

HR Beacon 2026



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels



NOTRE MISSION

Chez Claeys & Engels, nous offrons aux employeurs des secteurs privé et public, aux niveaux régional, national et international, des services juridiques pragmatiques, rapides et efficaces en matière de gestion des ressources humaines et de capital humain, grâce à une équipe expérimentée de plus de 95 avocats spécialisés et autres experts juridiques, qui tissent des relations de confiance avec leurs clients.

Nous offrons une gamme complète de services juridiques dans tous les domaines liés aux ressources humaines. Ce qui nous distingue, c'est la manière dont nous travaillons en véritable partenariat avec nos clients pour atteindre les résultats qui comptent vraiment pour eux.



PRÉFACE

Cher lecteur, Chère lectrice,

Dans cette neuvième édition du HR Beacon, nous plongeons au cœur du monde des ressources humaines en recueillant les opinions, les points de vue, les besoins et visions de nos clients. Notre ambition ? Déceler les tendances émergentes et les évolutions majeures en matière de capital humain. Nous analysons également les stratégies qu'ils mettent en œuvre pour relever des défis tels que l'attraction et la rétention des talents, l'équilibre entre les besoins de l'entreprise et ceux des collaborateurs, ainsi que l'adaptation aux évolutions législatives.

Cette année, 325 entreprises ont pris part à notre enquête. Au fil du temps, nous avons ainsi constitué un échantillon stable et représentatif. Nous tenons à remercier chaleureusement toutes celles et ceux qui y ont contribué.

Le gouvernement fédéral De Wever I a lancé plusieurs initiatives visant à renforcer le marché du travail. Nous avons intégré ces pistes de réflexion dans l'enquête de cette édition, dont vous découvrirez les résultats tout au long du rapport.

Pour vous en faire pleinement bénéficier, nous mettons une nouvelle fois le HR Beacon à votre disposition plus tôt dans l'année, afin de vous aider à anticiper et préparer 2026.

Enfin, vous trouverez en annexe l'ensemble des résultats détaillés de l'enquête.

Notre ambition va au-delà du simple conseil juridique : nous voulons être un partenaire de confiance, engagé sur le long terme. Cet engagement prend tout son sens dans le contexte particulièrement compétitif de 2026, où les entreprises doivent attirer, développer et fidéliser les meilleurs talents. En tant qu'experts en matière de ressources humaines, de fiscalité, de pensions complémentaires et de sécurité sociale, Claeys & Engels est idéalement placé pour vous accompagner dans ces défis.

Cette année revêt également une signification particulière pour notre cabinet, puisque nous célébrons notre 25e anniversaire – une étape que nous franchissons avec fierté et gratitude envers nos clients.

Nous vous souhaitons tout le meilleur pour 2026 !



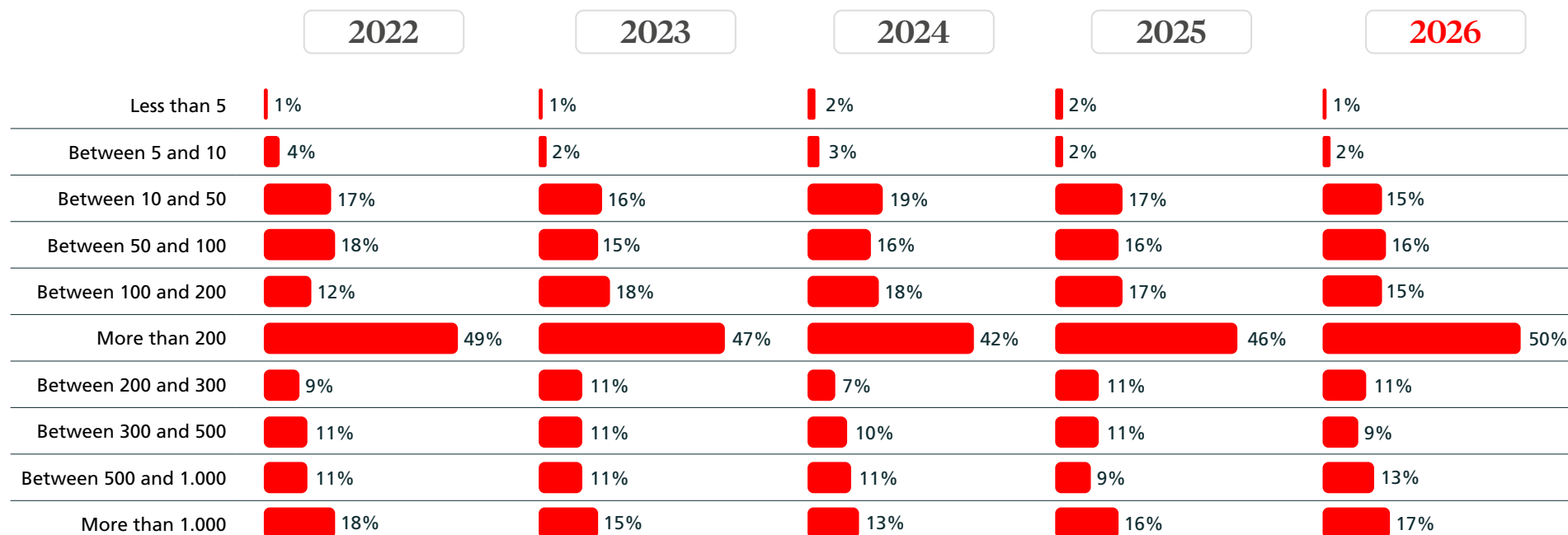
Chris Engels
Chairman



Olivier Wouters
Managing Partner



Company size (employees)



POINTS FORTS

TOP 10 DES DÉFIS EN MATIÈRE RH POUR 2026

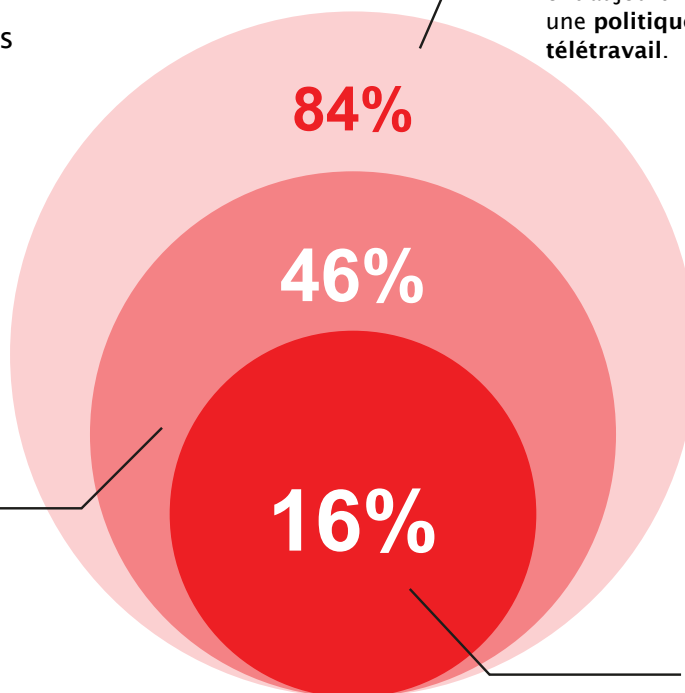
- 1 Politique de **rémunération attractive** pour faire face à la hausse des salaires
- 2 **Recrutement** de nouveau personnel
- 3 Rétention
- 4 **Harmonisation** des conditions d'emploi et de salaire
- 5 **Réduction des coûts**
- 6 **Bien-être** mental et physique
- 7 **Digitalisation et innovation**
- 8 **Formation** du personnel
- 9 **Bien-être** au travail
- 10 **Mobilité** (transports plus verts)



des entreprises ont accepté **deux jours** de télétravail.



des entreprises ont aujourd'hui une **politique de télétravail**.



des entreprises **n'autorisent pas** le télétravail.



56%

changement climatique est la **principale raison**

51%

l'année dernière

Changement climatique

des entreprises indiquent que le changement climatique est la **principale raison** d'un changement dans leur politique de mobilité.

TOP 3 TYPES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE

1

Warrants / Bonus collectif
CCT n°90

2

Cash /
Budget mobilité

3

Bonus Pension



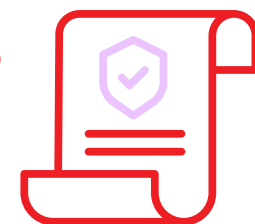
80%
l'année
dernière

des entreprises prévoient de recruter de nouvelles personnes en utilisant des contrats de travail à **durée indéterminée**.

73%

58%

49%
l'année
dernière



des entreprises ont mis en place une politique de retour au travail pour les travailleurs en maladie de longue durée.

Maladie de longue durée



des entreprises proposent désormais un budget mobilité en guise de rémunération variable.

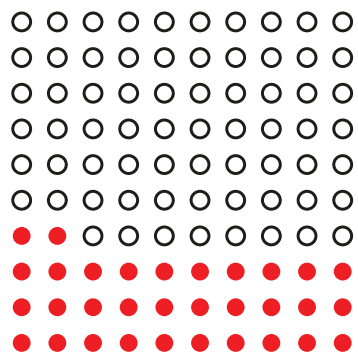
46%

38%
l'année
dernière



BUDGET MOBILITÉ

POINTS FORTS



des entreprises ont été **victimes** d'une **CYBERATTAQUE** en 2025.

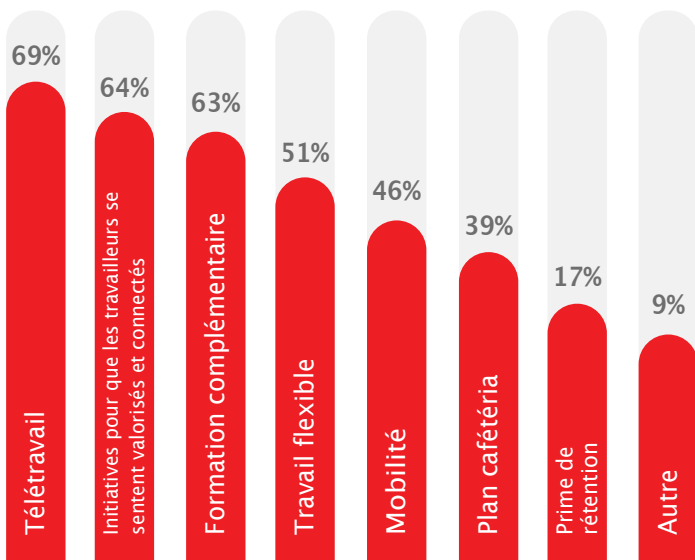
32%

Ne sont pas assurées contre le **piratage**.

31%

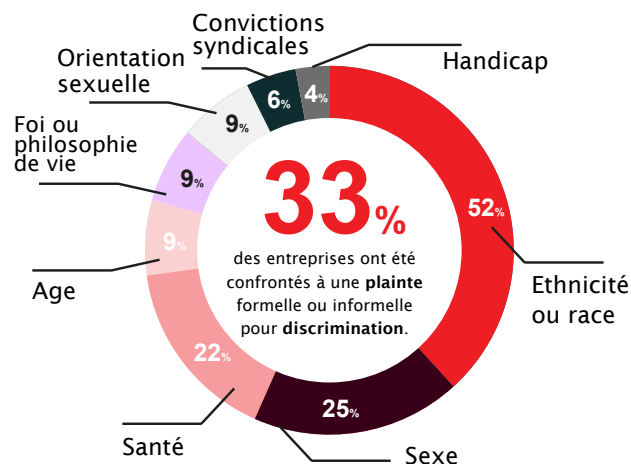
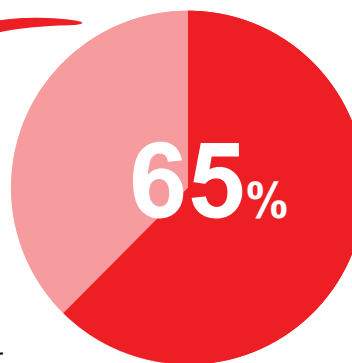
40%

des entreprises indiquent utiliser l'IA dans le cadre de leurs processus internes.



74%
l'année dernière

des entreprises disent avoir des **difficultés** à **pourvoir les postes vacants**.



33%
des entreprises ont été confrontées à une **plainte** formelle ou informelle pour **discrimination**.

Droit d'accès

61%

Droit à l'effacement des données

57%

Droit à la restriction du traitement

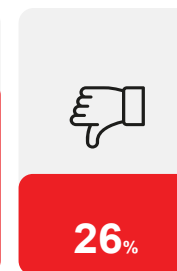
12%

Les trois droits les plus exercés en vertu du **RGPD** :



15%

des entreprises ont **reçu** une demande d'un **travailleur** concernant le droit qu'il a en vertu du **RGPD**.



Votre entreprise a-t-elle mis en place une **politique de traitement de données personnelles (RGPD)**?



31%

des entreprises **demandent** encore souvent quel était le **salaire du candidat** chez son **précédent employeur**.

De nombreuses entreprises ont pris des mesures liées à la directive sur la transparence salariale :

Rédaction d'un rapport pour la délégation syndicale

L'analyse de la politique salariale

10%

43%

72%

87%

Modification des classifications de fonctions

La détection d'éventuels écarts de rémunération

des entreprises **redoublent d'efforts** pour **retenir leur personnel**.

76%

70%
l'année dernière



01	8	09	44
02	12	10	47
03	15	11	51
04	19	12	55
05	28	13	57
06	34	14	61
07	37	15	64
08	39	16	100



— 01

LES DÉFIS EN 2026



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels



01 LES DÉFIS EN 2026

- En 2026, l'un des défis majeurs restera de proposer une politique de rémunération suffisamment attractive pour contenir la hausse des salaires.

Retrouvez toutes les solutions pour une rémunération fiscalement et socialement avantageuse sur www.compensationbenefits.be

Le recrutement de personnel occupe une fois encore la deuxième place en 2026.

En troisième place *ex aequo* figurent la rétention du personnel et l'harmonisation des conditions de travail et de rémunération. L'entrée en vigueur prochaine de la directive sur la transparence salariale aura sans aucun doute un impact sur cette harmonisation.

Au cours de l'année écoulée, seuls 65% des entreprises ont déclaré rencontrer des difficultés à pourvoir leurs postes vacants – un chiffre nettement inférieur à celui des années précédentes. Les grandes entreprises sont celles qui éprouvent le moins de difficultés à recruter.

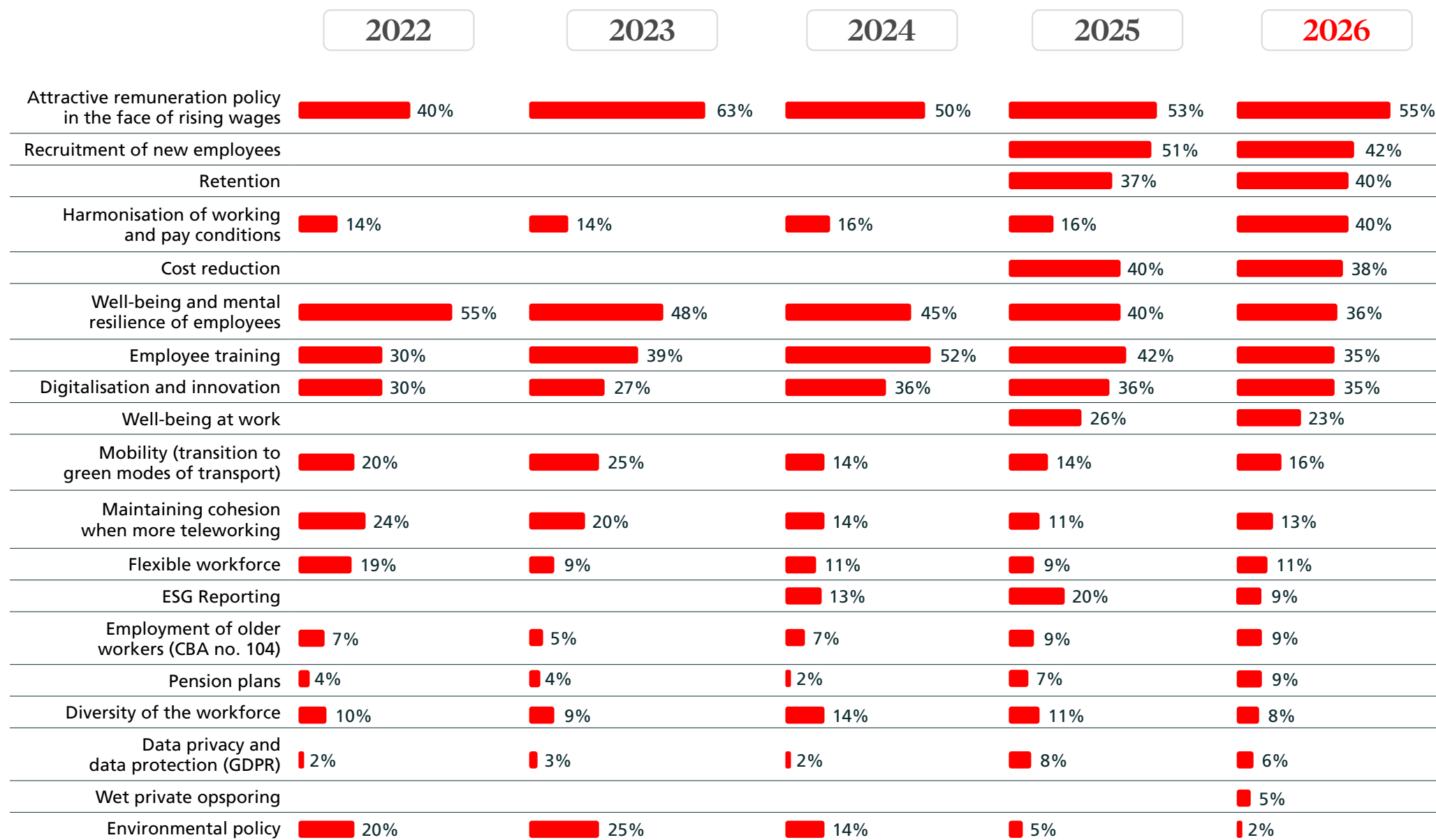
Il faut également moins de temps aux entreprises pour pourvoir leurs postes : pour la première fois depuis plusieurs années, 6% d'entre elles ont réussi à recruter en moins de 20 jours.

La rétention du personnel passe toujours majoritairement par l'offre de télétravail (69%). Contrairement à ce que nous avons envisagé l'an dernier, la plupart des entreprises semblent maintenir le télétravail, tout en limitant le nombre de jours à deux par semaine.

Un nombre croissant d'entreprises (64%) mettent l'accent sur le développement de programmes ou d'initiatives visant à renforcer le sentiment d'appartenance des collaborateurs à l'organisation, par exemple via des points de contact réguliers.

Par rapport à l'an dernier, l'accent est davantage mis sur la fidélisation des collaborateurs seniors (44%). Pour y parvenir, la majorité des entreprises privilégient le travail flexible, suivi de jours de congé supplémentaires et du télétravail.

Biggest challenge(s) for coming year



2018		2019		2020		2021		2022		2023		2024		2025		2026	
5	▲	6	■	6	▲	7	▼	5	▼	4	▼	2	▼	1	■	1	Attractive remuneration policy
1	■	1	■	1	▲	2	▼	1	■	1	▼	0	▲	2	■	2	Recruitment of new personnel
2	■	2	▲	3	▼	1	▲	2	■	2	▼	0	▲	6	▼	3	Retention of personnel
9	■	9	▲	10	■	10	▲	12	▼	10	▼	5	▲	9	▼	4	Harmonisation of employment and salary
3	■	3	▼	2	▲	3	■	3	■	3	▼	0	▲	4	▲	5	Cost reduction
●		●		9	▼	5	▼	4	▲	5	▼	3	▲	5	▲	6	Mental and physical well-being
7	▼	5	■	5	▼	4	▲	6	▲	7	▼	4	▲	7	▲	7	Digitalisation and innovation
6	▼	4	■	4	▲	6	▲	7	▼	6	▼	1	▲	3	▲	8	Training of personnel
●		●		●		●		●		●		●		8	▲	9	Well-being at work
●		●		8	▲	9	■	9	▼	8	▼	7	▲	10	■	10	Mobility (greener transport)
●		●		●		●		8	▲	9	▼	6	▲	11	■	11	Maintaining cohesion while teleworking
9	▼	8	▲	11	▼	8	▲	11	▲	12	▼	10	▲	14	▼	12	Flexible workforce
●		●		15	▼	13	▲	14	▲	15	▼	11	▲	13	■	13	Employment of older employees
10	▲	12	■	12	▲	14	▲	15	▲	16	▼	14	▲	16	▼	14	Pension plans
●		●		●		●		●		●		9		●		15	ESG reporting
●		●		●		●		13	■	13	▼	8	▲	12	▲	16	Diversity of the workforce
4	▲	11	▲	13	▼	11	▲	16	▲	17	▼	13	▲	15	▲	17	Data privacy and data protection (GDPR)
●		●		●		●		●		●		●		●		18	Act on Private Investigation
●		●		●		●		●		14	▼	12	▲	17	▲	19	Environmentally friendly policy
●		●		●		●		10	▲	11		●		●		●	Performance management and coaching
12	▼	7	■	7	▲	15	▲	17	▲	18		●		●		●	Social dialogue



02

POLITIQUE DE RECRUTEMENT



02 POLITIQUE DE RECRUTEMENT

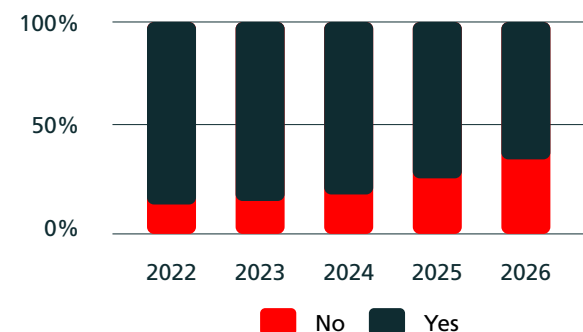
► Les petites et grandes entreprises continuent à éprouver des difficultés à pourvoir les postes vacants.

65% des entreprises déclarent avoir des difficultés à pourvoir leurs postes vacants. Il s'agit d'une baisse par rapport à l'année dernière. C'est la première fois en quatre ans que ces chiffres évoluent ainsi. La crise économique, qui entraîne de nombreux licenciements collectifs, peut expliquer ce changement.

Les petites entreprises (moins de 50 travailleurs) ne rencontrent des difficultés à pourvoir leurs postes vacants que dans 52% des cas.

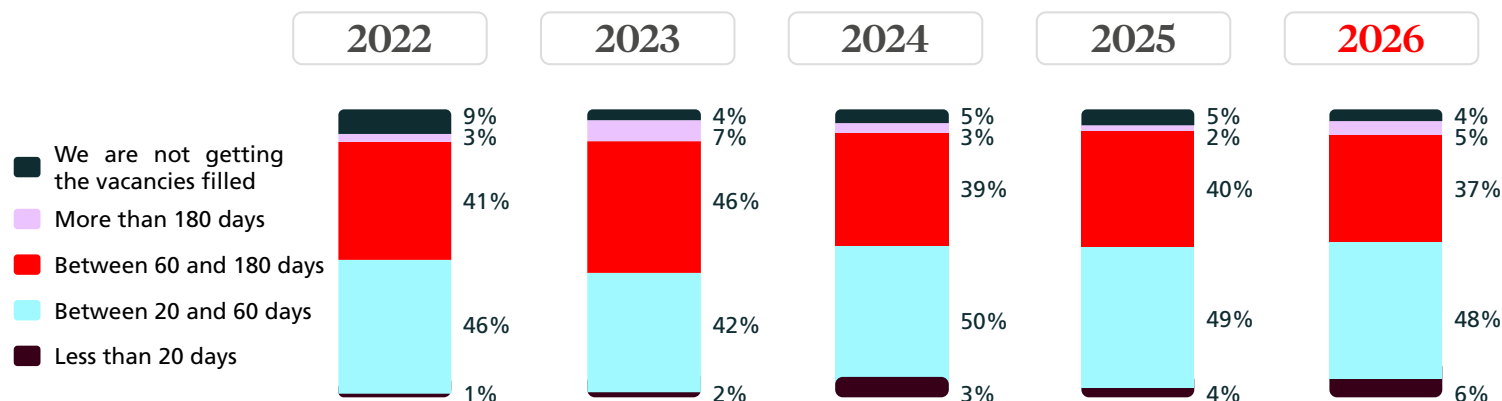
La tendance des dernières années se poursuit et nous constatons que la plupart des recrutements sont basés sur des contrats de travail à durée indéterminée.

Difficulty filling vacancies



► Une part nettement plus importante de postes vacants par rapport à 2024 est pourvue dans un délai de 20 jours.

Filling time vacancy



À noter :

- Le recours aux intérimaires reste stable au fil des années (+/- 50%).
- Nous observons une utilisation plus fréquente des sociétés de management.
Le gouvernement De Wever I a déjà clairement indiqué qu'il souhaite limiter l'usage de ces structures.
- L'embauche de ressortissants de pays tiers gagne légèrement en importance, avec 26% des entreprises déclarant être ouvertes à cette possibilité.



Recruitment infill

	2022	2023	2024	2025	2026
Employment contracts of indefinite duration	76%	81%	75%	80%	73%
Temporary workers	56%	51%	54%	53%	50%
Fixed-term employment contracts	32%	30%	28%	33%	34%
Self-employed persons for operational assignments	29%	39%	32%	33%	32%
Outsourcing (working with employees of subcontractors)	35%	36%	33%	31%	30%
Foreign workers	30%	23%	23%	22%	26%
Independent workers for management positions	18%	20%	18%	20%	21%
Management company	7%	6%	6%	10%	11%
Not applicable	3%	4%	5%	4%	8%
Other	2%	2%	1%	2%	2%
Platform employees ("gig economy")	2%	1%	1%	3%	1%



— 03

POLITIQUE DE RÉTENTION



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels



03 POLITIQUE DE RÉTENTION

+ La rétention du personnel fait l'objet d'une attention accrue par rapport à 2024.

La rétention du personnel (76%) continue de progresser et a presque retrouvé son niveau de 2023 (78%).

Le télétravail reste la mesure la plus utilisée pour fidéliser le personnel.



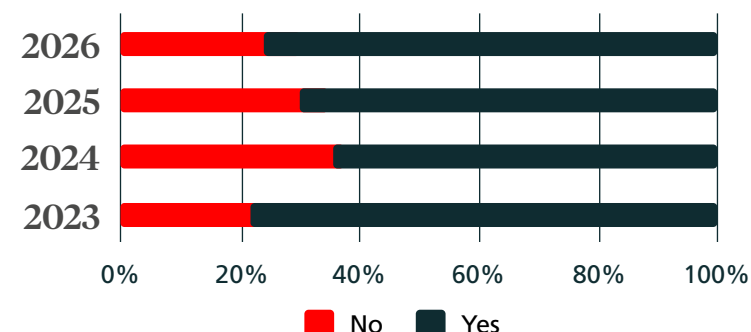
Ainsi, 84% des entreprises proposent le télétravail.

Pour la majorité d'entre elles (45%), deux jours de télétravail par semaine restent la norme.

En 2025, 87% des entreprises n'ont pas modifié le nombre de jours de télétravail autorisés, et 88% ne prévoient pas le faire en 2026. Pour l'instant, il ne semble pas y avoir en Belgique un réel appétit pour restreindre ou supprimer totalement le télétravail.

Les points de contact réguliers (64%) et la formation complémentaire sont désormais davantage utilisés comme mesures pour favoriser la rétention du personnel (63%).

Retention of staff

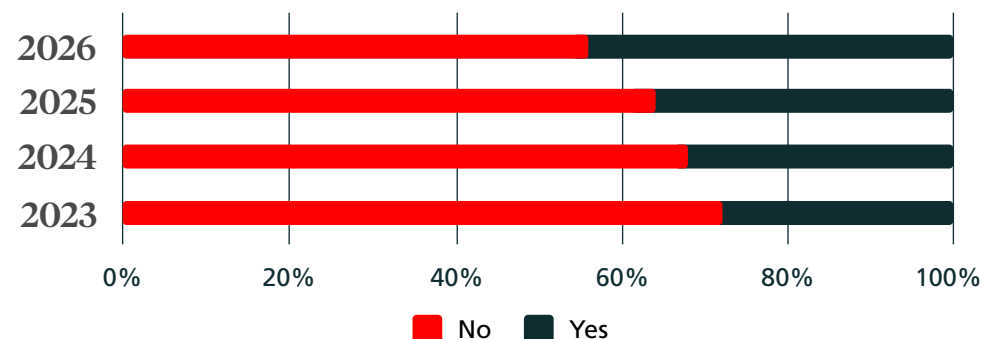


Travailleurs plus âgés

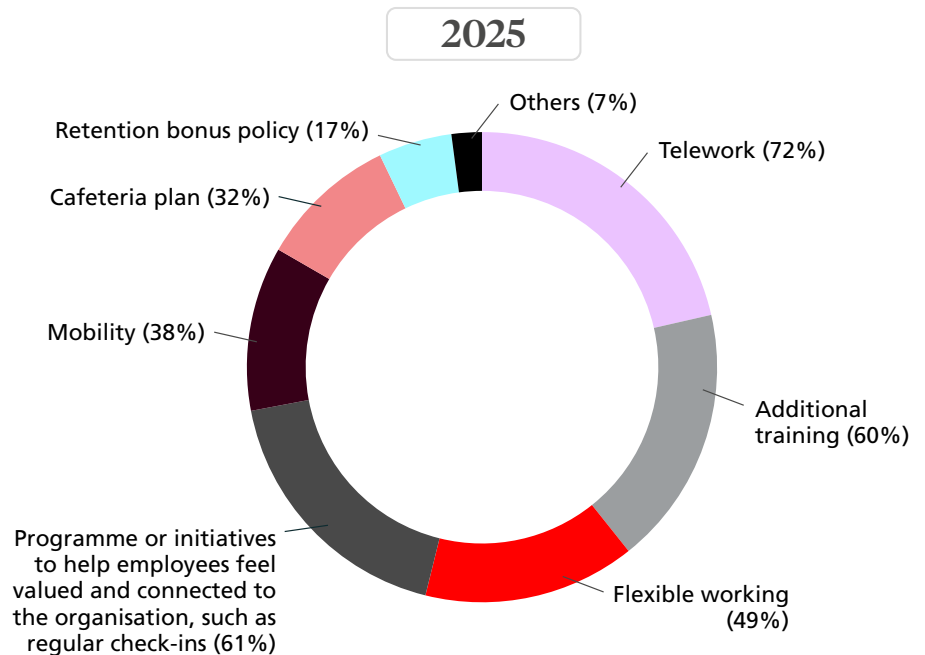
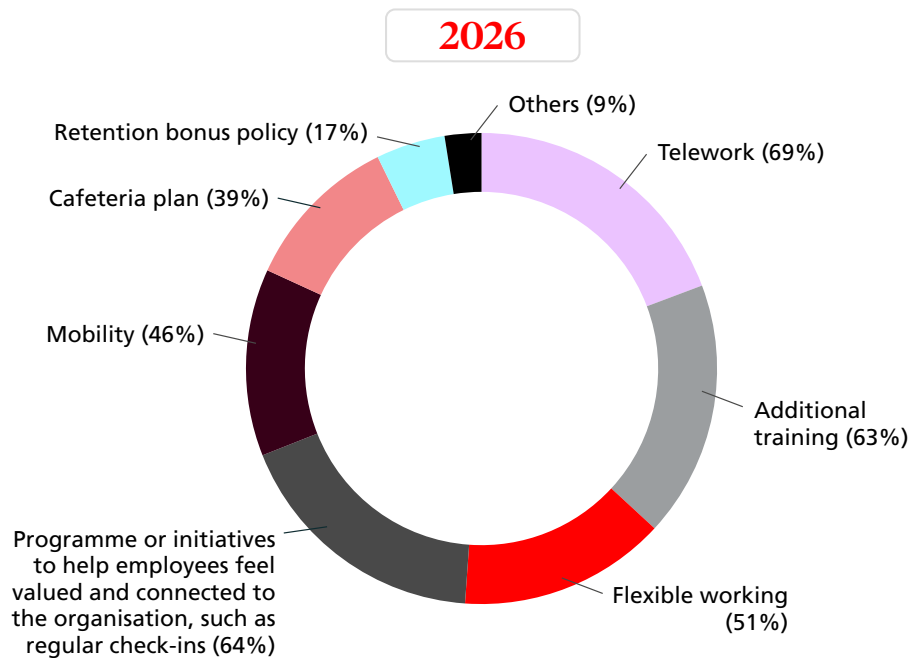
Par rapport aux années précédentes, les entreprises intensifient leurs efforts pour fidéliser leurs travailleurs plus âgés.

Lorsqu'on leur demande quelles mesures sont mises en place pour les retenir, les plus fréquentes sont le travail flexible, les jours de congé supplémentaires et le télétravail.

Retention of **older** workers



Avoir une politique de rétention efficace est un équilibre délicat à trouver, car elle doit répondre aux besoins de l'organisation tout en ayant un impact (financier) important.



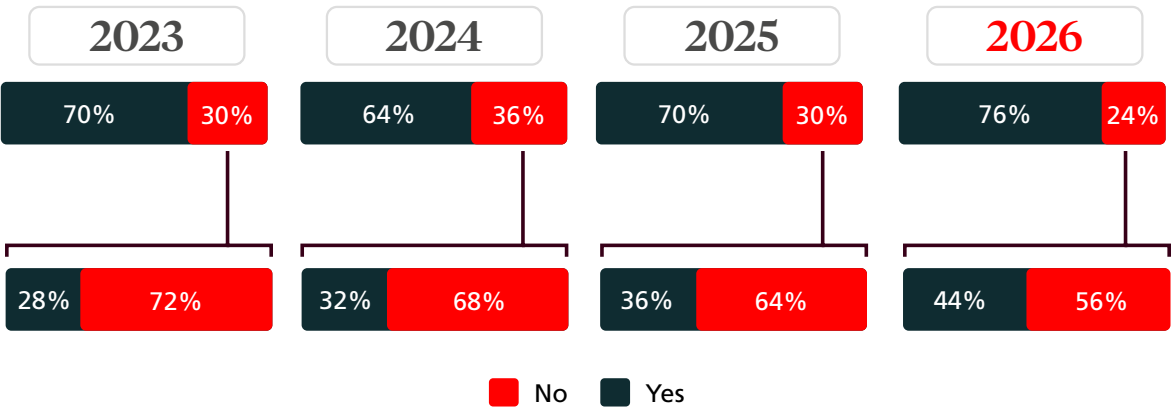
► Pour 25% des entreprises, le nombre de travailleurs occupant un flexi-job en plus de leur emploi a augmenté.

En raison de l'élargissement du champ d'application (loi-programme du 22 décembre 2023) des flexi-jobs, ce chiffre a augmenté par rapport à 2024 (19%), mais est resté stable par rapport à 2025.

Le nombre d'entreprises déployant davantage d'efforts pour retenir leurs travailleurs plus **âgés** plus longtemps a augmenté par rapport à l'an dernier.

Retention of employees

More effort on retention of **older** workers



— 04

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES



04 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

+ La popularité du budget mobilité augmente mais assez lentement.

60% des entreprises se sentent obligées d'accorder à leurs travailleurs une rémunération variable, un chiffre qui a de nouveau diminué par rapport à l'année dernière et se situe au même niveau qu'en 2024.

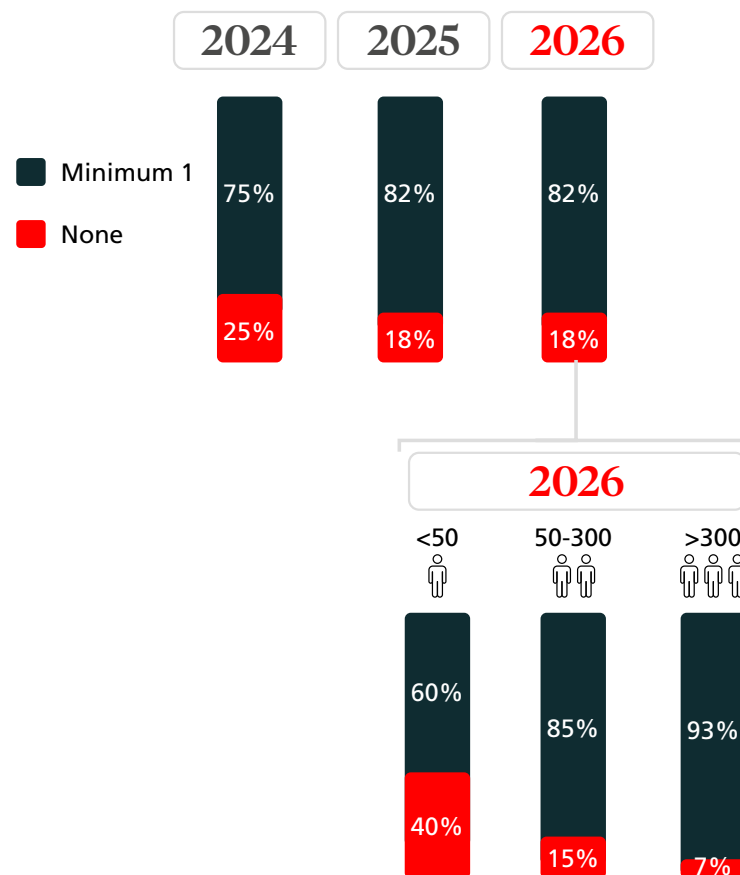
Les formes les plus courantes de rémunération variable cette année sont les warrants et le bonus collectif basé sur la CCT n°90, respectivement à 90% et 53%. Ensuite viennent *ex aequo* la prime en espèces et le budget mobilité ou une autre solution de mobilité.

C'est la première fois que nous obtenons un score aussi élevé pour la solution de mobilité.

En 2024, l'indemnité vélo était une nouveauté de cette enquête. Cette année, nous assistons à une augmentation de 82% des entreprises au sein desquelles une indemnité vélo a été demandée. Comme les années précédentes, la demande est plus forte dans les grandes entreprises. Pour la deuxième année consécutive, la popularité de cette mesure se confirme.



Number of bicycle allowance requests



Changement climatique et mobilité

56% des entreprises indiquent que le climat influence leur approche de la mobilité. Il s'agit d'une légère hausse par rapport à l'année dernière, mais cela ne retrouve pas encore le niveau de 2022.

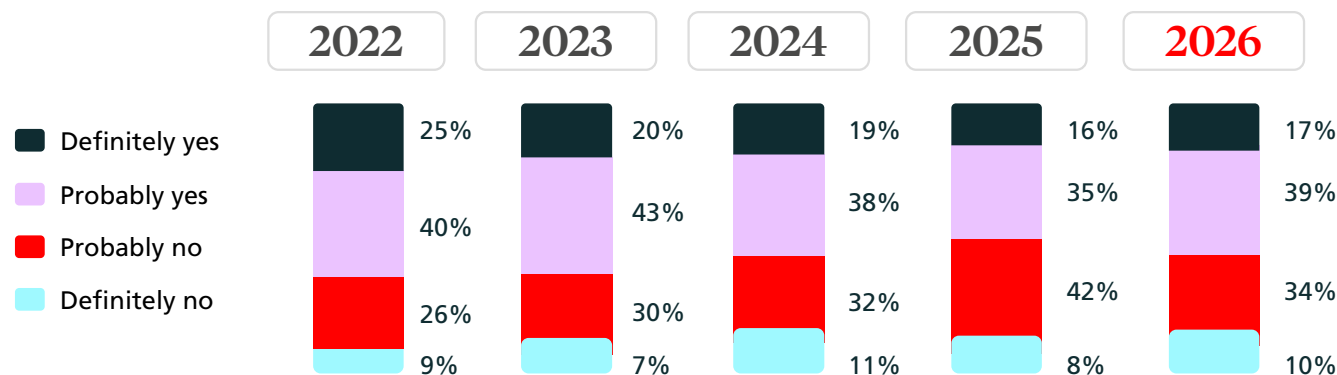
57% des entreprises estiment qu'il serait judicieux de réformer le budget mobilité pour en faire un budget accessible à tous.

Parmi toutes les mesures prises contre la pollution climatique, les véhicules moins polluants* restent la mesure la plus populaire (87%), comme en 2025. Presque aucune entreprise (3%) n'a supprimé les voitures de société.



Pour plus d'infos, consultez notre newsflash [Remboursement de l'électricité « chargée »](#).

Impact of climate change on mobility approach

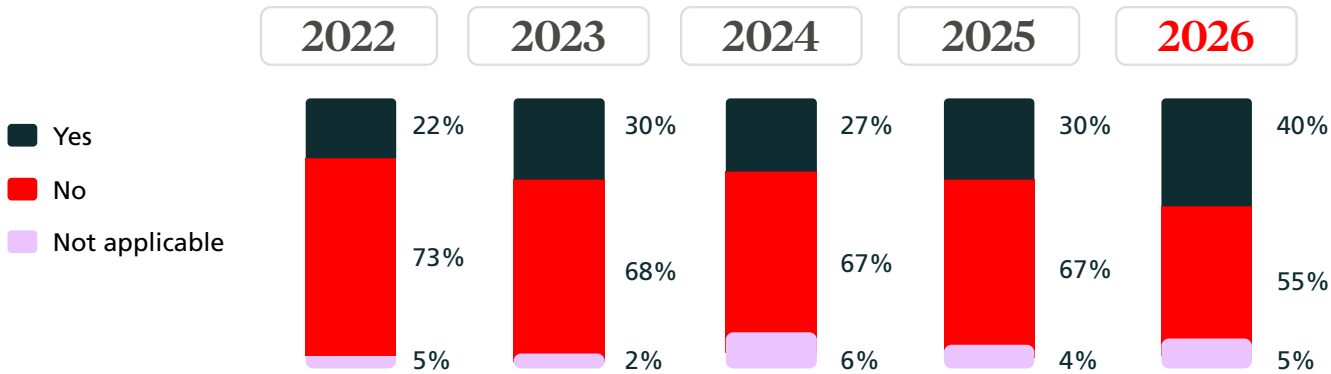


Les plans cafétéria se confirment.

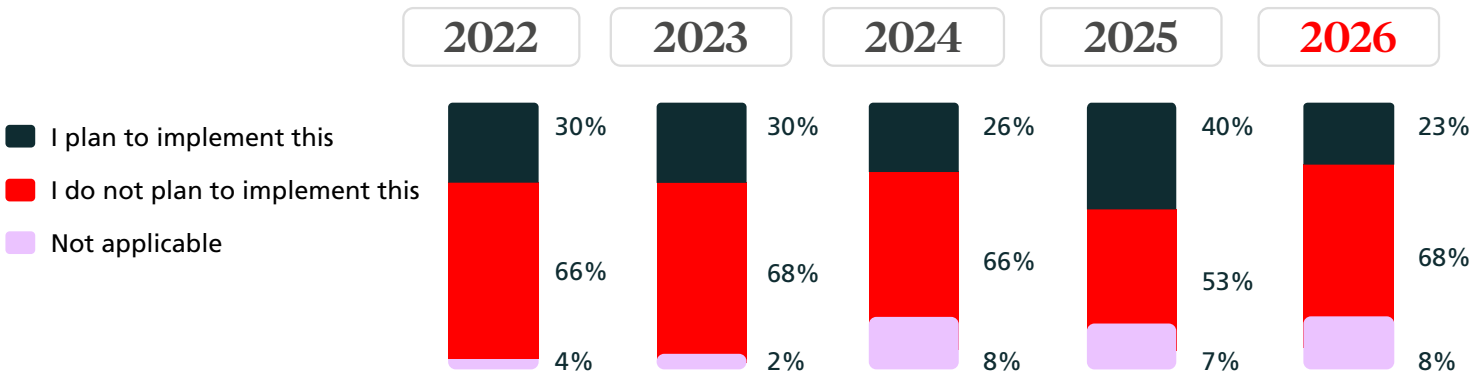
Pour la première fois depuis de nombreuses années, nous constatons une part plus importante d'entreprises disposant d'un plan cafétéria. C'est le chiffre le plus élevé des quatre dernières années.

En 2024, 40% des entreprises déclaraient leur intention d'introduire un plan cafétéria. Pour 2025, 40% indiquent en disposer d'un. 23% prévoient de mettre un plan cafétéria en place en 2026.

Do you have a cafeteria plan?



Are you planning to implement a cafeteria plan?

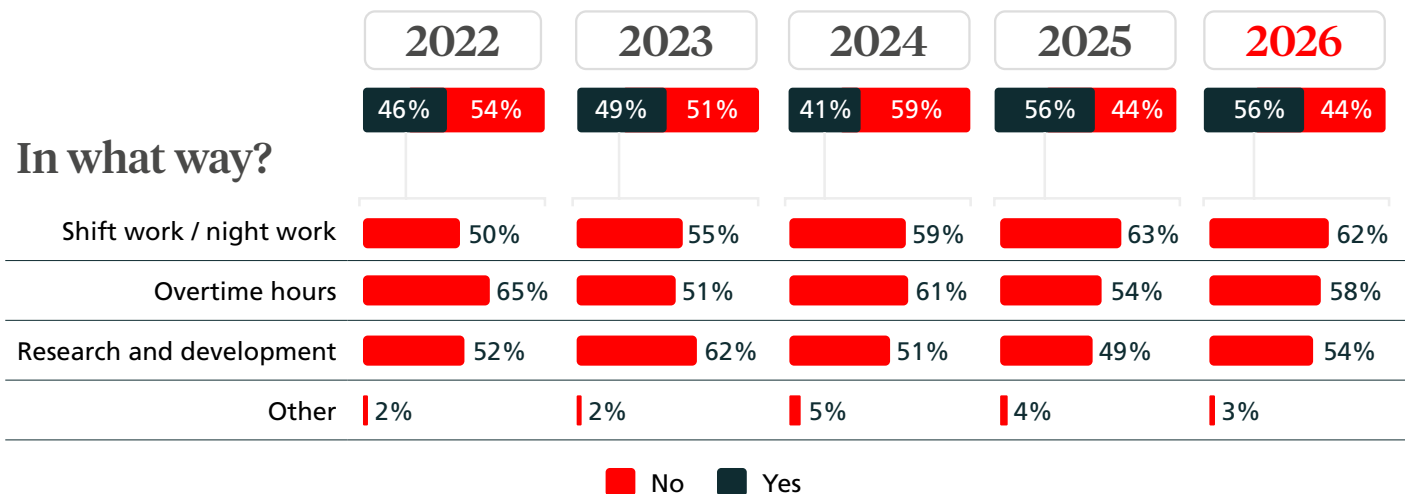


Précompte professionnel

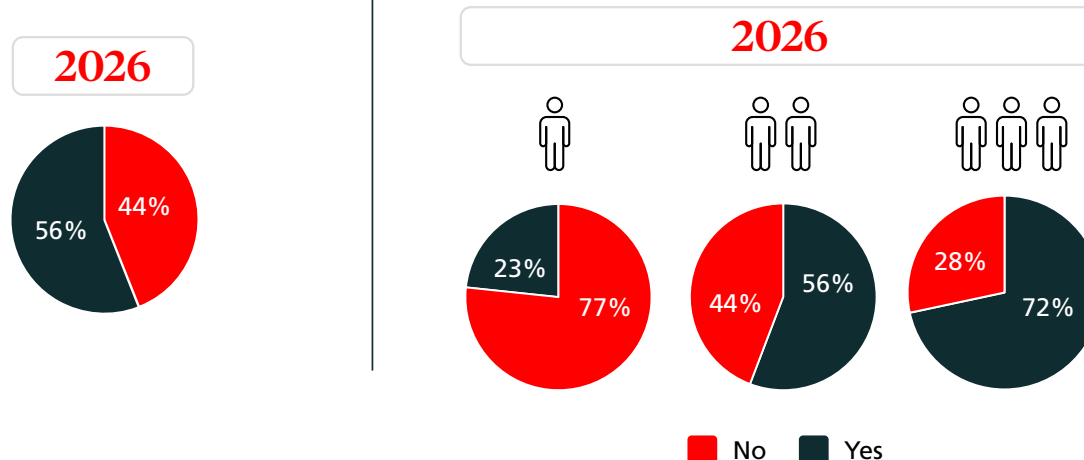
Comme l'année dernière, 56% des entreprises recourent à la dispense partielle de versement du précompte professionnel. Cette mesure est principalement appliquée pour le travail en équipes ou le travail de nuit. Comme l'an passé, ce sont surtout les grandes entreprises qui utilisent ce système.



Partial exemption onward payment of withholding taxes



Partial exemption onward payment of withholding taxes



Transparence des rémunérations et écart salarial entre hommes et femmes.

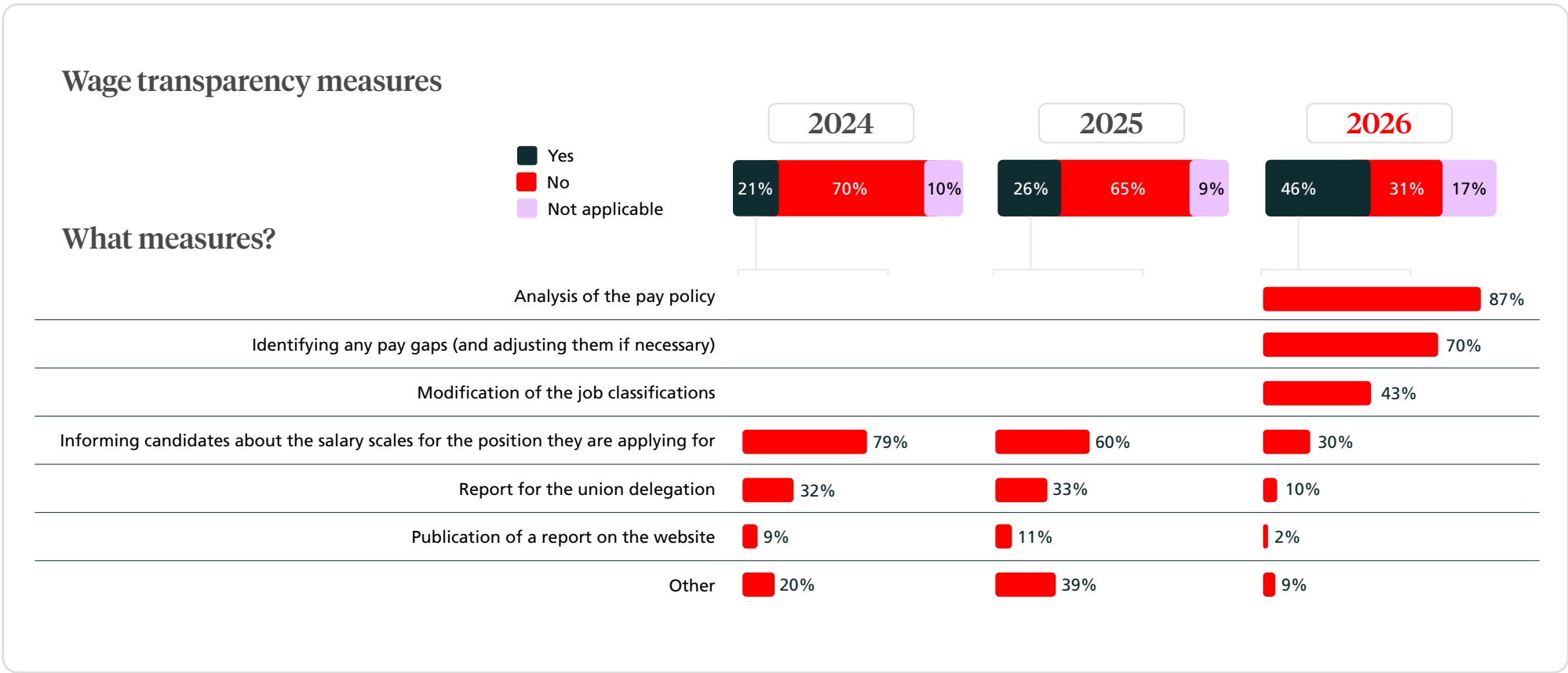
Contrairement à l'année dernière, de nombreuses entreprises ont pris des mesures liées à la directive sur la transparence salariale (46%, soit une hausse de 20% par rapport à 2025).

La mesure la plus courante (87%) consiste en une analyse de la politique salariale, suivie par la détection d'éventuels écarts de rémunération dans 72% des cas, et la modification des classifications de fonctions dans 43% des cas.

Seules 10% des entreprises rédigent un rapport destiné à la délégation syndicale.

Un rapport publié sur le site web concernant les écarts de rémunération entre hommes et femmes a quasiment disparu (l'année dernière, 11% des entreprises déclaraient le faire, aujourd'hui seulement 2%).

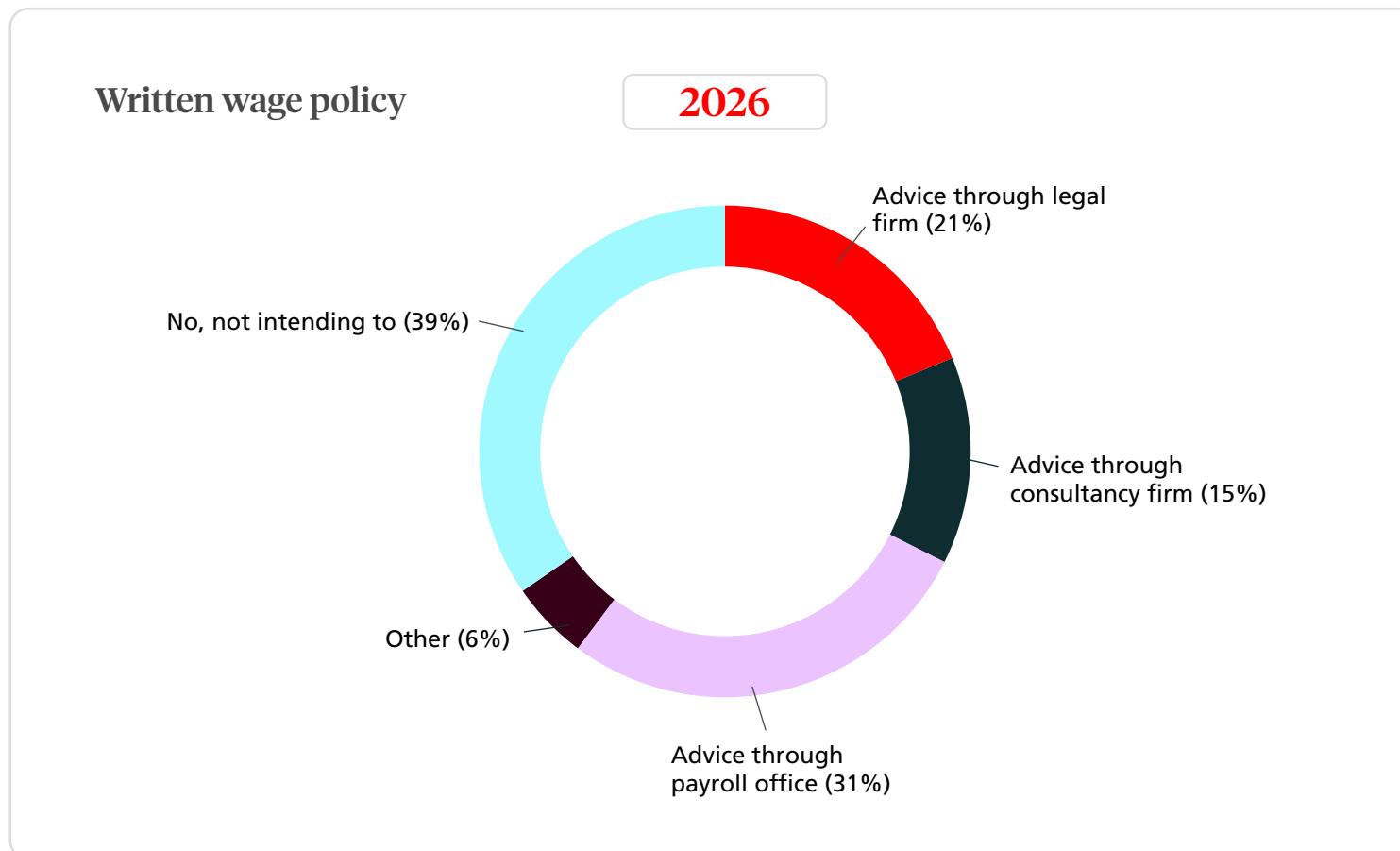
Relevons que 31% des entreprises continuent de demander explicitement des informations sur la rémunération perçue auprès de l'employeur précédent. Une telle pratique est contraire aux dispositions de l'article 5 de la directive (UE) 2023/970 sur la transparence salariale, et doit dès lors être proscrite.



39% des entreprises n'ont pas l'intention de faire appel à un conseil externe.

Les réponses ouvertes nous offrent un aperçu des méthodes employées par certaines entreprises pour informer leur personnel sur la rémunération :

- La plupart publient ces informations sur l'intranet ou sur les panneaux d'affichage.
- D'autres organisent une communication claire avec chaque collaborateur individuellement, afin de s'assurer qu'ils connaissent les échelles salariales et le salaire lié à leur fonction dans l'entreprise. Parfois, cela inclut une fiche d'information reprenant tous les éléments de rémunération.
- Certaines entreprises collaborent encore avec des conseillers externes (élaboration d'une classification des fonctions et d'une structure salariale) pour déterminer la meilleure manière de communiquer ces informations.



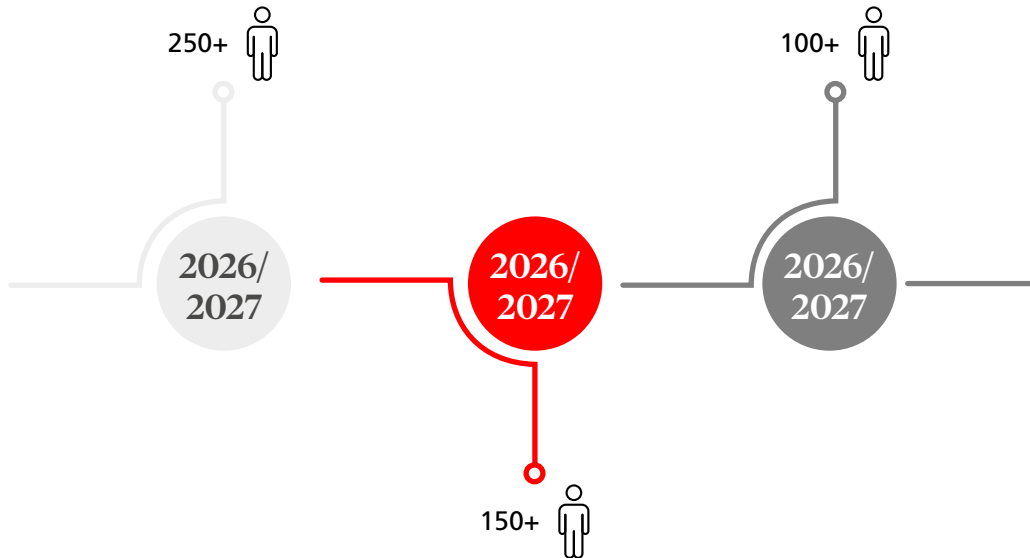


La directive sur la transparence salariale en résumé

- Transposition d'ici le 7 juin 2026 (droit national).
- Pour le secteur privé et public.
- Applicable aux travailleurs et aux candidats à l'emploi.
- Obligations de déclaration introduites progressivement (en fonction du nombre de travailleurs).



Entering into force of reporting obligations



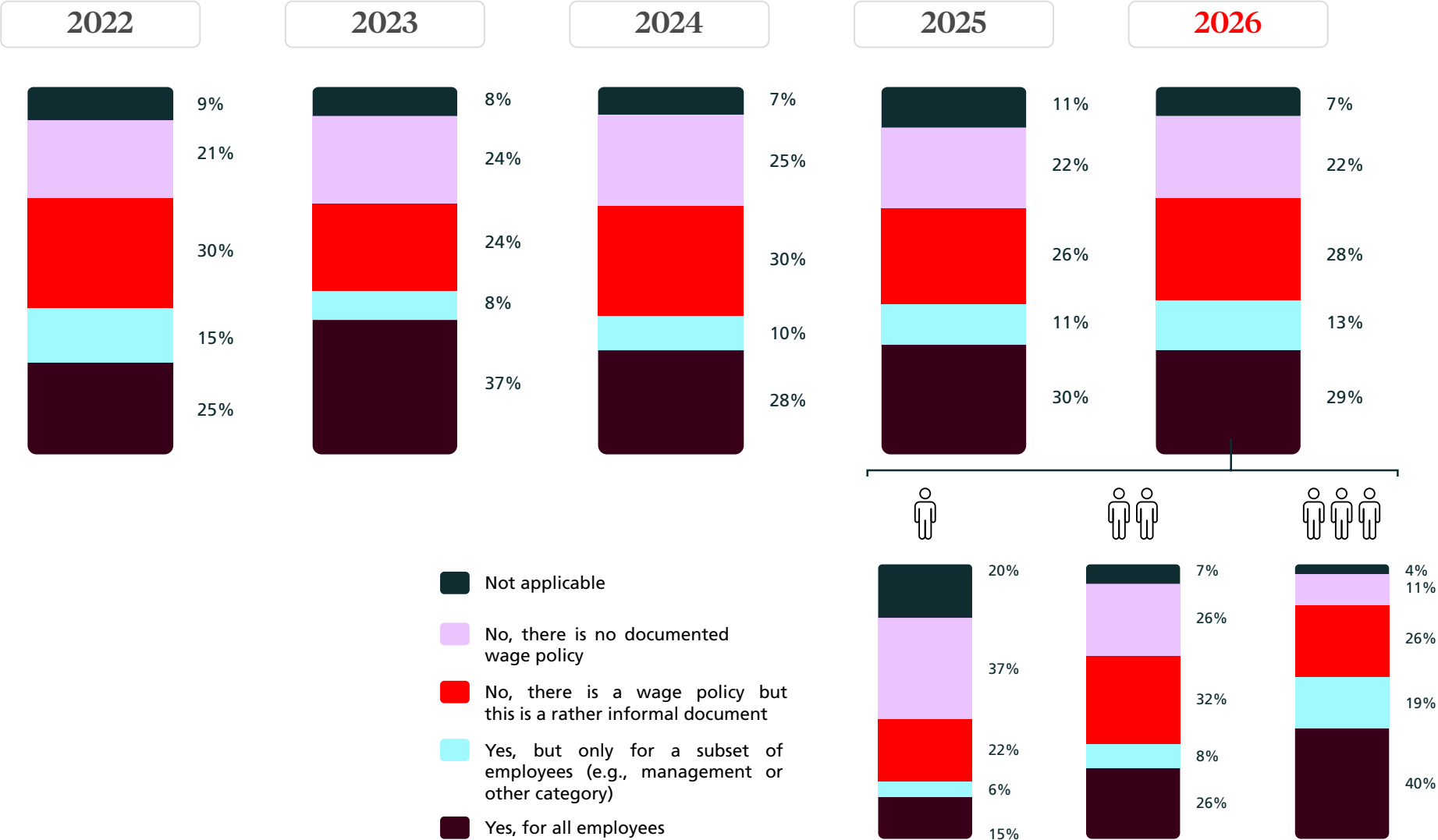
Besoin d'aide? Utilisez le Pay GAP IQ Service de Ius Laboris

- Conseils juridiques.
- Calcul des écarts de rémunération existants au niveau de l'entreprise et par catégorie de travailleurs.
- Justifications possibles des écarts de rémunération identifiés.
- Plan d'action pour réduire les écarts de rémunération.



22% des entreprises ne disposent pas d'une politique salariale écrite. 42% disposent d'une politique salariale sur papier, ce qui représente une évolution relativement constante. La taille de l'entreprise influence la formalisation de cette politique salariale.

Written wage policy



05

TEMPS DE TRAVAIL ET TÉLÉTRAVAIL



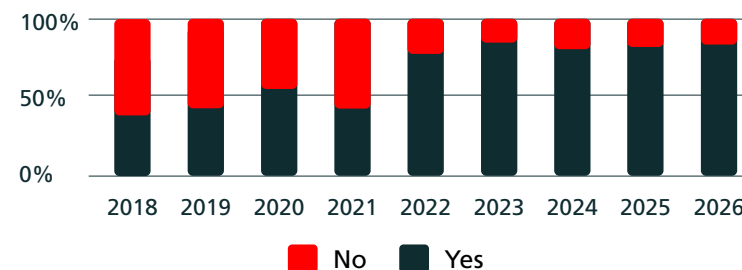
05 TEMPS DE TRAVAIL ET TÉLÉTRAVAIL

- Le télétravail reste largement accepté, la plupart des entreprises permettant deux jours par semaine ; les arrangements de quatre ou cinq jours restent peu fréquents.

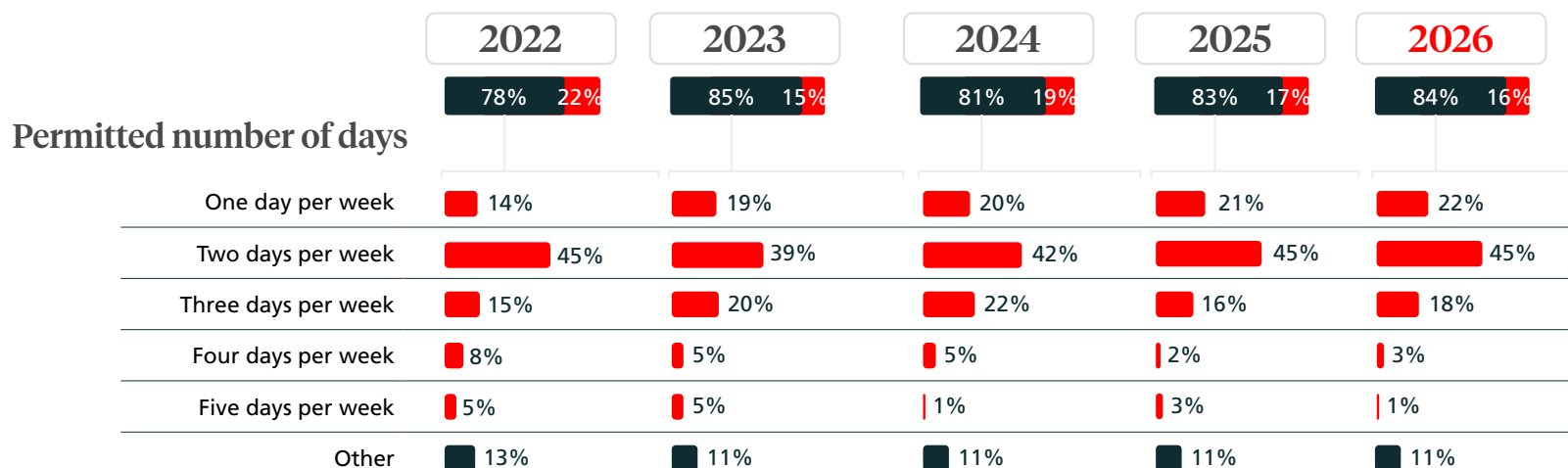
En 2026, 84% des entreprises autoriseront le télétravail. Toutefois, les entreprises cherchent désormais à adopter un modèle plus équilibré. En moyenne, 45% des entreprises autorisent deux jours de télétravail par semaine.



Telework



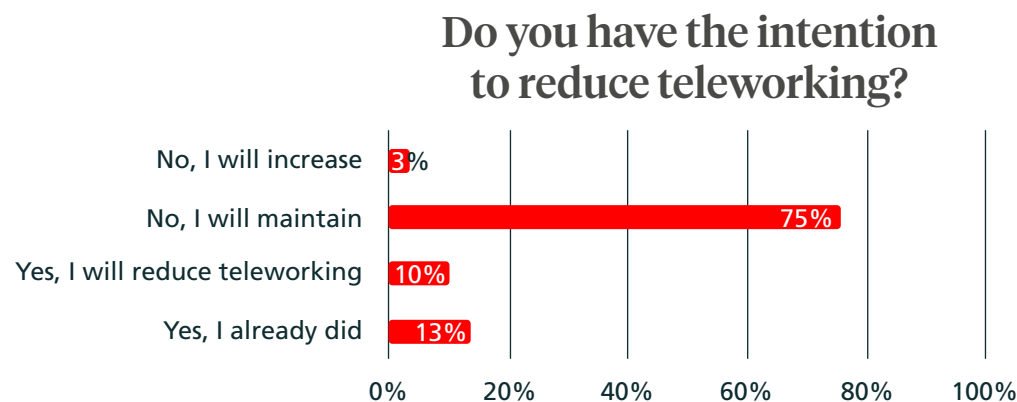
Telework policy



En 2025, 87% des entreprises n'ont pas modifié le nombre de jours de télétravail autorisés, et 88% indiquent ne pas prévoir de changement en 2026. En Belgique, l'intérêt pour une limitation ou une suppression du télétravail reste donc relativement faible.

Ces tendances rejoignent celles observées par nos collègues français du réseau lus Laboris, qui rapportent des résultats comparables dans leur [enquête](#).

Concernant le suivi de la performance durant le télétravail, la majorité des entreprises (49%) ne recourent pas à des outils spécifiques, mais évaluent la performance en fonction des résultats obtenus par le travailleur.



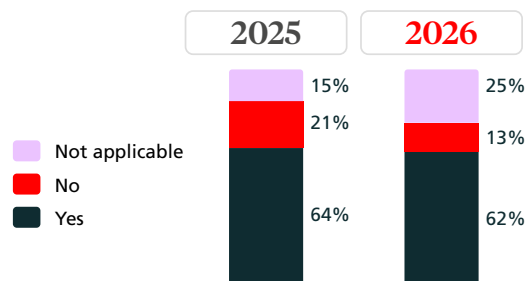
❖ **En matière de télétravail, disposer d'une politique claire est indispensable. Elle permet de dissiper toute incertitude et d'offrir une vision précise tant à l'employeur qu'au salarié. Cette politique définit notamment les conditions relatives à la compensation éventuelle, au remboursement des frais et aux modalités de suivi de l'activité.**

78% des entreprises offrent une indemnité de télétravail.

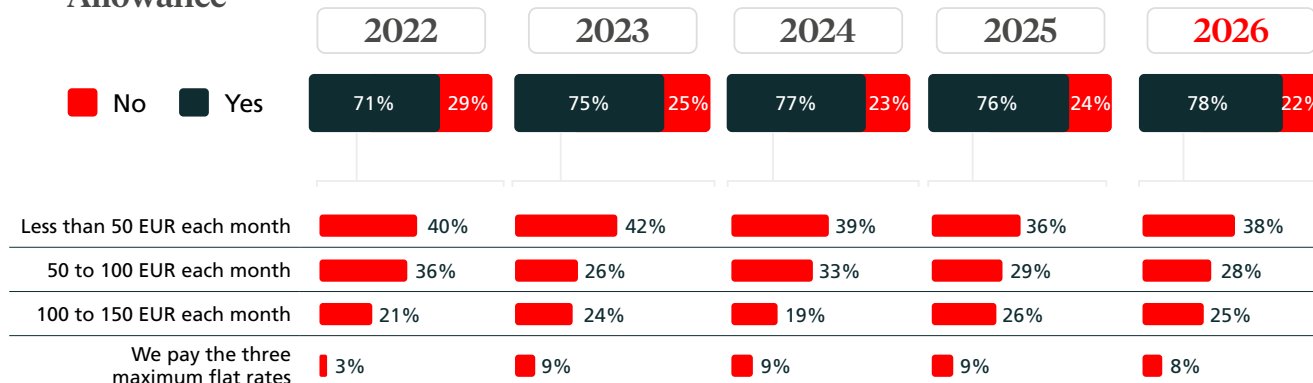
Dans la majorité des cas, le montant de cette indemnité varie généralement entre quelques dizaines et une centaine d'euros.

Seules 15% des entreprises remboursent le matériel sur la base de notes de frais.

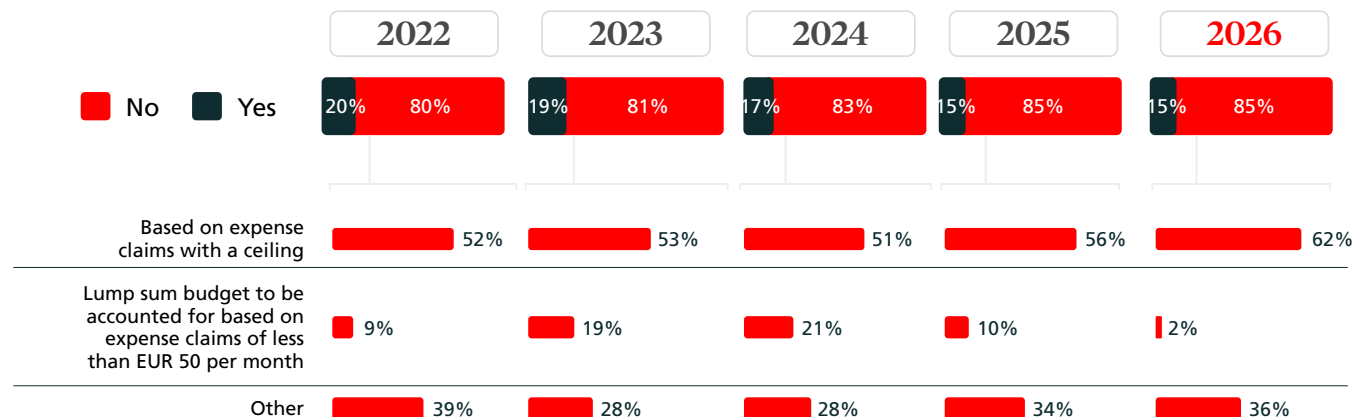
62% des entreprises sont favorables au projet visant à supprimer la durée minimale de travail et à autoriser les horaires « accordéon ».



Allowance



Material reimbursement



Les entreprises qui appliquent des horaires variables informent généralement leurs travailleurs une à deux semaines à l'avance.

Les travailleurs ayant demandé une organisation du temps de travail dérogatoire restent une exception : dans seulement 9% des entreprises, au moins un travailleur a formulé une telle demande.

La semaine de quatre jours reste loin de faire l'unanimité.

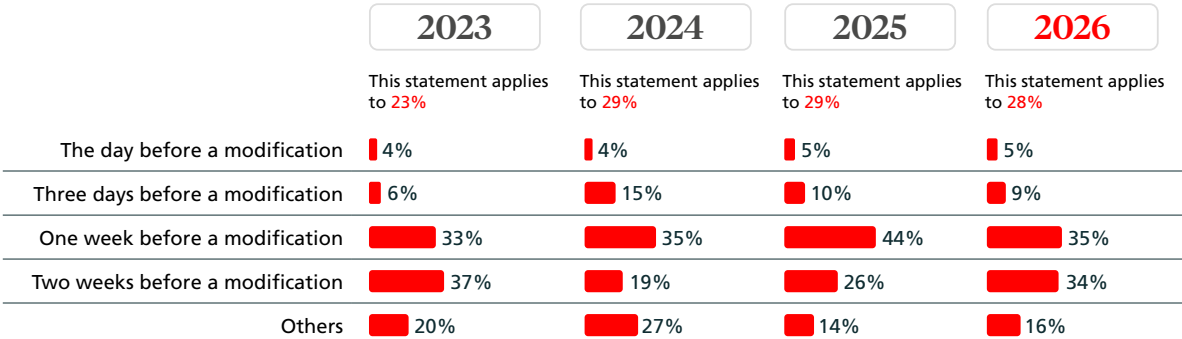
48% des entreprises se déclarent en faveur de la suppression de la règle imposant que la durée hebdomadaire de travail soit au moins égale à un tiers de la durée hebdomadaire à temps plein.

Par rapport à la précédente enquête, on observe une baisse significative du nombre d'entreprises disposées à recourir aux heures supplémentaires volontaires. Cette réticence est particulièrement marquée au sein des petites structures (moins de 50 salariés), nettement moins enclines à y avoir recours que les grandes entreprises.

Par ailleurs, 27% des entreprises ont davantage fait appel à des étudiants pour répondre à leurs besoins de main-d'œuvre, profitant du relèvement du plafond à 650 heures de travail par an.

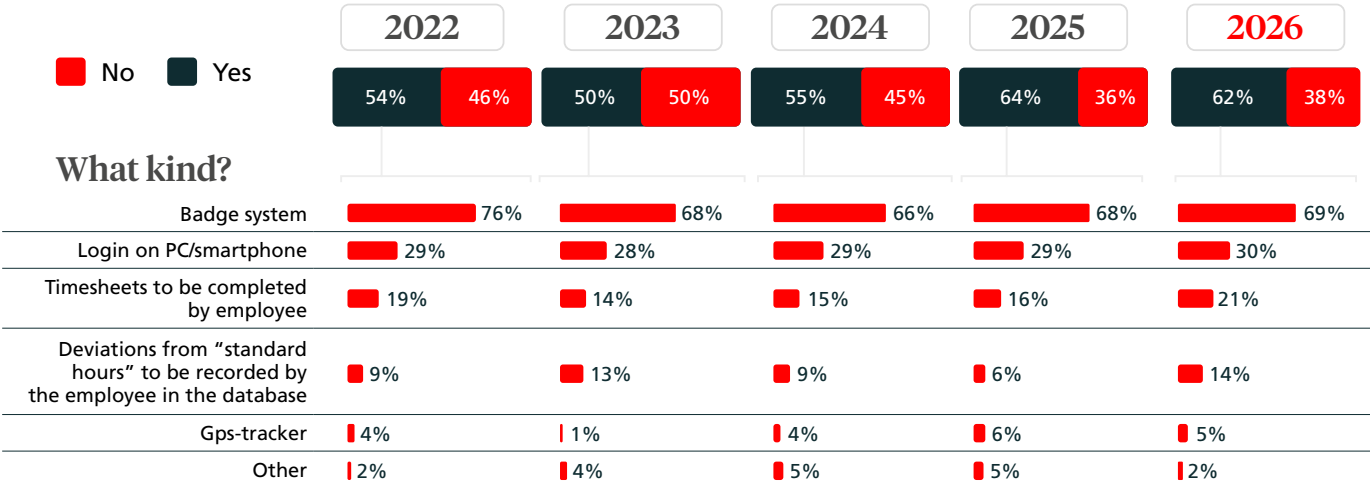
Enfin, le régime hebdomadaire alterné ne rencontre pas non plus un grand succès : seules 9% des entreprises ont constaté une augmentation du nombre de demandes en ce sens.

Inform variable hour schedules



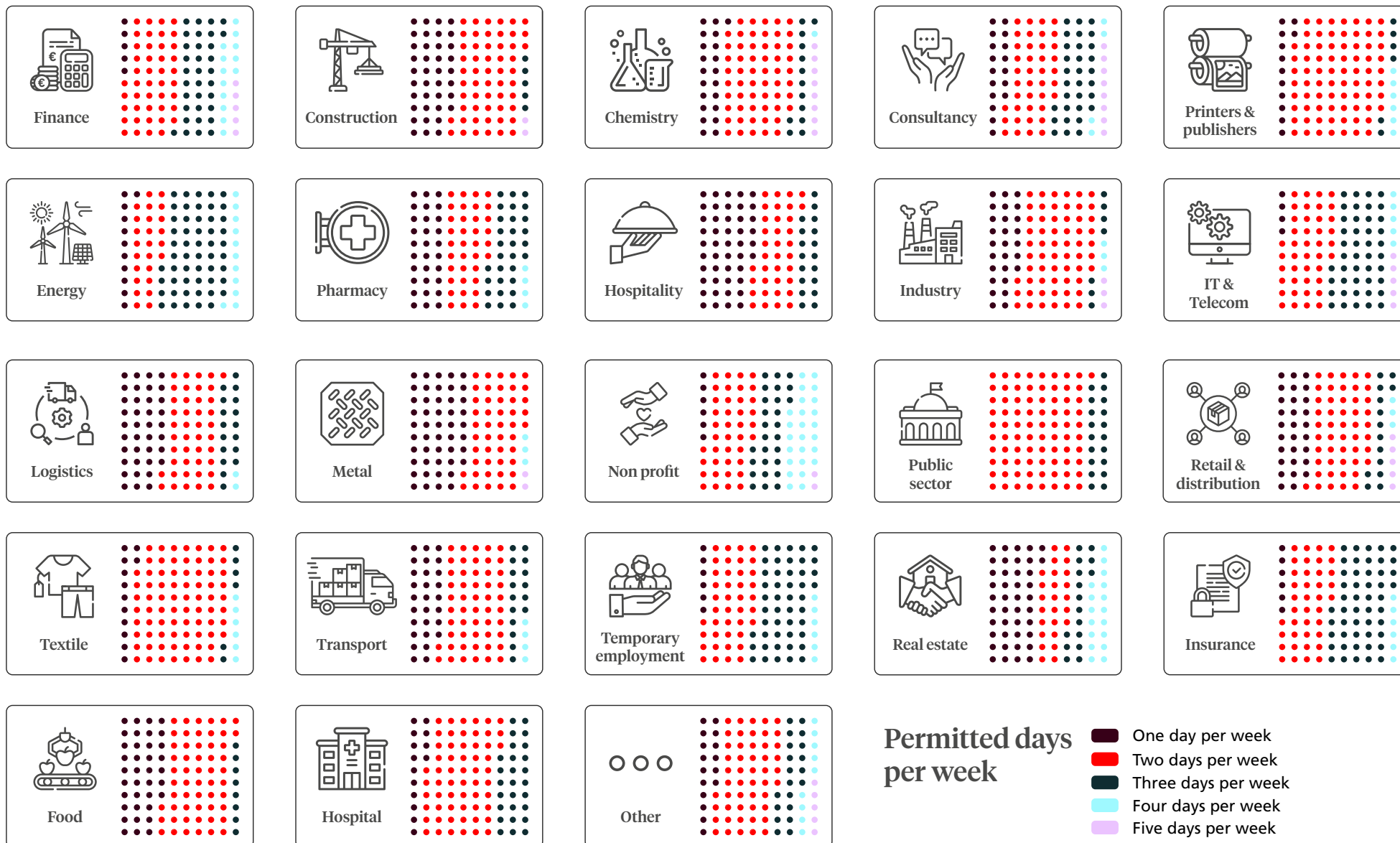
Dans 69% des cas, les entreprises ayant des horaires variables relient le suivi à un système de badge.

Systems



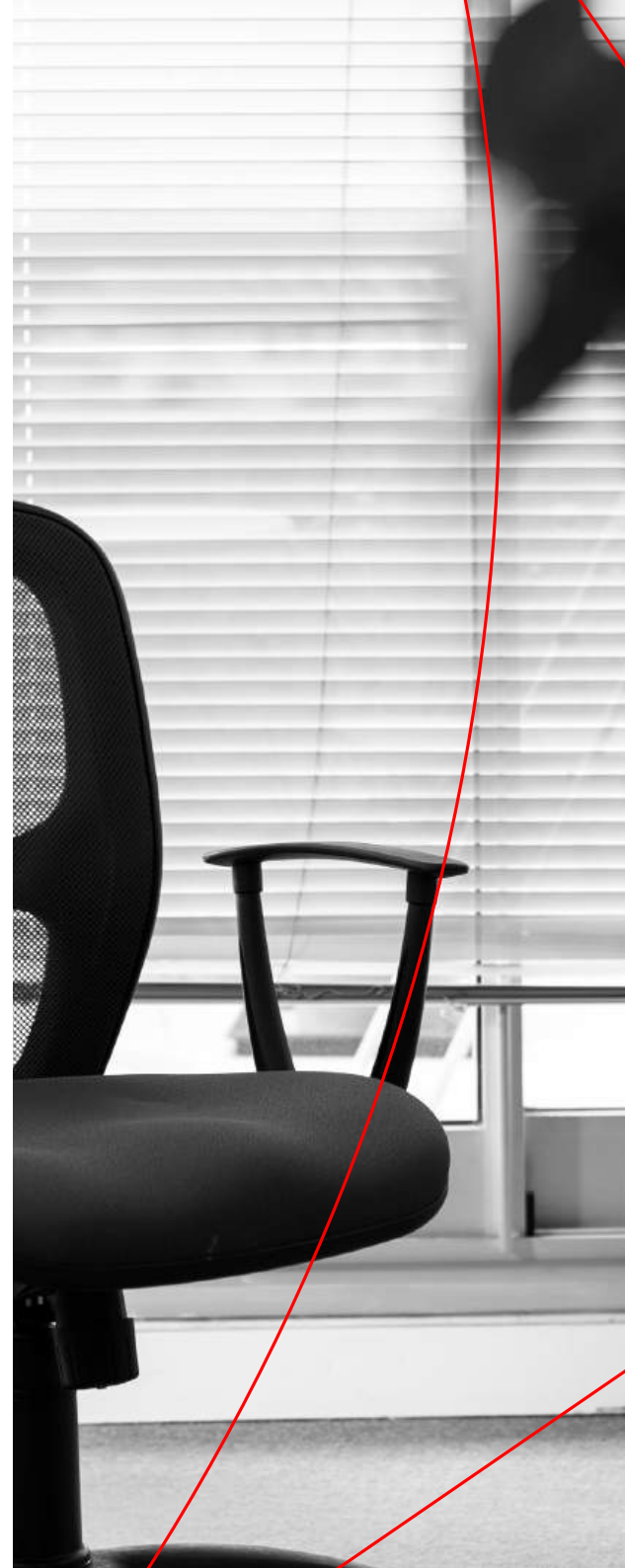
05 TEMPS DE TRAVAIL ET TÉLÉTRAVAIL

Analysis of teleworking by sector



06

TRAVAILLEURS EN INCAPACITÉ DE LONGUE ET DE COURTE DURÉE



06 TRAVAILLEURS EN INCAPACITÉ DE LONGUE ET DE COURTE DURÉE

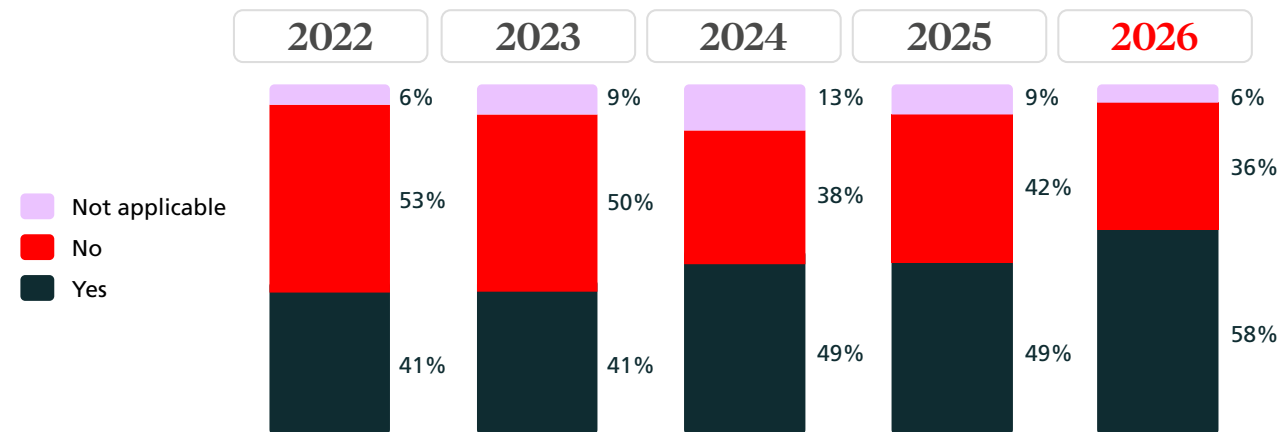
► Evolution favorable dans les entreprises qui ont mis en place des politiques de réintégration pour les travailleurs malades de longue durée.

58% des entreprises ont adopté une politique de réintégration pour les travailleurs en incapacité de longue durée. C'est le score le plus élevé depuis des années.

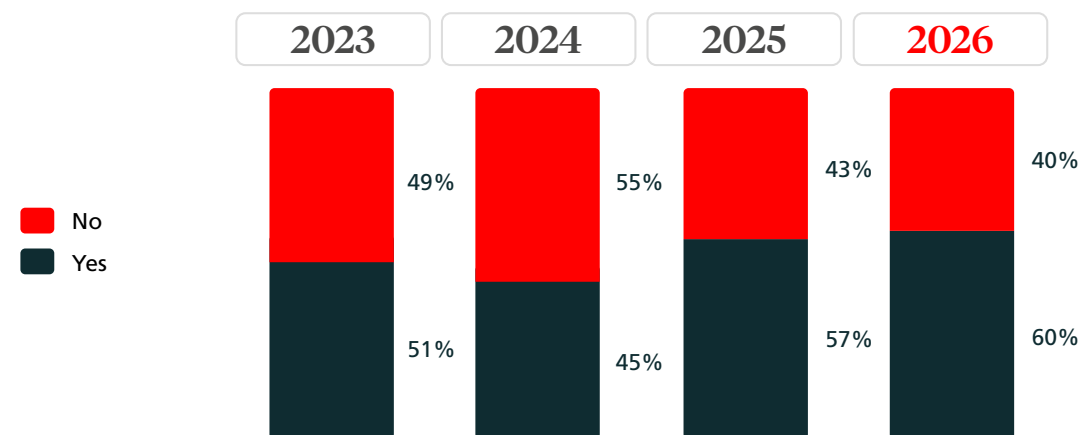
Les entreprises doivent renforcer leurs efforts, conformément à la politique qui impose aux sociétés de 50 travailleurs ou plus de verser une contribution de responsabilisation (0,625% de la masse salariale du premier trimestre) lorsque le pourcentage de travailleurs en incapacité de travail est élevé.

Cela explique probablement pourquoi 60% des entreprises ont lancé une politique de réintégration.

Long-term sick worker reintegration policy

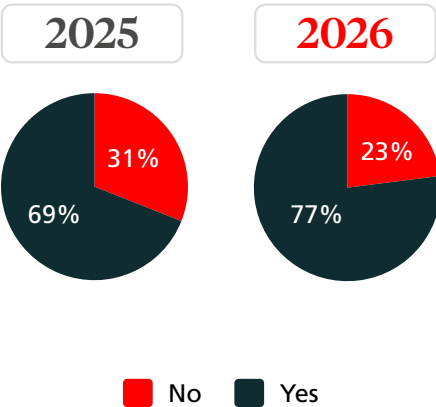


Reintegration program started

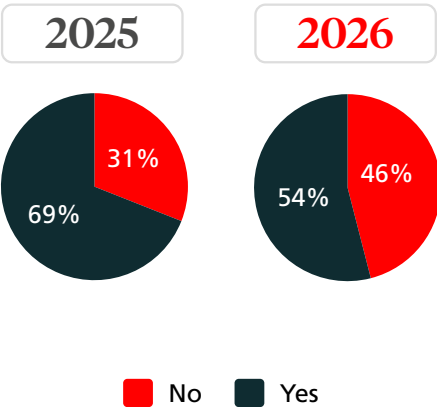


Le gouvernement fédéral prévoit ...

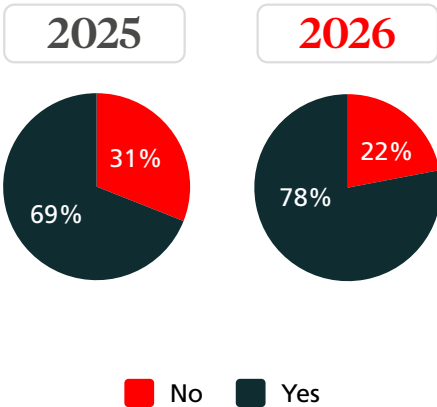
... d'encourager les employeurs et leurs services de prévention à mener une **politique active en matière d'absentéisme pour cause de maladie**, qui crée un environnement de travail où **l'absentéisme de longue durée est évité autant que possible** et où les travailleurs malades sont régulièrement contactés et suivis. **Craignez-vous la charge administrative que cela pourrait entraîner ?**



... d'envisager la possibilité pour les employeurs, avec l'accord du travailleur, **de mettre en place un parcours de réintégration dès le premier jour de maladie** du travailleur. Pensez-vous que ce serait une **mesure appropriée ?**



... en cas de rechute après une maladie, ne donner droit à nouveau aux 30 jours de salaire garanti **qu'après 8 semaines de reprise du travail**. Trouvez-vous cette **mesure appropriée ?**



— 07

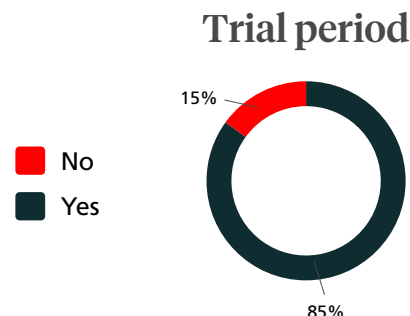
POLITIQUE DE LICENCIEMENT



07 POLITIQUE DE LICENCIEMENT

Depuis la loi du 18 décembre 2023 (entrée en vigueur le 1er janvier 2024), un travailleur a le droit de continuer à utiliser son numéro de téléphone portable après la rupture du contrat de travail.

86% des entreprises sont favorables au plafonnement du délai de préavis à 52 semaines en cas de licenciement par l'employeur pour les contrats de travail conclus à partir du 1er janvier 2026.



En outre, 85% des entreprises sont également favorables à la réintroduction de la période d'essai.

Ces initiatives doivent encore être transcrites dans la législation.

En ce qui concerne les réorganisations, 52% des entreprises indiquent qu'elles ne prévoient pas de réorganisation en 2026. Ce chiffre a considérablement diminué par rapport à 2024 (63%).

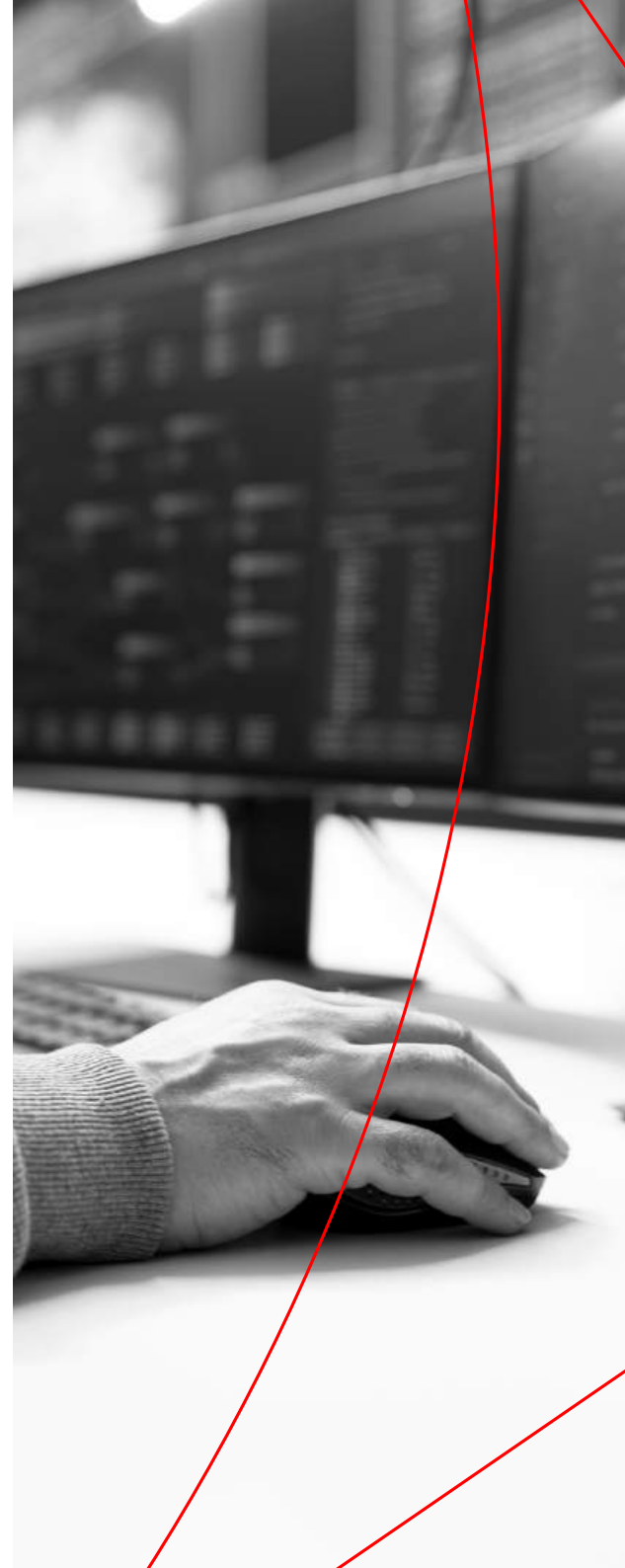
Si des mesures doivent être prises, les licenciements multiples échelonnés restent principalement envisagés, conformément aux chiffres des années précédentes. Cependant, les programmes de départs volontaires ponctuels ont diminué à 12% (19% en 2025).

Plans for possible reorganization

	2022	2023	2024	2025	2026
Staggered multiple discharges	17%	19%	21%	22%	26%
One-time voluntary severance programs	14%	8%	10%	19%	12%
Collective dismissal (Renault Procedure)	3%	5%	4%	4%	5%
Long-term voluntary severance programs	4%	3%	3%	5%	4%
Not applicable	62%	66%	63%	51%	52%

08

DIGITALISATION ET CYBER- SÉCURITÉ



08 DIGITALISATION ET CYBERSÉCURITÉ

► La digitalisation reste à la 7e place dans la liste des principaux défis pour l'année à venir.

61% des entreprises s'attendent à ce que la digitalisation ait un impact sur les ressources humaines en 2026.

Le nombre d'entreprises offrant une formation supplémentaire à cet égard afin de retenir leurs travailleurs est à nouveau en hausse, atteignant 61%, un niveau comparable à celui de 2024.

Le nombre d'entreprises où les partenaires sociaux sont impliqués dans la digitalisation reste relativement faible (37%) et inchangé.

L'implication des syndicats externes sur cette question continue de diminuer et s'élève désormais à seulement 7%.

Fait remarquable, 32% des entreprises ont déjà été confrontées à des cyberattaques. Ce chiffre demeure constant dans nos enquêtes annuelles.

31% des entreprises ne sont pas assurées contre les cyberattaques. Pourtant, les conséquences d'un piratage peuvent être très graves, non seulement pour les processus de production, mais aussi pour les données sensibles susceptibles d'être divulguées.



40% des entreprises utilisent l'intelligence artificielle dans le cadre de leur processus RH.

Lorsque l'intelligence artificielle est utilisée, c'est dans 26% des cas durant le processus de recrutement (soit une augmentation de 10% par rapport à l'année dernière), dans 10% des cas (+3%) pour le suivi du personnel, et dans 7% des cas pour les évaluations. Ces chiffres sont en hausse par rapport aux années précédentes.

L'IA n'a clairement pas encore envahi les départements RH, mais les évolutions dans ce domaine nous obligent à nous y préparer.

Les applications d'IA au sein des entreprises nécessitent de veiller à ne pas compromettre la sécurité des informations sensibles. Les départements RH regorgent de données sensibles (comme le sexe, la formation, les mandats, les données financières, etc.). Avant d'y appliquer un algorithme, une analyse d'impact relative à la protection des données (DPIA*) s'impose.

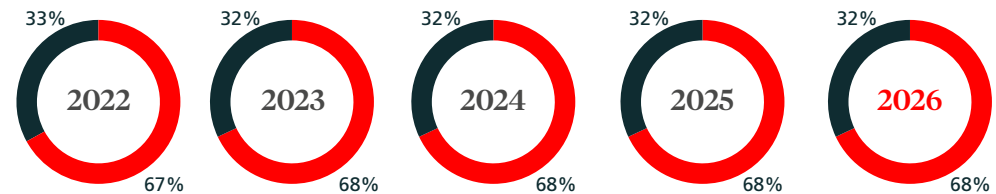
Les réponses ouvertes de notre enquête révèlent que, pour l'instant, l'IA est principalement utilisée pour des tâches administratives, telles que les traductions, la création d'images ou la prise de rendez-vous (par exemple avec des candidats).



Une *Data Protection Impact Assessment* (DPIA) est un processus qui permet d'identifier et de minimiser systématiquement les risques liés au traitement des données personnelles.

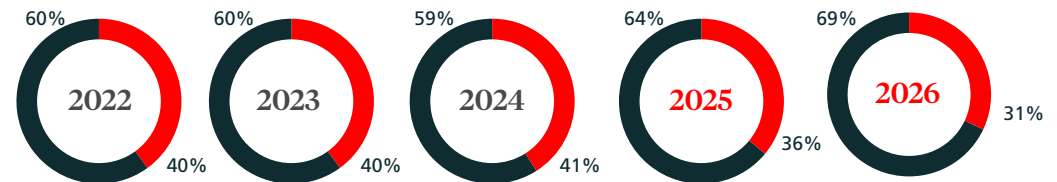
08 DIGITALISATION ET CYBER- SÉCURITÉ

Cyberhacking



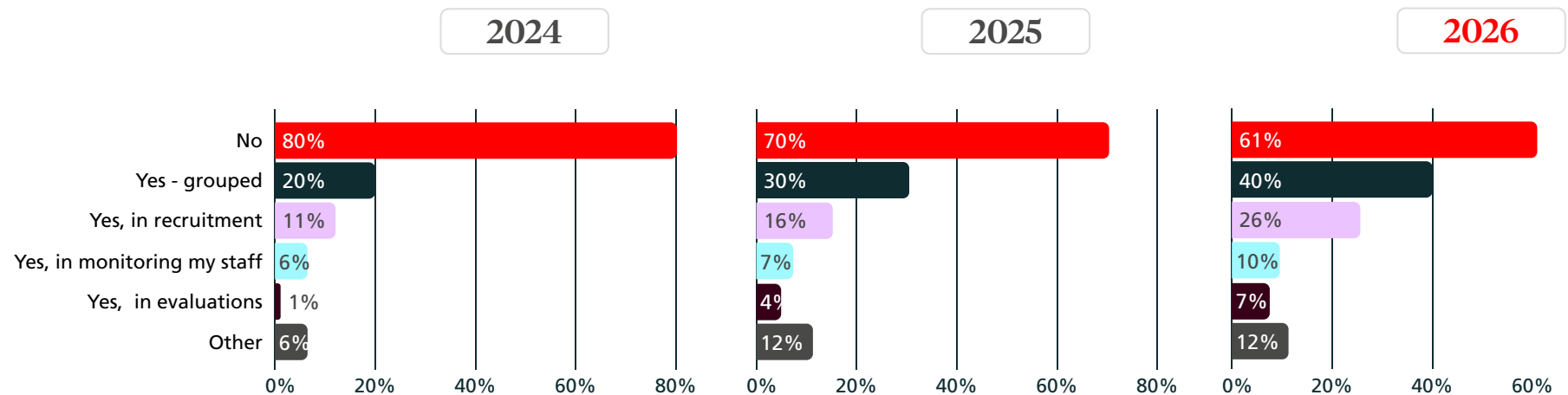
■ No ■ Yes

Insured against cyber-hacking



■ No ■ Yes

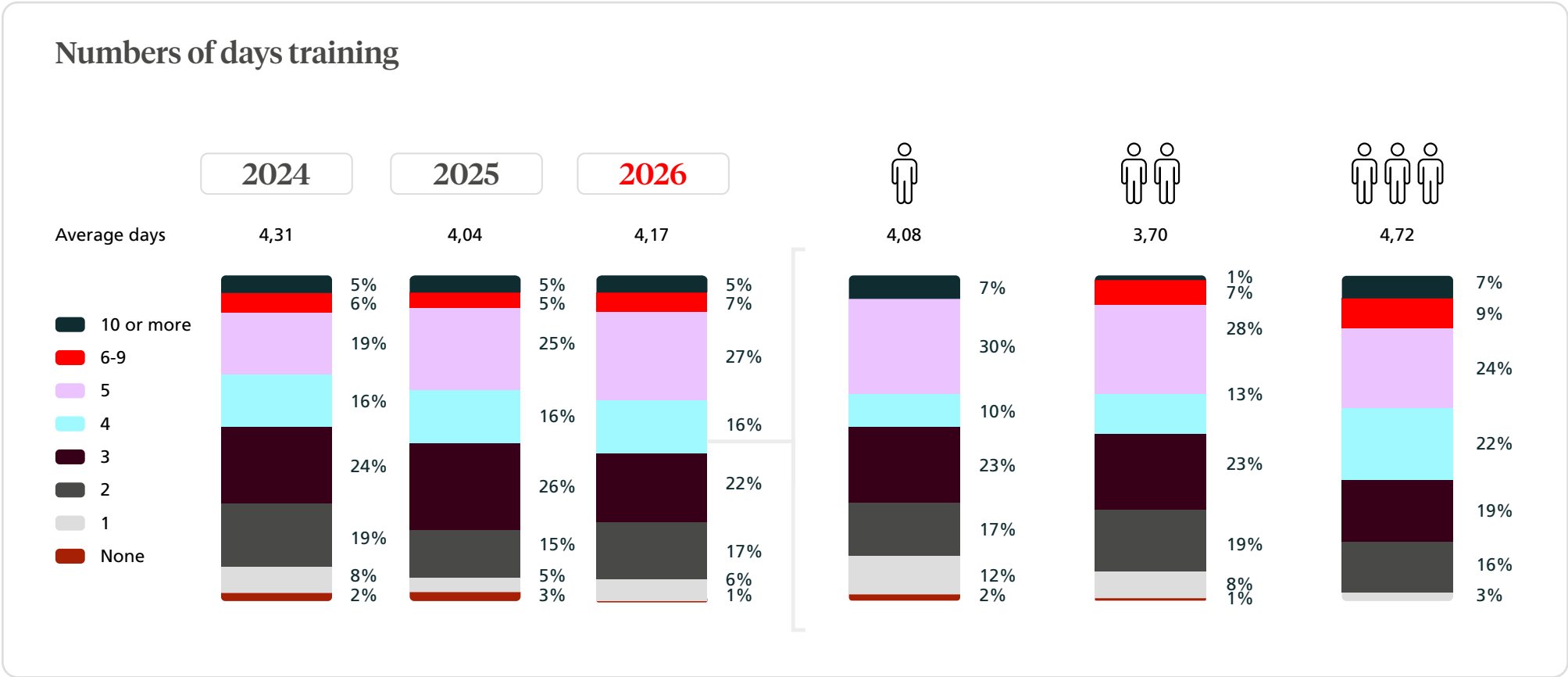
Use AI



Formation

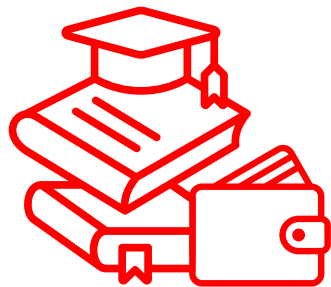
En moyenne, les employeurs offrent un peu plus de 4 jours de formation par an à leurs travailleurs.

La variation est plus importante parmi les entreprises de moins de 50 travailleurs : certaines offrent 10 jours ou plus de formation, tandis que d'autres offrent peu voire pas de formation (bien que ce dernier groupe soit très réduit).

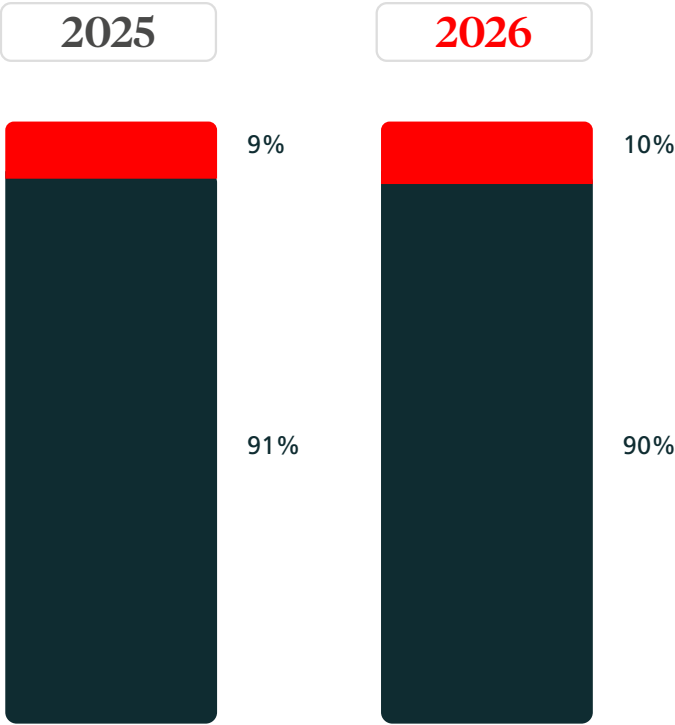


Federal Learning Account

Comme l'année dernière, 9 entreprises sur 10 sont favorables à la suppression du *Federal Learning Account*.

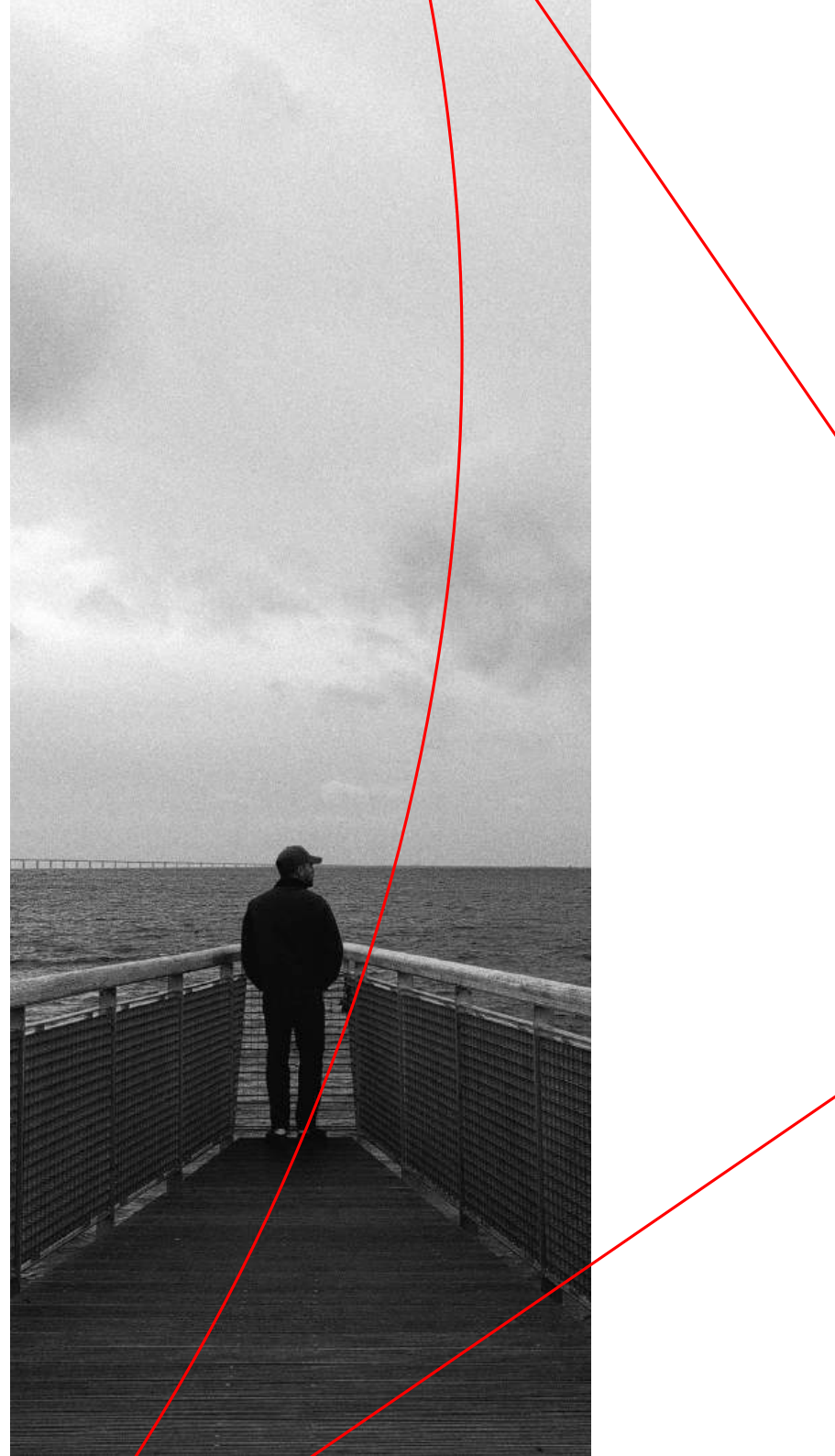


Federal Learning Account



09

DROIT À LA VIE PRIVÉE DES TRAVAILLEURS



09 DROIT À LA VIE PRIVÉE DES TRAVAILLEURS

Seules 30% des entreprises envisagent d'établir un règlement pour le cas où une enquête privée concernant l'un de leurs travailleurs serait nécessaire.

En augmentation par rapport aux années précédentes, 79% des employeurs demandent aux travailleurs malades de configurer un « out of office » avec les coordonnées d'un collègue désigné pour assurer le suivi.

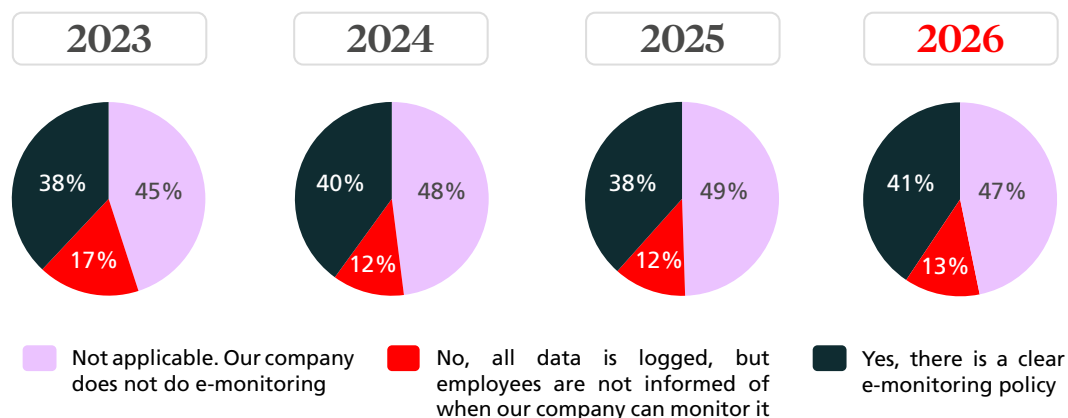
La procédure aux départs des travailleurs, qui autorise l'employeur à conserver la boîte e-mail pendant une période déterminée (de un à trois mois) est également de mieux en mieux respectée. 62% des entreprises affirment appliquer cette pratique.

L'APD continue de surveiller de près cette manière de travailler et, au cours de l'année écoulée (2025), elle a également réprimandé plusieurs entreprises.

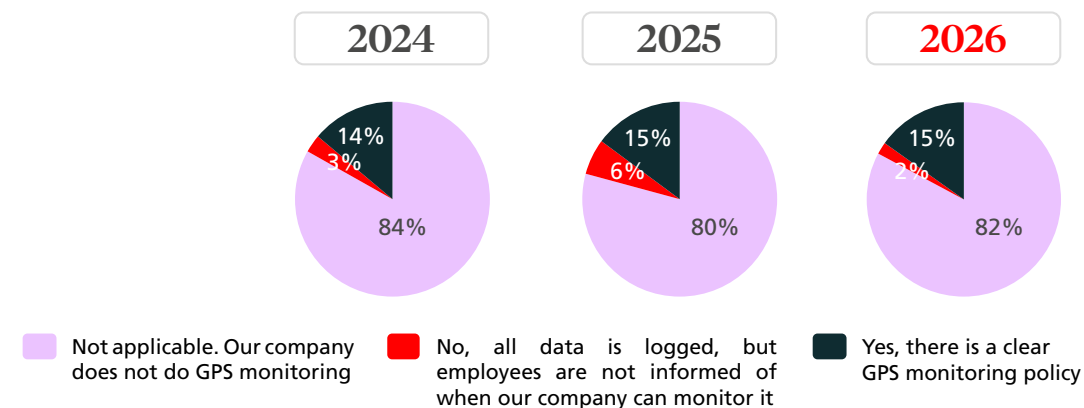
De nombreuses entreprises n'utilisent toujours pas l'e-monitoring (47%). Parmi celles qui y ont recours, la grande majorité d'entre elles le signale correctement. Seules 13% enregistrent des données sans en informer leurs travailleurs. Cela représente une infraction grave et doit absolument être évité.

Lorsque les entreprises utilisent le suivi GPS, elles ont dans 68% des cas établi une politique à cet effet.

Transparency over control



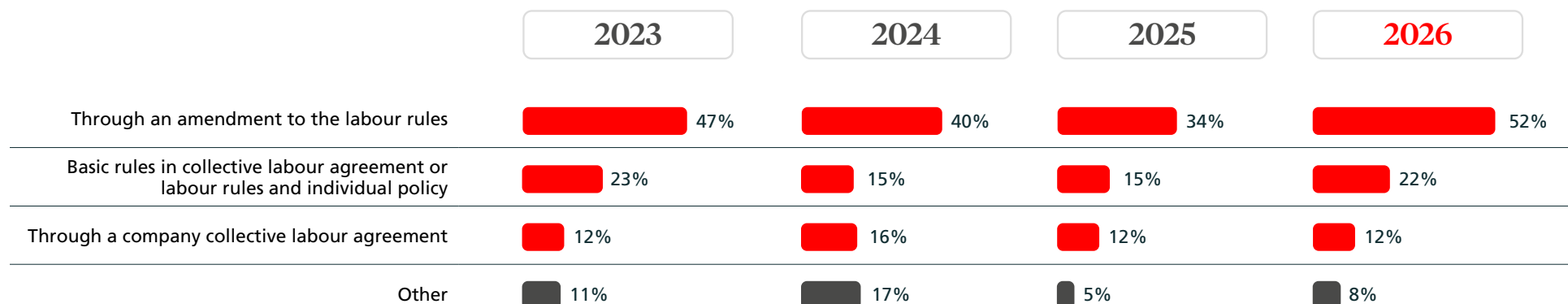
Transparency about control on professional travels





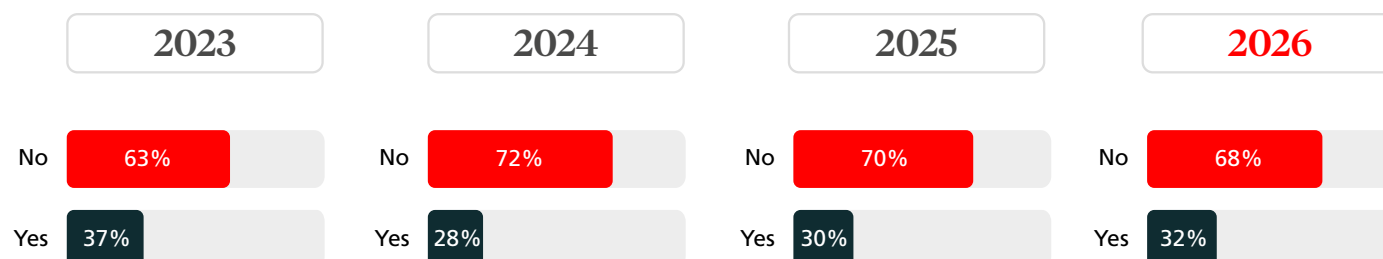
La droit à la déconnexion est principalement instauré par une modification du règlement de travail.

What measures do you foresee?



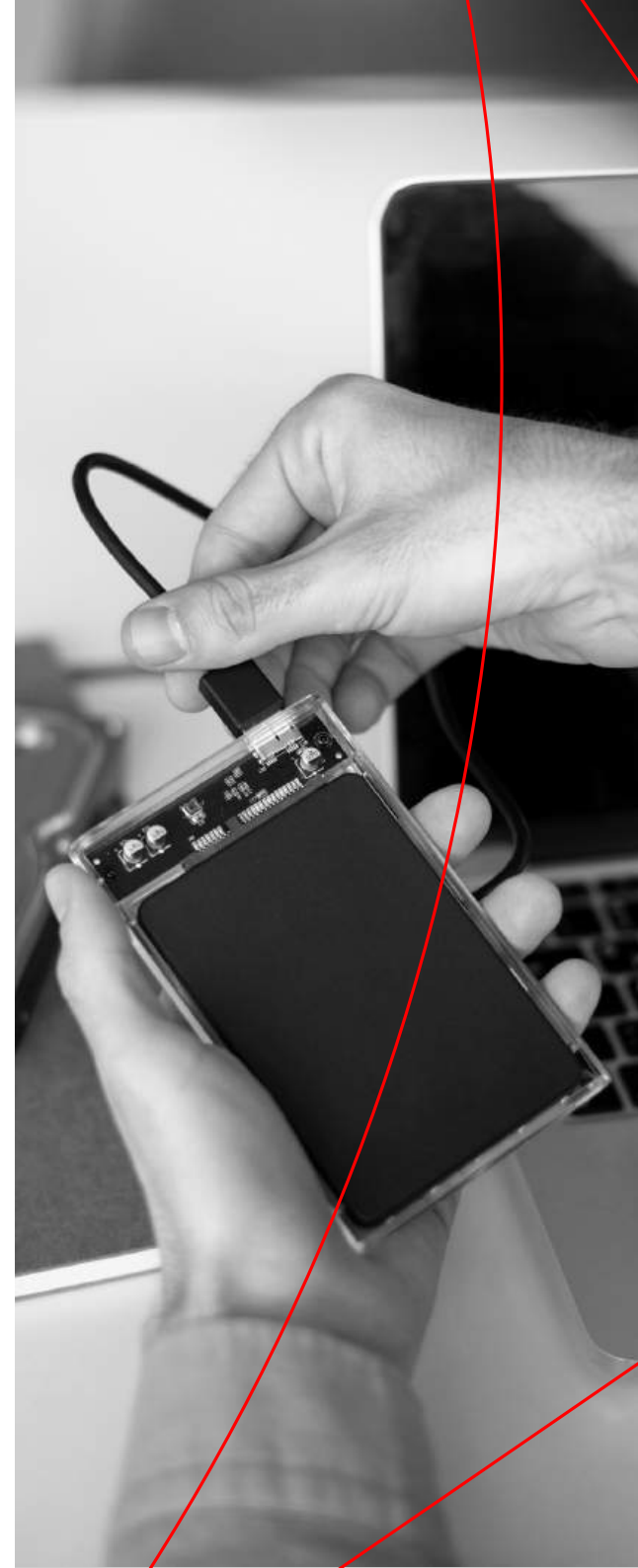
Trainings and/or awareness campaigns

Les entreprises restent réticentes à mettre en place des formations ou des actions de sensibilisation sur le droit à la déconnexion. Seules 32% des entreprises les ont prévues.



— 10

PROTECTION DES DONNÉES



10 PROTECTION DES DONNÉES

► 74% des entreprises ont une politique de protection des données. Attention au registre des activités de traitement !

Les formations sur la protection des données ne sont planifiées que dans 47% des entreprises.

En revanche, les droits de consentement relatifs au traitement des photos ainsi que du contenu sonore et visuel sont bien intégrés sur le lieu de travail (90%).

Il s'agit d'une évolution très positive étant donné que l'APD* est particulièrement active et prend régulièrement des mesures de sanction.

Si l'on examine le nombre de demandes liées au RGPD, on constate qu'elles restent très limitées dans de nombreuses entreprises. Seules 15% d'entre elles ont déclaré avoir reçu une telle demande. Il s'agit d'une hausse de 5% par rapport à l'année dernière.

Sans surprise, le droit d'accès est le droit le plus fréquemment revendiqué (61%)*.

Lire aussi : [Comment communiquer un licenciement de manière juridiquement correcte ? Un exercice d'équilibre délicat entre les intérêts de l'entreprise et du travailleur.](#)

De même, le droit d'accès et de copie n'est pas un droit absolu. [En savoir plus.](#)

Which right?

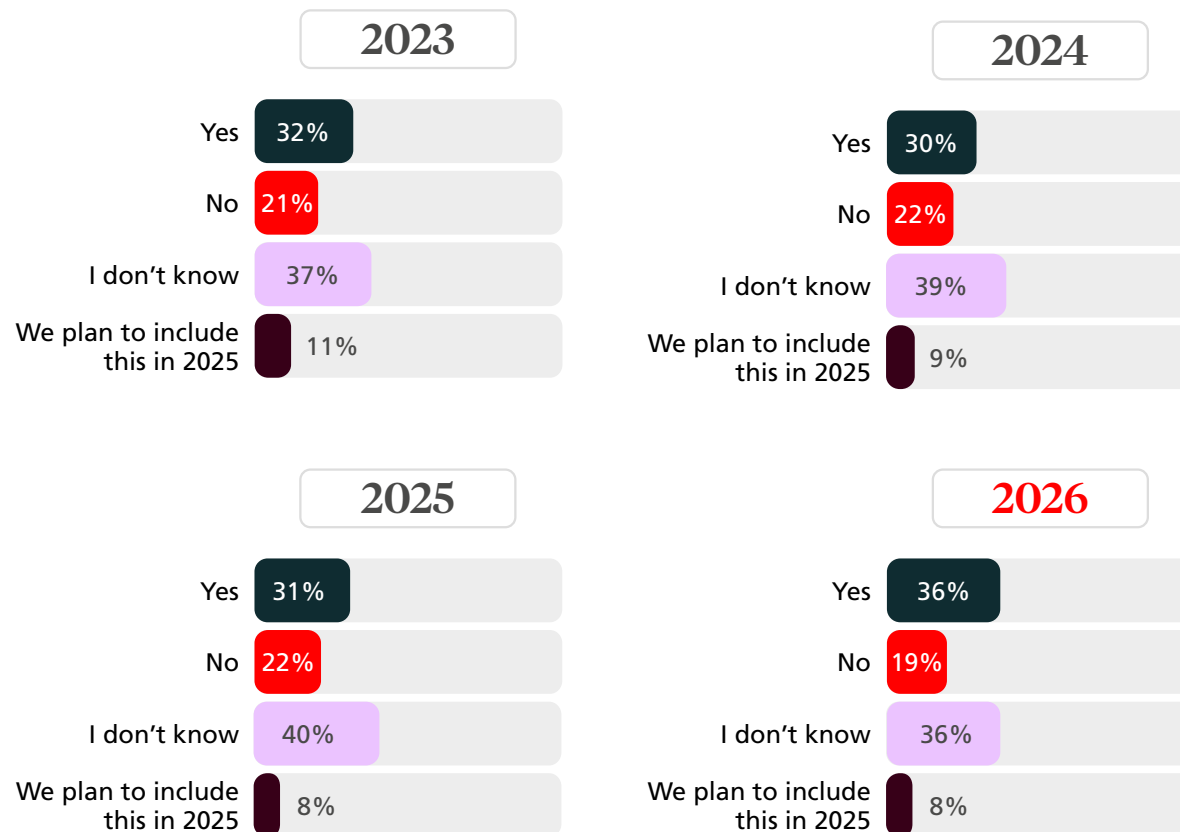
	2022	2023	2024	2025	2026
Right of access	60%	69%	79%	58%	61%
Right of data erasure	47%	38%	38%	33%	57%
Right of restriction of processing	13%	27%	13%	18%	14%
Right to withdraw consent	9%	15%	13%	12%	12%
Right of rectification	18%	15%	8%	9%	12%
Right of objection	9%	15%	4%	6%	10%
Right of data portability	11%	12%	4%	6%	4%



Il est toujours inquiétant de constater que le registre des activités de traitement n'est pas ou mal actualisé : seules 36% des entreprises peuvent en attester.

Pourtant, ce registre est un élément fondamental de la législation RGPD et doit faire l'objet de mises à jour régulières. En cas de contrôle, il s'avère particulièrement pratique et doit être complet et à jour.

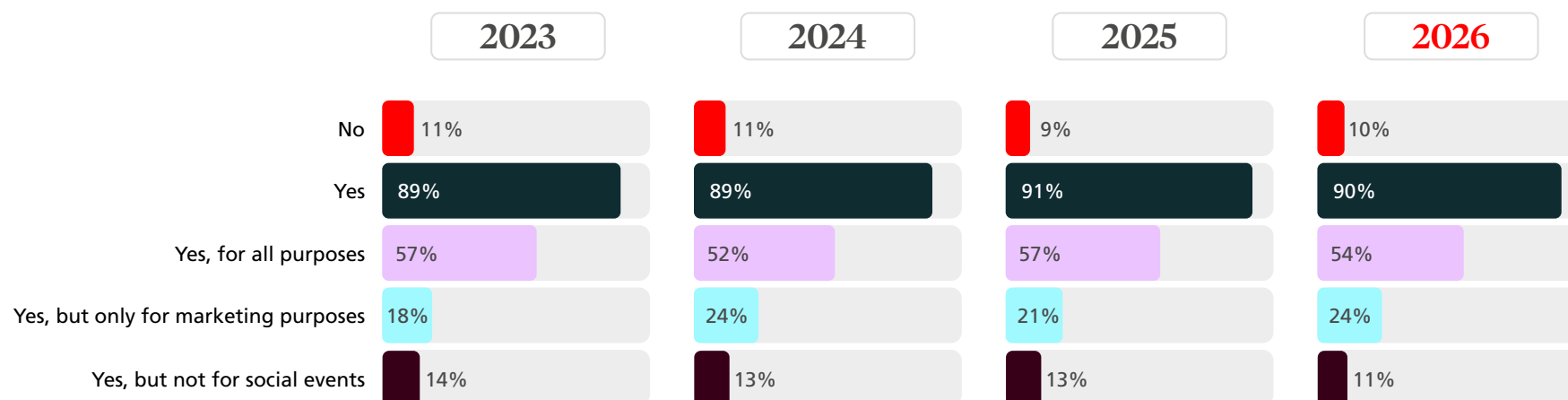
Register processing activities



Une minorité d'entreprises (10%) n'a pas demandé à ses travailleurs l'autorisation de traiter leurs photos et leur contenu sonore et visuel.

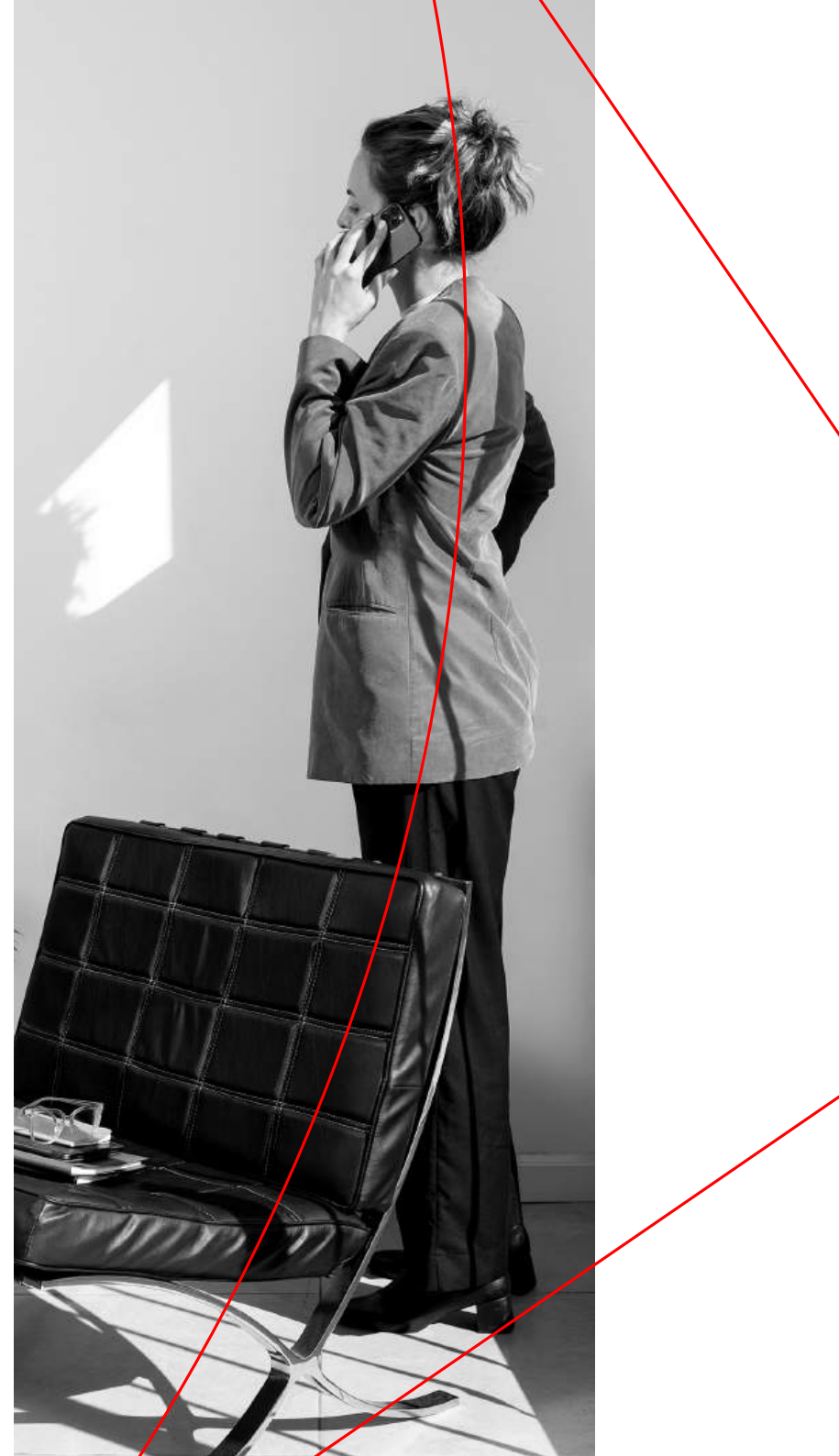
Dans les entreprises concernées, le consentement obtenu couvre généralement tous les usages.

Permission for processing photographs, visual and audio material



11

DISCRIMINATION SUR LE LIEU DE TRAVAIL



11 DISCRIMINATION SUR LE LIEU DE TRAVAIL

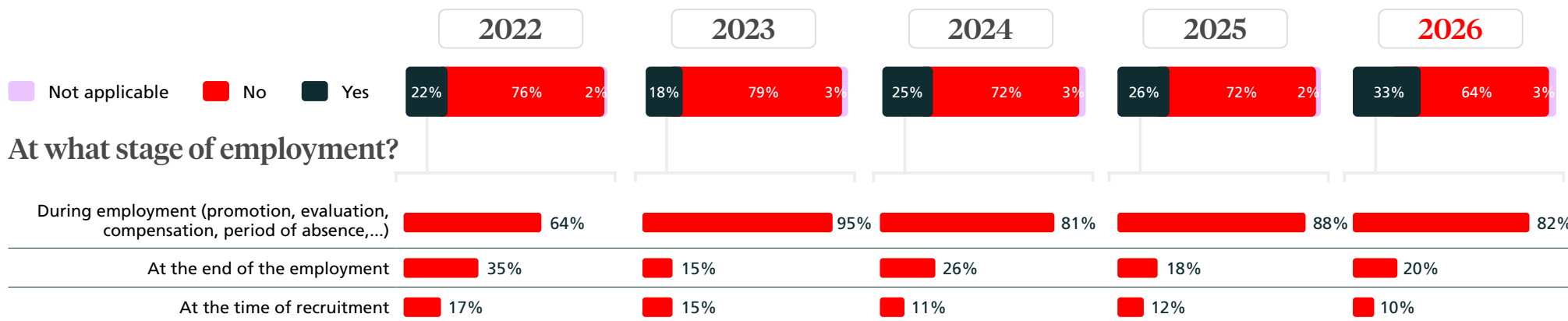
+ 33% des entreprises déclarent avoir reçu des plaintes pour discrimination, soit une augmentation significative de 7% par rapport aux années précédentes.

Fait frappant : nous sommes aujourd'hui confrontés à un nombre croissant de plaintes pour discrimination. Il s'agit d'une tendance à laquelle nous devons accorder davantage d'attention, d'autant plus que la législation sur l'écart salarial entre les hommes et les femmes mettra l'accent sur les différences au sein du personnel.

Les plaintes pour discrimination sont principalement déposées pendant la période d'occupation.

Pour la première fois en deux ans, nous constatons une légère augmentation (jusqu'à 10%) des plaintes formelles ou informelles pour discrimination au travail, émanant d'un témoin formel ou informel (tiers extérieur à l'entreprise).

Complaint discrimination received



Les plaintes relatives à la prétendue race et à l'origine restent les plus fréquentes (52%).

Les plaintes fondées sur le sexe arrivent en deuxième position (25%), suivies de près par celles liées à l'état de santé (22%).

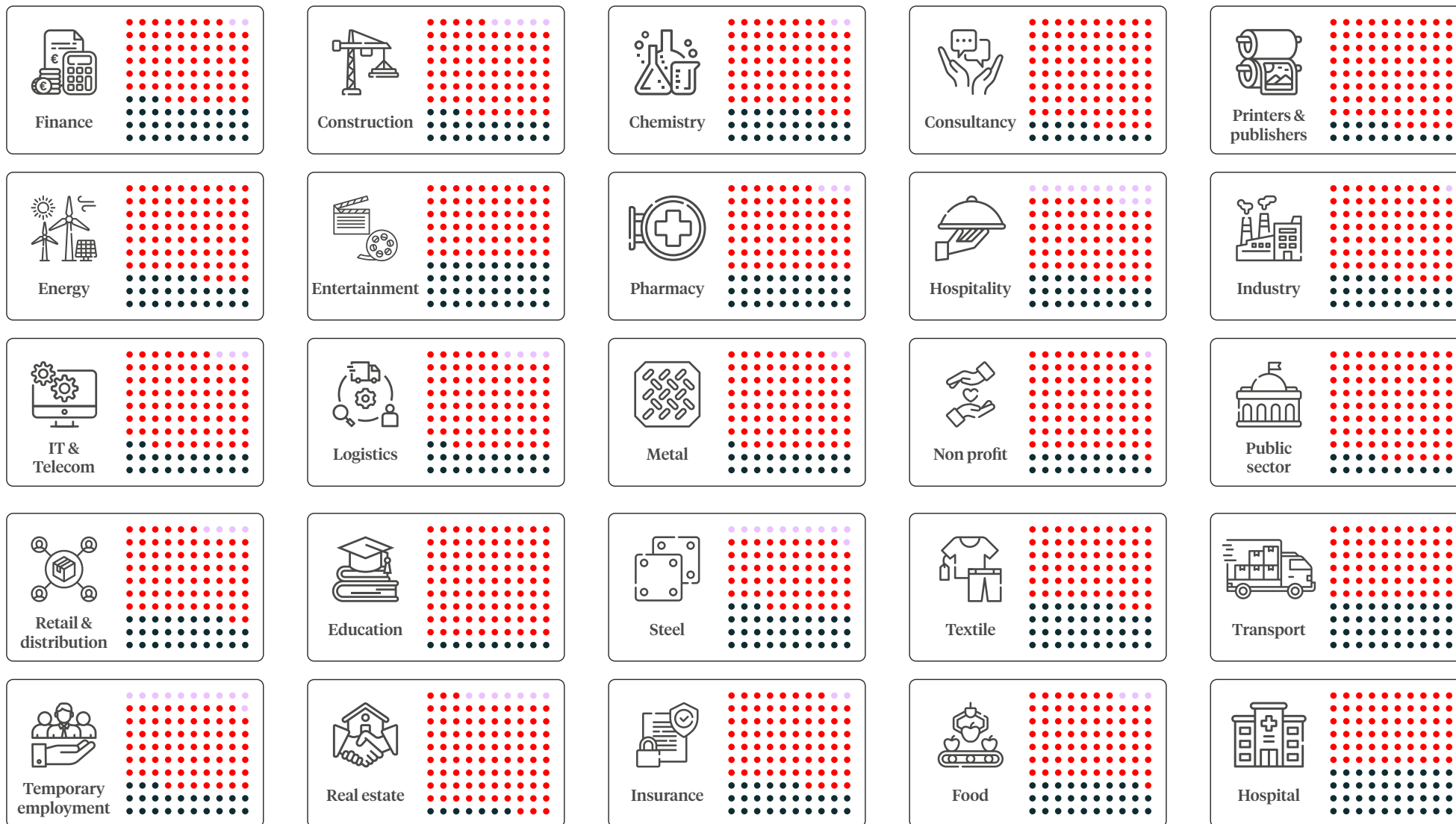
Les plaintes fondées sur l'orientation sexuelle et l'âge ont quant à elles considérablement diminué.

Complaint discrimination received

	2022	2023	2024	2025	2026
Race or ancestry	52%	53%	47%	55%	52%
Gender	20%	20%	26%	26%	25%
Health	12%	8%	13%	14%	22%
Other	2%	10%	16%	12%	13%
Faith or philosophy of life	14%	18%	12%	19%	9%
Age	14%	20%	21%	6%	9%
Sexual orientation	10%	18%	16%	6%	9%
Syndicated beliefs	12%	10%	4%	5%	6%
Disability	6%	5%	3%	2%	4%

11 DISCRIMINATION SUR LE LIEU DE TRAVAIL

Discrimination complaints per sector



Not applicable No Yes

— 12

GESTION DE LA CONFORMITÉ



12 GESTION DE LA CONFORMITÉ

- 14% des entreprises ont constaté que des mesures étaient prises plus rapidement et/ou de manière plus stricte en cas de violation du droit du travail ou de la législation sur le bien-être.

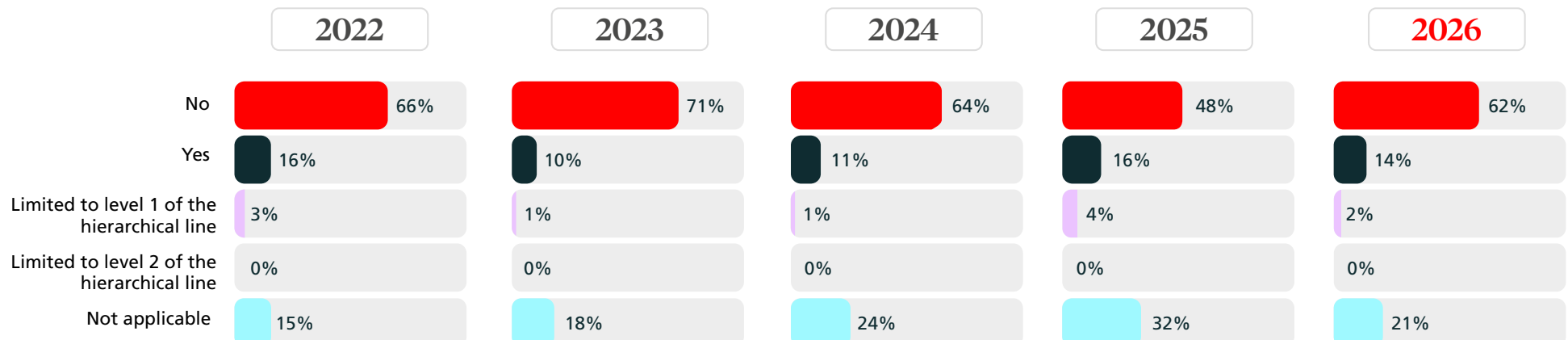
62% des employeurs indiquent ne pas avoir constaté de mesures plus rapides ou plus strictes de la part des autorités de contrôle en cas de violations de la législation du travail et/ou de la législation sur le bien-être au travail.

En revanche, 14% des employeurs estiment que les autorités appliquent une approche plus rapide ou plus stricte.

Aussi en 2026, l'inspection sociale continuera à contrôler ponctuellement les secteurs suivants : les transports, la construction, la restauration, le nettoyage, le secteur agricole et horticole et la transformation de la viande.

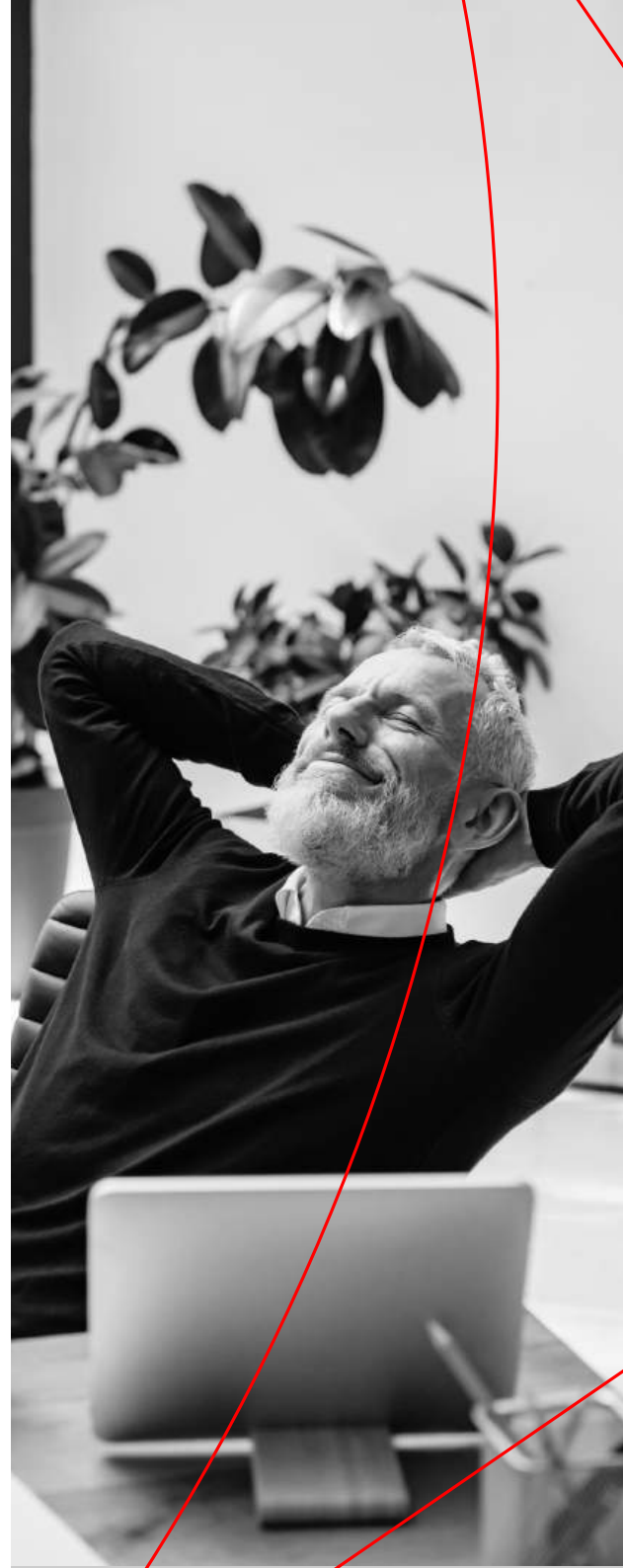
Pour assurer le respect de la législation relative au travail et au bien-être, et prévenir d'éventuels problèmes, les employeurs peuvent anticiper ces inspections en réalisant proactivement un audit social. Les résultats de cet audit permettent de corriger rapidement tout manquement. Claeys & Engels se tient à votre disposition pour vous accompagner tout au long de cette démarche.

Acting towards violations of labor law/prevention legislation



— 13

POLITIQUE EN MATIÈRE DE BIEN-ÊTRE



13 POLITIQUE EN MATIÈRE DE BIEN-ÊTRE

+ Plus d'attention pour au bien-être mental, en particulier le bien-être psychosocial et la lutte contre le stress et le burn-out.

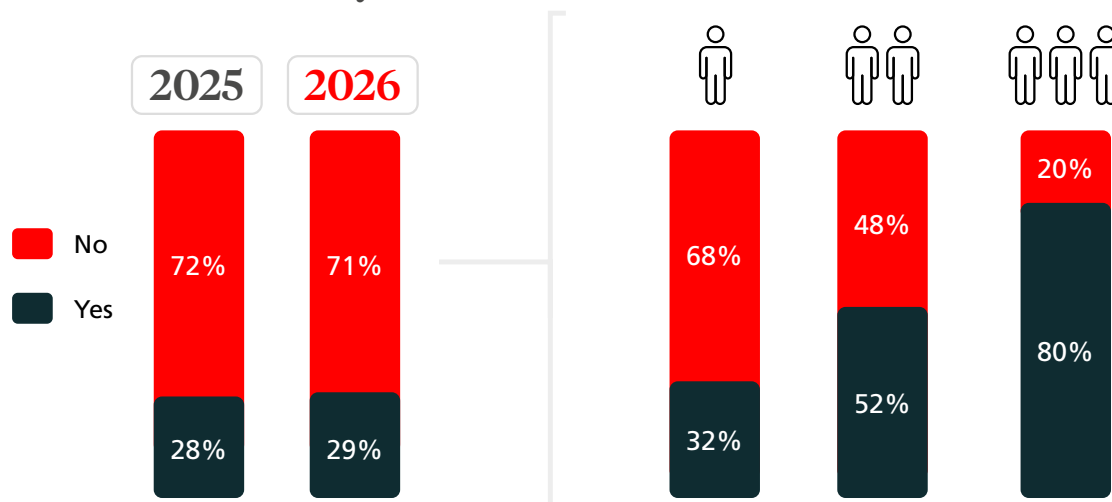
L'attention portée au bien-être mental (74%) atteint son niveau le plus élevé depuis quatre ans.

Parmi les entreprises qui y accordent une attention particulière, le bien-être psychosocial et la lutte contre le stress et le burn-out sont des priorités (63%).

En 2025, 29% des entreprises ont réalisé une analyse indépendante des risques psychosociaux en utilisant la méthode du questionnaire proposée par le Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale.

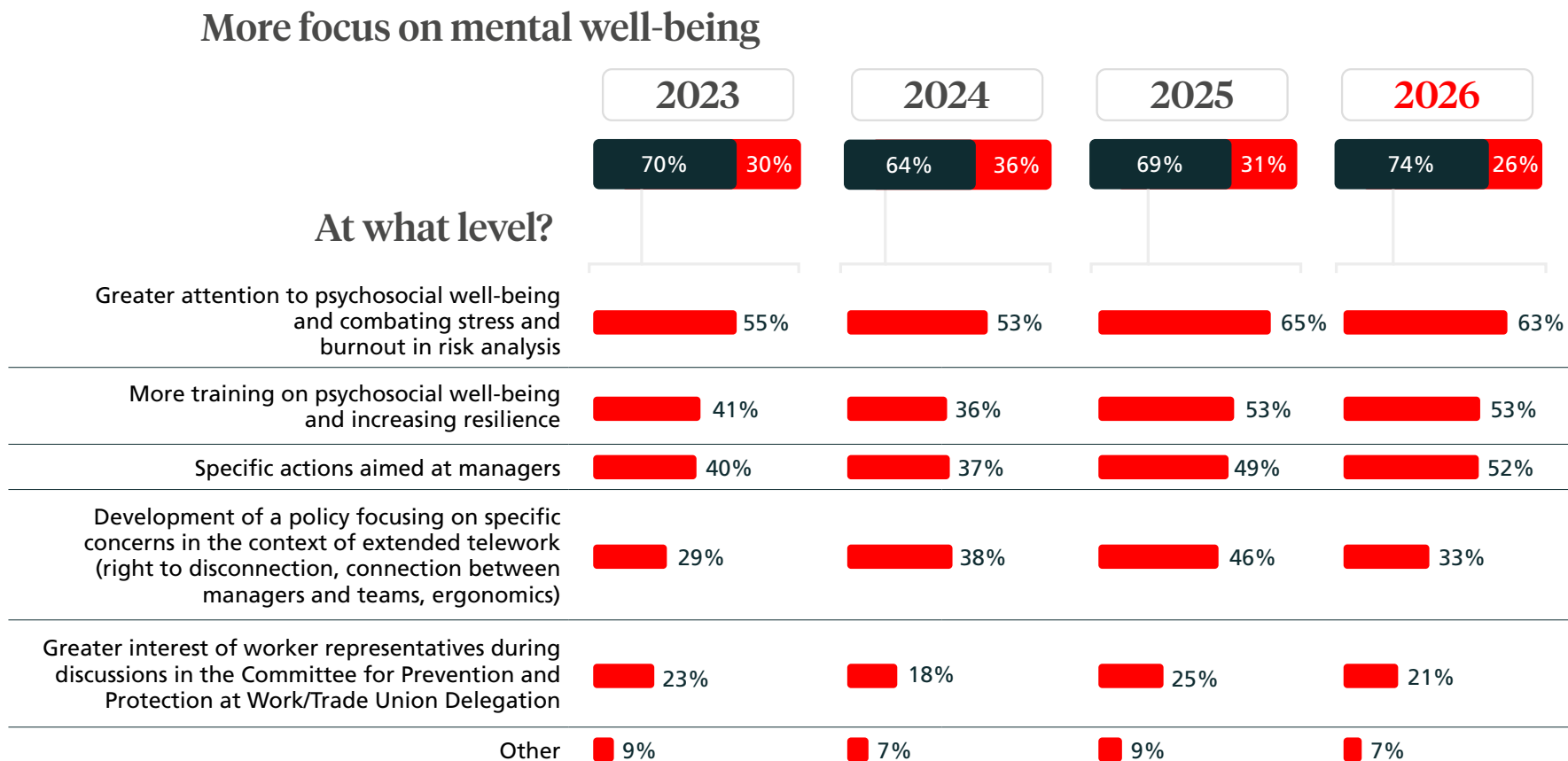
La personne de confiance* joue un rôle essentiel au travail : 96% des entreprises disposent d'une personne de confiance en interne.

Psychosocial risk analysis



Pour les entreprises comptant plus de 50 travailleurs, il est obligatoire depuis le 1er décembre 2023 d'avoir une personne de confiance au sein du personnel.

13 POLITIQUE EN MATIÈRE DE BIEN-ÊTRE



+ 51 % des entreprises ont indiqué que la suppression de l'obligation de fournir un certificat médical pour une absence d'un jour a entraîné une augmentation du nombre de jours d'absence.

83% des entreprises sont favorables à la limitation à deux fois par an de la possibilité de s'absenter dès le premier jour d'incapacité de travail. Cette mesure n'est pas encore en vigueur et constitue seulement une piste envisagée par le gouvernement fédéral.

De plus en plus de PME (35%) renoncent également à l'exemption de certificat médical, une tendance qui s'est poursuivie en 2025.

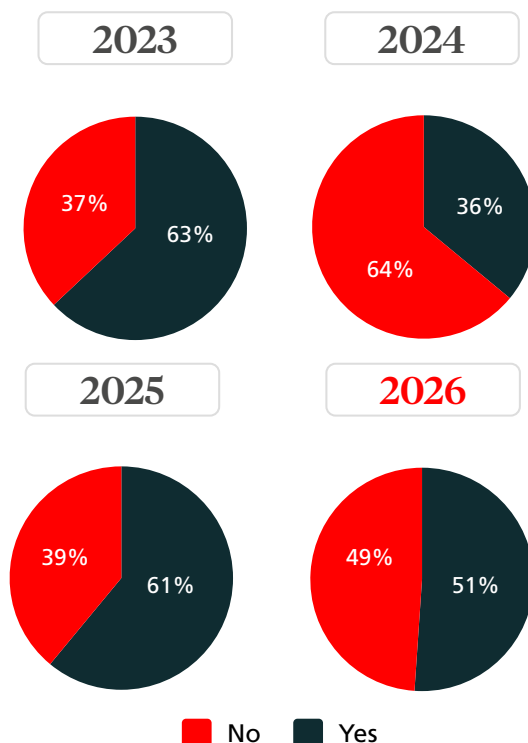
Conformément aux attentes concernant les abus liés à la suppression de l'obligation de

fournir un certificat médical pour une absence d'un jour, 61% des entreprises se disaient préoccupées en 2024 par le risque d'abus de la possibilité de récupérer des jours de maladie pendant les congés. Les chiffres montrent que cette crainte n'était pas entièrement fondée :

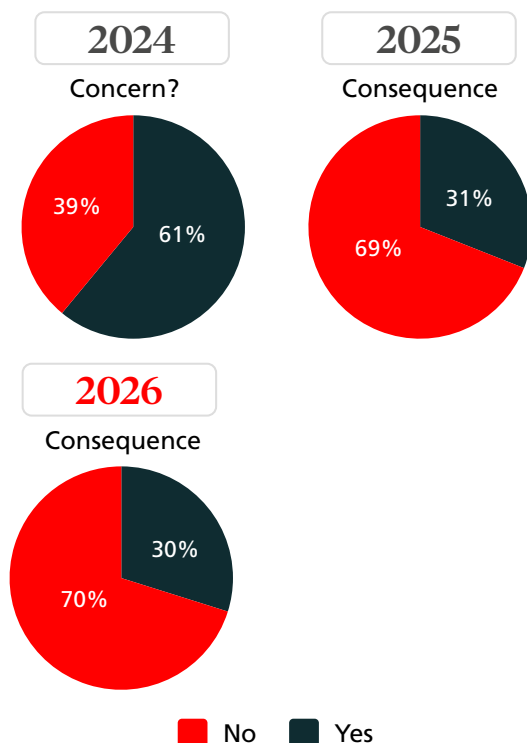
dans seulement 30% des cas, des abus sont signalés, pour la deuxième année consécutive.



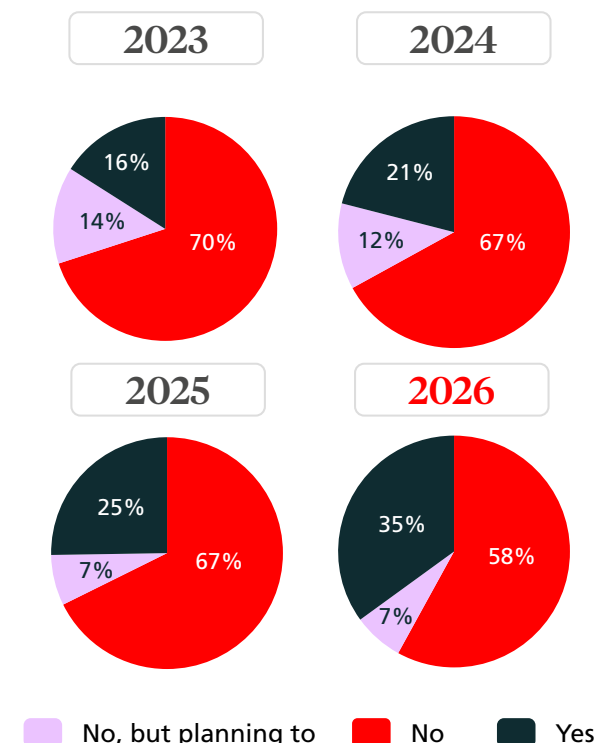
Abolition of medical certificate -abuse?



Recovery of sick days -abuse?



Exemption



— 14

CRITÈRES ENVIRONNE- MENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE (ESG)



14 CRITÈRES ENVIRONNEMENTAUX, SOCIAUX ET DE GOUVERNANCE (ESG)

+ 59% des entreprises publient un rapport de durabilité, une augmentation de 10%.

Parmi les entreprises de plus de 300 travailleurs, 71% publient un rapport.

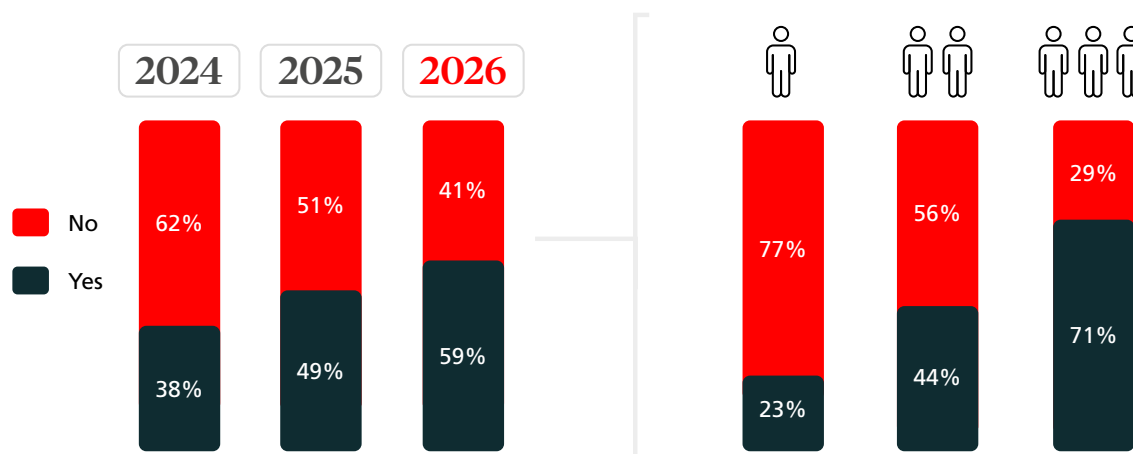
En ce qui concerne la partie du rapport consacrée aux aspects sociaux, la situation est moins claire cette année par rapport à l'an dernier (où 30% représentait le maximum). Aujourd'hui, les rapports contiennent soit moins de 15%, soit plus de 30%.

En analysant par taille d'entreprise, on constate que cette variabilité est surtout due aux rapports des entreprises de plus de 300 employés, dont les rapports sont beaucoup plus détaillés.

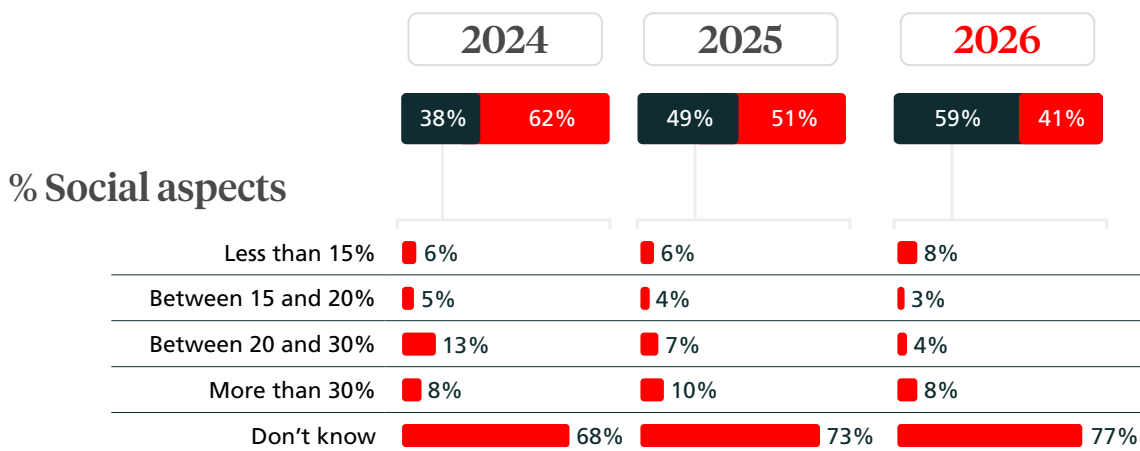
Comme l'an dernier, de nombreuses réponses indiquent que ces informations ne semblent pas être connues.



Publication of sustainability report



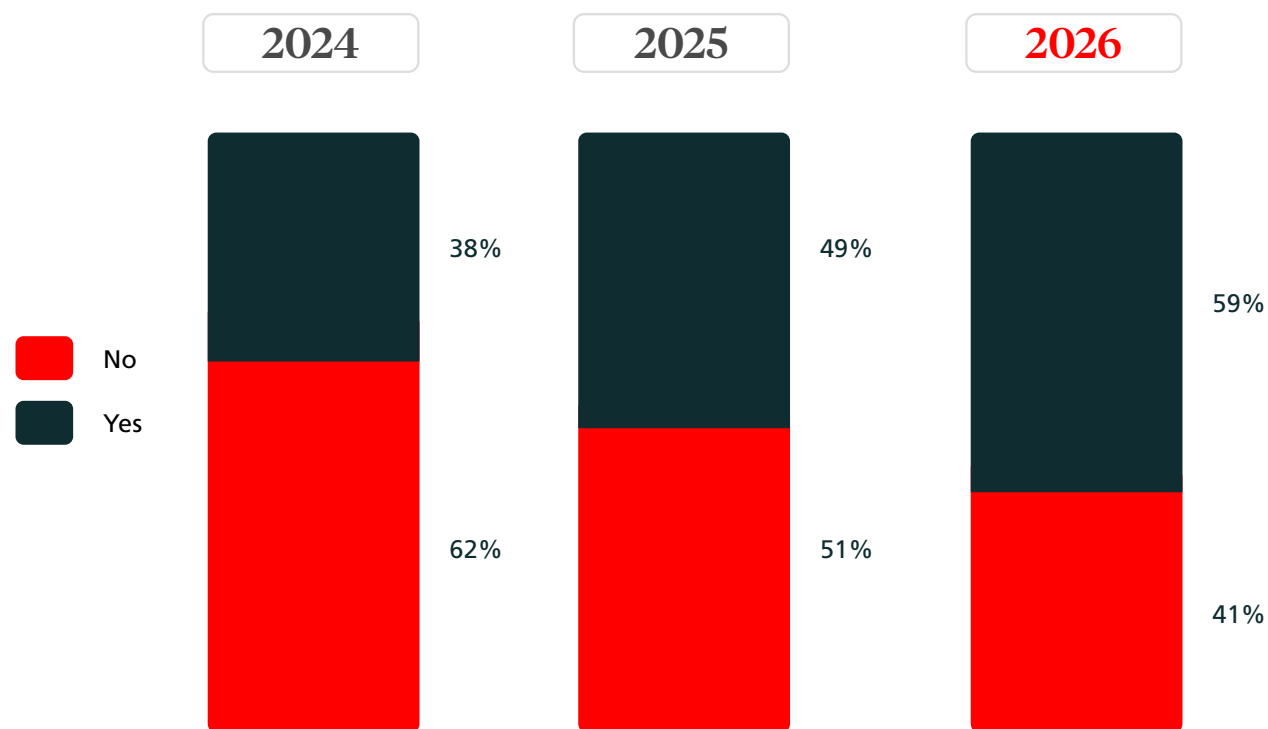
Publication of sustainability report





Plus encore que l'année dernière (59%), les entreprises indiquent être satisfaites du report de certaines mesures prévues par la CSRD et la CS3D.

Measures of the CSRD and CR3D



ANNEXES



01 Screening

1 | Language

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Dutch speaking	65,54%	58,33%	61,59%	73,23%
French speaking	34,46%	41,67%	38,41%	26,77%

2 | Roles

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
HR Director	28,62%	11,67%	30,43%	34,65%
HR Manager	27,08%	25,00%	32,61%	22,05%
HR Business Partner	8,31%	6,67%	9,42%	7,87%
HR Officer/Coordinator	3,69%	8,33%	5,07%	/
Payroll Officer	0,92%	3,33%	0,72%	/
Compensation & Benefits Manager	7,69%	/	4,35%	14,96%
Responsible Social Relations	1,85%	/	/	4,72%
CEO Managing Director	10,15%	25,00%	8,70%	4,72%
Financial Director	4,00%	13,33%	2,17%	1,57%
In-house Director	4,00%	1,67%	1,45%	7,87%
Other	3,69%	5,00%	5,07%	1,57%

3 | Company size

	TOTAL
More than 1.000	16,62%
Between 500 and 1.000	13,23%
Between 300 and 500	9,23%
Between 200 and 300	10,77%
Between 100 and 200	15,38%
Between 50 and 100	16,31%
Between 10 and 50	15,38%
Between 5 and 10	2,46%
Fewer than 5	0,62%



01 Screening

4 | Company sector of activity

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Banking / Financial Sector	6,77%	11,67%	4,35%	7,09%
Construction	5,85%	8,33%	5,07%	5,51%
Chemical	7,38%	1,67%	10,14%	7,09%
Consultancy	4,92%	11,67%	3,62%	3,15%
Printing & Publishing	0,62%	/	0,72%	0,79%
Energy	2,46%	1,67%	2,17%	3,15%
Entertainment & Media	0,62%	/	0,72%	0,79%
Pharmaceuticals	1,54%	/	2,17%	1,57%
HORECA	0,92%	/	2,17%	/
Industrial	9,85%	8,33%	8,70%	11,81%
IT & Telecom	5,23%	6,67%	7,97%	1,57%
Logistics	3,38%	1,67%	5,07%	2,36%
Metal	8,31%	3,33%	10,87%	7,87%
Non-profit	3,08%	5,00%	4,35%	0,79%
Public Sector	1,85%	3,33%	1,45%	1,57%
Retail & Distribution	11,38%	10,00%	9,42%	14,17%
Schools & Education	1,23%	1,67%	2,17%	/
Steel Production	0,31%	/	/	0,79%
Textiles	0,92%	/	/	2,36%
Transportation	1,54%	1,67%	0,72%	2,36%
Temporary Agency Work	1,23%	1,67%	/	2,36%
Real Estate	0,92%	3,33%	0,72%	/
Insurance	1,85%	/	1,45%	3,15%
Food Sector	5,85%	6,67%	5,07%	6,30%
Hospital	1,54%	/	/	3,94%
Other	10,46%	11,67%	10,87%	9,45%

02 HR Trends 2025

Which of the following do you see as the main challenges for 2026 (choose up to 5 answers)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Harmonization of employment and salary conditions	39,69%	31,67%	39,86%	43,31%
Data Privacy and Data Protection (GDPR)	6,15%	6,67%	6,52%	5,51%
Employment of older workers (CBA no. 104)	9,23%	6,67%	7,97%	11,81%
Digitalisation and innovation	35,08%	38,33%	27,54%	41,73%
Training of personnel	35,08%	18,33%	44,93%	32,28%
Pension plans (rate decrease group insurance, harmonisation workers-employees,...)	9,23%	11,67%	7,97%	9,45%
Attractive remuneration policy	54,77%	60,00%	55,07%	51,97%
Maintaining cohesion in the face of expanded telework policies and hybrid working (in Belgium and abroad)	12,62%	18,33%	13,04%	9,45%
Flexible workforce	11,08%	10,00%	10,14%	12,60%
Mobility (transition to green modes of transportation)	16,31%	20,00%	15,94%	14,96%
Environmentally friendly policies	2,46%	3,33%	2,90%	1,57%
Diversity of the workforce	8,00%	1,67%	7,97%	11,02%
Well-being and mental resilience of employees	36,31%	25,00%	42,03%	35,43%
ESG reporting	9,23%	5,00%	7,97%	12,60%
Recruitment of new personnel	42,15%	41,67%	42,03%	42,52%
Retention of existing personnel	40,00%	35,00%	40,58%	41,73%
Cost reduction	38,15%	33,33%	37,68%	40,94%
Well-being at work	23,08%	35,00%	23,19%	17,32%
Private Investigation	4,62%	/	3,62%	7,87%



03 Recruitment policy

Is your company struggling to get job openings filled?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	65,23%	51,67%	61,59%	75,59%
No	34,77%	48,33%	38,41%	24,41%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than 20 days	6,46%	8,33%	7,97%	3,94%
Between 20 and 60 days	48,00%	50,00%	53,62%	40,94%
Between 60 and 180 days	37,23%	31,67%	28,99%	48,82%
More than 180 days	4,62%	3,33%	5,80%	3,94%
We are not getting the vacancies filled	3,69%	6,67%	3,62%	2,36%

Do you plan to use any of the following for your recruitment purposes in 2026 (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Employment contracts of limited duration	34,15%	23,33%	36,23%	37,01%
Employment contracts of indefinite duration	72,92%	66,67%	70,29%	78,74%
Outsourcing (working with subcontractor employees)	29,54%	15,00%	26,81%	39,37%
Temporary workers	50,15%	35,00%	46,38%	61,42%
Self-employed for operational assignments	32,00%	20,00%	31,16%	38,58%
Self-employed for management positions	20,62%	11,67%	22,46%	22,83%
Management Company	11,08%	1,67%	10,14%	16,54%
Foreign employees	26,46%	18,33%	23,91%	33,07%
Platform employees ("gig economy")	0,92%	/	0,72%	1,57%
Other	2,46%	3,33%	2,17%	2,36%
Not applicable	7,69%	11,67%	7,97%	5,51%



04 Compensation & Benefits

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	65,23%	51,67%	61,59%	75,59%
No	34,77%	48,33%	38,41%	24,41%

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	45,64%	37,93%	40,23%	54,43%
Stock Options	15,38%	6,90%	14,94%	18,99%
Warrants	53,33%	27,59%	54,02%	62,03%
Collective bonus CBA no. 90	52,82%	37,93%	47,13%	64,56%
Profit participation/profit premium (Law 22 May 2001)	13,33%	17,24%	10,34%	15,19%
Bonus Pension Plan	22,56%	24,14%	19,54%	25,32%
Mobility budget or other mobility solutions (bicycle allowance, car, etc.)	45,64%	34,48%	40,23%	55,70%
Other	7,18%	6,90%	5,75%	8,86%
Not applicable	8,21%	13,79%	9,20%	5,06%

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	60,00%	43,33%	57,25%	70,87%
No	35,69%	45,00%	39,86%	26,77%
Not applicable	4,31%	11,67%	2,90%	2,36%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	39,69%	16,67%	35,51%	55,12%
No	55,38%	68,33%	61,59%	42,52%
Not applicable	4,92%	15,00%	2,90%	2,36%

Do you plan to implement this?

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	23,33%	24,39%	22,35%	24,07%
No	68,33%	65,85%	69,41%	68,52%
Not applicable	8,33%	9,76%	8,24%	7,41%



04 Compensation & Benefits

Have you implemented the mobility budget?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, this was planned	23,38%	15,00%	20,29%	30,71%
Yes, the current trends have compelled us to make this a priority	16,62%	13,33%	15,94%	18,90%
No	44,92%	55,00%	50,00%	34,65%
We have introduced alternative mobility measures outside of the mobility budget (Law 17 March 2019)	8,31%	1,67%	6,52%	13,39%
Not applicable	6,77%	15,00%	7,25%	2,36%

The federal government wants to reform the mobility budget into a mobility budget for everyone. Among other things, the intention is that the mobility budget will by default be offered to all employees entitled to a company car, and that it would replace the employer's existing arrangements for commuting and private travel. Do you consider this a good initiative?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	57,23%	51,67%	62,32%	54,33%
No	42,77%	48,33%	37,68%	45,67%

The bicycle allowance was generalised as from 1 May 2023. How many people claimed a bicycle allowance in 2025?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
0	16,62%	40,00%	15,22%	7,09%
From 1 to 5	25,54%	43,33%	32,61%	9,45%
From 6 to 25	23,08%	16,67%	26,81%	22,05%
From 26 to 100	21,23%	/	23,91%	28,35%
More than 100	13,54%	/	1,45%	33,07%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Certainly not	10,46%	20,00%	11,59%	4,72%
Rather not	33,54%	31,67%	33,33%	34,65%
Rather yes	38,77%	38,33%	38,41%	39,37%
It certainly did	17,23%	10,00%	16,67%	21,26%



04 Compensation & Benefits

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Teleworking policy	72,53%	65,52%	61,84%	85,71%
Smaller cars	12,64%	6,90%	11,84%	15,58%
Less polluting cars	87,36%	72,41%	84,21%	96,10%
Company bikes	32,42%	20,69%	27,63%	41,56%
Termination of company cars	2,75%	3,45%	3,95%	1,30%
Reduce business travel and meetings	40,66%	34,48%	40,79%	42,86%
Paperless office	43,96%	48,28%	36,84%	49,35%
Bonus related to "green" targets	12,64%	10,34%	3,95%	22,08%
Other	7,69%	10,34%	5,26%	9,09%
Not applicable	3,30%	6,90%	5,26%	/

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	56,00%	23,33%	55,80%	71,65%
No	44,00%	76,67%	44,20%	28,35%

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	11,08%	6,67%	7,97%	16,54%
Yes, we are considering switching to multi-employer pension fund	1,23%	3,33%	1,45%	/
Yes, we are considering setting up our own pension fund	0,31%	/	/	0,79%
Yes, others	6,77%	5,00%	6,52%	7,87%
No	60,92%	53,33%	66,67%	58,27%
Not applicable	19,69%	31,67%	17,39%	16,54%

In what way (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Shift work / night work	61,54%	21,43%	49,35%	78,02%
Research and Development	54,40%	64,29%	48,05%	58,24%
Overtime	57,69%	35,71%	49,35%	68,13%
Other	2,75%	7,14%	2,60%	2,20%



04 Compensation & Benefits

Article 275/5 of the ITC92 provides a partial exemption from withholding tax for shift work. One of the conditions is that successive shifts must perform the same work. Companies that engage in shift work but found this condition problematic can now use a temporary “pro rata” arrangement. Has your company taken advantage of this arrangement?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	24,18%	14,29%	14,29%	34,07%
No	45,60%	35,71%	49,35%	43,96%
Not applicable	30,22%	50,00%	36,36%	21,98%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
0	0,62%	1,67%	0,72%	/
1	6,46%	11,67%	7,97%	2,36%
2	17,23%	16,67%	18,84%	15,75%
3	21,54%	23,33%	23,19%	18,90%
4	16,00%	10,00%	13,04%	22,05%
5	26,77%	30,00%	27,54%	24,41%
6-9	6,77%	/	7,25%	9,45%
10 or more	4,62%	6,67%	1,45%	7,09%

The Federal Learning Account system has already been postponed several times. Are you in favour of abolishing the Federal Learning Account?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	89,54%	85,00%	87,68%	93,70%
No	10,46%	15,00%	12,32%	6,30%

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)	13,23%	8,33%	9,42%	19,69%
Yes, for all employees	28,62%	11,67%	28,99%	36,22%
No, there is a pay policy but this is a rather informal document	28,31%	25,00%	28,99%	29,13%
No, there is no documented pay policy	22,46%	38,33%	23,19%	14,17%
Not applicable	7,38%	16,67%	9,42%	0,79%



04 Compensation & Benefits

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, by 5%	12,31%	6,67%	13,77%	13,39%
Yes, by 10%	9,54%	5,00%	11,59%	9,45%
Yes, by 15%	1,54%	/	0,72%	3,15%
Yes, by 20%	1,54%	1,67%	2,17%	0,79%
Yes, by more than 20	/	/	/	/
No	75,08%	86,67%	71,74%	73,23%

The Summer Agreement provides for a limitation of 'salary swaps' to a maximum of 20% of the annual gross salary. Are you concerned that this proposal will have a significant impact on your compensation policy?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	22,15%	25,00%	18,12%	25,20%
No	77,85%	75,00%	81,88%	74,80%

As of 1 January 2026, employers may increase the maximum value of a meal voucher by 2 euros. Do you intend to do so?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	47,38%	46,67%	49,28%	45,67%
No	46,15%	45,00%	43,48%	49,61%
Not applicable	6,46%	8,33%	7,25%	4,72%



05 Pay Transparency Directive

The Pay Transparency Directive was adopted in 2023 and will require many companies to report pay data for the first time in 2027, based on the figures for 2026. Has your company already taken measures to enhance pay transparency?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	45,54%	15,00%	44,20%	61,42%
No	31,08%	35,00%	31,88%	28,35%
Not applicable	6,15%	23,33%	3,62%	0,79%
I don't know (the measure is not yet clear to me).	17,23%	26,67%	20,29%	9,45%

Do you ask a candidate about their salary history?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, I explicitly ask what the person earned at their previous employer	31,08%	28,33%	31,88%	31,50%
Not really, I ask about the person's expectations regarding compensation	61,54%	61,67%	62,32%	60,63%
No, I do not ask any questions about this	7,38%	10,00%	5,80%	7,87%

What measures have you taken to improve pay transparency?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Publication of a report on the website	2,03%	/	4,92%	/
Report for the trade union delegation	10,14%	/	13,11%	8,97%
Informing candidates about the salary scales for the position they are applying for	29,73%	33,33%	34,43%	25,64%
Modification of the job classifications	42,57%	44,44%	42,62%	42,31%
Analysis of the pay policy	87,16%	88,89%	90,16%	84,62%
Identifying any pay gaps (and adjusting them if necessary)	70,27%	66,67%	70,49%	70,51%
Other	8,78%	11,11%	6,56%	10,26%

Do you plan to seek external advice to implement the Directive in your organisation, and if so, what type of advice?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Advice via a law firm	21,23%	21,67%	23,19%	18,90%
Advice via a consultancy firm	15,38%	10,00%	11,59%	22,05%
Advice via a payroll/social secretariat	31,38%	31,67%	39,13%	22,83%
Other	5,85%	6,67%	6,52%	4,72%
No, not planning to	39,08%	41,67%	35,51%	41,73%



06 Working hours

Do you use gliding timetables in your business?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	69,85%	60,00%	68,84%	75,59%
No	25,85%	31,67%	26,81%	22,05%
Not applicable	4,31%	8,33%	4,35%	2,36%

According to which framework?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
The old framework	7,05%	2,78%	6,32%	9,38%
The new legal system ("Peeters Act")	32,16%	22,22%	33,68%	34,38%
Beyond the legal limits	8,81%	5,56%	11,58%	7,29%
We work in the same way as before	43,61%	52,78%	37,89%	45,83%
Other system	2,20%	8,33%	1,05%	1,04%
Not applicable	6,17%	8,33%	9,47%	2,08%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	61,50%	51,52%	55,81%	70,21%
No	38,50%	48,48%	44,19%	29,79%

What system do you use (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Badge system	68,70%	35,29%	77,08%	71,21%
GPS tracker	4,58%	/	10,42%	1,52%
Login on PC / smartphone	29,77%	23,53%	29,17%	31,82%
Timesheets to be completed by employee	20,61%	35,29%	20,83%	16,67%
Deviations from the "standard hours" to be recorded by the employee in the database	13,74%	17,65%	10,42%	15,15%
Other	2,29%	5,88%	2,08%	1,52%



06 Working hours

Do you currently have a teleworking policy in your company?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	84,31%	70,00%	82,61%	92,91%
No	15,69%	30,00%	17,39%	7,09%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
One day a week	21,90%	21,43%	25,44%	18,64%
Two days a week	45,26%	42,86%	44,74%	46,61%
Three days a week	17,52%	19,05%	14,04%	20,34%
Four days a week	3,28%	4,76%	4,39%	1,69%
Five days a week	0,73%	2,38%	/	0,85%
Other	11,31%	9,52%	11,40%	11,86%

Have you adjusted the number of allowed telework days in 2025?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	10,15%	6,67%	10,14%	11,81%
No	2,46%	1,67%	2,17%	3,15%
This has not changed over the past year	87,38%	91,67%	87,68%	85,04%

Do you plan to change the number of telework days in 2026?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, decrease	10,46%	6,67%	13,77%	8,66%
Yes, increase	1,23%	1,67%	0,72%	1,57%
No, not planning to change	88,31%	91,67%	85,51%	89,76%

How do you track (monitor) telework?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Electronic time clock	14,60%	9,52%	12,28%	18,64%
Agreements on accessibility	24,45%	16,67%	27,19%	24,58%
Daily or weekly performance report	2,19%	2,38%	1,75%	2,54%
Other	9,49%	16,67%	5,26%	11,02%
We do not track performance, but only assess based on results	49,27%	54,76%	53,51%	43,22%



06 Working hours

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	78,10%	80,95%	75,44%	79,66%
No	21,90%	19,05%	24,56%	20,34%

How much is this allowances?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Less than EUR 50 per month	38,32%	17,65%	34,88%	48,94%
EUR 50 to 100 per month	28,04%	23,53%	27,91%	29,79%
EUR 100 to 150 per month	25,23%	32,35%	31,40%	17,02%
We pay the 3 maximum fees	8,41%	26,47%	5,81%	4,26%

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	15,33%	23,81%	17,54%	10,17%
No	84,67%	76,19%	82,46%	89,83%

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	61,90%	70,00%	65,00%	50,00%
Based on a fixed budget to be justified on expense claims of less than EUR 50 per month	2,38%	/	5,00%	/
Other	35,71%	30,00%	30,00%	50,00%

The Summer Agreement provides for the abolition of the minimum working time and the introduction of annualised working hours, enabling more flexible 'accordion-style' schedules. The ban on Sunday work, night work and work on public holidays would also be lifted. Would you consider this a positive development?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	62,15%	38,33%	61,59%	74,02%
No	13,23%	16,67%	13,04%	11,81%
Not applicable	24,62%	45,00%	25,36%	14,17%



06 Working hours

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	1,54%	1,67%	2,17%	0,79%
Three days for an adjustment	2,46%	3,33%	2,17%	2,36%
One week for an adjustment	9,85%	3,33%	9,42%	13,39%
Two weeks for an adjustment	9,54%	3,33%	8,70%	13,39%
Other	4,62%	1,67%	3,62%	7,09%
Not applicable	72,00%	86,67%	73,91%	62,99%

The rule requiring the weekly working time to be at least one-third of a full-time schedule will be abolished. It would therefore become entirely possible to conclude part-time contracts representing less than one-third of full-time hours, without relying on one of the exceptions currently provided for in the legislation. Would you consider this a positive development?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	48,31%	43,33%	47,83%	51,18%
No	12,62%	6,67%	8,70%	19,69%
Not applicable	39,08%	50,00%	43,48%	29,13%

Employees have the option to request a four-day workweek. How many requests did you receive in 2025?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
0	76,89%	86,05%	74,07%	76,00%
1	9,96%	11,63%	13,89%	5,00%
2	5,18%	2,33%	4,63%	7,00%
4	0,40%	/	/	1,00%
5	2,39%	/	3,70%	2,00%
6	0,40%	/	0,93%	/
8	0,40%	/	/	1,00%
10 of meer	4,38%	/	2,78%	8,00%



06 Working hours

The Summer Agreement plans to introduce a voluntary overtime regime. This system, applicable across all sectors, would allow for up to 360 voluntary overtime hours without justification, of which 240 hours may be performed without overtime pay, or compensatory rest, with gross pay equal to net (i.e., no social contributions or personal income tax). It would be based on a written agreement between employee and employer, which could be terminated at any time. Would you use this regime?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	55,38%	35,00%	57,25%	62,99%
No	44,62%	65,00%	42,75%	37,01%

Since 1 January 2025, students are allowed to work up to 650 hours per year. Because of this change, have you relied more on students to meet staffing needs?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	27,08%	16,67%	28,26%	30,71%
No	57,85%	51,67%	55,80%	62,99%
Not applicable	15,08%	31,67%	15,94%	6,30%



07 Policy long-term sick leave

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	58,46%	31,67%	57,25%	72,44%
No	36,00%	53,33%	36,96%	26,77%
Not applicable	5,54%	15,00%	5,80%	0,79%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	59,69%	21,67%	55,80%	81,89%
No	40,31%	78,33%	44,20%	18,11%

The federal government plans to encourage employers and their prevention services to adopt active sick leave policies, creating a work environment that minimises long-term sick leave and ensures regular contact and monitoring of sick employees. Are you concerned about the potential administrative burden?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	77,23%	65,00%	75,36%	85,04%
No	22,77%	35,00%	24,64%	14,96%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
1	35,10%	70,00%	54,84%	15,19%
2	21,85%	20,00%	27,42%	17,72%
3	8,61%	10,00%	9,68%	7,59%
4	4,64%	/	4,84%	5,06%
5	9,27%	/	/	17,72%
6	1,99%	/	1,61%	2,53%
7	0,66%	/	/	1,27%
8	/	/	/	/
9	/	/	/	/
10 or more	17,88%	/	1,61%	32,91%

The federal government wants to allow employers, with the employee's consent, to initiate a reintegration process from the very first day of an employee's sick leave. Do you believe this would be a good measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	53,85%	48,33%	51,45%	59,06%
No	46,15%	51,67%	48,55%	40,94%



07 Policy long-term sick leave

The federal government plans to grant the right to 30 days of guaranteed pay only after 8 weeks of work following a relapse after illness. Do you think this is a good measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	77,54%	70,00%	73,91%	85,04%
No	22,46%	30,00%	26,09%	14,96%



08 Employee privacy

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	4,32%	5,88%	3,05%	5,04%
In this case, employees are required to establish an out-of-office indicating who can be contacted until work resumes	85,71%	80,39%	84,73%	89,08%
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	9,97%	13,73%	12,21%	5,88%
Not applicable	3,95	5,97	3,45	3,42

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	62,15%	45,00%	60,14%	72,44%
No	37,85%	55,00%	39,86%	27,56%

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	40,62%	28,33%	37,68%	49,61%
No, all data is logged, but employees are not informed of when our company can check it	12,62%	5,00%	15,94%	12,60%
Not applicable. Our company does not engage in e-monitoring	46,77%	66,67%	46,38%	37,80%

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	15,08%	11,67%	14,49%	17,32%
No, all data is logged, but the employees are not informed about when our company can check it	2,46%	3,33%	2,90%	1,57%
Not applicable. Our company does not engage in GPS monitoring	82,46%	85,00%	82,61%	81,10%



08 Employee privacy

As a result of the new legislation on private investigations, an employer who wishes to conduct a private investigation into one of their employees must first implement an internal investigation policy. Are you planning to draft such a 'policy'?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	29,54%	13,33%	23,19%	44,09%
No	70,46%	86,67%	76,81%	55,91%

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	12,31%	/	10,87%	19,69%
Through an amendment to the labour regulations	51,69%	40,00%	66,67%	40,94%
Basic rules in collective agreement or labour regulations and individual policy	22,15%	18,33%	18,84%	27,56%
Other	8,00%	8,33%	4,35%	11,81%
Not applicable / fewer than 20 employees	8,62%	38,33%	2,17%	1,57%

Have you implemented training sessions or awareness-raising initiatives to support the right to disconnect?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	31,69%	21,67%	31,88%	36,22%
No	68,31%	78,33%	68,12%	63,78%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	79,69%	48,33%	81,88%	92,13%
No	20,31%	51,67%	18,12%	7,87%

Which internal channels have you established?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Physical meeting/conversation	58,69%	48,28%	58,41%	61,54%
Phone	59,07%	75,86%	55,75%	58,12%
E-mail	27,03%	27,59%	27,43%	26,50%
Hotline	61,78%	75,86%	65,49%	54,70%
App	82,24%	82,76%	87,61%	76,92%
Voice message system	96,53%	93,10%	98,23%	95,73%
Other	93,82%	93,10%	92,92%	94,87%



09 Data protection

Do you have a fully developed data protection policy in the company (Privacy Policy) with instructions for employees on how to comply with the GDPR while working 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	74,46%	68,33%	68,12%	84,25%
No	25,54%	31,67%	31,88%	15,75%

If so, did you provide training to your staff in this regard in 2025?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	46,69%	51,22%	35,11%	55,14%
No	46,28%	41,46%	56,38%	39,25%
I plan training courses in 2026	7,02%	7,32%	8,51%	5,61%

Have you received a request from an employee in 2025 regarding their rights under the GDPR?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	15,08%	3,33%	5,80%	30,71%
No	84,92%	96,67%	94,20%	69,29%

What right was it about (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Right of access	61,22%	100,00%	62,50%	58,97%
Right of correction	14,29%	/	25,00%	12,82%
Right to erase data	57,14%	/	75,00%	56,41%
Right to restrict processing	12,24%	/	12,50%	12,82%
Withdrawal of consent	10,20%	/	12,50%	10,26%
Right to object (to processing in the context of legitimate interests or automated decision-making)	12,24%	50,00%	12,50%	10,26%
Right of portability (data portability)	4,08%	/	12,50%	2,56%

09 Data protection

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	36,31%	36,67%	33,33%	39,37%
No	19,38%	26,67%	26,09%	8,66%
Don't know	36,31%	26,67%	32,61%	44,88%
We plan to include this in 2026	8,00%	10,00%	7,97%	7,09%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, but only for marketing purposes	24,31%	15,00%	23,19%	29,92%
Yes, but not for social events	11,38%	10,00%	9,42%	14,17%
Yes, for all purposes	54,15%	63,33%	53,62%	50,39%
No	10,15%	11,67%	13,77%	5,51%



10 Discrimination in the work

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	33,23%	11,67%	26,09%	51,18%
No	64,00%	86,67%	71,74%	44,88%
Not applicable	2,77%	1,67%	2,17%	3,94%

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	10,46%	/	7,25%	18,90%
No	86,77%	98,33%	91,30%	76,38%
Not applicable	2,77%	1,67%	1,45%	4,72%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
In the recruitment process	10,34%	0,00%	4,88%	14,71%
During employment (promotion, evaluation, pay, period of absence,...)	81,90%	71,43%	87,80%	79,41%
At the end of employment	19,83%	28,57%	9,76%	25,00%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Gender	25,00%	14,29%	17,07%	30,88%
Age	9,48%	/	9,76%	10,29%
Health	22,41%	14,29%	17,07%	26,47%
Disability	4,31%	/	4,88%	4,41%
Sexual orientation	8,62%	14,29%	4,88%	10,29%
Faith or philosophy of life	9,48%	/	4,88%	13,24%
Race or ethnicity	51,72%	28,57%	46,34%	57,35%
Syndicated conviction	6,03%	/	4,88%	7,35%
Other	12,93%	42,86%	14,63%	8,82%

11 Mobility and immigration

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, we allow this but limited in time	29,54%	31,67%	28,99%	29,13%
Yes, we allow this and it can be unlimited in time	3,38%	5,00%	3,62%	2,36%
Yes, we would allow this but there is currently no demand for it	8,31%	10,00%	10,14%	5,51%
No	58,77%	53,33%	57,25%	62,99%

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 labour shortage in the Belgian labour market?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	22,77%	13,33%	21,74%	28,35%
No	58,15%	55,00%	59,42%	58,27%
Not applicable	19,08%	31,67%	18,84%	13,39%



Have you experienced in the recent period that in case of violations of labour 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	14,46%	5,00%	12,32%	21,26%
No	62,46%	56,67%	69,57%	57,48%
Restricted to level 1 of the hierarchical line	1,54%	/	/	3,94%
Restricted to level 2 of the hierarchical line	0,31%	/	0,72%	/
Not applicable	21,23%	38,33%	17,39%	17,32%



13 Employee representatives

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, and these are generally complied with	33,85%	8,33%	32,61%	47,24%
Yes, but they are often not complied with	12,92%	/	11,59%	20,47%
No, there are no agreements on this	21,85%	8,33%	26,81%	22,83%
Not applicable (we do not have employee representatives)	31,38%	83,33%	28,99%	9,45%

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	12,31%	8,33%	13,77%	12,60%
No	66,46%	85,00%	66,67%	57,48%
Hybrid meetings	21,23%	6,67%	19,57%	29,92%

Do you have a European Works Council?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	22,15%	6,67%	15,94%	36,22%
No	77,85%	93,33%	84,06%	63,78%

Are the meetings of the European Works Council held digitally?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	30,56%	25,00%	40,91%	26,09%
No	69,44%	75,00%	59,09%	73,91%

The federal government aims to reduce the number of joint committees by 1 January 2027. Would you consider this a good measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	53,23%	38,33%	52,90%	60,63%
No	5,23%	5,00%	2,90%	7,87%
No opinion	41,54%	56,67%	44,20%	31,50%



13 Employee representatives

For candidate employee representatives, dismissal protection will end after a period of 6 months (instead of 2 years) following the announcement of the election results, after their second consecutive 'unsuccessful' candidacy. Would you consider this a good measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	96,31%	86,67%	97,83%	99,21%
No	3,69%	13,33%	2,17%	0,79%



14 In and outsourcing

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	16,00%	23,33%	13,77%	14,96%
The procedure of informing and consulting employee representatives	8,62%	1,67%	10,87%	9,45%
The harmonisation of working conditions after outsourcing	22,46%	13,33%	18,12%	31,50%
Not applicable	52,92%	61,67%	57,25%	44,09%

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	20,00%	11,67%	15,94%	28,35%
The procedure of informing and consulting employee representatives	8,62%	5,00%	7,97%	11,02%
The harmonisation of working conditions after outsourcing	18,77%	21,67%	19,57%	16,54%
Not applicable	/	/	/	/

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	11,38%	3,33%	13,77%	12,60%
The procedure of informing and consulting employee representatives	29,85%	31,67%	23,91%	35,43%
The harmonisation of working conditions after outsourcing	6,15%	3,33%	5,80%	7,87%
Not applicable	/	/	/	/



15 Termination policy

In 2026, as part of a reorganisation, would you rather start working with:

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
One-off voluntary departure programmes	12,31%	8,33%	13,77%	12,60%
Long-term voluntary departure programmes	4,00%	5,00%	2,90%	4,72%
Collective redundancy ("Renault Procedure")	4,92%	/	3,62%	8,66%
Staggered multiple dismissals	26,46%	11,67%	26,81%	33,07%
Not applicable	52,31%	75,00%	52,90%	40,94%

Did you use temporary unemployment to avoid layoffs in 2025?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, and this spread across the entire organisation	7,69%	8,33%	7,97%	7,09%
Yes, but only in specific departments	16,31%	8,33%	15,22%	21,26%
No	76,00%	83,33%	76,81%	71,65%

The summer agreement provides for a cap of 52 weeks on the notice period in case of dismissal by the employer for employment contracts starting from 1 January 2026. Do you consider this a good measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	86,46%	80,00%	84,78%	91,34%
No	13,54%	20,00%	15,22%	8,66%

The summer agreement provides for the reintroduction of the trial period in the form of a shortened one-week notice period during the first six months of employment. Do you think it is a good idea to reintroduce the trial period?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	85,23%	85,00%	82,61%	88,19%
No	14,77%	15,00%	17,39%	11,81%



16 Retention policy

Are you putting more effort into personnel retention?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	76,31%	70,00%	75,36%	80,31%
No	23,69%	30,00%	24,64%	19,69%

What measures do you take (multiple answers possible)?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Additional training	62,90%	59,52%	66,35%	60,78%
Mobility	46,37%	42,86%	42,31%	51,96%
Flexible working	51,21%	52,38%	48,08%	53,92%
Cafeteria plan	39,11%	19,05%	35,58%	50,98%
Retention bonus policy	17,34%	28,57%	14,42%	15,69%
Programme or initiatives to help employees feel valued and connected to the organisation, such as regular check-ins	63,71%	52,38%	66,35%	65,69%
Telework	68,55%	64,29%	61,54%	77,45%
Other	8,87%	14,29%	9,62%	5,88%

Are you making more efforts to keep older workers in the workforce longer?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	44,31%	45,00%	41,30%	47,24%
No	55,69%	55,00%	58,70%	52,76%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Tailored training	38,89%	40,74%	45,61%	31,67%
Mobility	18,75%	22,22%	14,04%	21,67%
Flexible working	53,47%	66,67%	54,39%	46,67%
Extra holidays	50,69%	37,04%	43,86%	63,33%
Mentor programme	30,56%	11,11%	36,84%	33,33%
Telework	48,61%	48,15%	49,12%	48,33%
Other	9,72%	11,11%	14,04%	5,00%

17 Digitalisation

Do you anticipate an impact of digitalisation on your HR policies in 2026?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	60,62%	51,67%	57,25%	68,50%
No	39,38%	48,33%	42,75%	31,50%

Do you foresee additional training to retrain your employees?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	61,23%	46,67%	58,70%	70,87%
No	38,77%	53,33%	41,30%	29,13%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	37,23%	23,33%	28,99%	52,76%
No	62,77%	76,67%	71,01%	47,24%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	6,77%	5,00%	3,62%	11,02%
No	93,23%	95,00%	96,38%	88,98%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	39,38%	18,33%	33,33%	55,91%
No	60,62%	81,67%	66,67%	44,09%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes, in recruiting	25,54%	15,00%	23,91%	32,28%
Yes, in monitoring my personnel and production	10,15%	11,67%	9,42%	10,24%
Yes, in evaluations (possible termination of the employment contract)	7,38%	3,33%	7,97%	8,66%
No	60,62%	73,33%	66,67%	48,03%
Other	12,31%	11,67%	10,14%	14,96%



17 Digitalisation

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	31,69%	18,33%	31,16%	38,58%
No	68,31%	81,67%	68,84%	61,42%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	15,69%	10,00%	13,77%	20,47%
No	84,31%	90,00%	86,23%	79,53%

Are you insured against cyber-hacking?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	68,62%	60,00%	67,39%	74,02%
No	31,38%	40,00%	32,61%	25,98%



18 Well-being

Did you focus more on your wellness policy (mental well-being) in 2025?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	74,46%	63,33%	73,19%	81,10%
No	25,54%	36,67%	26,81%	18,90%

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	29%	32%	52%	80%
No	71%	68%	48%	20%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	96,23%	/	92,94%	98,43%
No	3,77%	/	7,06%	1,57%

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	20,66%	7,89%	21,78%	24,27%
More attention to psychosocial well-being and combating stress and burnout in risk analysis	63,22%	63,16%	56,44%	69,90%
More training on psychosocial well-being and increasing resilience	53,31%	42,11%	42,57%	67,96%
Specific actions aimed at managers	51,65%	28,95%	50,50%	61,17%
Development of a policy addressing specific concerns in the context of extended telework (right to disconnection, connection between managers and teams, ergonomics)	32,64%	28,95%	31,68%	34,95%
Other	6,61%	10,53%	9,90%	1,94%

Are you planning to employ a person of trust?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	75,00%	/	83,33%	50,00%
No	25,00%	/	16,67%	50,00%



19 Purchasing power

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	74,77%	66,67%	71,74%	81,89%
No	25,23%	33,33%	28,26%	18,11%

In doing so, what measures are you considering in 2026?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
No automatic indexation if no obligation	34,16%	42,50%	36,36%	28,85%
Introducing alternative forms of remuneration not subject to index	39,09%	30,00%	37,37%	44,23%
Adjustment budget for variable pay	24,28%	20,00%	23,23%	26,92%
Temporary recruitment freeze	44,03%	42,50%	43,43%	45,19%
Layoffs/reorganisation	42,80%	27,50%	41,41%	50,00%
Other	8,64%	15,00%	6,06%	8,65%



20 Incapacity for work

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	35,00%	35,00%	/	/
No	58,33%	58,33%	/	/
No, but I am going to do it	6,67%	6,67%	/	/

Employees who fall ill during their holidays can recover these sick days. Has this system led to any abuse within your company?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	29,85%	13,33%	28,99%	38,58%
No	70,15%	86,67%	71,01%	61,42%

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	51,08%	25,00%	48,55%	66,14%
No	48,92%	75,00%	51,45%	33,86%

The federal government plans to reduce the possibility of being absent without a medical certificate on the first day of illness from three times a year to a maximum of twice a year. Do you consider this a good measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	82,77%	81,67%	80,43%	85,83%
No	17,23%	18,33%	19,57%	14,17%



21 ESG

Does your company publish a sustainability report?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	59,38%	31,67%	52,17%	80,31%
No	40,62%	68,33%	47,83%	19,69%

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

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Fewer than 15	7,77%	10,53%	9,72%	5,88%
From 15 to 20	3,11%	0,00%	1,39%	4,90%
From 20 to 30	4,15%	5,26%	4,17%	3,92%
30 or more	8,29%	/	8,33%	9,80%
I don't know	76,68%	84,21%	76,39%	75,49%

At the European level, the entry into force of certain measures under the CSRD and the CSDDD has been postponed. Do you consider this a good measure?

EMPLOYEES

	TOTAL	0-50	50-300	300+
Yes	72,31%	65,00%	71,74%	76,38%
No	27,69%	35,00%	28,26%	23,62%



APPENDIX



Appendix

For the **2026 HR Beacon**, 325 employers participated in our survey.

There were 280 in 2018, 224 in 2019, 204 in 2020, 181 in 2021, 364 in 2022, 219 in 2023, 272 in 2024 and 329 in 2025.

1 | Roles

We received responses from participants who fit the following profiles.

ROLES	YEAR								
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
HR Director	19,29%	17,86%	22,06%	25,41%	22,80%	28,77%	29,04%	28,27%	28,62%
HR Manager	25,36%	26,79%	21,08%	25,97%	25,27%	22,83%	19,85%	26,75%	27,08%
HR Business Partner	8,21%	11,61%	7,84%	7,18%	6,59%	5,94%	4,78%	8,81%	8,31%
HR Officer/Coordinator	5,00%	4,46%	5,88%	6,63%	2,75%	6,39%	2,94%	2,74%	3,69%
Payroll Officer	3,57%	2,23%	1,96%	4,97%	1,37%	1,37%	1,47%	0,91%	0,92%
Compensation & Benefits Manager	9,64%	10,71%	10,29%	9,39%	4,40%	6,85%	6,62%	6,38%	7,69%
Responsible Social Relations	1,79%	3,13%	3,92%	2,21%	2,47%	2,74%	1,84%	1,22%	1,85%
CEO Managing Director	4,29%	4,02%	6,37%	6,63%	19,23%	10,96%	20,96%	12,77%	10,15%
Financial Director	2,86%	2,23%	4,90%	2,76%	5,77%	4,57%	4,41%	4,26%	4,00%
In-house Director	6,07%	9,82%	9,31%	7,18%	5,77%	5,94%	2,94%	3,34%	4,00%
Other	5,00%	7,14%	6,37%	1,66%	3,57%	3,65%	5,15%	4,56%	3,69%

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	2025	2026
More than 1.000	20,36%	24,55%	24,51%	17,78%	18,41%	15,07%	13,24%	15,50%	16,62%
Between 500 and 1.000	13,21%	14,73%	14,22%	16,67%	10,99%	10,50%	11,40%	9,12%	13,23%
Between 300 and 500	11,07%	12,05%	8,82%	8,33%	10,99%	11,42%	9,93%	10,94%	9,23%
Between 200 and 300	10,36%	12,05%	11,27%	13,33%	8,52%	10,50%	7,35%	10,64%	10,77%
Between 100 and 200	13,93%	11,61%	16,67%	18,89%	11,54%	18,26%	17,65%	17,33%	15,38%
Between 50 and 100	11,43%	11,61%	9,80%	12,22%	17,58%	14,61%	15,81%	16,11%	16,31%
Between 10 and 50	6,79%	11,61%	10,78%	9,44%	17,31%	16,44%	19,49%	17,02%	15,38%
Between 5 and 10	1,43%	1,34%	2,94%	2,78%	3,57%	2,28%	2,94%	1,82%	2,46%
Fewer than 5	1,79%	2,23%	0,98%	0,56%	1,10%	0,91%	2,21%	1,52%	0,62%

Appendix

3 | Sectors

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

SECTORS	YEAR								
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Banking / Financial Sector	/	7,14%	7,88%	8,89%	7,14%	7,76%	6,99%	7,29%	6,77%
Construction	3,93%	3,57%	4,93%	3,33%	6,32%	4,57%	4,41%	3,95%	5,85%
Chemical	4,64%	9,38%	9,85%	8,33%	6,32%	7,31%	6,25%	7,90%	7,38%
Consultancy	10,36%	3,13%	5,91%	5,00%	4,67%	2,74%	3,68%	3,65%	4,92%
Printing & Publishing	1,07%	1,34%	/	/	1,65%	1,37%	1,84%	0,91%	0,62%
Energy	2,50%	4,46%	2,46%	2,78%	2,75%	2,28%	2,94%	2,43%	2,46%
Entertainment & Media	1,07%	/	0,49%	0,56%	/	0,91%	0,37%	/	0,62%
Pharmaceuticals	2,14%	4,46%	3,94%	3,33%	1,37%	2,74%	2,57%	2,13%	1,54%
HORECA	/	2,23%	1,48%	0,56%	0,82%	0,91%	1,84%	0,91%	0,92%
Industrial	1,07%	6,70%	5,42%	11,11%	10,16%	8,68%	8,09%	8,51%	9,85%
IT & Telecom	4,64%	8,04%	4,93%	10,56%	4,67%	4,57%	4,41%	5,17%	5,23%
Logistics	4,29%	2,68%	4,43%	1,11%	2,47%	2,74%	3,31%	4,26%	3,38%
Metal	/	5,36%	2,46%	7,78%	6,87%	6,39%	5,88%	6,08%	8,31%
Non-profit	7,50%	4,02%	6,90%	3,33%	5,49%	5,02%	5,88%	3,95%	3,08%
Public Sector	6,43%	/	1,48%	1,67%	1,92%	1,37%	/	1,52%	1,85%
Retail & Distribution	1,79%	6,70%	10,84%	1,67%	8,52%	9,59%	11,03%	7,60%	11,38%
Schools & Education	2,14%	/	0,49%	/	0,82%	0,46%	0,37%	0,30%	1,23%
Steel Production	1,43%	0,89%	/	0,56%	0,82%	/	0,74%	0,91%	0,31%
Textiles	/	/	/	/	1,65%	0,46%	1,10%	1,82%	0,92%
Transportation	5,00%	3,57%	1,48%	1,67%	1,92%	1,83%	2,94%	3,04%	1,54%
Temporary Agency Work	/	1,79%	2,46%	1,67%	1,10%	0,91%	1,84%	0,91%	1,23%
Real Estate	2,14%	0,89%	0,49%	/	0,55%	1,83%	0,37%	1,22%	0,92%
Insurance	1,79%	4,02%	3,45%	4,44%	3,02%	4,57%	2,21%	3,04%	1,85%
Food Sector	1,79%	6,70%	10,84%	1,67%	8,52%	5,48%	5,88%	9,73%	5,85%
Hospital	4,29%	1,34%	1,97%	1,67%	2,20%	1,83%	1,10%	1,52%	1,54%
Other	9,29%	12,50%	11,33%	/	10,44%	13,70%	13,97%	11,25%	10,46%



Overview biggest challenges

YEAR

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Recruitment of new personnel	1	1	1	2	1	1	0	2	2
Retention of personnel	2	2	3	1	2	2	0	6	3
Cost reduction	3	3	2	3	3	3	0	4	5
Attractive remuneration policy	5	6	6	7	5	4	2	1	1
Mental and physical well-being	0	0	9	5	4	5	3	5	6
Training of personnel	6	4	4	6	7	6	1	3	8
Digitalisation and innovation	7	5	5	4	6	7	4	7	7
Mobility (greener transport)	0	0	8	9	9	8	7	10	10
Maintaining cohesion while teleworking	0	0	0	0	8	9	6	11	11
Harmonisation of employment and salary	9	9	10	10	12	10	5	9	4
Performance management and coaching	0	0	0	0	10	11	0	0	0
Flexible workforce	9	8	11	8	11	12	10	14	12
Diversity of the workforce	0	0	0	0	13	13	8	12	16
Environmentally friendly policy	0	0	0	0	0	14	12	17	19
Employment of older employees	0	0	15	13	14	15	11	13	13
Pension plans	10	12	12	14	15	16	14	16	14
Data privacy and data protection (GDPR)	4	11	13	11	16	17	13	15	17
Social dialogue	12	7	7	15	17	18	0	0	0
ESG reporting	0	0	0	0	0	0	9	0	15
Wellbeing at work	0	0	0	0	0	0	0	8	9
Wet private opsporing	0	0	0	0	0	0	0	0	18





Anvers

City Link
Posthofbrug 12
2600 Anvers
Tel.: 03 285 97 80

Bruxelles

Boulevard du Souverain 25
1170 Bruxelles
Tel.: 02 761 46 00

Courtrai

Ring Bedrijvenpark
Brugsesteenweg 255
8500 Courtrai
Tel.: 056 26 08 60

Gand

Ferdinand Lousbergkaai 103 /4-5
9000 Gand
Tel.: 09 261 50 00

Hasselt

Corda Campus
Kempische Steenweg 293/16
3500 Hasselt
Tel.: 011 24 79 10

Liège

Parc d'affaires Zénobe Gramme
Square des Conduites d'Eau 7
Bat. H - 2ème étage
4020 Liège
Tel.: 04 229 80 11

Ce document est destiné à vous fournir des informations générales sur des sujets d'actualité et sur certains développements législatifs ou jurisprudentiels. Naturellement, nous veillons à la fiabilité de ces informations. Ce document ne contient toutefois aucune analyse juridique et nous ne pouvons en aucun cas en être tenus responsables.

N'hésitez pas à contacter nos avocats pour toute question supplémentaire.

Claeys & Engels SA | Boulevard du Souverain 25, 1170 Bruxelles, Belgique | RPR Bruxelles 0473.547.070.