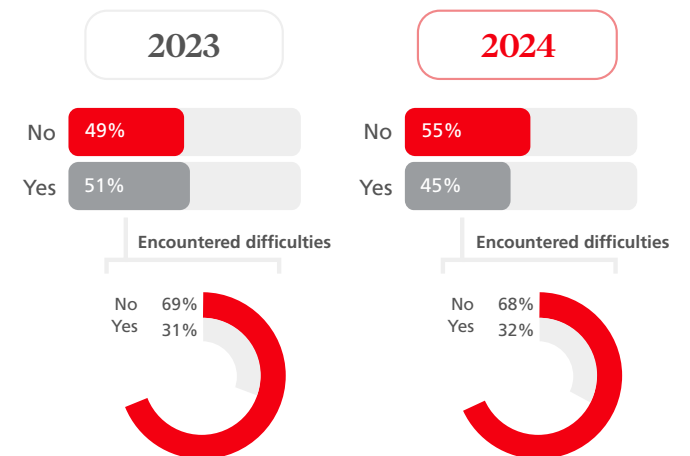


Policy regarding reintegration of long-term sick employees

Not applicable ●
No ●
Yes ●



Started a reintegration process



Procedures een marteling?

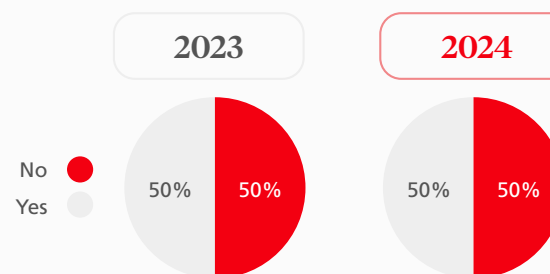
Net al vorig jaar geeft de helft van de bedrijven aan dat ze niet altijd even goed de procedures begrijpen die hen opgelegd worden.

Als we de re-integratietrajecten analyseren merken we dat 45% van de bedrijven een re-integratietraject gestart hebben. Zo'n traject verliep niet altijd even vlot. 32% van de bedrijven geeft aan moeilijkheden ondervonden te hebben tijdens het traject.

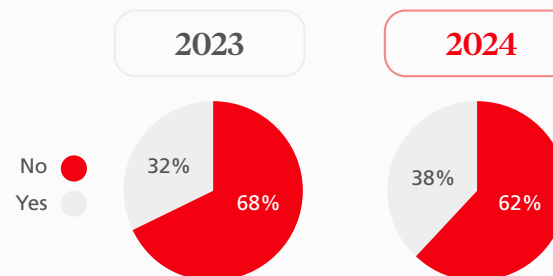
In 38% van de gevallen werd definitieve medische overmacht vastgesteld. Dit is een lichte stijging in vergelijking met vorig jaar.

Anderzijds kwam maar 8% van de werkgevers in aanmerking voor een werkhervattingspremie. Dat is eerder een laag cijfer.

Understanding procedures



More medical force majeure



Resumption premium





HR BEACON

2024

07

Ontslagbeleid

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
 Claeys & Engels

07 Ontslagbeleid

► Gebruik tijdelijke werkloosheid daalt

17% van de werkgevers geeft aan in 2023 gebruik te hebben gemaakt van de tijdelijke werkloosheidsregeling om ontslagen te voorkomen. Dit aantal is een duidelijke daling ten opzichte van 2022 waar het gebruik van de regeling 26% bedroeg. Het verschil is gigantisch ten opzichte van 2021 waar 44% de regeling gebruikte en in 2020 met 51%. Er is nu een duidelijk teken dat de gevolgen van de recente gezondheidscrisis geleidelijk verdwijnen.

De nieuwe verplichting in de Arbeidsdeal rond inzetbaarheidsbevorderende maatregelen voor werknemers met een opzegtermijn / vergoeding van meer dan 30 weken werd in 30% van de gevallen gebruikt. Meestal gebeurde dit via een verbeterd outplacementprogramma.

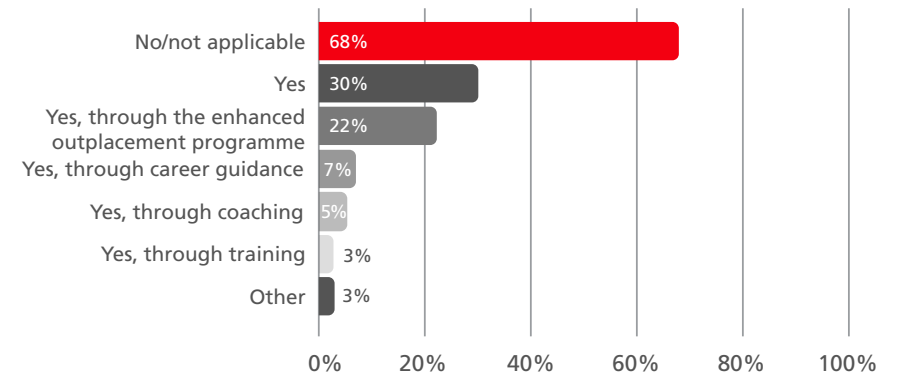
Met betrekking tot reorganisaties stellen we nog steeds hoopvolle cijfers vast, waarbij 63% van de bedrijven aangeeft dat deze niet van toepassing zouden zijn.

Wanneer dwingende maatregelen noodzakelijk zijn, wordt vooral gedacht aan het gespreid meervoudig ontslag geheel in lijn met de cijfers van de voorgaande jaren.

Sedert de **wet van 18 december 2023** (in werking op 1 januari 2024) heeft een werknemer het recht om zijn mobiel nummer te blijven gebruiken na de beëindiging van de arbeidsovereenkomst.

Employability-enhancing measures

2024

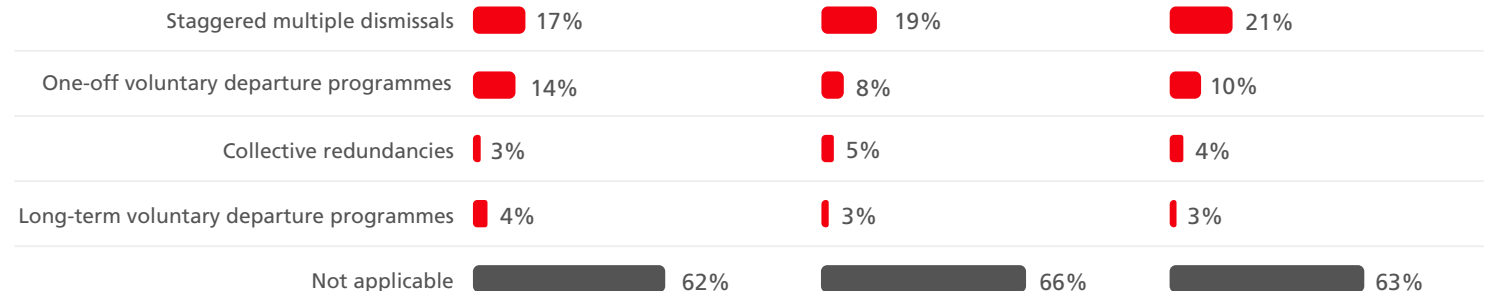


Plans for eventual reorganisation

2022

2023

2024



“

Het transitietraject, een project ingevoerd in het kader van de arbeidsdeal, heeft duidelijk geen succes ❌

Deze maatregel houdt in dat aan een werknemer wiens arbeidsovereenkomst wordt opgezegd door de werkgever met een opzeggingstermijn, de mogelijkheid wordt aangeboden om tijdens de opzeggingstermijn reeds te werken voor een andere werkgevergebruiker. Dit zal gebeuren via bemiddeling door een uitzendkantoor of door de gewestelijke openbare dienst voor arbeidsbemiddeling, zoals de VDAB, Actiris of Forem.

Wanneer we naar de redenen peilen waarom het transitietraject niet gebruikt wordt dan blijkt dat de administratieve afwikkeling en de noodzaak om het werk te organiseren de grootste struikelblokken zijn.

Application labour deal

2023

2024

I don't know (the measure is not clear to me yet, no view on opportunities)

57%

29%

Yes

21%

3%

No

22%

68%

What measures do you foresee?

Administrative processing with the four-party agreement

49%

38%

Need to organise work

41%

32%

Competition

14%

11%

Other

22%

28%

HR BEACON

2024

08

Digitalisering en cyberveiligheid

08 Digitalisering en cyberveiligheid

► Digitalisering staat op de 4e plaats in de lijst van de belangrijkste uitdagingen voor het komende jaar

Het is niet onlogisch dat iets meer dan de helft (53%) van de bedrijven een impact van de digitalisering op het personeelsbeleid verwacht in 2024.

Het gevolg is een stijging in het aantal bedrijven (62%) die extra opleidingen voorzien om hun werknemers om te scholen.

Betrekkelijk laag (38%) is dan het aantal bedrijven waar de sociale partners betrokken worden in de digitalisering. We merken ook een daling van de betrokkenheid van externe vakbonden in digitalisering.

In 2023 gaf 32% van de bedrijven aan te maken hebben gehad met cyber aanvallen. Dit is een constant cijfer in onze jaarlijkse bevestigingen. 32% lijkt weinig maar is eigenlijk een verbazingwekkend hoog cijfer dat aantoont hoe belangrijk deze vorm van criminaliteit is binnen de samenleving.

Ook rond cyberhacking (15% in 2023) kunnen we spreken van redelijk stabiele cijfers.

Ook dit jaar blijkt dat 41% van de bedrijven niet verzekerd is tegen cyberhacking. De gevolgen van een hacking zijn nochtans zeer verregaand, niet alleen voor productieprocessen maar ook voor gevoelige gegevens die gelekt kunnen worden.

“

80% van de bedrijven gebruikt AI (nog) niet in het kader van HR-processen

Wanneer AI gebruikt wordt, is dit in 11% van de gevallen tijdens het rekruteringsproces, in 6% voor de monitoring van het personeel en in 1% van de gevallen voor evaluaties.

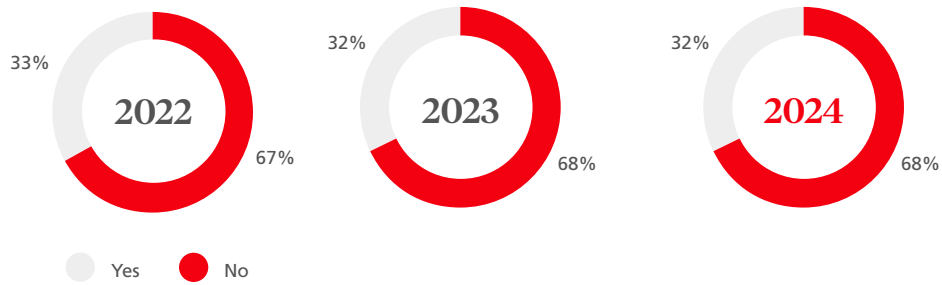
AI heeft duidelijk de deur van de HR-afdeling nog niet platgelopen maar de ontwikkelingen in het veld nopen ons wel om ons daar op voor te bereiden.

AI-applicaties in het bedrijf dwingen ons om na te kijken dat we geen gevoelige informatie verliezen. HR-afdelingen zitten boordevol gevoelige informatie (denk aan geslacht, opleiding, mandaten, financiële informatie, etc.). Alvorens daar een algoritme op los te laten is een gedegen DPIA* noodzakelijk.

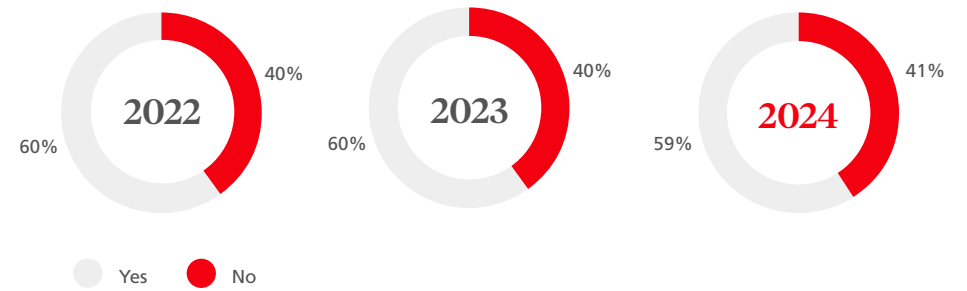


* Een *Data Protection Impact Assessment* (DPIA) is een proces waarbij risico's met betrekking tot de verwerking van persoonsgegevens systematisch worden geïdentificeerd en geminimaliseerd.

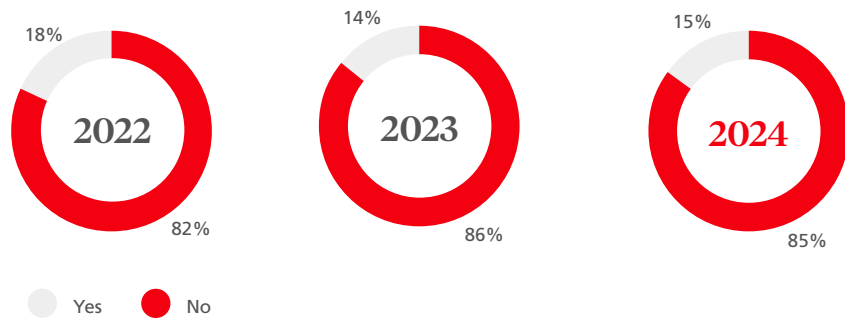
Cyber attacks



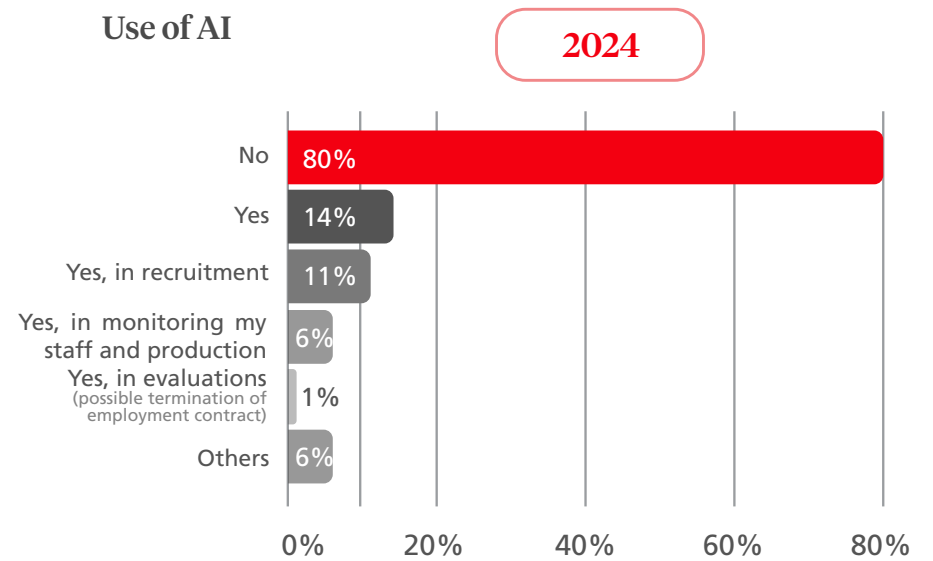
Insured against cyber hacking



Cyber hacking



Use of AI

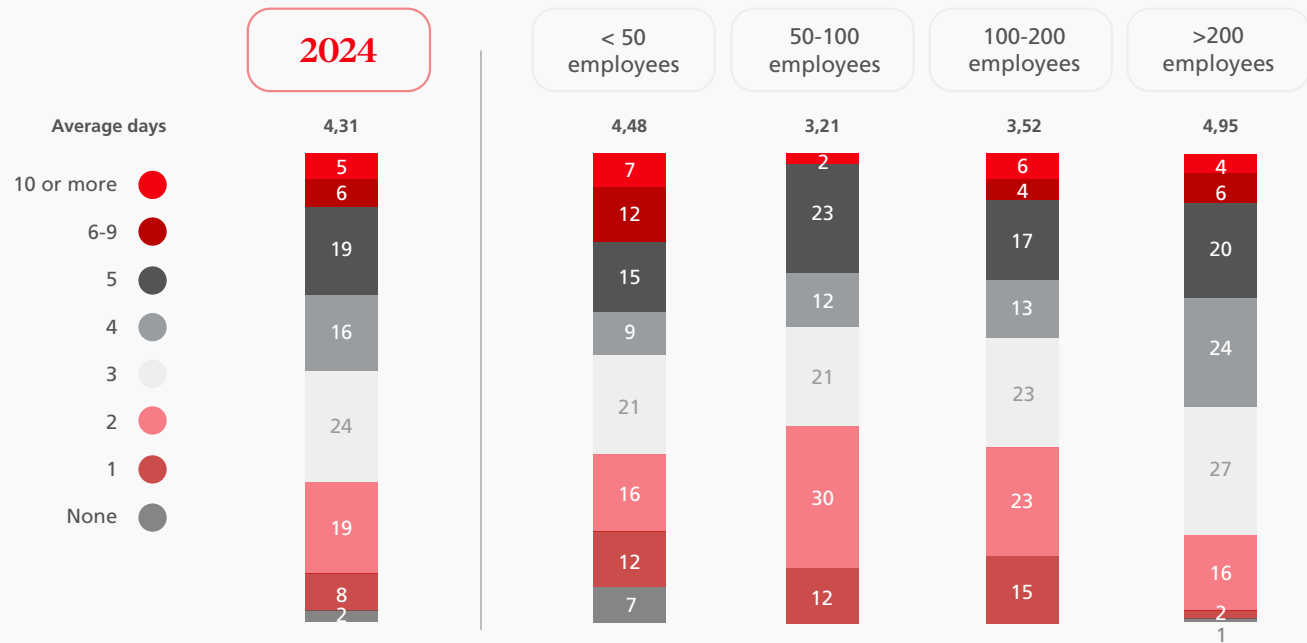




Opleiding

Gemiddeld geven de werkgevers jaarlijks iets meer dan 4 dagen opleiding aan hun werknemers.

Bij bedrijven met minder dan 50 werknemers zit er het meeste variatie: daar is er een grotere kloof tussen werkgevers die 10 dagen meer opleiding toestaan, ten opzichte van de bedrijven waar er nauwelijks tot geen opleidingsdagen worden voorzien.





HR BEACON

2024



09

Privacyrechten van werknemers

 Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

09 Privacyrechten van werknemers

► Arbeidsdeal heeft een positief effect gehad voor het recht op deconnectie

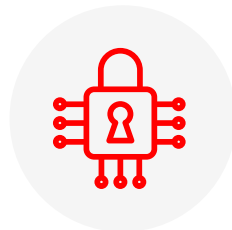
Opvolging van de mails van zieke collega's wordt nog steeds op een zeer hoog niveau correct opgevolgd.

63% van de werkgevers laat de zieke werknemers een out of office instellen met daarin de naam van een collega die de opvolging kan verzekeren.

Ook de procedure voor personen die de onderneming verlaten en waarbij de (ex-)werkgever een tijd lang (1 maand of 3 maanden) de mailbox kan aanhouden wordt steeds vaker correct opgevolgd. 46% van de bedrijven geeft aan op deze manier te werken.

Veel bedrijven gebruiken nog steeds geen e-monitoring (48%). Indien er gelogd wordt dan zal de overgrote meerderheid van de bedrijven dit correct melden. Slechts een kleine 12% logt data maar meldt dit niet aan de werknemers. Dit is onvermijdelijk een ernstig risico en zou ten alle prijze vermeden moeten worden.

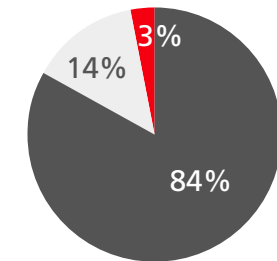
Voor GPS monitoring is er dan wel een veel betere opvolging van de wettelijke bepalingen. De overgrote meerderheid van de bedrijven heeft hiervoor een policy opgesteld.



Transparency over control on movements

- Not applicable. Our company does not do GPS monitoring ●
- No, all data is logged, but employees are not informed about when our company can monitor it ●
- Yes, there is a clear GPS monitoring policy ●

2024

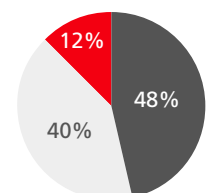
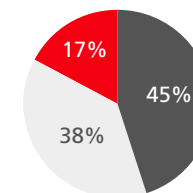


Transparency over control

- Not applicable. Our company does not do e-monitoring ●
- No, all data is logged, but employees are not informed about when our company can monitor it ●
- Yes, there is a clear e-monitoring policy ●

2023

2024



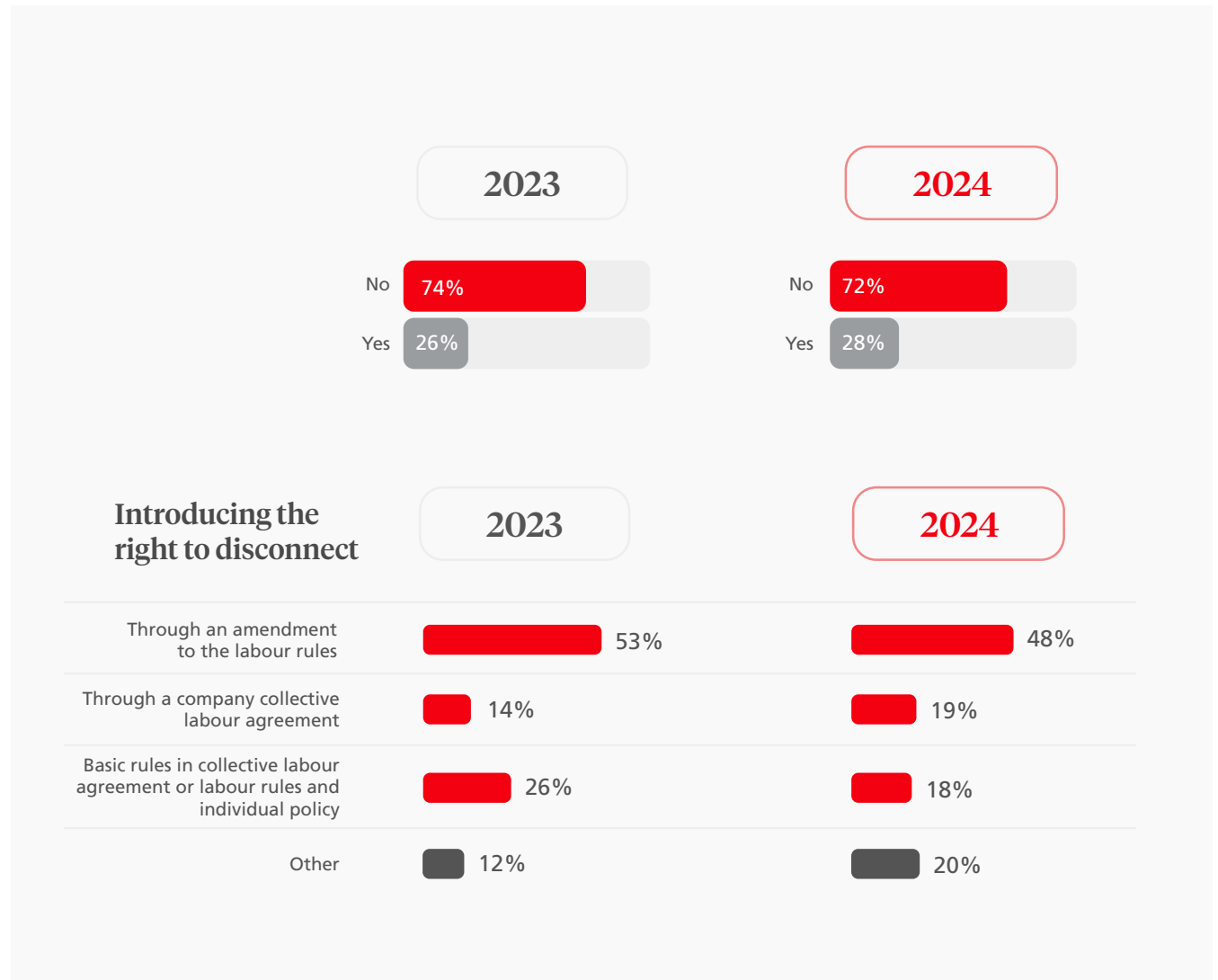
“

Het recht op deconnectie is nog niet in alle bedrijven uitgewerkt

61% heeft wel duidelijke richtlijnen uitgewerkt, 39% nog niet. De arbeidsdeal heeft hierop echter wel een positieve impact gehad: vóór de arbeidsdeal had 72% nog geen beleid inzake deconnectie.

Het recht op deconnectie werd vooral ingevoerd via een aanpassing van het arbeidsreglement.

Voor opleidingen of sensibilisering over het recht op deconnectie staan bedrijven niet écht te springen.





HR BEACON

2024

10

Gegevens- bescherming



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels

10 Gegevensbescherming

► 69% van de bedrijven heeft een gegevensbeschermingbeleid. Aandacht voor het verwerkingregister!

Opleidingen over gegevensbescherming staan slechts in 45% van de bedrijven op de planning.

Toestemming voor de rechten rond de verwerking van foto's, beeldmateriaal en geluidsmateriaal zijn dan weer wel sterk ingeburgerd op de werkvloer.

Dit is een zeer gunstige evolutie gezien de GBA* niet stil zit en regelmatig sanctionerend optreedt.

Wanneer we kijken naar het aantal verzoeken onder GDPR dan zijn die in veel ondernemingen heel beperkt. Slechts 8% van de ondernemingen gaf aan een verzoek gekregen te hebben.

Naar trouwe gewoonte is het recht tot inzage het meest gebruikt**.

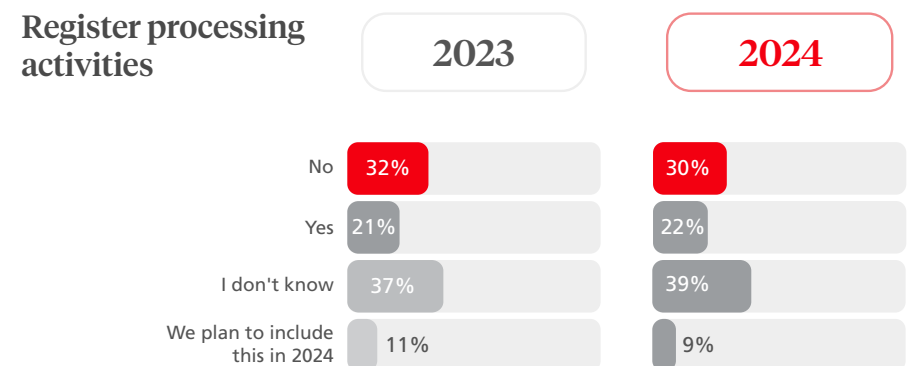
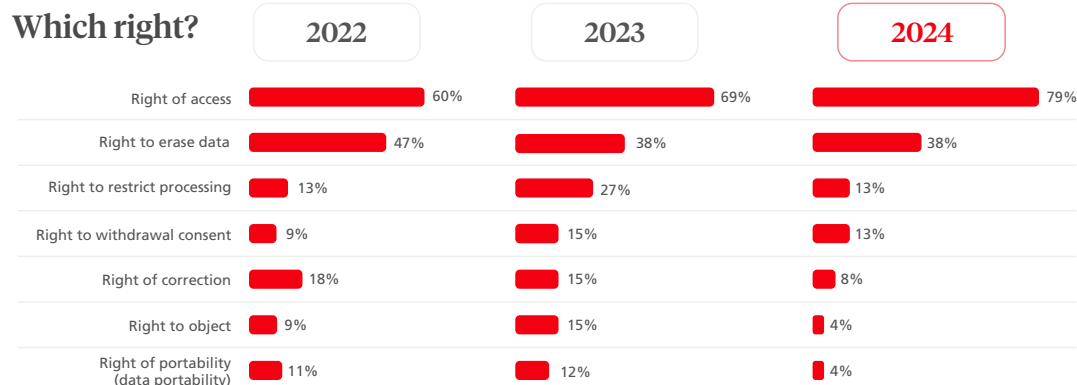
Nog steeds verontrustend is dat het verwerkingsregister niet of onvoldoende bijgewerkt wordt.

Het verwerkingsregister is nochtans een fundamenteel luik van de hele GDPR-wetgeving en een *tool* die regelmatig bijgewerkt moet worden. Bij controle is het een heel eenvoudige *tool* die aanwezig en *up-to-date* moet zijn.



* Lees ook: [Hoe juridisch correct communiceren over een ontslag? - Delicate evenwichtsoefening tussen belangen onderneming en werknemer](#)

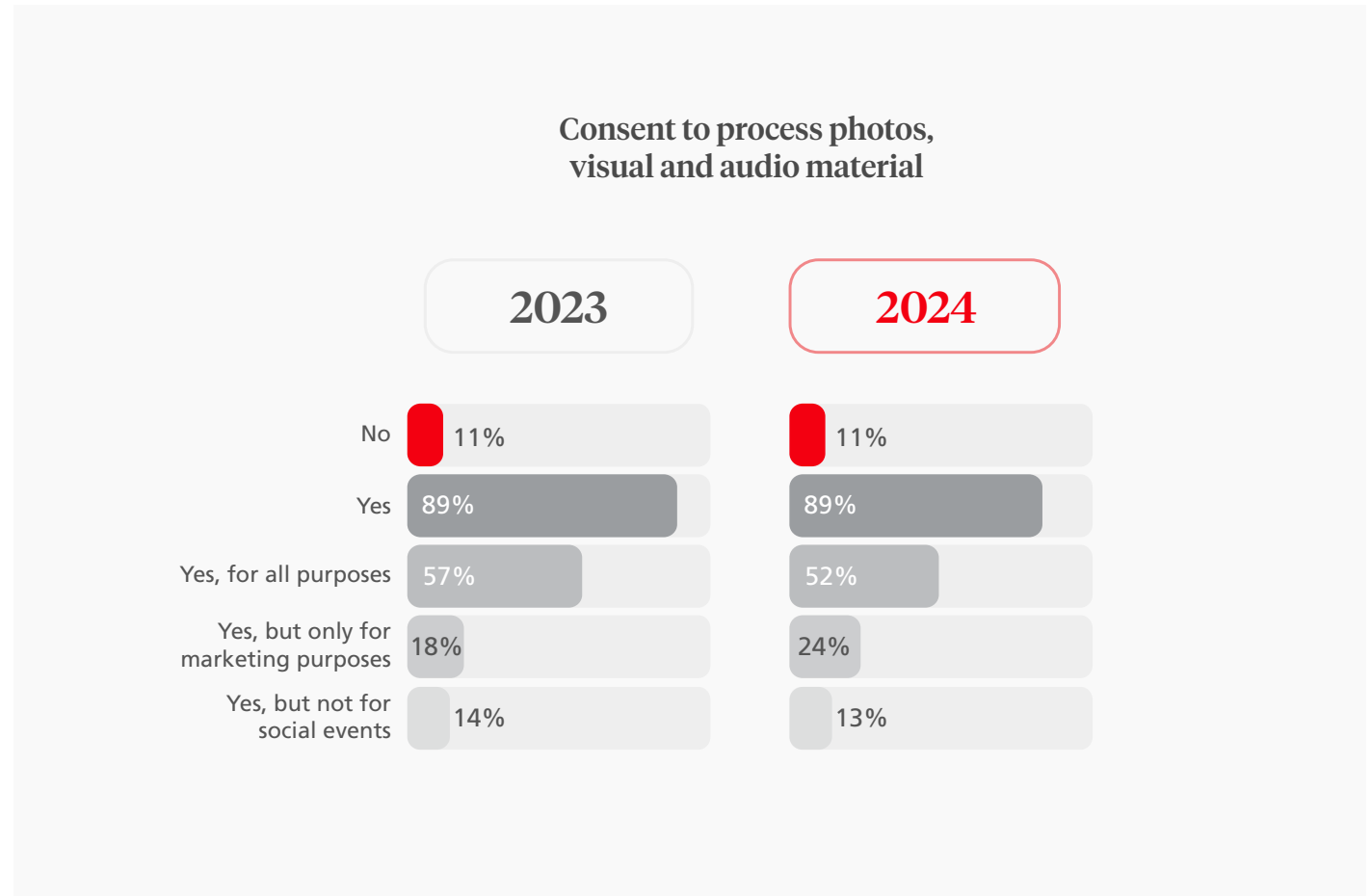
** Ook het recht op inzage en kopie is geen absoluut recht. [Lees meer](#)



“

Een minderheid (11%) van de bedrijven heeft zijn werknemers niet gevraagd om toestemming voor de verwerking van foto's, beeldmateriaal & geluidsmateriaal

Bij de bedrijven die dat wel hebben gedaan, gaat het voornamelijk om een toestemming voor alle doeleinden.



HR BEACON

2024



11

Discriminatie op de werkplek

 Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

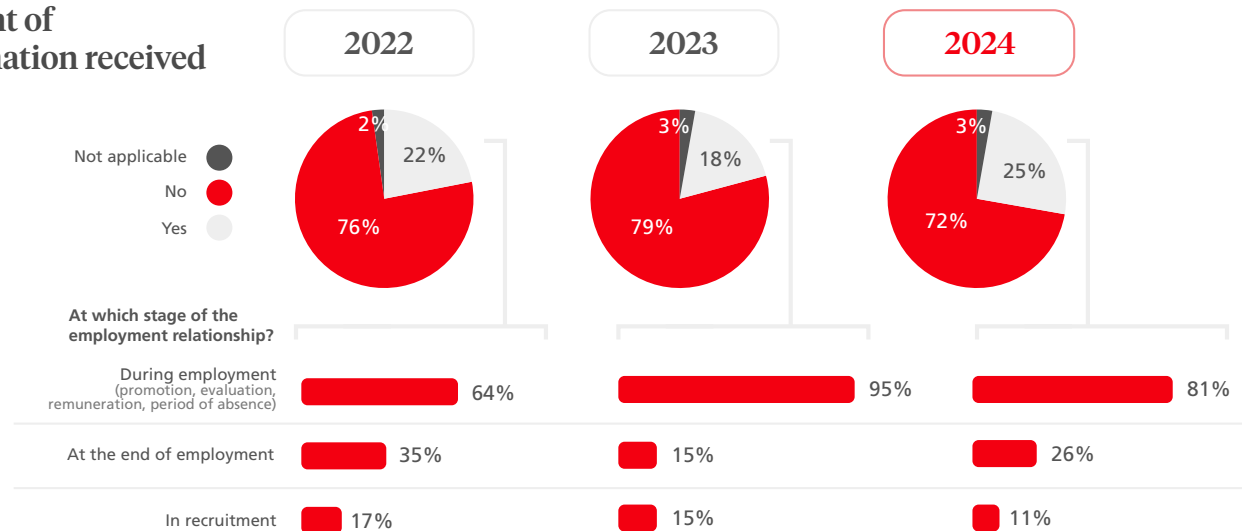
11 Discriminatie op de werkplek

- **25% van de bedrijven geeft aan klachten over discriminatie ontvangen te hebben. Dit is de hoogste waarde over alle jaren.**

Opmerkelijk is dat we nu te maken krijgen met een groter aantal klachten op basis van discriminatie. Dit is een trend waarvan we ons meer bewust gaan moeten worden, vooral nu de wetgeving rond de *gender pay gap* meer de aandacht gaat vestigen op verschillen tussen personeelsleden.

Klachten over discriminatie blijven hoofdzakelijk komen tijdens de tewerkstelling.

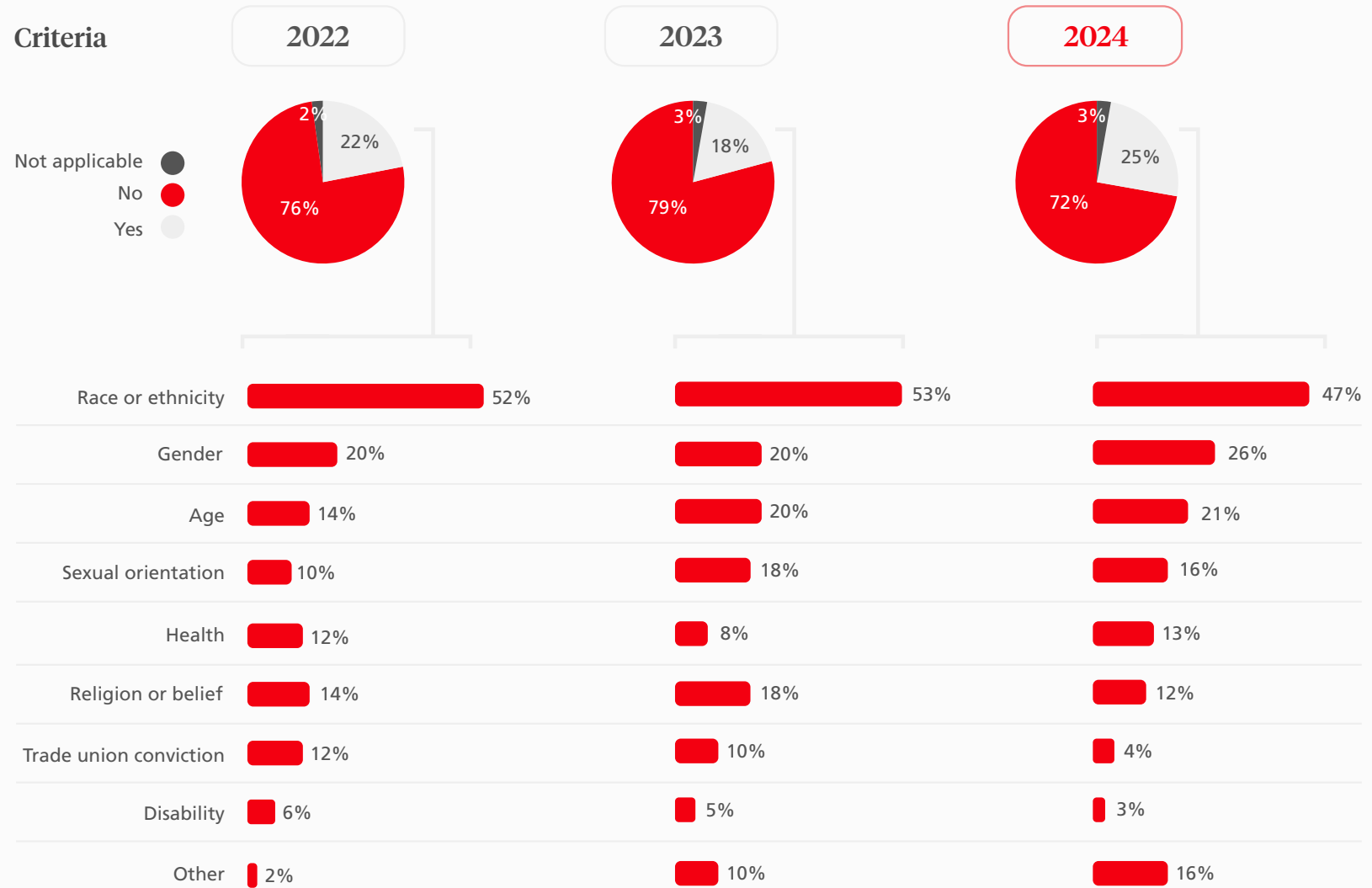
Complaint of discrimination received



“

Klachten over ras of afkomst blijven de meest voorkomende klachten. Maar we merken dat klachten op basis van geslacht een sterke tweede plaats innemen.

Slechts 8% van de bedrijven hebben klachten ontvangen van een derde partij.





HR BEACON

2024

12

Compliance management

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

12 Compliance management

- ▶ **11% van de bedrijven zag dat er sneller en/of strenger werd opgetreden op inbreuken op het arbeidsrecht of de welzijnswetgeving. Dit lag iets hoger in 2022.**

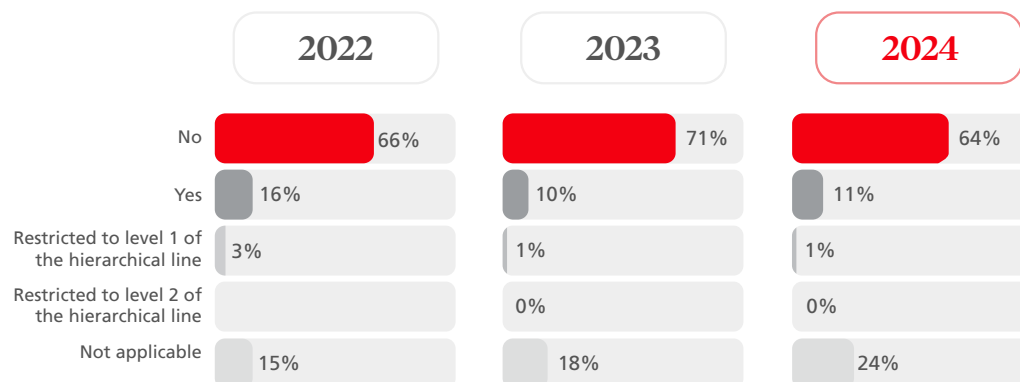
64% van de werkgevers geeft aan dat zij geen snellere of strengere maatregelen van de handhavingsautoriteiten hebben ervaren in geval van overtredingen van de arbeidswetgeving en/of de welzijnswetgeving (arbo).

11% van de werkgevers ervaart wel een snellere of strengere aanpak van de handhavende instanties. Dat is toch een aanzienlijke daling ten opzichte van 2022 (16%). De daling van de handhavingsacties door de autoriteiten kan verband houden met het einde van de gezondheidscrisis.

Ook in 2024 zal de sociale inspectie steekproefsgewijs controles uitvoeren in sectoren als vervoer, bouw, horeca, schoonmaak, de groene sector en de sector van de vleesverwerking.

Om de naleving van de arbeidswetgeving en/of de welzijnswetgeving te verzekeren en mogelijke problemen te vermijden, kunnen werkgevers anticiperen op deze inspecties door een sociale audit te laten uitvoeren. De resultaten van deze audit kunnen dan gebruikt worden om snel eventuele problemen aan te pakken. Claeys & Engels staat u hierin graag bij.

Action breaches labor law/ prevention legislation





HR BEACON

2024

13

Welzijnsbeleid

Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
 Clays & Engels

13 Welzijnsbeleid

➤ Afschaffing van het medisch attest voor één dag heeft minder impact gehad dan oorsponkelijk gedacht

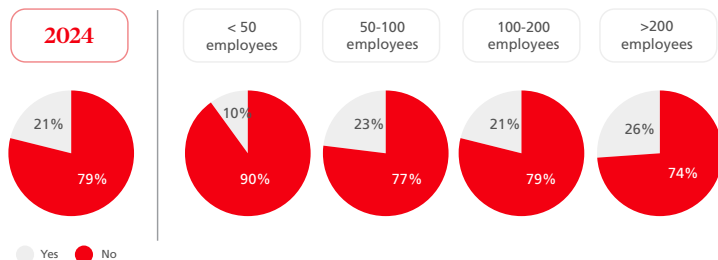
Ten opzichte van 2022 wordt er meer ingezet op mentaal welzijn. In de groep die er meer rekening mee houdt zijn psychosociaal welzijn en de bestrijding van stress en burn-out de belangrijkste aspecten.

Slechts 21% van de bedrijven heeft al zelfstandig een risicoanalyse psychosociale risico's uitgevoerd via de vragenlijstmethode van de FOD WASO.

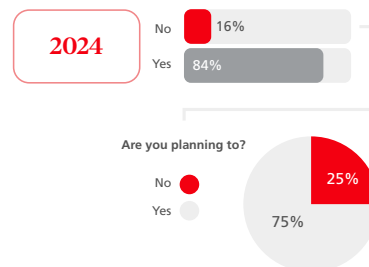
Een belangrijke rol is er wel voor de vertrouwenspersoon* op de werkvloer: 84% heeft binnen zijn bedrijf een vertrouwenspersoon in dienst. Van de bedrijven die geen vertrouwenspersoon hebben, is 75% wel van plan om er een aan te stellen.

Voor middelgrote tot grote bedrijven zijn psychosociale risico's bijna gelijk aangepakt. Natuurlijk kan een groter bedrijf meer middelen ter beschikking stellen.

Psychosocial risk analysis

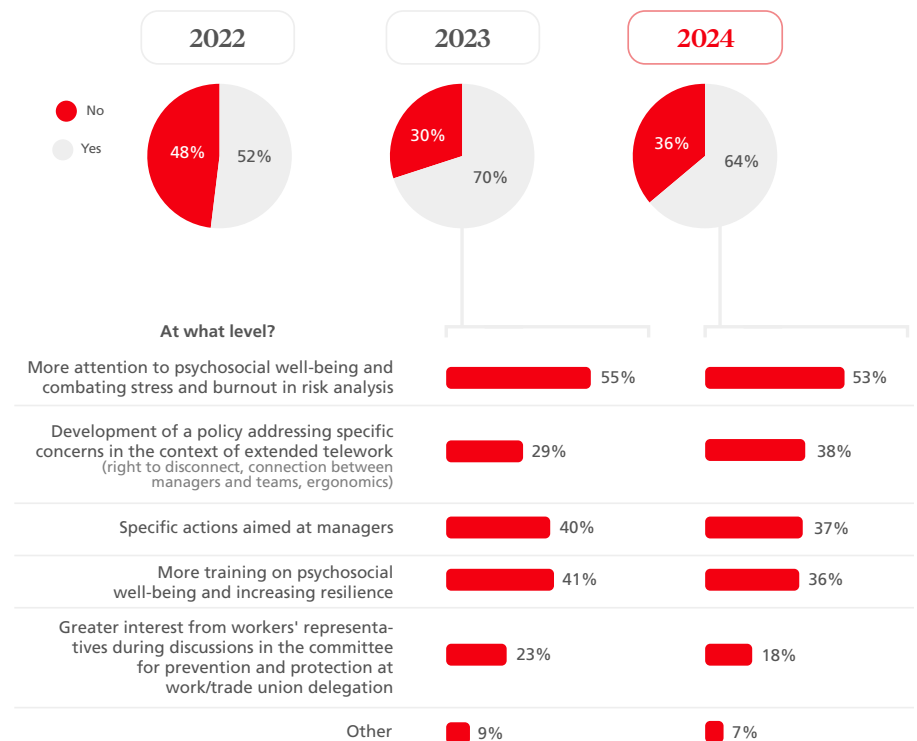


Person of trust employed?



* Voor bedrijven boven 50 werknemers is het sedert 1 december 2023 verplicht om een vertrouwenspersoon in dienst te hebben.

More commitment to well-being policy



“

36% van de bedrijven geeft aan dat de afschaffing van het medisch attest voor 1 dag geleid heeft tot meer dagen afwezigheid 

Dit is een stuk lager dan de scores die in 2023 werden gegeven aan de bezorgdheid rond dit topic: toen gaf 63% aan dat ze bezorgd waren dat dit zou leiden tot meer afwezigheid.

In lijn met de verwachtingen rond het misbruik van de afschaffing van het medisch attest voor 1 dag, zegt 61% dat ze bezorgd zijn dat er misbruik zal worden gemaakt van de mogelijkheid om ziektedagen tijdens de vakantie te kunnen recupereren. Onze enquête volgend jaar zal misschien bevestigen of deze bezorgdheid (on)terecht blijkt.

Abolition of medical certificate

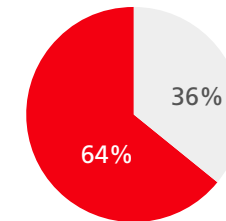
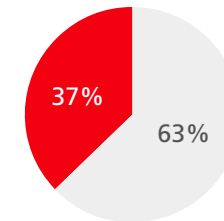
2023

2024

Concern?

Consequence

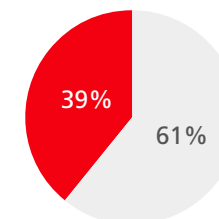
No 
Yes 



Abuse recovery of sick days

2024

No 
Yes 





HR BEACON
2024

14

Energiecrisis en koopkracht

 Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers
Claeys & Engels

14 Energiecrisis en koopkracht

► Vraag naar steunmaatregel neemt verder af. 94% van de bedrijven geven aan dat ze de steunmaatregelen niet meer willen gebruiken

In de nasleep van de energiecrisis geeft 94% van de bedrijven aan dat ze geen steunmaatregelen willen blijven toepassen. Dit is meer dan vorig jaar, waar ook al 88% aangaf dit niet meer toe te passen. En zo lijkt het er toch op dat bedrijven volledig op eigen middelen willen verder gaan.

Maar, de energiecrisis heeft wel degelijk gevolgen gehad. 71% geeft aan dat de loondruk ervoor zorgt dat hun bedrijf kosten moet besparen.

Dit is nog iets sterker uitgesproken bij bedrijven tussen 100 en 200 werknemers. Die besparingsmaatregelen gaan ten koste van de tewerkstelling. 45% van wie kosten gaat besparen, overweegt om een tijdelijke aanwervingsstop door te voeren.

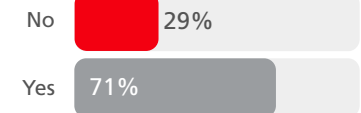
Sommige bedrijven geven wel aan dat ze een inspanning moeten leveren om hun werknemers te behouden (retentiebeleid).

“

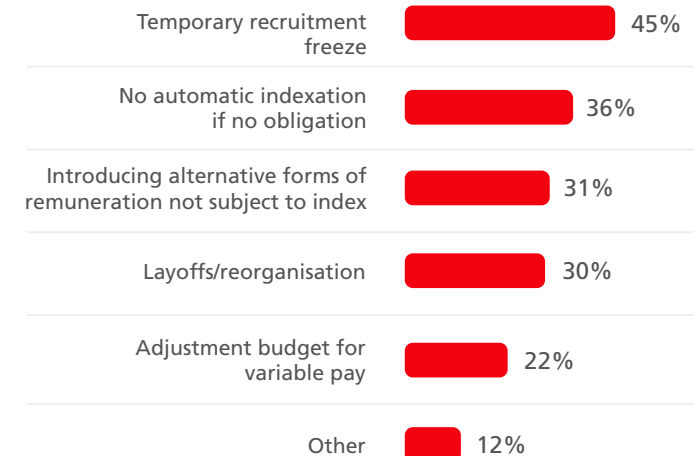
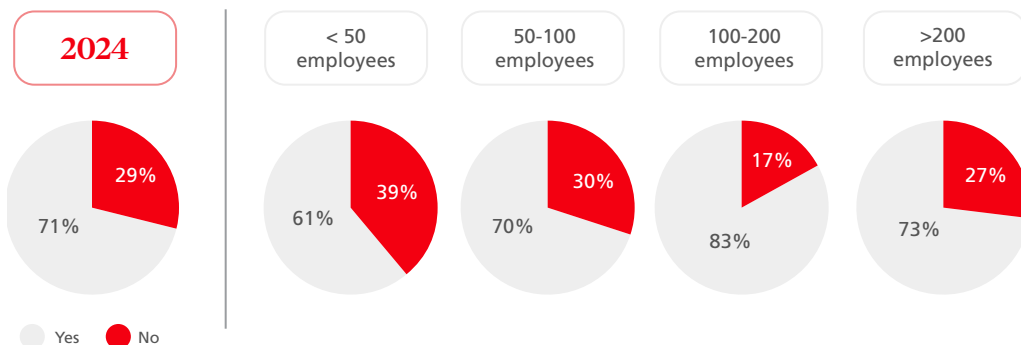
54% van de bedrijven heeft aan zijn personeel een koopkrachtpremie aangeboden

De uitvoering van deze maatregel werd verlengd tot **31 maart 2024**.

2024



Cost savings as a result of pressure on wages

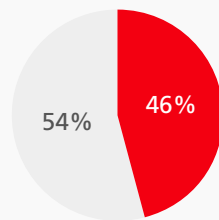


66

54% van de bedrijven heeft aan zijn personeel een koopkrachtpremie aangeboden

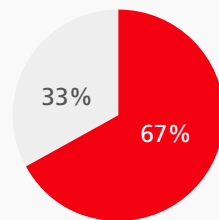
Werknemers van kleinere bedrijven kregen minder vaak de premie.

Purchasing power

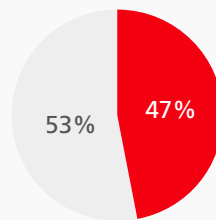
2024

● Yes ● No

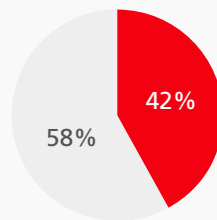
< 50
employees



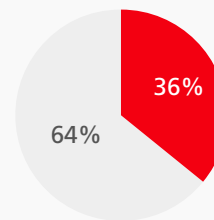
50-100
employees



100-200
employees



>200
employees





HR BEACON

2024



15

Milieu-, sociale en bestuurlijke criteria (ESG)



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels

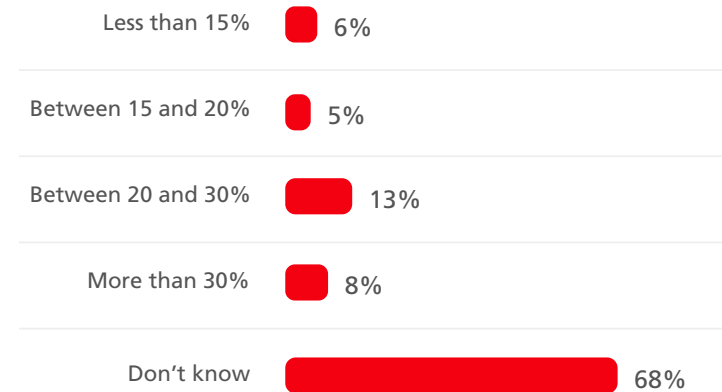
15 Milieu-, sociale en bestuurlijke criteria (ESG)

► **38% van de bedrijven publiceert een duurzaamheidsverslag, al zijn dat vooral de bedrijven met meer dan 200 werknemers**

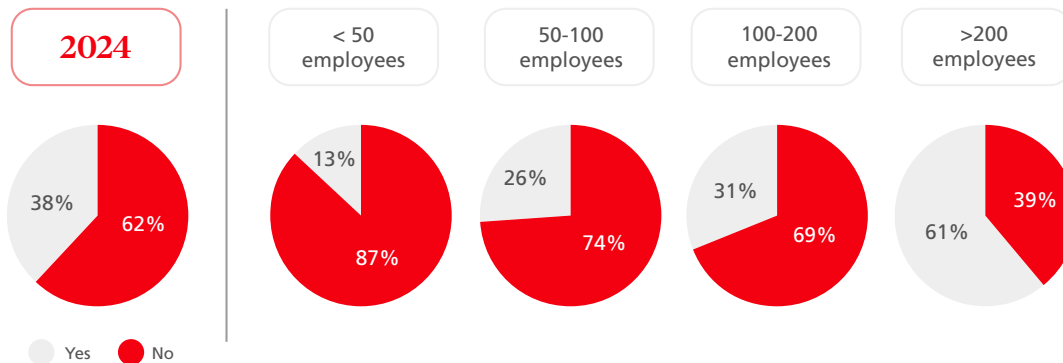
Wanneer we een diepere analyse maken van het percentage van de sociale aspecten die in zo'n verslag opgenomen worden dan merken we dat dit eerder tussen de 20 en 30% van het verslag is. Volledigheidshalve dienen we hier echter op te merken dat er ook veel antwoorden zijn waarbij deze informatie niet gekend lijkt.

De analyses in de komende jaren zullen ongetwijfeld meer informatie bevatten omtrent de goede praktijken die zich doorheen de verschillende duurzaamheidsverslagen ontwikkelen. Nu zijn we nog in een fase waar de meeste bedrijven de eerste stappen zetten in het opstellen van de rapportering.

% Social aspects



Publication of sustainability report



HR BEACON

2024



Bijlagen

1 | Language

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Dutch speaking	71,69	68,66	76,58	68,09
French speaking	28,31	31,34	23,42	31,91

2 | Roles

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
HR Director	29,04	8,96	26,13	46,81
HR Manager	19,85	13,43	29,73	12,77
HR Business Partner	4,78	2,99	8,11	2,13
HR Officer/Coordinator	2,94	7,46	2,70	
Payroll Officer	1,47		3,60	
Compensation & Benefits Manager	6,62		4,50	13,83
Responsible Social Relations	1,84			5,32
CEO / Managing Director	20,96	50,75	15,32	6,38
Financial Director	4,41	4,48	7,21	1,06
In-house Lawyer	2,94	2,99	0,90	5,32
Other	5,15	8,96	1,80	6,38

3 | Company size

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
More than 1.000	13,24			38,30
Between 500 and 1.000	11,40			32,98
Between 300 and 500	9,93			28,72
Between 200 and 300	7,35		18,02	
Between 100 and 200	17,65		43,24	
Between 50 and 100	15,81		38,74	
Between 10 and 50	19,49	79,10		
Between 5 and 10	2,94	11,94		
Less than 5	2,21	8,96		

4 | Company sector of activity

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Banking / Financial Sector	6,99	7,46	5,41	8,51
Construction	4,41	5,97	5,41	2,13
Chemical	6,25	4,48	9,01	4,26
Consultancy	3,68	8,96	2,70	1,06
Printing & Publishing	1,84	2,99	2,70	
Energy	2,94	1,49	4,50	2,13
Entertainment & Media	0,37		0,90	
Pharmaceuticals	2,57		2,70	4,26
HORECA	1,84	2,99	0,90	2,13
Industrial	8,09	1,49	10,81	9,57
IT & Telecom	4,41	1,49	7,21	3,19
Logistics	3,31	4,48	2,70	3,19
Metal	5,88	7,46	4,50	6,38
Non-profit	5,88	10,45	2,70	6,38
Public Sector				
Retail & Distribution	11,03	11,94	9,01	12,77
Schools & Education	0,37		0,90	
Steel Production	0,74	1,49		1,06
Textiles	1,10	1,49		2,13
Transportation	2,94	1,49	3,60	3,19
Temporary Agency Work	1,84	2,99		3,19
Real Estate	0,37		0,90	
Insurance	2,21	2,99	0,90	3,19
Food Sector	5,88	4,48	6,31	6,38
Hospital	1,10			3,19
Other	13,97	13,43	16,22	11,70

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	95,96	94,03	99,10	93,62
No	4,04	5,97	0,90	6,38

Which of the following do you see as the main challenges for 2024 (choose up to 3 answers)?

	TOTAL	EMPLOYEES		
		0-50	50-300	300+
Harmonization of employment and salary conditions	16,18	17,91	12,61	19,15
Data Privacy and Data Protection (GDPR)	2,21	2,99	2,70	1,06
Employment of older workers (CBA no. 104)	7,35	5,97	4,50	11,70
Digitalisation & Innovation	36,40	37,31	36,04	36,17
Training of personnel	52,21	32,84	55,86	61,70
Pension plans (rate decrease group insurance, harmonization workers-employees,...)	2,21		1,80	4,26
Attractive remuneration policy	49,63	50,75	54,95	42,55
Maintaining cohesion in the face of expanded telework policies and hybrid working (in Belgium and abroad)	13,60	23,88	11,71	8,51
Performance management and coaching in teleworking				
Flexible workforce	10,66	11,94	10,81	9,57
Mobility (transition to green modes of transportation)	13,60	13,43	13,51	13,83
Environmentally friendly policies	4,78	4,48	6,31	3,19
Diversity of the workforce	13,60	8,96	11,71	19,15
Wellbeing and mental resilience of employees	44,85	43,28	44,14	46,81
ESG reporting	12,50	4,48	18,02	11,70

Is your company struggling to get job openings filled?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	80,51	80,60	79,28	81,91
No	19,49	19,40	20,72	18,09

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 20 days	2,57	2,99	4,50	
Between 20 and 60 days	50,00	50,75	54,05	44,68
Between 60 and 180 days	39,34	32,84	36,04	47,87
More than 180 days	3,31	5,97	1,80	3,19
We are not getting the vacancies filled	4,78	7,46	3,60	4,26

Do you plan to use any of the following for your recruitment purposes in 2024 (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Employment contracts of limited duration	28,31	10,45	24,32	45,74
Employment contracts of indefinite duration	75,00	61,19	78,38	80,85
Outsourcing (working with subcontractor employees)	33,46	19,40	35,14	41,49
Temporary workers	54,41	35,82	54,95	67,02
Self-employed for operational assignments	32,35	20,90	30,63	42,55
Self-employed for management positions	17,65	16,42	17,12	19,15
Management Company	6,25	1,49	4,50	11,70
Foreign employees	22,79	17,91	23,42	25,53
Platform employees ("gig economy")	1,47		3,60	
Other	1,10	2,99		1,06
Not applicable	4,78	10,45	2,70	3,19

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	59,93	43,28	69,37	60,64
No	40,07	56,72	30,63	39,36

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Cash Bonus	49,69	39,29	42,11	64,91
Stock Options	14,91	3,57	13,16	22,81
Collective bonus CBA no. 90	49,69	14,29	59,21	54,39
Profit participation/profit premium (Law May 22, 2001)	47,20	21,43	51,32	54,39
Bonus Pension Plan	24,84	14,29	25,00	29,82
Mobility Budget (Law March 17, 2019)	37,27	42,86	34,21	38,60
Other	6,83	7,14	6,58	7,02
Not applicable	10,56	7,14	11,84	10,53

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	54,78	40,30	50,45	70,21
No	40,44	49,25	45,95	27,66
Not applicable	4,78	10,45	3,60	2,13

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	27,21	14,93	21,62	42,55
No	67,28	74,63	74,77	53,19
Not applicable	5,51	10,45	3,60	4,26

Do you plan to implement this?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	26,23	12,00	27,71	38,00
No	66,12	88,00	59,04	56,00
Not applicable	7,65		13,25	6,00

Have you implemented the mobility budget?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, this was planned	13,60	11,94	9,01	20,21
Yes, the current trends have compelled us to make this a priority	7,35	8,96	8,11	5,32
No	55,15	43,28	63,06	54,26
We have introduced alternative mobility measures outside of the mobility budget (Law March 17, 2019)	12,50	13,43	11,71	12,77
Not applicable	11,40	22,39	8,11	7,45

The bicycle allowance was generalised as from May 1, 2023. How many people claimed bicycle allowance in 2023?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
0	25,00	52,24	18,02	13,83
From 1 to 5	25,74	32,84	32,43	12,77
From 6 to 25	23,90	14,93	31,53	21,28
From 26 to 100	15,44		17,12	24,47
More than 100	9,93		0,90	27,66

To what extent is climate change affecting your approach to mobility?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Top 2	56,62	46,27	61,26	58,51
Bot 2	43,38	53,73	38,74	41,49
Certainly not	11,40	16,42	10,81	8,51
Rather not	31,99	37,31	27,93	32,98
Rather yes	37,87	34,33	40,54	37,23
It certainly did	18,75	11,94	20,72	21,28

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Teleworking policy	68,18	51,61	69,12	76,36
Smaller cars	17,53	6,45	19,12	21,82
Less polluting cars	88,96	80,65	89,71	92,73
Company bikes	32,47	16,13	33,82	40,00
Termination of company cars	2,60	6,45	1,47	1,82
Reduce business travel and meetings	38,96	38,71	38,24	40,00
Paperless office	46,10	32,26	47,06	52,73
Bonus related to "green" targets	9,74	6,45	7,35	14,55
Other	8,44	3,23	11,76	7,27
Not applicable	3,25	12,90		1,82

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, we are considering (partially) switching to a branch 23 group insurance policy	6,99	2,99	6,31	10,64
Yes, we are considering switching to multi-employer pension fund	1,10		1,80	1,06
Yes, we are considering setting up our own pension fund				
Yes, others	5,15	1,49	2,70	10,64
No	66,54	68,66	69,37	61,70
Not applicable	20,22	26,87	19,82	15,96

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	41,18	17,91	41,44	57,45
No	58,82	82,09	58,56	42,55

In what way (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Shift work / night work	59,29	38,46	47,83	74,07
Research and Development	51,33	30,77	43,48	62,96
Overtime	61,06	53,85	60,87	62,96
Other	5,31	15,38	6,52	1,85

How many days of training do your employees currently receive on average per year?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
0	2,21	7,46		1,06
1	8,09	11,94	11,71	1,06
2	19,49	16,42	23,42	17,02
3	23,90	20,90	23,42	26,60
4	16,18	8,96	13,51	24,47
5	18,75	14,93	20,72	19,15
6-9	6,25	11,94	1,80	7,45
10 or more	5,15	7,46	5,41	3,19

The Labour Deal provides for an obligation for employers with 20 or more employees to provide an annual training plan with a special focus on high-risk groups and bottleneck occupations. Have you already started discussions about this in your company?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	29,78	11,94	36,94	34,04
No	51,10	32,84	53,15	61,70
Not applicable	19,12	55,22	9,91	4,26

The Labour Deal also provides for a new individual right to training through an individual training account. Have you already implemented the new measures, including the individual training account?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	45,59	26,87	54,05	48,94
No, grouped	37,87	28,36	39,64	42,55
<i>No, but we are in discussion with our consultative bodies</i>				
<i>No, we are waiting to see if there will be sectoral measures first</i>				
<i>No, we are waiting for more clarity first</i>				
Not applicable	16,54	44,78	6,31	8,51

Have you encountered difficulties in doing so?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	52,81	23,53	51,22	70,97
No	47,19	76,47	48,78	29,03

The pay transparency directive was adopted in 2023. Have you already taken measures within your company to increase pay transparency?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	20,59	7,46	18,92	31,91
No	69,85	71,64	75,68	61,70
Not applicable	9,56	20,90	5,41	6,38

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, but only for some of the employees (e.g. management or other category)	9,56	2,99	6,31	18,09
Yes, for all employees	28,31	13,43	26,13	41,49
No, there is a pay policy but this is a rather informal document	29,78	26,87	32,43	28,72
No, there is no documented pay policy	25,00	35,82	29,73	11,70
Not applicable	7,35	20,90	5,41	

What measures have you taken to improve the transparency of remuneration?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Publication of a report on the website	8,93			16,67
A report to the union delegation	32,14		23,81	43,33
Informing candidates of the salary scales of the position for which they are applying	78,57	100,00	80,95	73,33
Other	19,64		14,29	26,67

Has the number of workers who have flexi jobs alongside their regular jobs increased?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, grouped	18,75	10,45	15,32	28,72
Yes, by 5%	<i>11,03</i>	4,48	8,11	19,15
Yes, by 10%	<i>4,41</i>		5,41	6,38
Yes, by 15%	<i>1,10</i>		1,80	1,06
Yes, by 20%	<i>1,84</i>	4,48		2,13
Yes, by more than 20	<i>0,37</i>	1,49		
No	81,25	89,55	84,68	71,28

Do you use gliding timetables in your business?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	67,65	64,18	70,27	67,02
No	25,00	23,88	27,03	23,40
Not applicable	7,35	11,94	2,70	9,57

According to which framework?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
The old framework	10,11	8,70	10,26	10,94
The new legal system ("Peeters Act")	27,13	15,22	23,08	40,63
Beyond the legal limits	5,85	10,87	5,13	3,13
We work in the same way as before	49,47	52,17	52,56	43,75
Other system	3,72	6,52	5,13	
Not applicable	3,72	6,52	3,85	1,56

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	55,37	47,50	57,33	58,06
No	44,63	52,50	42,67	41,94

Do you currently have a teleworking policy in your company?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	81,25	68,66	80,18	91,49
No	18,75	31,34	19,82	8,51

What system do you use (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Badge system	66,00	35,00	76,74	70,27
GPS tracker	4,00	5,00	6,98	
Login on PC / smartphone	29,00	25,00	39,53	18,92
Timesheets to be completed by employee	15,00	50,00	2,33	10,81
Deviations from the "standard hours" to be recorded by the employee in the database	9,00	15,00		16,22
Other	5,00		4,65	8,11

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
One day a week	19,91	23,91	21,35	16,28
Two days a week	41,63	43,48	46,07	36,05
Three days a week	21,72	10,87	19,10	30,23
Four days a week	4,52	10,87	2,25	3,49
Five days a week	0,90		1,12	1,16
Other	11,31	10,87	10,11	12,79

How do you track (monitor) telework?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Electronic time clock	11,76	6,52	14,61	11,63
Agreements on accessibility	28,96	26,09	24,72	34,88
Daily or weekly performance report	4,52	13,04	2,25	2,33
Other	6,79		6,74	10,47
We do not track performance, but only assess based on results	47,96	54,35	51,69	40,70

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	76,92	78,26	76,40	76,74
No	23,08	21,74	23,60	23,26

How much is this compensation?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than EUR 50 per month	39,41	25,00	36,76	50,00
EUR 50 to 100 per month	32,94	36,11	32,35	31,82
EUR 100 to 150 per month	18,82	25,00	23,53	10,61
We pay the 3 maximum forfaits	8,82	13,89	7,35	7,58

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	17,19	26,09	16,85	12,79
No	82,81	73,91	83,15	87,21

On what basis does your company repay these purchases?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
On the basis of expense claims with a ceiling	51,28	46,15	60,00	45,45
Based on a fixed budget to be justified on expense claims of less than EUR 50 per month	20,51	30,77	26,67	
Other	28,21	23,08	13,33	54,55

Has or will the implementation of the Labour Deal measures have a major impact on the workload of your HR department?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	48,90	34,33	56,76	50,00
No	51,10	65,67	43,24	50,00

How quickly do you currently inform your part-time workers about their variable hourly schedules?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
The day before an adjustment	1,10	1,49	1,80	
Three days for an adjustment	4,41	2,99	7,21	2,13
One week for an adjustment	10,29	7,46	9,01	13,83
Two weeks for an adjustment	5,51	4,48	0,90	11,70
Other	7,72	4,48	2,70	15,96
Not applicable	70,96	79,10	78,38	56,38

The Labour Deal provides for new notification deadlines. Have you already updated your labour regulations to reflect this?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	20,96	22,39	18,02	23,40
No	41,91	28,36	50,45	41,49
Not applicable	37,13	49,25	31,53	35,11

The Labour Deal provides for new notification deadlines. Have you already updated your labour regulations to reflect this? (Those it applies to)

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	33,33	44,12	26,32	36,07
No	66,67	55,88	73,68	63,93

The Labour Deal includes the possibility for employees to apply for a four-day working week. Does your company plan to create a framework to implement this measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, for all employees				
Yes, but only for certain functions				
We are still analysing this internally				
We are in discussion with our consultative bodies on this				
Yes, an increase	10,66	5,97	11,71	12,77
Yes, a decrease				
No, no change	56,62	55,22	62,16	51,06
Not applicable	32,72	38,81	26,13	36,17

How many applications have been received this year?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
From 0 to 1	42,65	55,22	42,34	34,04
From 1 to 2	38,60	38,81	43,24	32,98
2 or more	18,75	5,97	14,41	32,98

Is this an increase or a decrease on last year?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, an increase	16,91	8,96	16,22	23,40
Yes, a decrease	0,74	1,49		1,06
No, the number of applications is the same as last year	82,35	89,55	83,78	75,53

Is this an increase or a decrease from last year (for those who saw an evolution)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, an increase	95,83	85,71	100,00	95,65
Yes, a decrease	4,17	14,29		4,35

You have indicated that the number of applications for a 4-day work week has increased compared to last year. This represents an increase of:

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 10	54,35	50,00	72,22	40,91
Between 10% and 20%	2,17			4,55
Between 20% and 30%				
Between 30% and 40%				
Between 40% and 50%				
More than 50%	19,57	16,67	5,56	31,82
Do not know	23,91	33,33	22,22	22,73

You have indicated that the number of applications for a 4-day work week has increased compared to last year. This represents a decrease of:

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 10				
Between 10% and 20%	50,00	100,00		
Between 20% and 30%				
Between 30% and 40%				
Between 40% and 50%	50,00			100,00
More than 50%				
Do not know				

How many times have you, as an employer, rejected requests from your employees to switch to a 4-day work week?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
0	66,54	82,09	71,17	50,00
1	20,22	14,93	20,72	23,40
2 or more	13,24	2,99	8,11	26,60

Why did you reject these applications?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
For reasons of standard company-wide justification (for reasons of necessity)	39,13	16,67	37,50	45,83
For the sake of individual justification	3,26		6,25	2,08
We currently have no framework for the 4-day work week	64,13	83,33	65,63	58,33

The Labour Deal provides for employees to work in an alternating week regime where the performance of the first week is offset by the performance of the second week. Does your company plan to apply this measure? Do you have an increase or a decrease?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, for all employees				
Yes, but only for certain functions				
We are still analysing this internally				
We are in discussion with our consultative bodies on this				
Yes, an increase	1,10	1,49	0,90	1,06
Yes, a decrease				
No, no change	34,56	23,88	37,84	38,30
No applicable	64,34	74,63	61,26	60,64

You said that the number of applications has increased compared to last year.
This represents an increase of:

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 10	100	100	100	100
Between 10% and 20%				
Between 20% and 30%				
Between 30% and 40%				
Between 40% and 50%				
More than 50%				
Do not know				

How many requests were received this year?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
0	49,02	58,82	47,83	46,15
1	42,16	35,29	50,00	35,90
2 or more	8,82	5,88	2,17	17,95

You said that the number of applications has increased compared to last year.
This represents a decrease of:

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 10				
Between 10% and 20%				
Between 20% and 30%				
Between 30% and 40%				
Between 40% and 50%				
More than 50%				
Do not know				

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	48,90	19,40	45,95	73,40
No	37,87	41,79	45,95	25,53
Not applicable	13,24	38,81	8,11	1,06

Are the new procedures clear to you?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	50,00	29,85	54,05	59,57
No	50,00	70,15	45,95	40,43

Have the latest developments led you to adjust your reintegration policy?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	57,46	61,54	48,08	63,77
No	42,54	38,46	51,92	36,23

Have you started a reintegration process for one or more employees in the past 12 months?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	45,22	13,43	45,95	67,02
No	54,78	86,57	54,05	32,98

In how many cases was the employee able to successfully resume (in his previous job or in a modified job)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
1	39,77	71,43	61,76	19,15
2	23,86	14,29	26,47	23,40
3	4,55		2,94	6,38
4	4,55		2,94	6,38
5	10,23	14,29	2,94	14,89
6	2,27			4,26
7	1,14			2,13
9				
10	7,95			14,89
15	1,14			2,13
20	2,27			4,26
30				
40				
100	1,14		2,94	
150				
200	1,14			2,13

Have you encountered difficulties at different stages of the reintegration process?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	31,97		29,41	38,71
No	68,03	100,00	70,59	61,29

Have you encountered difficulties in the various stages of determining medical force majeure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	23,16	16,42	18,92	32,98
No	76,84	83,58	81,08	67,02

In the past 12 months, have you identified medical force majeure for one or more employees?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	38,97	20,90	33,33	58,51
No	61,03	79,10	66,67	41,49

Were you eligible for a return-to-work bonus in 2023?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	8,09	1,49	6,31	14,89
No	91,91	98,51	93,69	85,11

Will you move more quickly in the future to establish medical force majeure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	38,24	26,87	40,54	43,62
No	61,76	73,13	59,46	56,38

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Nothing, because employees are still expected to follow up on them remotely	4,78	4,48	4,50	5,32
In this case, employees are required to establish an out-of-office indicating who can be contacted until work resumes	63,24	41,79	63,96	77,66
Someone internal gets access to the absent employee's inbox to ensure follow-up or the e-mails are automatically forwarded to someone for further follow-up	19,12	32,84	22,52	5,32
Not applicable	12,87	20,90	9,01	11,70

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	54,04	43,28	53,15	62,77
No	45,96	56,72	46,85	37,23

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, there is a clear e-monitoring policy	40,44	25,37	37,84	54,26
No, all data is logged, but employees are not informed of when our company can check it	11,76	10,45	12,61	11,70
Not applicable. Our company does not engage in e-monitoring	47,79	64,18	49,55	34,04

Do you provide transparent information to employees about the circumstances in which and the extent to which their professional journeys by car can be monitored via GPS?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, there is a clear GPS monitoring policy	13,60	10,45	18,92	9,57
No, all data is logged, but the employees are not informed about when our company can check it	2,57	2,99	3,60	1,06
Not applicable. Our company does not engage in GPS monitoring	83,82	86,57	77,48	89,36

Do you provide transparent information to employees about the circumstances in which and the extent to which their professional journeys by car can be monitored via GPS? (Those it applies to)

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, there is a clear GPS-monitoring policy	84,09	77,78	84,00	90,00
No, all data is logged, but the employees are not informed about when our company can check it	15,91	22,22	16,00	10,00

If your company has 20 or more employees, how have you implemented the right to disconnect?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Through a company collective agreement	19,30	6,90	18,69	23,91
Through an amendment to the labour regulations	47,81	51,72	55,14	38,04
Basic rules in collective agreement or labour regulations and individual policy	18,42	20,69	17,76	18,48
Other	19,74	24,14	15,89	22,83

Have you developed clear guidelines regarding the right to disconnect?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	61,03	35,82	63,06	76,60
No	38,97	64,18	36,94	23,40

Will you introduce training or awareness campaigns to frame the right to deconnect?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	27,94	13,43	24,32	42,55
No	72,06	86,57	75,68	57,45

Did your company already have a policy on disconnection before the Labor Deal (e.g., in your teleworking policy)?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	28,31	25,37	23,42	36,17
No	71,69	74,63	76,58	63,83

Have you developed a system for reporting abuse in your company?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	68,01	32,84	74,77	85,11
No	31,99	67,16	25,23	14,89

What internal channels have you established?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Physical meeting/conversation	49,19	68,18	46,99	46,25
Phone	42,16	45,45	44,58	38,75
E-mail	70,27	63,64	72,29	70,00
Hotline	35,68	22,73	34,94	40,00
App	10,81	9,09	4,82	17,50
Voice message system	4,86	9,09	1,20	7,50
Other	7,57	4,55	8,43	7,50

Do you have a fully developed data protection policy in the company (Privacy Policy) with instructions for employees on how to work GDPR compliant and with a description of the procedures in terms of data breaches, exercise of right of access and erasure, retention policy, ...?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	68,75	53,73	64,86	84,04
No	31,25	46,27	35,14	15,96

If so, did you provide training to your staff in this regard in 2023?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	44,92	38,89	37,50	54,43
No	45,45	47,22	55,56	35,44
I plan training courses in 2024	9,63	13,89	6,94	10,13

Have you received a request from an employee in 2023 regarding their rights under the GDPR?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	8,46	4,48	4,50	15,96
No	91,54	95,52	95,50	84,04

What right was it about (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Right of access	79,17	33,33	66,67	93,33
Right of correction	8,33	33,33		6,67
Right to erase data	37,50		66,67	33,33
Right to restrict processing	12,50	33,33		13,33
Withdrawal of consent	12,50	33,33	16,67	6,67
Right to object (to processing in the context of legitimate interests or automated decision-making)	4,17	33,33		
Right of portability (data portability)	4,17			6,67

Have you asked your employees for permission to process photos, footage and audio material?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, grouped	88,60	82,09	88,29	93,62
<i>Yes, but only for marketing purposes</i>	23,53	17,91	28,83	21,28
<i>Yes, but not for social events</i>	12,87	10,45	13,51	13,83
<i>Yes, for all purposes</i>	52,21	53,73	45,95	58,51
No	11,40	17,91	11,71	6,38

Do you keep your register of processing activities up to date?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	30,15	25,37	22,52	42,55
No	21,69	25,37	28,83	10,64
Don't know	39,34	40,30	40,54	37,23
We plan to include this in 2024	8,82	8,96	8,11	9,57

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	25,00	7,46	18,92	44,68
No	72,06	88,06	78,38	53,19
Not applicable	2,94	4,48	2,70	2,13

Have you ever received a formal or informal complaint of workplace discrimination from a formal or informal witness (third party external to the company)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	7,72	2,99	6,31	12,77
No	87,87	91,04	90,09	82,98
Not applicable	4,41	5,97	3,60	4,26

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
In the recruitment process	11,43		4,35	16,67
During employment (promotion, evaluation, pay, period of absence,...)	81,43	80,00	78,26	83,33
At the end of employment	25,71	40,00	17,39	28,57

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Gender	26,47	20,00	33,33	23,81
Age	20,59		23,81	21,43
Health	13,24	20,00	9,52	14,29
Disability	2,94			4,76
Sexual orientation	16,18		4,76	23,81
Faith or philosophy of life	11,76	20,00	4,76	14,29
Race or ethnicity	47,06	40,00	47,62	47,62
Syndicated conviction	4,41		4,76	4,76
Other	16,18	60,00	4,76	16,67

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, grouped	44,49	55,22	36,04	46,81
Yes, we allow this but limited in time	28,68	23,88	27,03	34,04
Yes, we allow this and it can be unlimited in time	2,57	2,99	1,80	3,19
Yes, we would allow this but there is currently no demand for it	13,24	28,36	7,21	9,57
No	55,51	44,78	63,96	53,19

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	20,96	19,40	20,72	22,34
No	48,16	40,30	49,55	52,13
Not applicable	30,88	40,30	29,73	25,53

Do you plan to adjust your telework policy for employees who live across the border and whose social security may change when they work 50% in their state of residence?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	10,29		9,91	18,09
No	40,44	28,36	43,24	45,74
Not applicable	49,26	71,64	46,85	36,17

Have you experienced in the recent period that in case of violations of labor law and/or prevention legislation (health & safety), 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	11,03	10,45	7,21	15,96
No	63,60	46,27	65,77	73,40
Restricted to level 1 of the hierarchical line	1,10	2,99		1,06
Restricted to level 2 of the hierarchical line	0,37		0,90	
Not applicable	23,90	40,30	26,13	9,57

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, grouped	44,85	2,99	49,55	69,15
<i>Yes, and these are generally complied with</i>	35,29	2,99	42,34	50,00
<i>Yes, but they are often not complied with</i>	9,56		7,21	19,15
No, there are no agreements on this	19,49	7,46	21,62	25,53
Not applicable (we do not have employee representatives)	35,66	89,55	28,83	5,32

Do you still hold digital meetings with your works council/committee for prevention and protection at work/trade union delegation?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	9,19	7,46	9,01	10,64
No	72,43	85,07	73,87	61,70
Hybrid meetings	18,38	7,46	17,12	27,66

Do you have a European Works Council?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	21,32	2,99	17,12	39,36
No	78,68	97,01	82,88	60,64

Are the meetings of the European Works Council held digitally?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	32,76	50,00	36,84	29,73
No	67,24	50,00	63,16	70,27

What is your biggest challenge in in-or outsourcing? Please rank the items below where 1 is the biggest challenge and 3 is the smallest challenge. RANK 1

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
The determination employees' rights and obligations in case of in- or outsourcing	19,12	22,39	18,92	17,02
The procedure of informing and consulting employee representatives	9,93	4,48	7,21	17,02
The harmonisation of working conditions after outsourcing	11,76	1,49	12,61	18,09
Not applicable	59,19	71,64	61,26	47,87

What is your biggest challenge in in-or outsourcing? Please rank the items below where 1 is the biggest challenge and 3 is the smallest challenge. RANK 2

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
The determination employees' rights and obligations in case of in- or outsourcing	16,91	5,97	18,02	23,40
The procedure of informing and consulting employee representatives	9,93	11,94	6,31	12,77
The harmonisation of working conditions after outsourcing	15,44	13,43	16,22	15,96
Don't Know	57,72	68,66	59,46	47,87

What is your biggest challenge in in- or outsourcing? Please rank the items below where 1 is the biggest challenge and 3 is the smallest challenge. RANK 3

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
The determination employees' rights and obligations in case of in- or outsourcing	5,88	2,99	2,70	11,70
The procedure of informing and consulting employee representatives	21,69	13,43	26,13	22,34
The harmonisation of working conditions after outsourcing	14,71	14,93	11,71	18,09
Don't Know	57,72	68,66	59,46	47,87

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
No	94,85	97,01	97,30	90,43
Yes	5,15	2,99	2,70	9,57

In 2024, as part of a reorganization, would you rather start working with:

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
One-off voluntary departure programmes	9,93	8,96	9,01	11,70
Long-term voluntary departure programmes	2,57	1,49	2,70	3,19
Collective redundancy ("Renault Procedure")	4,04	1,49	5,41	4,26
Staggered multiple dismissals	20,96	5,97	18,92	34,04
Not applicable	62,50	82,09	63,96	46,81

Did you use temporary unemployment to avoid layoffs in 2023?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, grouped	16,91	8,96	23,42	14,89
<i>Yes, and this spread across the entire organization</i>	4,04		9,01	1,06
<i>Yes, but only in specific departments</i>	12,87	8,96	14,41	13,83
No	83,09	91,04	76,58	85,11

The Labour Deal provides a framework in which, during the notice period, the employee can work at another employer-user can work through a regional public employment service (VDAB, Actiris or Forem) and a recognised temporary employment agency with a view to permanent re-employment. Would you be willing to apply such a transition path for laid-off workers in your company?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	2,94	1,49	3,60	3,19
No	68,38	59,70	74,77	67,02
I don't know (the measure is not yet clear to me, no view on opportunities yet).	28,68	38,81	21,62	29,79

Why are you not willing to do this?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Competition	11,11	17,50	10,71	7,69
Need to organise work	31,75	42,50	32,14	24,62
Administrative settlement with the four-party agreement	38,10	15,00	35,71	55,38
Other	27,51	30,00	28,57	24,62

Since 2023, the Labour Deal requires you to offer employability-enhancing measures for employees with at least 30 weeks' notice. Do you already know which measures you will offer?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, grouped	30,15	5,97	36,94	39,36
Yes, through the improved outplacement program	22,43	4,48	27,03	29,79
Yes, through a training	3,31		3,6	5,32
Yes, through career counseling	6,62	2,99	9,91	5,32
Yes, by coaching	4,78		4,5	8,51
Other	2,57		1,8	5,32
No/not applicable	68,01	94,03	62,16	56,38

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	69,49	68,66	69,37	70,21
No	30,51	31,34	30,63	29,79

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	32,35	31,34	26,13	40,43
No	67,65	68,66	73,87	59,57

What measures do you take (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Additional training	61,90	54,35	55,84	74,24
Mobility	33,33	41,30	28,57	33,33
Flexible working	49,74	58,70	45,45	48,48
Cafeteria plan	28,04	17,39	27,27	36,36
Retention bonus policy	14,81	10,87	14,29	18,18
Programme or initiatives to help employees feel valued and connected to the organisation, such as regular check-ins	49,21	47,83	45,45	54,55
Telework	68,25	69,57	67,53	68,18
Other	7,41	8,70	7,79	6,06

What measures do you foresee to keep older workers working longer? (multiple answers possible)

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Tailored training	34,83	33,33	30,00	39,47
Mobility	16,85	19,05	10,00	21,05
Flexible working	55,06	61,90	56,67	50,00
Extra holidays	49,44	52,38	40,00	55,26
Mentor programme	28,09	14,29	33,33	31,58
Telework	56,18	47,62	56,67	60,53
Other	6,74		6,67	10,53

Do you anticipate an impact of digitalisation on your HR policies in 2024?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	52,57	40,30	50,45	63,83
No	47,43	59,70	49,55	36,17

Do you foresee additional training to retrain your employees?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	61,76	53,73	65,77	62,77
No	38,24	46,27	34,23	37,23

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	37,87	17,91	36,94	53,19
No	62,13	82,09	63,06	46,81

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	10,66	5,97	10,81	13,83
No	89,34	94,03	89,19	86,17

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	34,19	13,43	32,43	51,06
No	65,81	86,57	67,57	48,94

Do you use AI within the framework of your business processes?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, grouped	14,34	11,94	11,71	19,15
Yes, in recruiting	10,66	8,96	9,01	13,83
Yes, in monitoring my personnel and production	5,51	4,48	2,70	9,57
Yes, in evaluations (possible termination of the employment contract)	1,47	2,99		2,13
No	80,15	82,09	81,98	76,60
Other	5,88	5,97	6,31	5,32

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	31,62	19,40	25,23	47,87
No	68,38	80,60	74,77	52,13

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	15,44	8,96	17,12	18,09
No	84,56	91,04	82,88	81,91

Are you insured against cyber-hacking?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	59,19	43,28	57,66	72,34
No	40,81	56,72	42,34	27,66

Did you focus more on your wellness policy (mental well-being) in 2023?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	63,97	49,25	63,96	74,47
No	36,03	50,75	36,04	25,53

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	17,68	8,33	12,16	28,17
More attention to psychosocial well-being and combating stress and burnout in risk analysis	53,04	47,22	54,05	54,93
More training on psychosocial well-being and increasing resilience	36,46	25,00	35,14	43,66
Specific actions aimed at managers	37,02	19,44	37,84	45,07
Development of a policy addressing specific concerns in the context of extended telework (right to disconnection, connection between managers and teams, ergonomics)	37,57	33,33	36,49	40,85
Other	7,18	8,33	6,76	7,04

Have you already independently conducted a risk analysis of psychosocial risks using the questionnaire method of the FPS Employment?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	20,96	10,45	22,52	26,60
No	79,04	89,55	77,48	73,40

As a company with more than 50 employees, do you already employ a person of trust?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	84,39		80,18	89,36
No	15,61		19,82	10,64

Are you planning to employ a person of trust?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	75,00		72,73	80,00
No	25,00		27,27	20,00

Following the energy crisis of 2023, are there still any (support) measures that you wish to continue implementing in 2024?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	6,25	10,45	3,60	6,38
No	93,75	89,55	96,40	93,62

Is pressure on wages due to higher purchasing power leading your companies to cut costs?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	71,32	61,19	77,48	71,28
No	28,68	38,81	22,52	28,72

In doing so, what measures are you considering in 2024?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
No automatic indexation if no obligation	35,90	39,02	40,23	28,36
Introducing alternative forms of remuneration not subject to index	31,28	34,15	26,44	35,82
Adjustment budget for variable pay	22,05	14,63	26,44	20,90
Temporary recruitment freeze	44,62	41,46	45,98	44,78
Layoffs/reorganisation	29,74	14,63	33,33	34,33
Other	12,31	9,76	9,20	17,91

What was the total amount?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 259	25,34	22,73	28,57	22,95
From 259 to 500	15,07	13,64	14,29	16,39
From 500 to 750	23,97	22,73	23,81	24,59
750 or more	35,62	40,91	33,33	36,07

Have you offered a purchasing power bonus to your employees?

	EMPLOYEES			
	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	53,68	32,84	56,76	64,89
No	46,32	67,16	43,24	35,11

As a company with fewer than 50 employees, do you have a derogation from the medical certificate exemption provided in your employment regulations?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	20,90	20,90		
No	67,16	67,16		
No, but I am going to do it	11,94	11,94		

Do you think the abolition of the medical certificate for one day has led to more days of absence in your company?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	36,03	22,39	36,94	44,68
No	63,97	77,61	63,06	55,32

From 2024, employees who fall ill during their vacation can recuperate these sick days. Do you think this system will lead to abuse in your company?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	61,03	52,24	57,66	71,28
No	38,97	47,76	42,34	28,72

Does your company publish a sustainability report?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	38,24	13,43	33,33	61,70
No	61,76	86,57	66,67	38,30

What percentage of that report is dedicated to social aspects (the S in ESG)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 15	5,77	11,11	5,41	5,17
From 15 to 20	4,81		5,41	5,17
From 20 to 30	13,46	22,22	13,51	12,07
30 or more	7,69		8,11	8,62
Not asked	68,27	66,67	67,57	68,97

HR BEACON

2024



Appendix

For the **2024 HR Beacon**, 272 employers participated in our survey.

There were 280 in 2018, 224 in 2019, 204 in 2020, 181 in 2021, 364 in 2022 and 219 in 2023.

1 | Roles

We received responses from participants who fit the following profiles.

ROLES	YEAR						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
HR Director	19,29%	17,86%	22,06%	25,41%	22,80%	28,77%	29,04%
HR Manager	25,36%	26,79%	21,08%	25,97%	25,27%	22,83%	19,85%
HR Business Partner	8,21%	11,61%	7,84%	7,18%	6,59%	5,94%	4,78%
HR Officer/Coordinator	5,00%	4,46%	5,88%	6,63%	2,75%	6,39%	2,94%
Payroll Officer	3,57%	2,23%	1,96%	4,97%	1,37%	1,37%	1,47%
Compensation & Benefits Manager	9,64%	10,71%	10,29%	9,39%	4,40%	6,85%	6,62%
Responsible Social Relations	1,79%	3,13%	3,92%	2,21%	2,47%	2,74%	1,84%
CEO Managing Director	4,29%	4,02%	6,37%	6,63%	19,23%	10,96%	20,96%
Financial Director	2,86%	2,23%	4,90%	2,76%	5,77%	4,57%	4,41%
In-house Director	6,07%	9,82%	9,31%	7,18%	5,77%	5,94%	2,94%
Other	5,00%	7,14%	6,37%	1,66%	3,57%	3,65%	5,15%

2 | Sizes of the participating companies

Firms with different numbers of employees are represented. Firms with 50 to more than 1,000 employees account for 75% of the results.

COMPANY SIZE	YEAR						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
More than 1.000	20,36%	24,55%	24,51%	17,78%	18,41%	15,07%	13,24%
Between 500 and 1.000	13,21%	14,73%	14,22%	16,67%	10,99%	10,50%	11,40%
Between 300 and 500	11,07%	12,05%	8,82%	8,33%	10,99%	11,42%	9,93%
Between 200 and 300	10,36%	12,05%	11,27%	13,33%	8,52%	10,50%	7,35%
Between 100 and 200	13,93%	11,61%	16,67%	18,89%	11,54%	18,26%	17,65%
Between 50 and 100	11,43%	11,61%	9,80%	12,22%	17,58%	14,61%	15,81%
Between 10 and 50	6,79%	11,61%	10,78%	9,44%	17,31%	16,44%	19,49%
Between 5 and 10	1,43%	1,34%	2,94%	2,78%	3,57%	2,28%	2,94%
Less than 5	1,79%	2,23%	0,98%	0,56%	1,10%	0,91%	2,21%

3 | Sectors

The number of sectors represented in the survey is remarkably diverse.

SECTOR	YEAR						
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Banking / Financial Sector	/	7,14%	7,88%	8,89%	7,14%	7,76%	6,99%
Construction	3,93%	3,57	4,93%	3,33%	6,32%	4,57%	4,41%
Chemical	4,64%	9,38%	9,85%	8,33%	6,32%	7,31%	6,25%
Consultancy	10,36%	3,13%	5,91%	5,00%	4,67%	2,74%	3,68%
Printing & Publishing	1,07%	1,34%	0%	0%	1,65%	1,37%	1,84%
Energy	2,50%	4,46%	2,46%	2,78%	2,75%	2,28%	2,94%
Entertainment & Media	1,07%	/	0,49%	0,56%	/	0,91%	0,37%
Pharmaceuticals	2,14%	4,46%	3,94%	3,33%	1,37%	2,74%	2,57%
HORECA	/	2,23%	1,48%	0,56%	0,82%	0,91%	1,84%
Industrial	1,07%	6,70%	5,42%	11,11%	10,16%	8,68%	8,09%
IT & Telecom	4,64%	8,04%	4,93%	10,56%	4,67%	4,57%	4,41%
Logistics	4,29%	2,68%	4,43%	1,11%	2,47%	2,74%	3,31%
Metal	/	5,36%	2,46%	7,78%	6,87%	6,39%	5,88%
Non-profit	7,50%	4,02%	6,90%	3,33%	5,49%	5,02%	5,88%
Public Sector	6,43%	/	1,48%	1,67%	1,92%	1,37%	/
Retail & Distribution	1,79%	6,70%	10,84%	1,67%	8,52%	9,59%	11,03%
Schools & Education	2,14%	/	0,49%	0%	0,82%	0,46%	0,37%
Steel Production	1,43%	0,89%	0%	0,56%	0,82%	/	0,74%
Textiles	/	/	/	/	1,65%	0,46%	1,10%
Transportation	5,00%	3,57%	1,48%	1,67%	1,92%	1,83%	2,94%
Temporary Agency Work	/	1,79%	2,46%	1,67%	1,10%	0,91%	1,84%
Real Estate	2,14%	0,89%	0,49%	0%	0,55%	1,83%	0,37%
Insurance	1,79%	4,02%	3,45%	4,44%	3,02%	4,57%	2,21%
Food Sector	1,79%	6,70%	10,84%	1,67%	8,52%	5,48%	5,88%
Hospital	4,29%	1,34%	1,97%	1,67%	2,20%	1,83%	1,10%
Other	9,29%	12,50%	11,33%	0%	10,44%	13,70%	13,97%



Partners with you.

Antwerpen

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

Brussel

Vorstlaan 25
1170 Brussel
Tel.: 02 761 46 00
Fax: 02 761 47 00

Kortrijk

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

Gent

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

Hasselt

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

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

Dit document is bedoeld om u algemene informatie te verstrekken over actuele onderwerpen en over bepaalde ontwikkelingen in de wetgeving of de rechtspraak. Uiteraard zijn wij bezorgd over de betrouwbaarheid van deze informatie. Dit document bevat echter geen juridische analyse en wij kunnen op geen enkele wijze aansprakelijk worden gesteld.

Voor verdere vragen kunt u contact opnemen met onze advocaten.

Claeys & Engels BV | Vorstlaan 25, 1170 Brussel, België | RPR Brussel 0473.547.070.