

HR Beacon 2026



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels



ONZE **MISSIE**

Bij Claeys & Engels bieden wij werkgevers in de private en publieke sector op regionaal, nationaal en internationaal vlak pragmatische, snelle en efficiënte juridische diensten aan in verband met Human Resources Management en Human Capital met een ervaren team van meer dan 95 gespecialiseerde advocaten en andere juridische experts, die duurzame cliëntenrelaties creëren.

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



VOORWOORD

Beste lezer,

In ons negende HR Beaconrapport duiken we opnieuw in de wereld van HR om er op zoek te gaan naar de meningen, inzichten, behoeften en visie. Ons doel is om de nieuwste trends en veranderingen op het gebied van menselijk kapitaal bloot te leggen. We onderzoeken de strategieën die onze cliënten hanteren voor de uitdagingen van het aantrekken en behouden van talent, het vinden van een balans tussen de behoeften van het bedrijf en die van de werknemers, en het navigeren door komende wetswijzigingen.

Dit jaar kregen we ook weer 325 antwoorden binnen. Doorheen de jaren hebben we een consistent staal van bedrijven opgebouwd. We wensen dan ook alle personen die de enquête ingevuld hebben te bedanken voor hun deelname.

De federale regering De Wever I heeft een aantal projecten uitgewerkt die de arbeidsmarkt moeten versterken. We hebben die denkpistes ook bevestigd in de enquête van dit jaar, waarvan jullie de resultaten doorheen dit rapport terugvinden.

Ook dit jaar stellen we het HR Beaconrapport eerder in het jaar beschikbaar zodat jullie de resultaten kunnen gebruiken om 2026 voor te bereiden.

Zoals steeds kunnen jullie alle details van de resultaten van de bevestiging achteraan in dit rapport vinden.

Wij willen meer dan alleen advies bieden. Wij willen een toegewijde en trouwe partner zijn voor onze cliënten. Dit is vooral belangrijk in het zeer competitieve bedrijfsklimaat van 2026, waar bedrijven toptalent moeten aantrekken, ontwikkelen en behouden. Als experts in HR, fiscaliteit aanvullende pensioenen en sociale zekerheid is Claeys & Engels goed geplaatst om jullie daarin bij te staan.

Voor ons kantoor is dit ook een speciaal jaar aangezien we onze 25ste verjaardag vieren. We doen dit met trots en veel dankbaarheid naar onze cliënten!

We wensen jullie het allerbeste voor 2026!



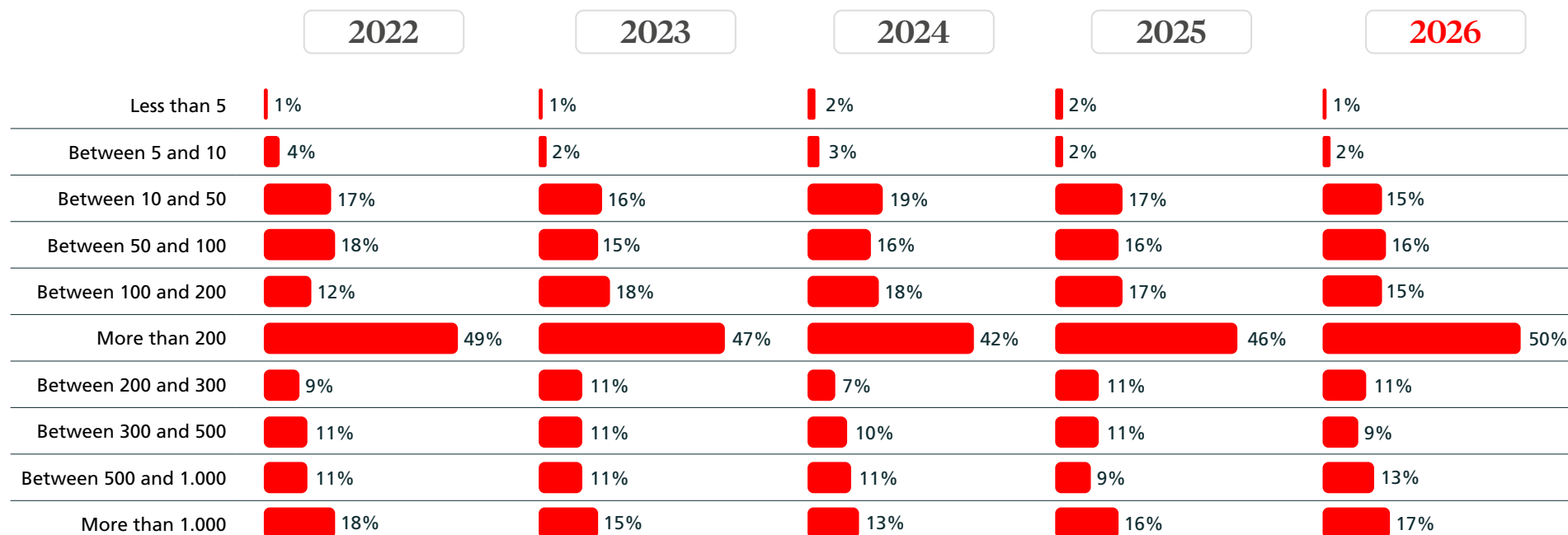
Chris Engels
Chairman



Olivier Wouters
Managing Partner



Company size (employees)



FEITEN & CIJFERS

TOP 10 HR-UITDAGINGEN

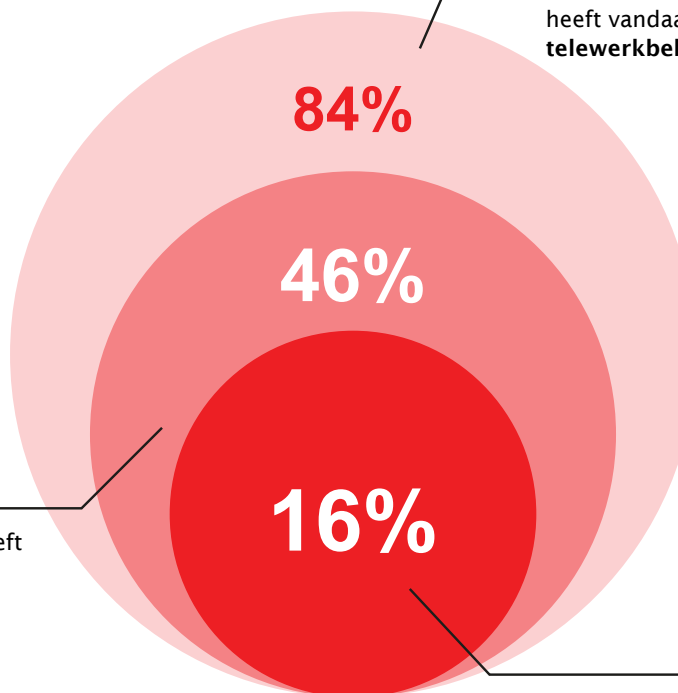
- 1 **Aantrekkelijk verloningsbeleid** om de stijgende lonen tegen te gaan
- 2 **Rekrutering** van nieuw personeel
- 3 Retentie
- 4 **Harmonisatie** van de arbeids- en loonvoorwaarden
- 5 **Kostenreductie**
- 6 Mentaal en fysiek **welzijn**
- 7 **Digitalisering** en innovatie
- 8 **Opleiding** van personeel
- 9 **Welzijn** op het werk
- 10 **Mobiliteit** (groener vervoer)



van de bedrijven heeft **2 dagen** telewerk aanvaard.



van de bedrijven heeft vandaag een **telewerkbeleid**.



van de bedrijven staat **geen telewerk** toe.



51%
vorig jaar

56%
klimaatverandering is de belangrijkste reden

Klimaatverandering

van de bedrijven geeft aan dat klimaatverandering de **belangrijkste reden** is voor een verandering van hun mobiliteitsbeleid.

TOP 3 VARIABLE BELONING

1

Warranten /Collectieve bonus op basis van cao nr. 90

2

Cash / Mobiliteitsbudget

3

Bonuspensioenplan



80%

vorig jaar van de bedrijven is van plan nieuwe mensen aan te werven op basis van contracten van **onbepaalde duur**.

73%

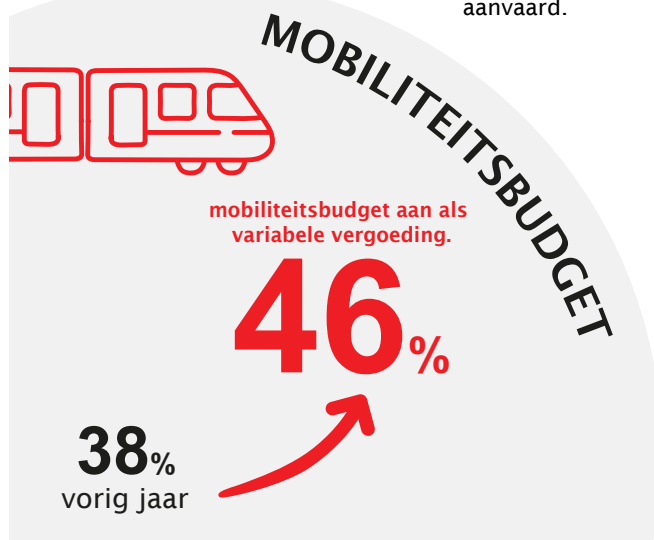
58%

49%
vorig jaar

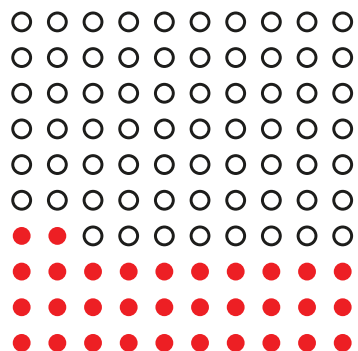


van de bedrijven heeft een **terugkeerbeleid** opgestart voor werknemers met langdurig ziekteverlof.

Terugkeerbeleid



FEITEN & CIJFERS



van de bedrijven was in 2025 het **slachtoffer** van een **CYBERATTACK**.

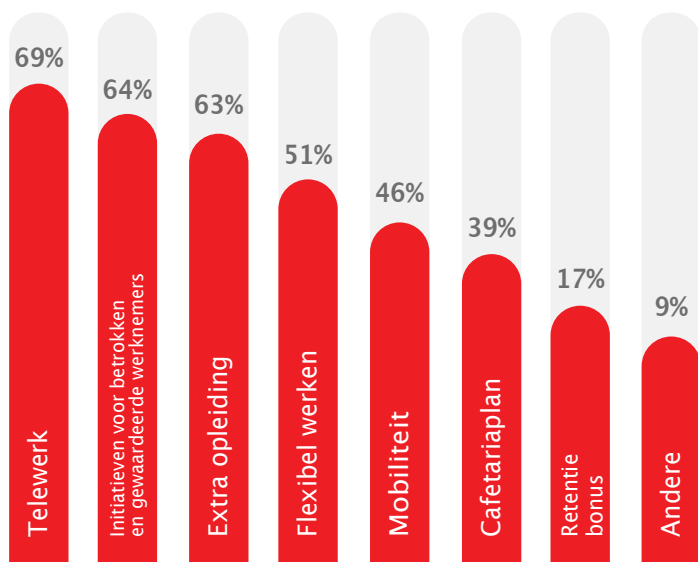
32%

Niet verzekerd tegen hacken.

31%

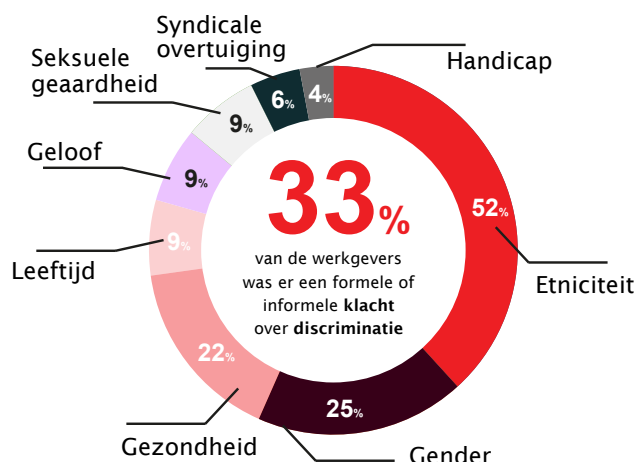
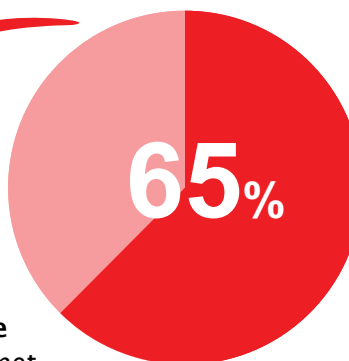
40%

van de bedrijven geeft aan AI te gebruiken in het kader van hun bedrijfsprocessen.



74%
vorig jaar

van de werkgevers zegt **moeite** te hebben met het invullen van **vacatures**.



33%

van de werkgevers was er een formele of informele klacht over discriminatie

Recht op inzage

61%

Recht om gegevens te wissen

57%

Recht op beperking van de verwerking

12%

3 meest uitgeoefende **GDPR**-rechten



15%

van de werkgevers **ontvingen** een verzoek van een werknemer over zijn **rechten** op grond van de **GDPR**.



74%



26%

Bedrijf beschikt over een **GDPR**-beleid



31%

van de bedrijven **vraagt** nog steeds wat een kandidaat **verdiende** bij zijn/haar **vorige werkgever**.

Veel bedrijven hebben maatregelen genomen in verband met de loontransparantierichtlijn:

maakt een verslag voor de vakbond

10%

past functie-classificaties aan

43%

spoort loonverschillen op

72%

analyseert het loonbeleid

87%

van de werkgevers doet **meer moeite** om **personeel te behouden**.

70%
vorig jaar

76%



INHOUDSTAFEL

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

UITDAGINGEN VOOR 2026



01 UITDAGINGEN VOOR 2026

- ▶ Ook in 2026 is een aantrekkelijk verloningsbeleid om de stijgende loonkost tegen te gaan de belangrijkste uitdaging.

Wie meer informatie wil over de verschillende mogelijkheden om een fiscaal en sociaal rechtelijk voordelige verloning aan te bieden kan nog steeds terecht op www.compensationbenefits.be

Het aanwerven van personeel komt (ook in 2026) op de tweede plaats.

Op een gedeelte derde plaats komen retentie van personeel en de harmonisatie van arbeids- en loonvoorwaarden. De naderende inwerkingtreding van de Pay Transparency Directive zal op de harmonisatie van arbeids- en loonvoorwaarden zeker een invloed op gehad hebben.

In het afgelopen jaar had slechts 65% van de bedrijven moeite om vacatures in te vullen. Dit cijfer is beduidend lager dan in voorgaande jaren. Grote bedrijven hebben ondervinden het minst moeite om vacatures ingevuld te krijgen.

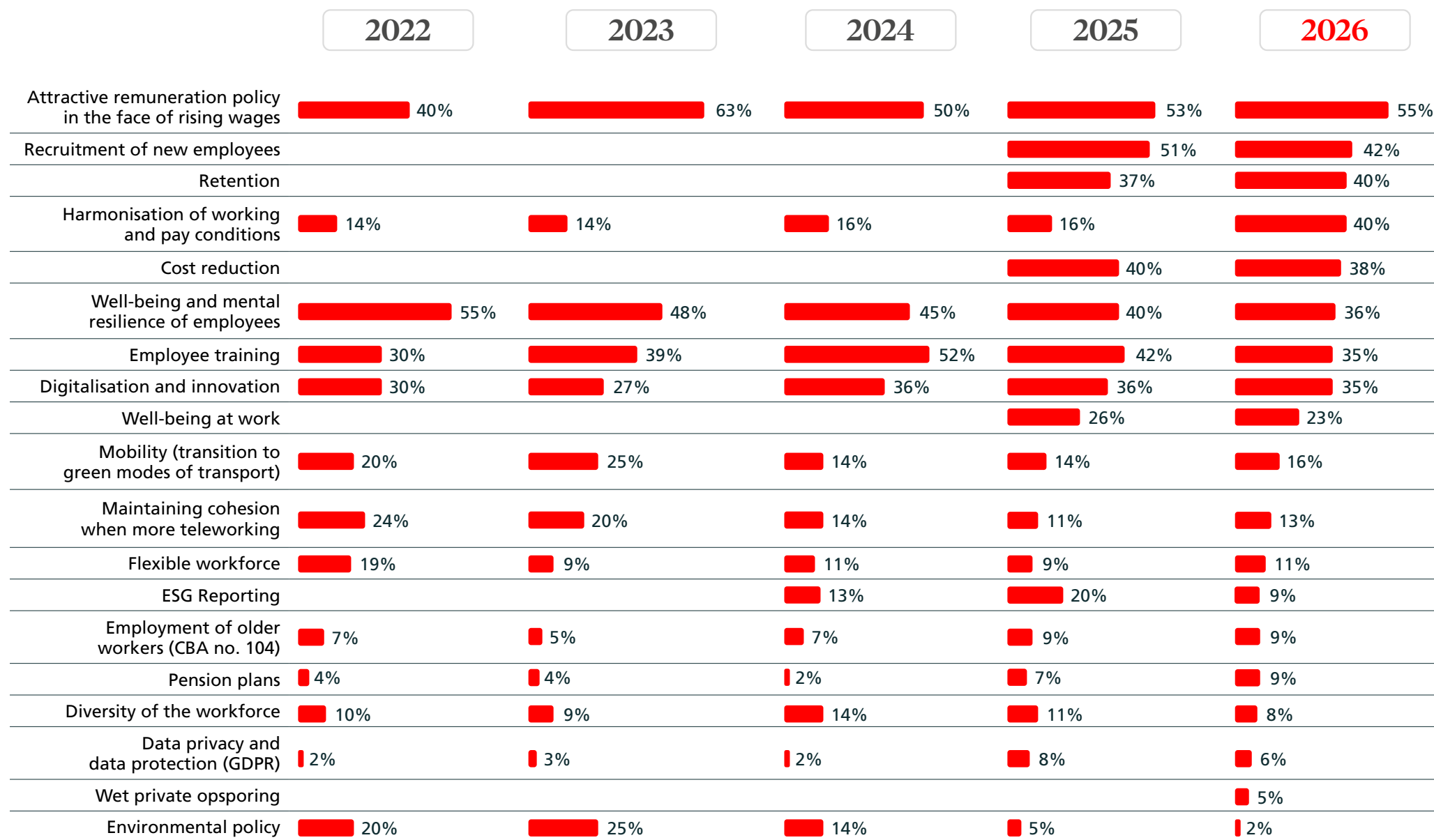
Het vraagt bedrijven ook minder tijd om vacatures in te vullen. Voor het eerst in jaren heeft 6% van de bedrijven een vacature ingevuld in minder dan 20 dagen.

Behoud van bestaand personeel wordt nog steeds bereikt door het aanbieden van telewerk (69%). In tegenstelling tot onze veronderstelling verleden jaar dat er een kentering zou kunnen komen lijken de meeste bedrijven het telewerk te behouden maar ze beperken het aantal dagen tot twee per week.

Veel meer bedrijven (64%) lijken zich te richten op het ontwikkelen van een programma of initiatief om werknemers te helpen zich verbonden te voelen met de organisatie, bijvoorbeeld door regelmatige check-ins.

In vergelijking met vorig jaar ligt er meer nadruk op het behouden van oudere werknemers (44%). Om dit te bereiken grijpen de meeste bedrijven terug naar flexibel werken, gevolgd door extra vakantiedagen en telewerken.

Biggest challenge(s) for coming year



2026 OVERZICHT GROOTSTE UITDAGINGEN

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

AANWERVINGS- BELEID



02 AANWERVINGSBELEID

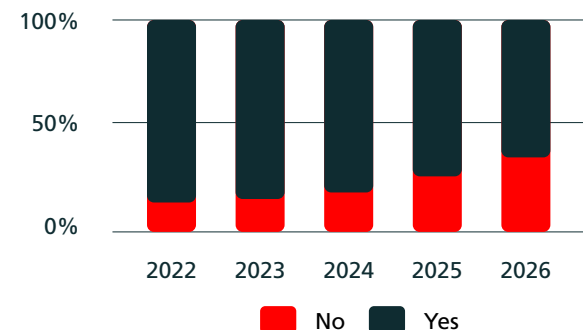
► Kleine en grote bedrijven blijven moeilijkheden ondervinden om vacatures in te vullen.

65% van de bedrijven zegt moeite te hebben met het invullen van vacatures. Dit is een daling ten opzichte van vorig jaar. Het is de eerste keer in vier jaar dat deze cijfers zo evolueren. De economische crisis die leidt tot vele collectieve ontslagen kan deze verandering verklaren.

Kleinere bedrijven (<50 werknemers) hebben slechts in 52% van de gevallen moeite om vacatures in te vullen.

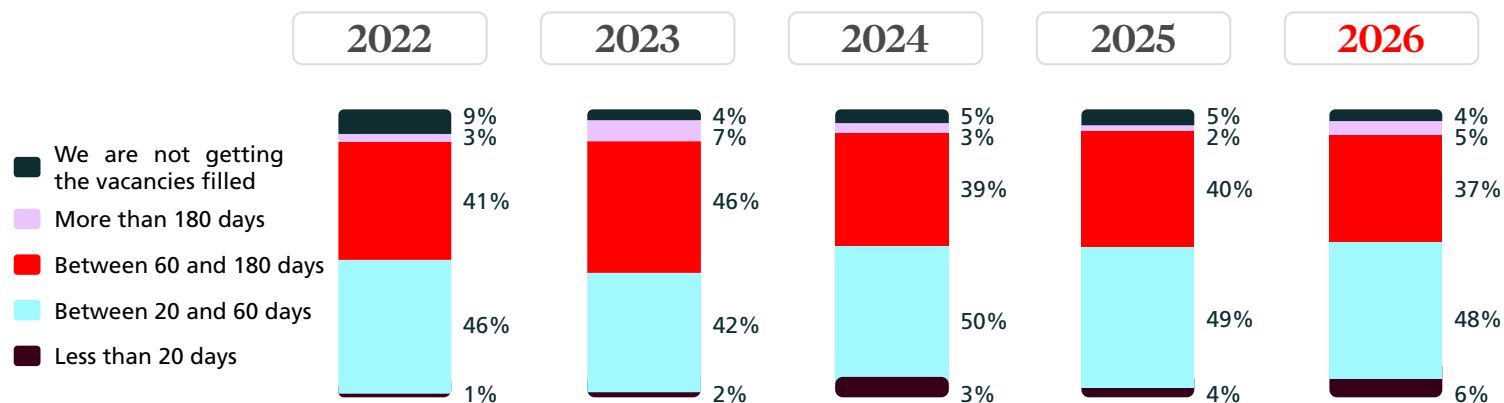
De trend van de afgelopen jaren zet zich door en we merken dat de meeste aanwervingen zijn gebaseerd op arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde duur.

Difficulty filling vacancies



Significant meer vacatures worden ingevuld binnen de 20 dagen dan in 2024.

Filling time vacancy



Opmerkelijk:

- Het inzetten van uitzendkrachten behoudt doorheen de jaren een soortgelijk niveau (+/- 50%).
- We merken dat de managementvennootschap vaker gebruikt wordt. De regering De Wever I heeft al duidelijk gemaakt dat ze het gebruik van managementvennootschappen aan banden wil leggen.
- Het aannemen van onderdanen van derde landen wint een beetje aan belang, met 26% van de bedrijven die aangeeft hiervoor open te staan.



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

RETENTIEBELEID



03 RETENTIEBELEID

+ Aan de retentie van werknemers wordt meer gewerkt in vergelijking met 2024.

Retentie van werknemers (76%) is nog steeds aan het groeien en het heeft bijna weer het niveau van 2023 (78%) bereikt.

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



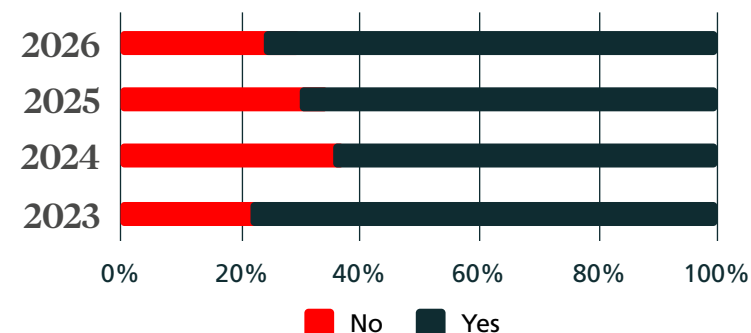
84% van de bedrijven biedt telewerken aan.

Voor de meeste bedrijven (45%) is twee dagen telewerk per week nog steeds de norm.

87% van de bedrijven heeft het aantal dagen telewerk dat toegestaan wordt niet aangepast in 2025. 88% van de bedrijven geeft aan dit ook in 2026 niet aan te passen. Voorlopig lijkt er in België niet veel appetijt te zijn om telewerken in te perken of volledig af te schaffen.

Regelmatige check-ins (64%) en extra opleiding worden nu ook meer gebruikt als een maatregel om retentie te bevorderen (63%).

Retention of staff

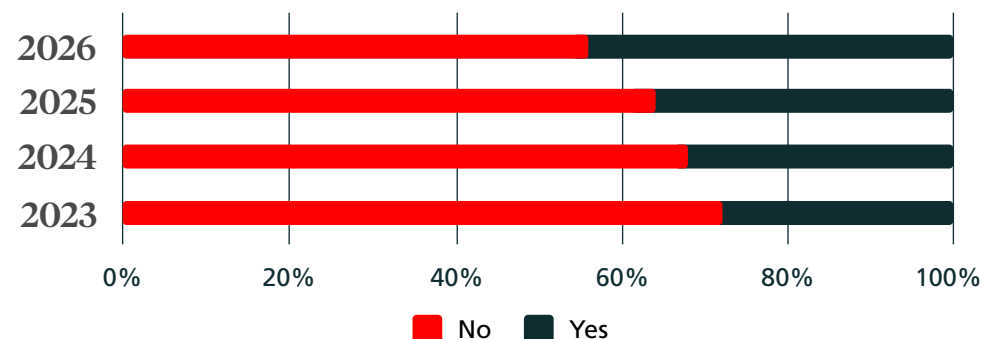


Oudere werknemers

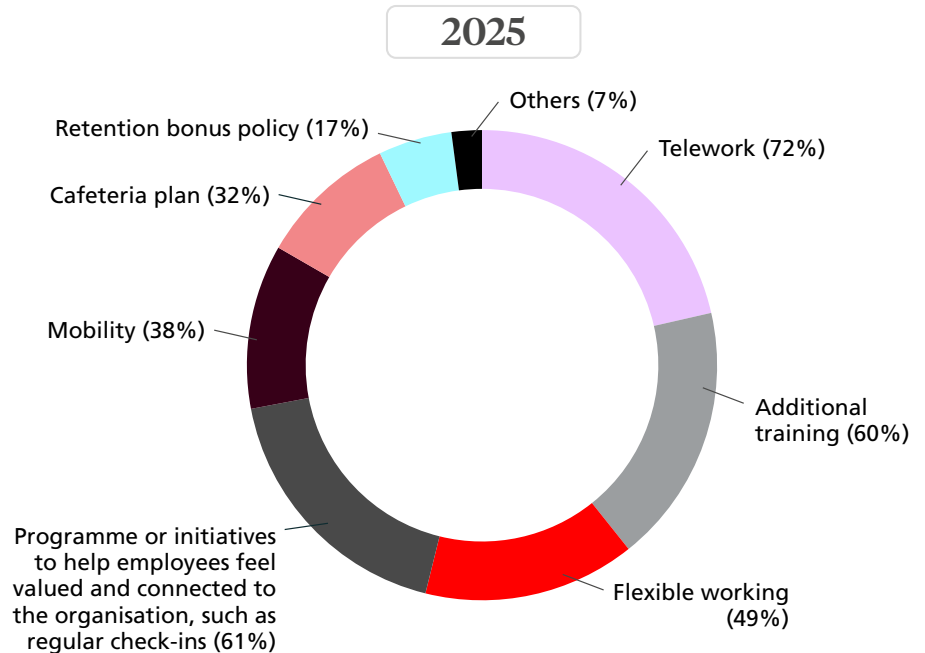
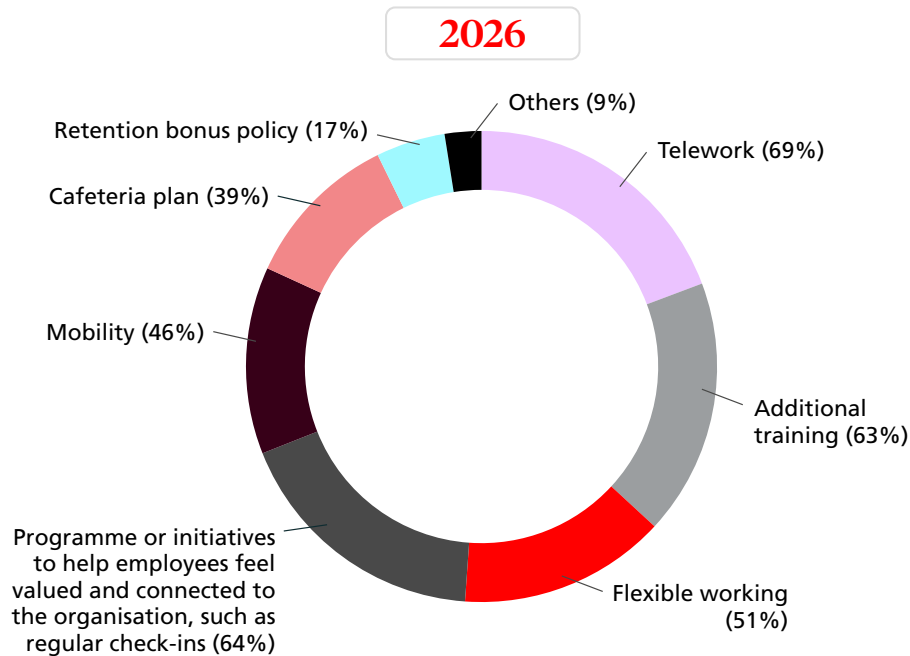
In vergelijking met de voorgaande jaren versterken bedrijven hun inspanningen om hun **oudere** werknemers aan zich te binden.

Als we vragen naar welke maatregelen genomen worden om oudere werknemers te behouden, zien we flexibel werken, extra vakantiedagen en telewerken als de meest voorkomende.

Retention of **older** workers



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



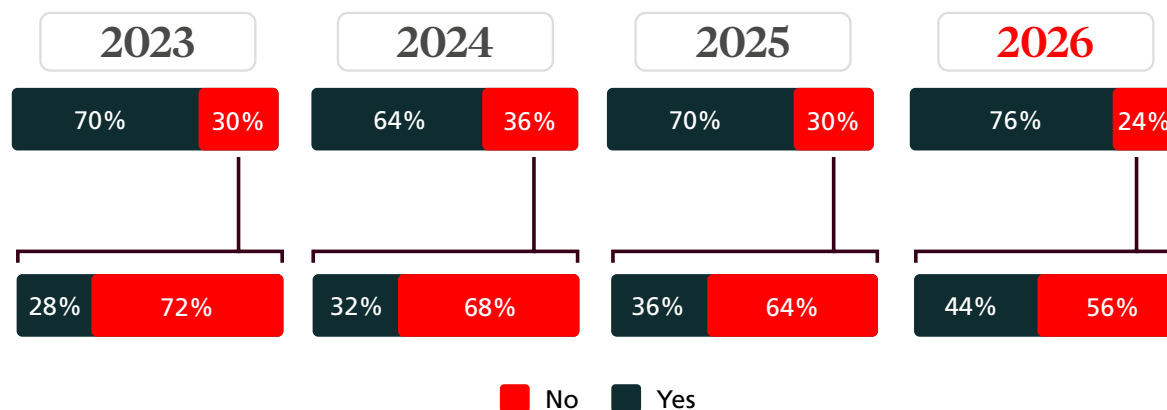
Voor 25% van de bedrijven is het aantal werknemers die bovenop hun job ook een flexi-job uitoefenen toegenomen.

Door de uitbreiding van het toepassingsgebied (Programmawet van 22 december 2023) van de flexi-jobs is dit cijfer gestegen ten opzichte van 2024 (19%) maar stabiel gebleven ten opzichte van 2025.

Het aantal bedrijven dat meer inspanningen doet om **oudere** werknemers langer aan de slag te houden is gestegen ten opzichte van vorig jaar.

Retention of employees

More effort on retention
of **older** workers



— 04

VERGOEDINGEN EN VOORDELEN



04 VERGOEDINGEN EN VOORDELEN

+ Mobiliteitsbudget blijft aan populariteit winnen, maar aan een trager tempo.

60% van de bedrijven voelt zich genoodzaakt hun werknemers een variabele verloning te geven, een cijfer dat opnieuw gedaald is ten opzichte van vorig jaar en op hetzelfde niveau ligt als in 2024.

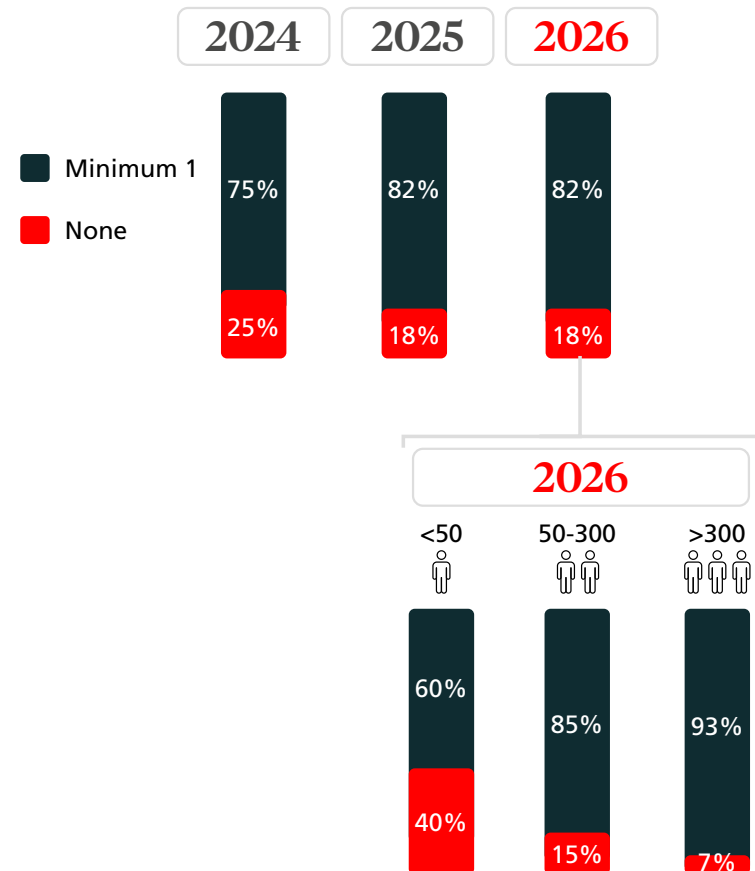
De meest voorkomende vormen van variabele verloning dit jaar zijn warranten en de collectieve bonus van cao 90 met 53%. Nadien komen op een gedeelde tweede plaats de cash bonus en het mobiliteitsbudget of een andere mobiliteitsoplossing.

Het is de eerste keer dat we een zeer hoge score zien voor de mobiliteitsoplossing.

In 2024 was de **fietsvergoeding** nieuw in ons onderzoek. Dit jaar zien we een stijging naar 82% van de bedrijven waar ten minste één aanvraag voor een fietsvergoeding was. Net als in de resultaten van vorig jaar is er bij grotere bedrijven een grotere vraag naar de fietsvergoeding. Voor het tweede jaar op rij is de populariteit van de maatregel bewezen.



Number of bicycle allowance requests



Klimaatverandering en mobiliteitsaanpak

56% van de bedrijven geeft aan dat het klimaat een invloed heeft op hun mobiliteitsaanpak. Dit is trouwens een lichte stijging in vergelijking met vorig jaar maar haalt nog niet het niveau van 2022.

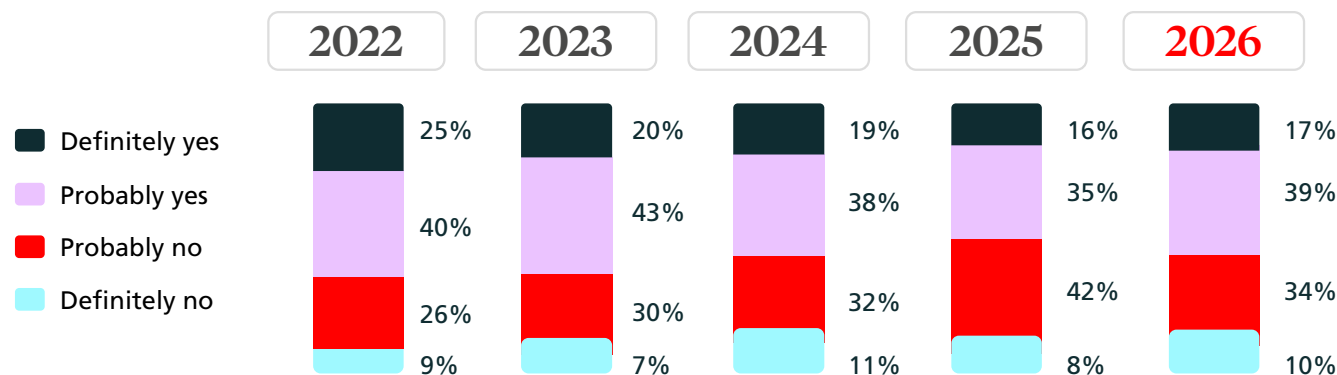
57% van de bedrijven geeft aan dat ze het een goed idee vinden om het mobiliteitsbudget te hervormen tot een budget voor iedereen.

Van alle maatregelen die genomen worden tegen de klimaatvervuiling blijven minder vervuilende wagens* de meest populaire maatregel (87%) zoals in 2025. Nog steeds hebben quasi geen bedrijven (3%) bedrijfswagens afgeschaft.



We herinneren graag onze newsflash over ["Terugbetaling van 'getankte' elektriciteit"](#)

Impact of climate change on mobility approach



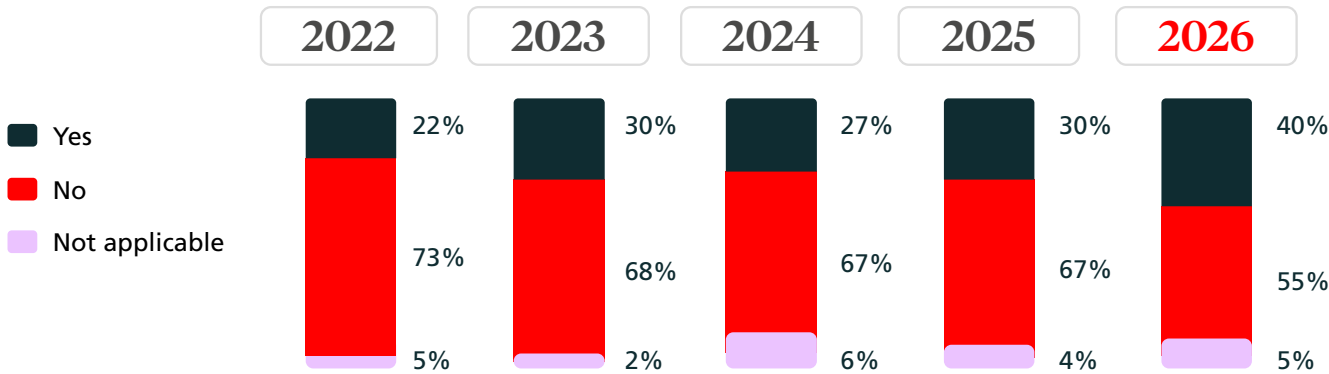
De cafetariaplannen worden bevestigd.

Voor het eerst in vele jaren merken we een groter aandeel van bedrijven die een cafetariaplan hebben. Het is het hoogste cijfer van de afgelopen 4 jaar.

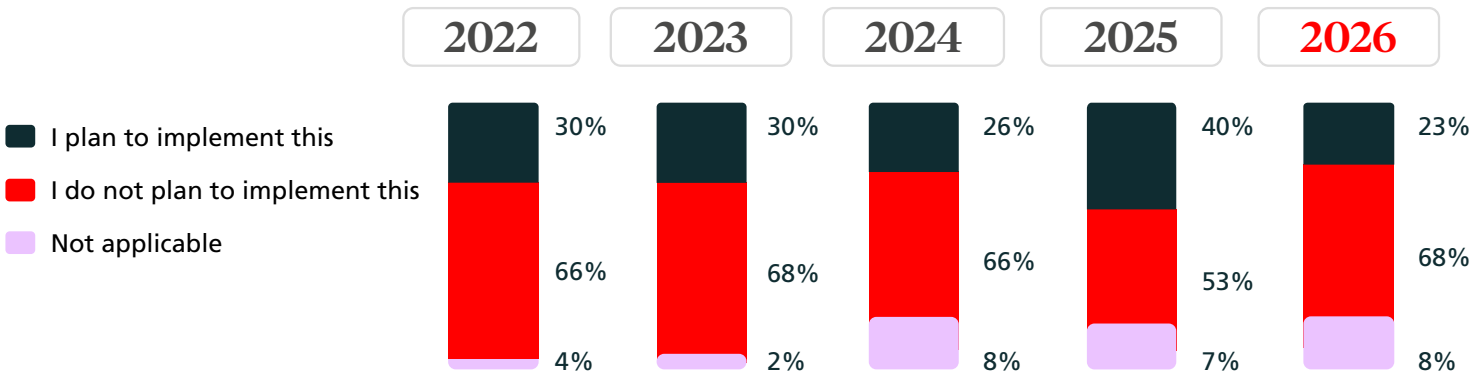
40% van de bedrijven gaf aan dat ze van plan waren een aan een cafetariaplan te willen invoeren.

In 2024 gaf 40% van de bedrijven aan van plan te zijn een cafetariaplan in te voeren. Voor 2025 geeft 40% aan er al over te beschikken. 23% is van plan een cafetariaplan in 2026 in te voeren.

Do you have a cafeteria plan?



Are you planning to implement a cafeteria plan?



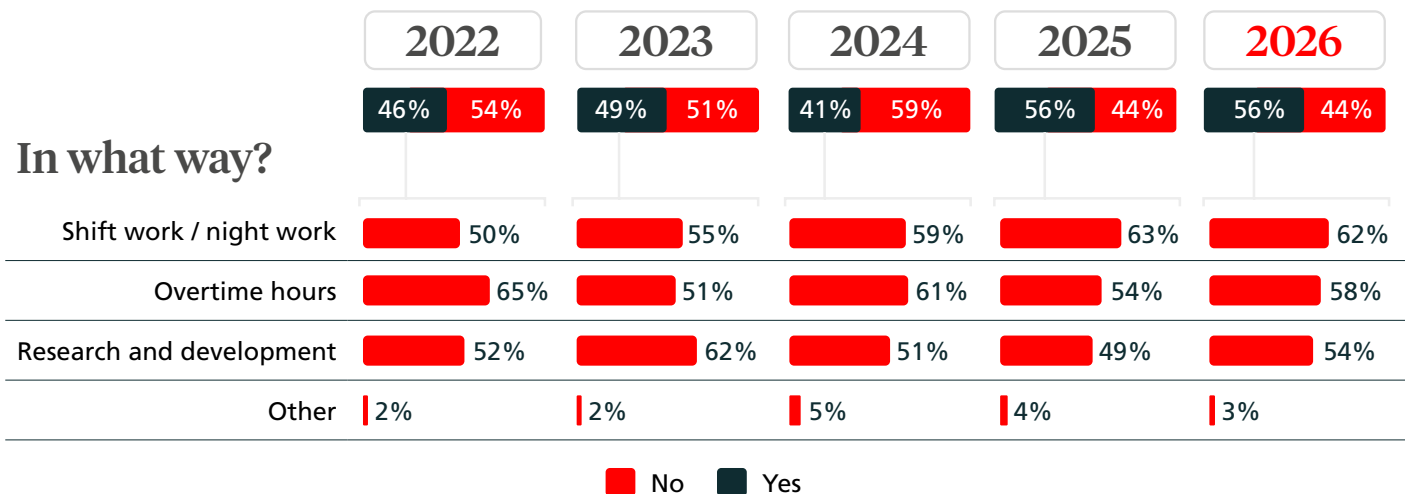
Loonbelasting

Net als vorig jaar maakt 56% van de bedrijven gebruik van de gedeeltelijke vrijstelling van doorstorting van bedrijfsvoorheffing. Dit wordt vooral gedaan voor ploegdienst/nachtwerk.

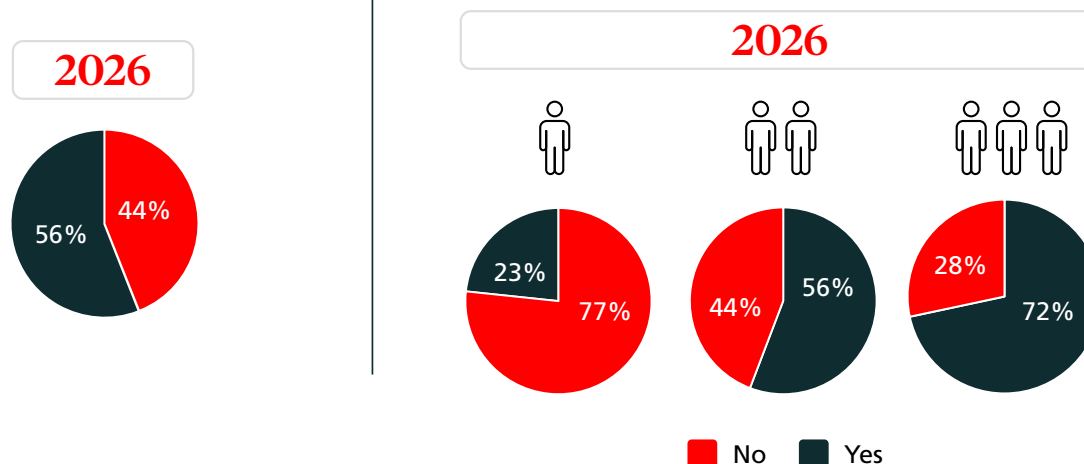
Net als vorig jaar maken vooral grotere bedrijven gebruik van het systeem.



Partial exemption onward payment of withholding taxes



Partial exemption onward payment of withholding taxes



Loontransparantie en gender pay gap.

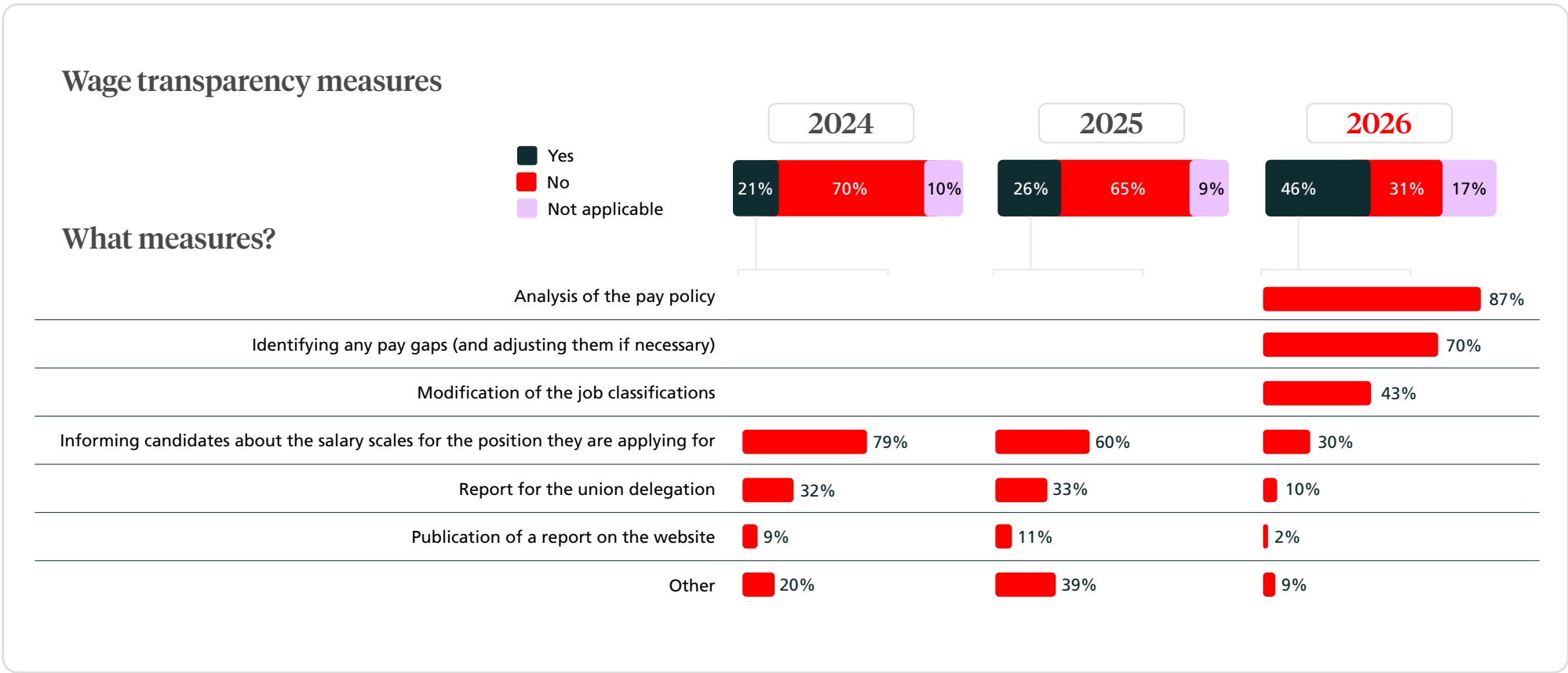
In contrast met vorig jaar hebben veel bedrijven maatregelen genomen in verband met de loontransparantierichtlijn (46% of een stijging met 20% ten opzichte van 2025).

De meest genomen maatregel (87%) is een analyse van het loonbeleid. Gevolgd door het opsporen van eventuele loonverschillen in 72% van de gevallen, in 43% van de gevallen worden de functieclassificaties gewijzigd.

Slechts 10% van de bedrijven maakte een verslag op voor de vakbondsafvaardiging.

Een rapport op de website over eventuele verloningsverschillen tussen mannen en vrouwen is bijna helemaal verdwenen (vorig jaar gaf nog 11% van de bedrijven aan dit te doen, nu is dit slechts 2%).

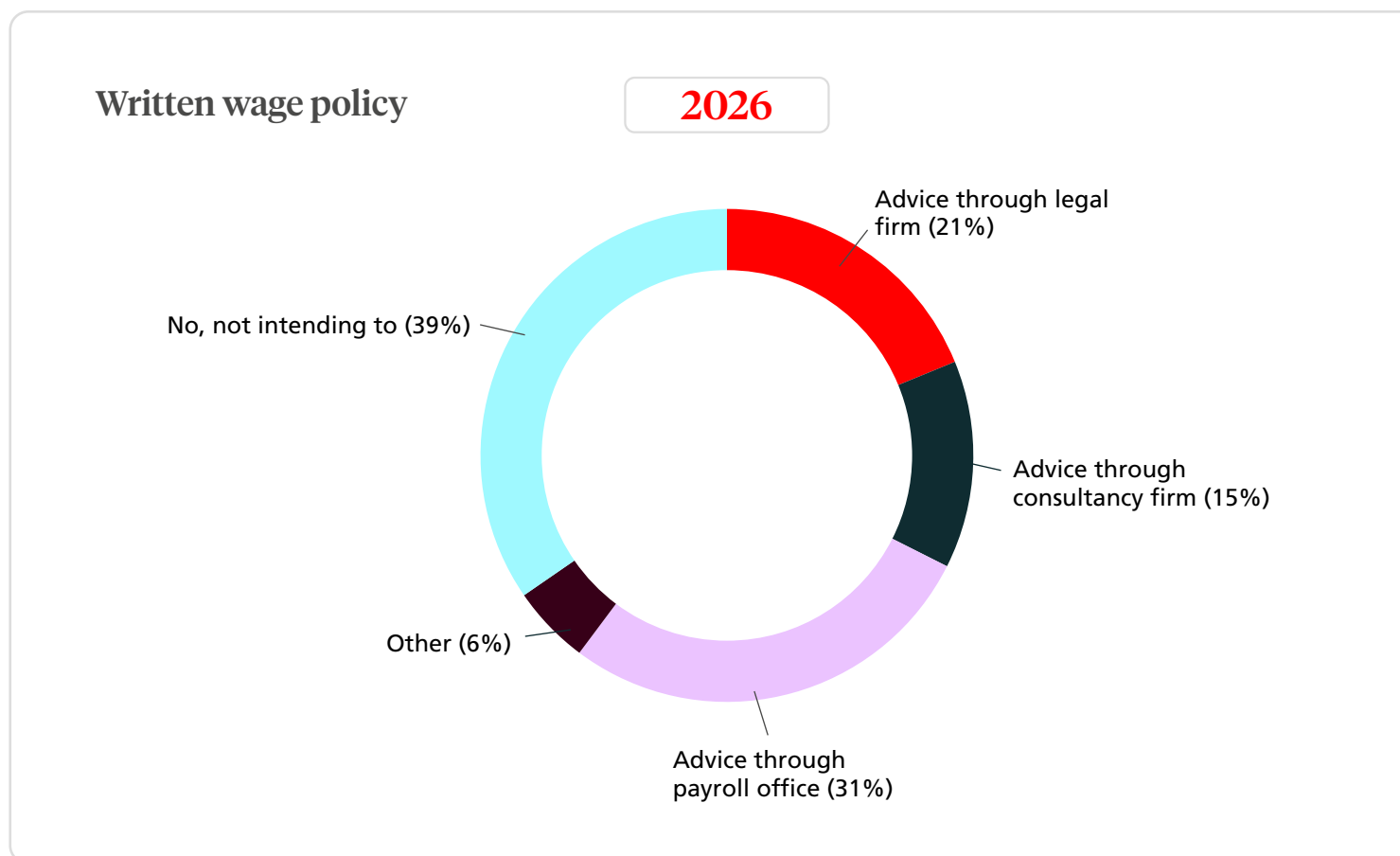
Opmerkelijk is dat nog steeds 31% van de bedrijven aangeeft uitdrukkelijk te vragen wat de persoon verdiende bij zijn/haar vorige werkgever. Dit is een praktijk waar we toch willen voor waarschuwen omdat dit niet in lijn is met artikel 5 van de loontransparantierichtlijn (2023/970).



39% van bedrijven is niet van plan om beroep te doen op extern advies.

De open antwoorden geven ons inzicht in de manier waarop sommige bedrijven ervoor zorgen dat ze hun personeel informatie over verloning geven:

- De meeste bedrijven plaatsen de informatie op het bedrijfsintranet of via de valven.
- Anderen hebben een duidelijke communicatie met alle werknemers afzonderlijk georganiseerd om ervoor te zorgen dat ze op de hoogte zijn van de salarisschalen en het salaris dat aan hun functie in het bedrijf is gekoppeld. Soms zelfs met een informatieblad met alle looncomponenten.
- Sommige bedrijven werken nog steeds samen met externe adviseurs (opstellen van een functiehuis en loon-/salarishuis) over hoe ze het beste kunnen communiceren.



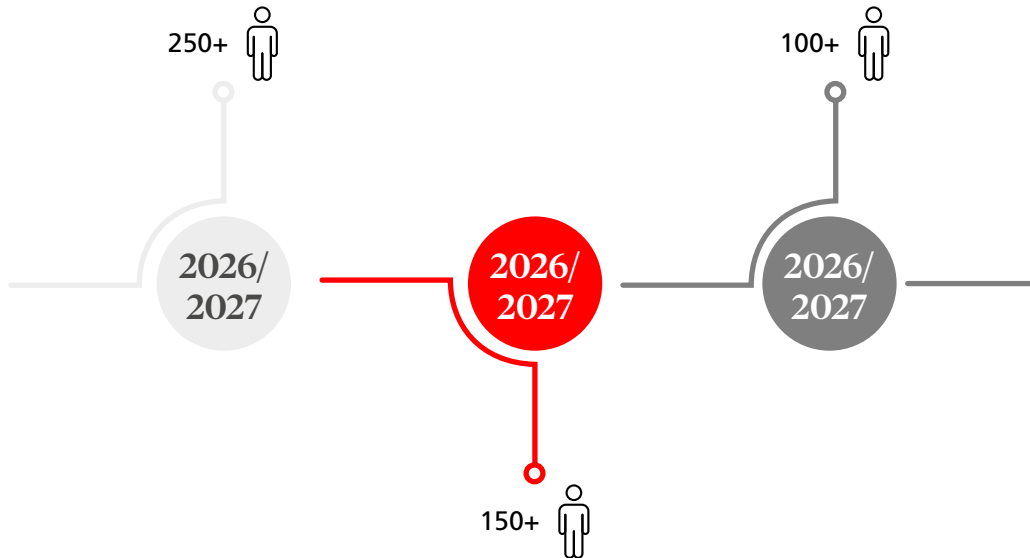


Richtlijn loontransparantie in een notendop

- Omzetting tegen 7 juni 2026 (nationale wetgeving).
- Voor particuliere en publieke sector.
- Van toepassing op werknemers en sollicitanten.
- Rapporteringsverplichtingen worden geleidelijk ingevoerd (afhankelijk van het aantal werknemers).



Entering into force of reporting obligations



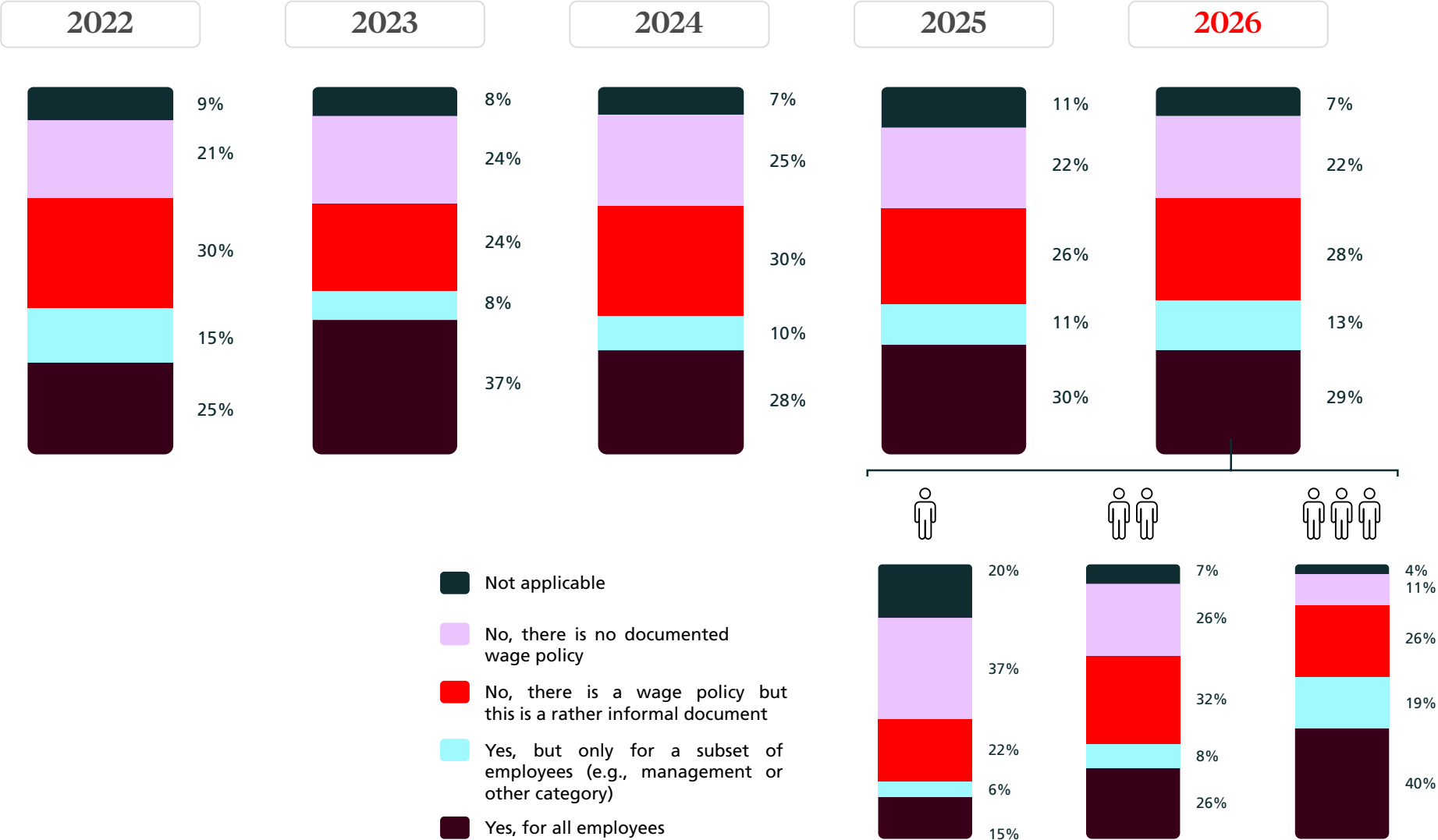
Hulp nodig? Gebruik de Ius Laboris GAP IQ Service

- Juridisch advies.
- Bestaande verloningsverschillen op bedrijfsniveau en per werknemerscategorie berekenen.
- Mogelijke rechtvaardigingen voor vastgestelde verloningsverschillen.
- Actieplan loonkloof.



22% van de bedrijven heeft geen schriftelijk gedocumenteerd loonbeleid. 42% beschikt over een volledig uitgeschreven loonbeleid, dit is een redelijke constante evolutie. De bedrijfsgrootte heeft een invloed op het formaliseren van het loonbeleid.

Written wage policy



05

ARBEIDSTIJD EN TELEWERK- BELEID



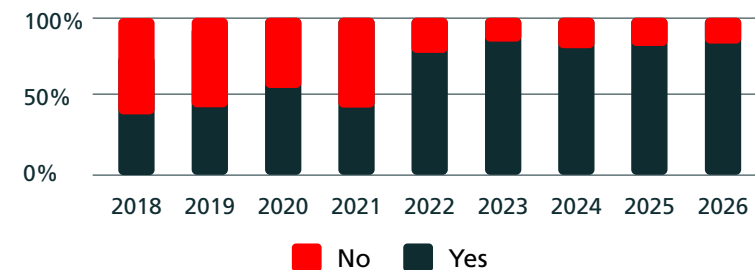
05 ARBEIDSTIJD EN TELEWERKBELEID

- Telewerken blijft algemeen geaccepteerd, waarbij de meeste bedrijven twee dagen per week toestaan; vier- of vijfdaagse regelingen blijven ongewoon.

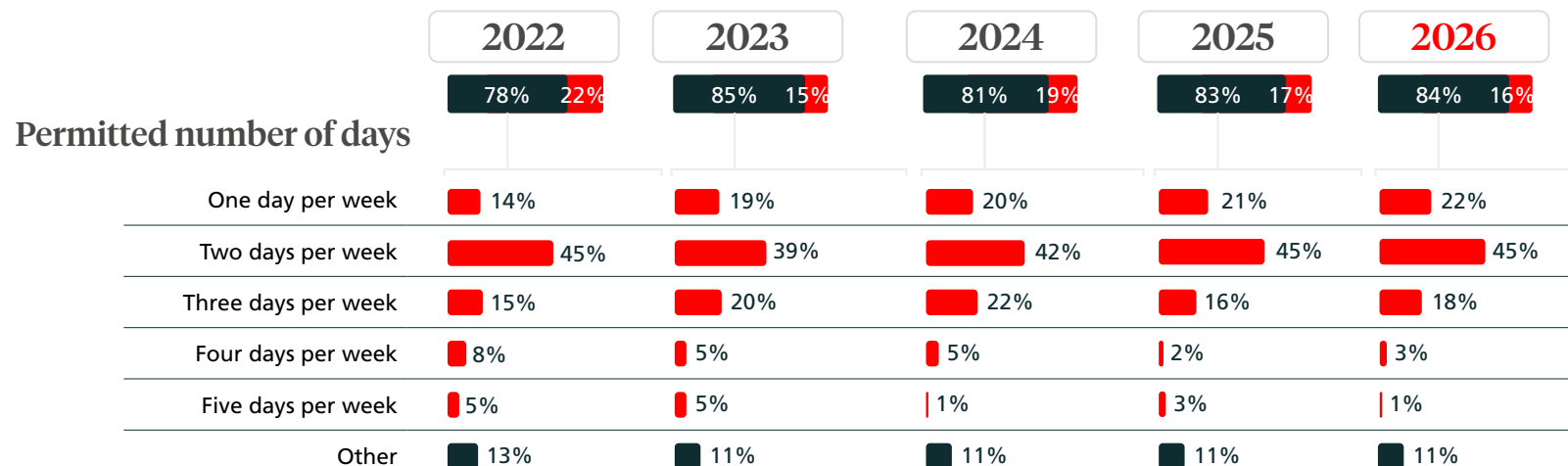
Voor 2026 staat 84% van de bedrijven telewerken toe. We zien dat bedrijven een evenwichtigere manier van telewerken proberen te vinden. Gemiddeld (45%) zijn 2 dagen per week telewerken toegestaan.



Telework



Telework policy

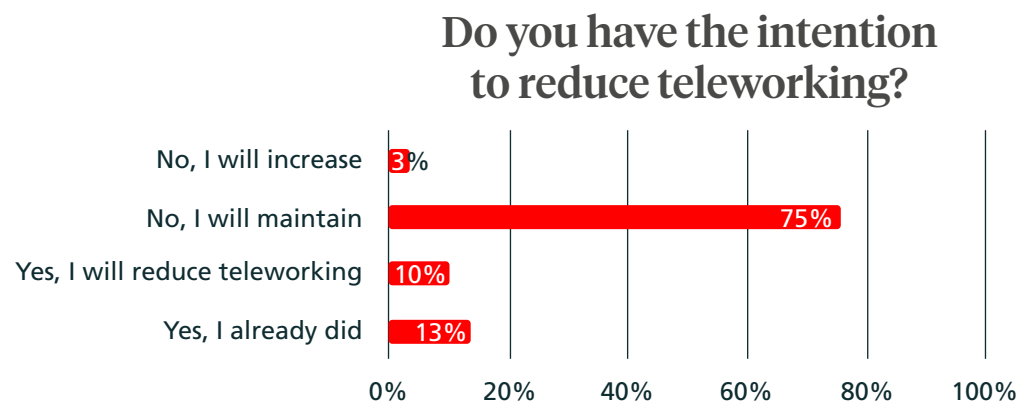


87% van de bedrijven heeft het aantal dagen telewerk dat toegestaan wordt niet aangepast in 2025.

88% van de bedrijven geeft aan dit ook in 2026 niet aan te passen. Voorlopig lijkt er in België niet veel appetijt te zijn om telewerken in te perken of volledig af te schaffen.

Dit is volledig in lijn met de bevindingen van onze Franse collega's binnen Ius Laboris die in hun [enquête](#) tot soortgelijke cijfers komen.

Als het gaat om het opvolgen van prestaties tijdens het telewerk, houden de meeste bedrijven (49%) deze niet bij met specifieke tools, maar beoordelen ze deze op basis van de resultaten van de werknemer.



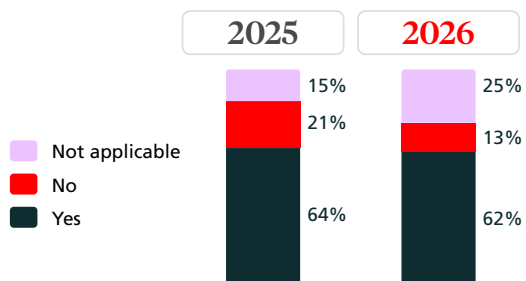
🔴 **Bij telewerk is een goede policy zeker een noodzaak. Het haalt de onzekerheid weg uit het proces. Zowel werkgever als werknemer willen graag duidelijkheid of er een vergoeding is, of kosten terugbetaald worden en hoe de opvolging zal gebeuren.**

78% van de bedrijven biedt een telewerk-vergoeding aan.

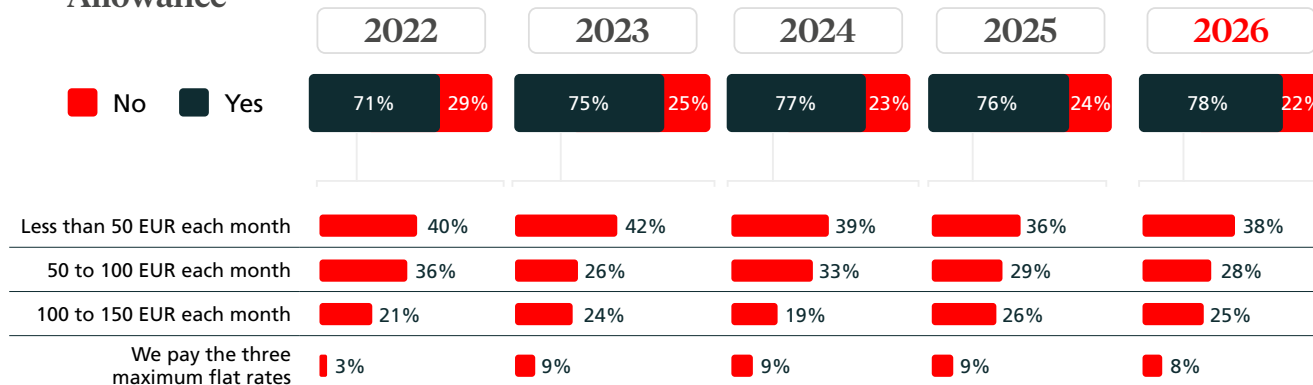
Deze vergoeding loopt in de meeste gevallen van enkele tientallen euro's op tot 100 euro.

Slechts 15% van de bedrijven betaalt materiaal terug op basis van een onkostendeclaratie.

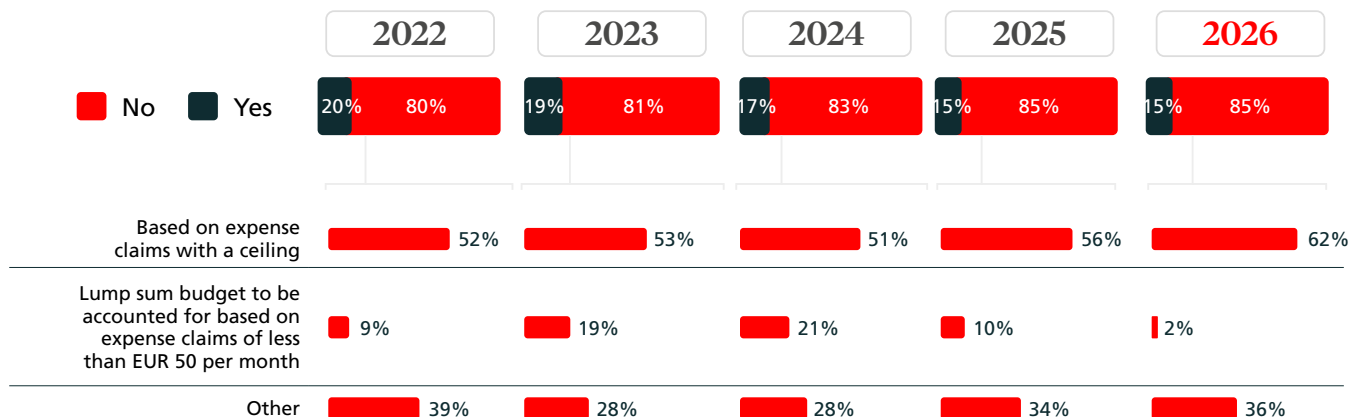
62% van de bedrijven is voorstander van het plan om minimum werktijden af te schaffen en 'accordeon' roosters toe te staan.



Allowance



Material reimbursement



Wie werkt met variabele uurroosters, informeert zijn werknemers hierover meestal 1 week of 2 weken op voorhand.

Werknemers die een afwijkende werkweekregeling aanvroegen, vormen een uitzondering. Slechts in 9% van de bedrijven vroeg minstens 1 werknemer een dergelijke regeling aan.

Geen groot succes voor de vierdagen werkweek.

48% van de bedrijven is voor het voorstel om de regel dat de wekelijkse arbeidsduur minstens gelijk moet zijn aan 1/3e van de voltijdse wekelijkse arbeidsduur af te schaffen.

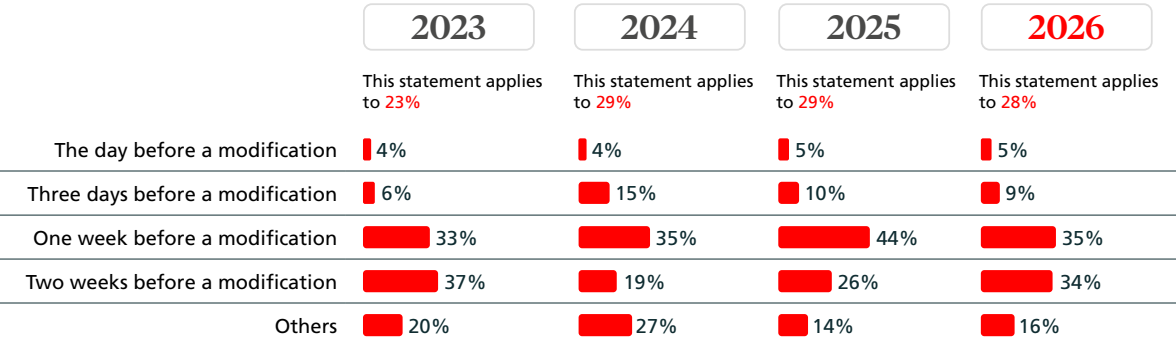
In vergelijking met de vorige meting zijn significant minder bedrijven bereid om gebruik te maken van vrijwillige overuren. Vooral kleine bedrijven (<50 werknemers) zijn hiertoe significant minder bereid dan grotere bedrijven.

27% van de bedrijven heeft meer een beroep gedaan op studenten om personeelsbehoeftes in te vullen nu deze tot 650 uur per jaar mogen werken.

Ook het wisselend weekregime is geen hoogvlieger. Slechts 9% van de bedrijven heeft een toename van het aantal aanvragen opgemerkt.

Bedrijven die glijdende uurroosters hanteren, koppelen de opvolging in 69% van de gevallen vast aan een badgesysteem.

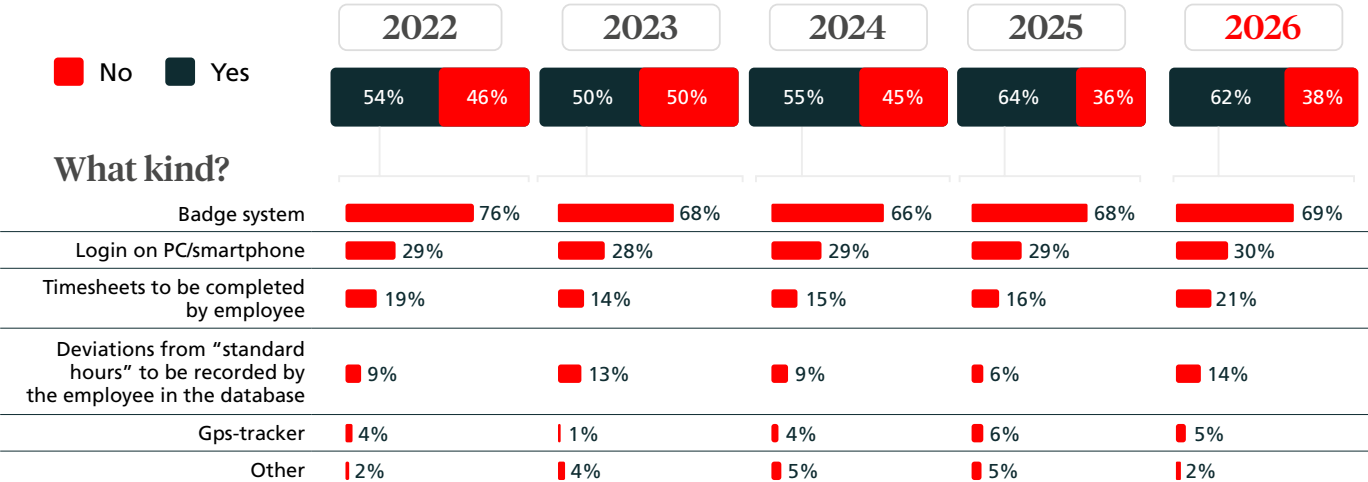
Inform variable hour schedules



Systems

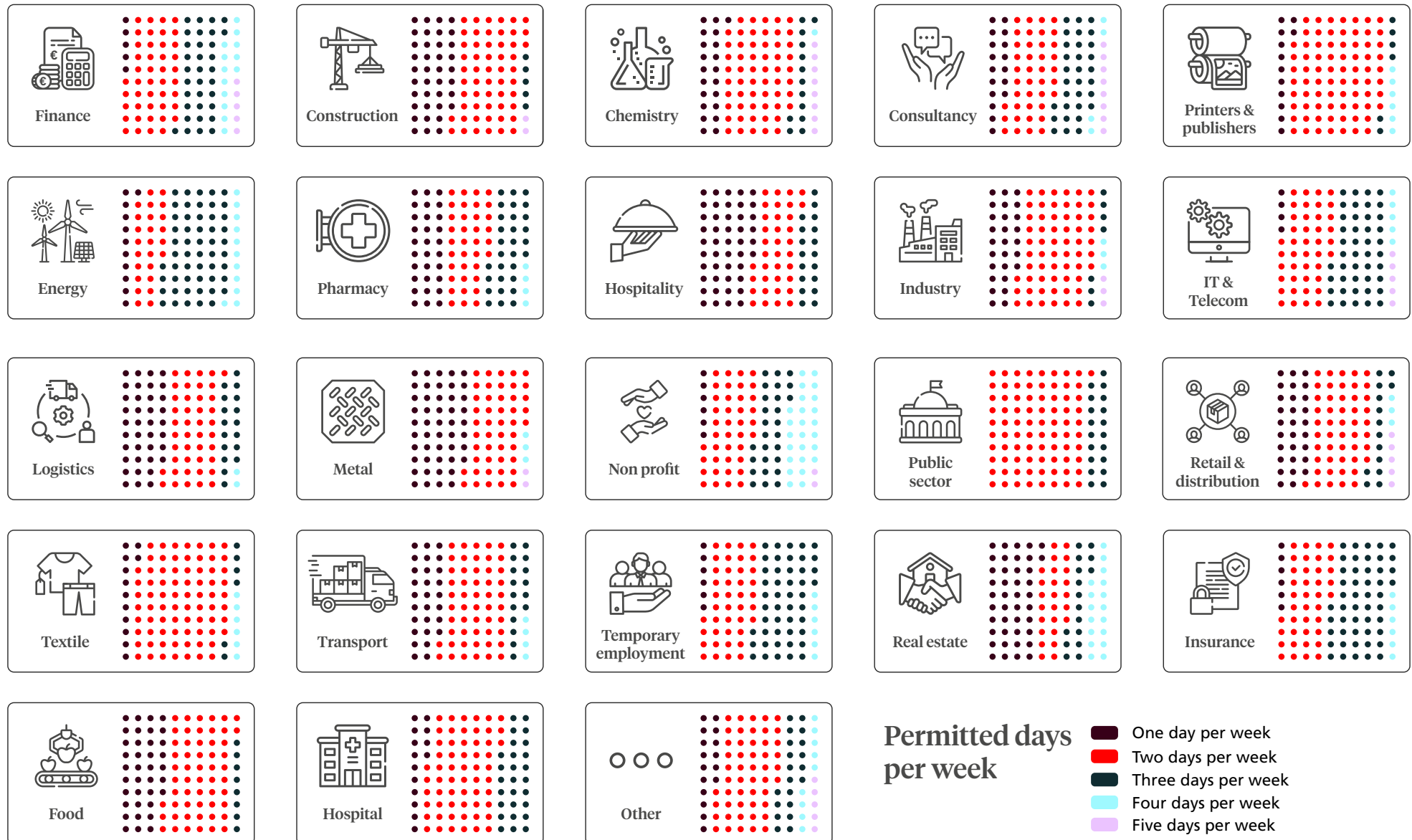
No Yes

What kind?



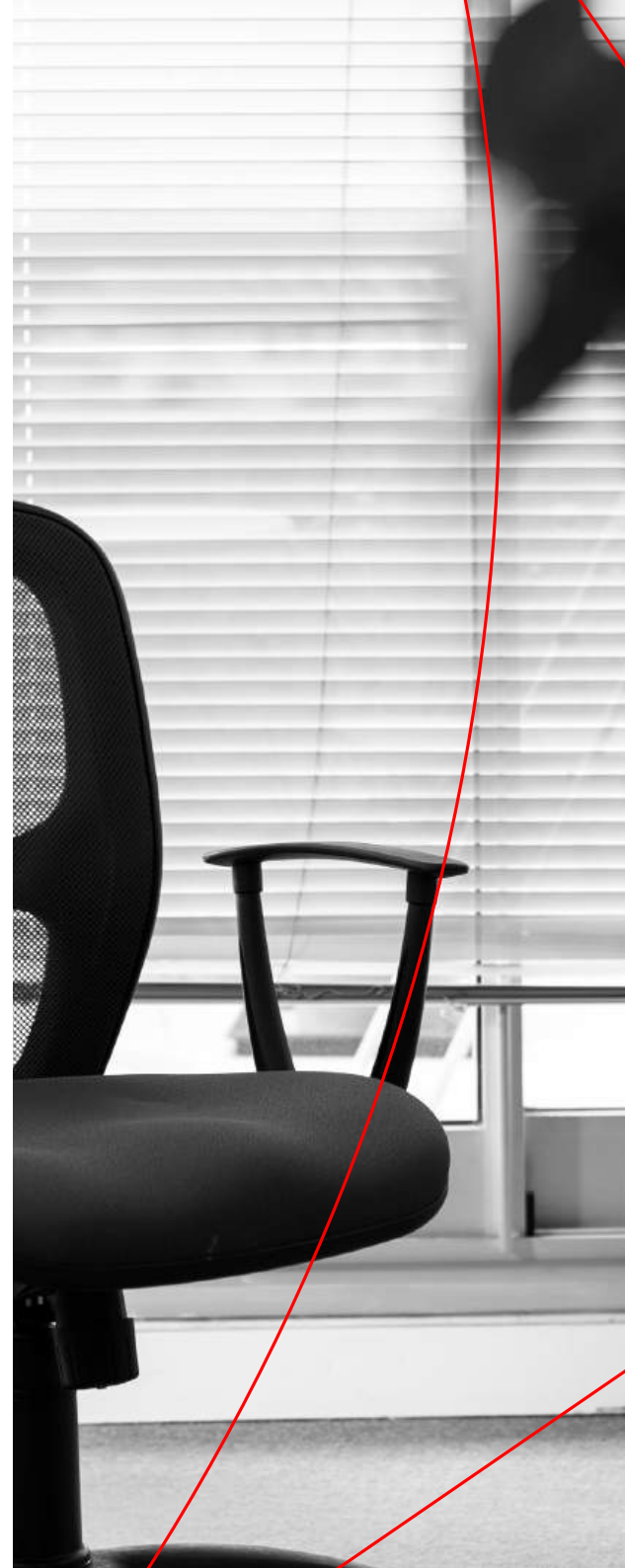
05 ARBEIDSTIJD EN TELEWERKBELEID

Analysis of teleworking by sector



06

BELEID TEN AANZIEN VAN WERKNEMERS MET KORTE EN LANGDURIGE ARBEIDSON- GESCHIKTHEID



06 BELEID TEN AANZIEN VAN WERKNEMERS MET KORTE EN LANGDURIGE ARBEIDSONGESCHIKTHEID

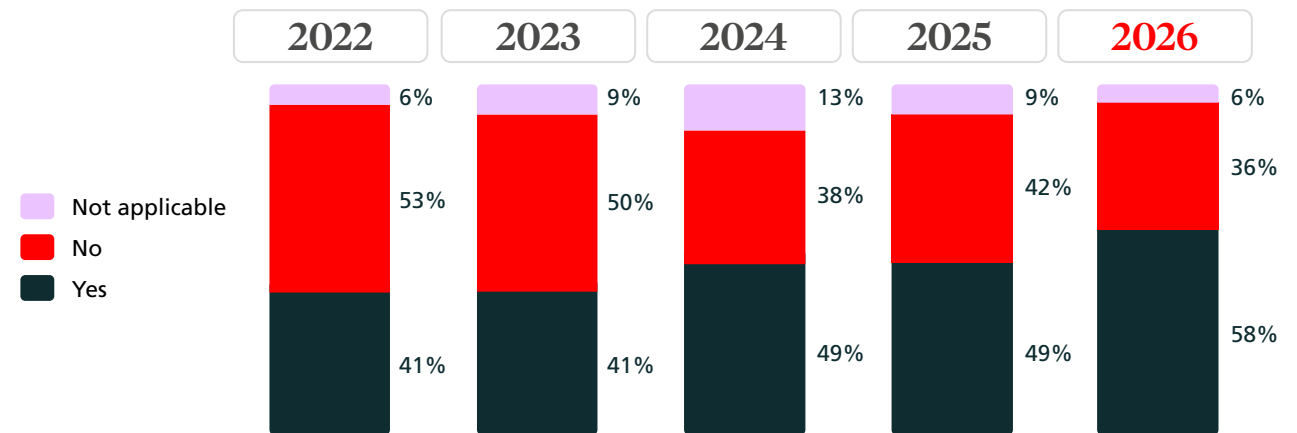
► Gunstige evolutie in bedrijven die het re-integratiebeleid voor langdurig zieke werknemers ingevoerd hebben.

58% van de bedrijven heeft een re-integratiebeleid voor langdurig zieke werknemers ingevoerd. Dit is de hoogste score in jaren.

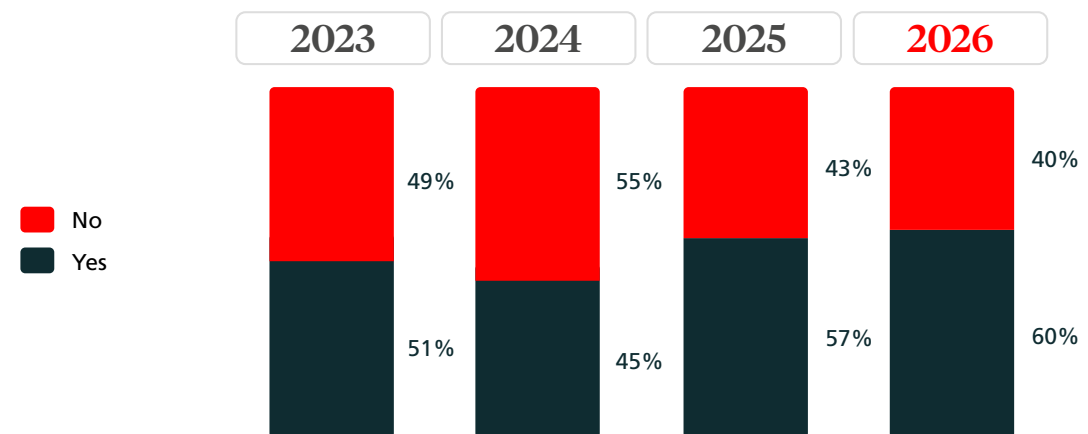
Bedrijven moeten hun inspanningen opvoeren in het licht van het beleid dat bedrijven met minstens 50 werknemers verplicht een verantwoordingsbijdrage/responsabiliseringsbijdrage (0,625% van de Q-1 loonsom) te betalen als zij een hoog percentage werknemers hebben die arbeidsongeschikt zijn.

Wellicht verklaart dit waarom 60% van de bedrijven een re-integratietraject gestart is.

Long-term sick worker reintegration policy

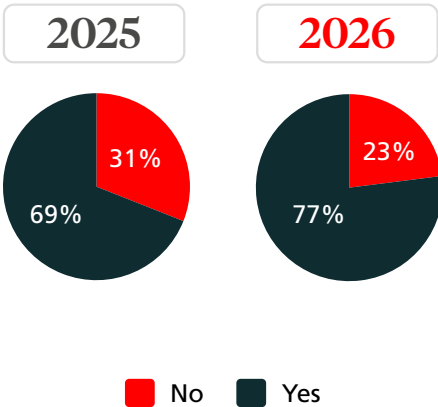


Reintegration program started

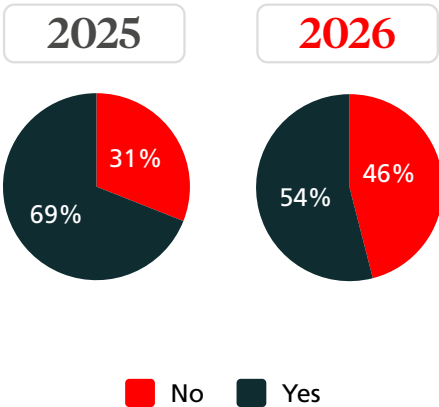


De federale regering is van plan...

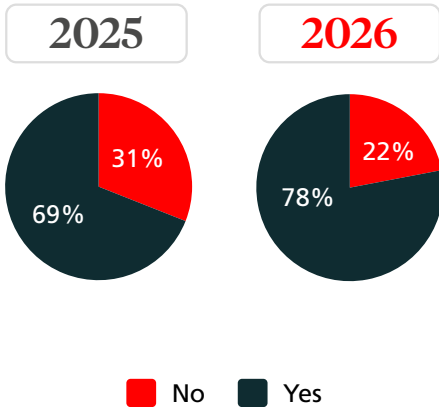
... om werkgevers en hun preventiediensten te stimuleren om een **actief ziekteverzuimbeleid** te voeren dat een werkomgeving creëert waar **langdurig ziekteverzuim zo veel als mogelijk wordt vermeden** en zieke werknemers regelmatig worden gecontacteerd en opgevolgd. **Vreest u voor de administratieve last die dit met zich kan meebrengen?**



... de mogelijkheid te voorzien dat werkgevers, mits toestemming van de werknemer, een **re-integratietraject kunnen opstarten vanaf de eerste dag ziekte** van de werknemer. Denkt u dat dit een goede maatregel zou zijn?



... om bij herval na ziekte **pas na 8 weken werkhervatting** opnieuw recht te geven op de **30 dagen gewaarborgd loon**. Vindt u dit een goede maatregel?



07

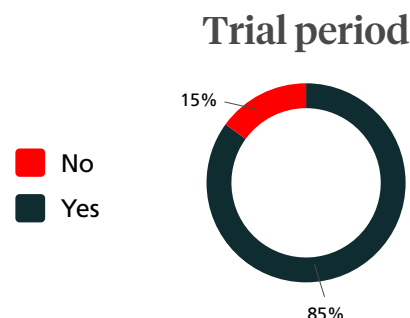
ONTSLAGBELEID



07 ONTSLAGBELEID

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

86% van de bedrijven is voor de plafonnering van de opzeggingstermijn op 52 weken bij een ontslag door de werkgever voor arbeidsovereenkomsten die aanvangen vanaf 1 januari 2026.



Daarnaast is 85% van de bedrijven ook een voorstander om de proefperiode opnieuw in te voeren.

Deze initiatieven moeten nog in wetgeving omgezet worden.

Wat reorganisaties betreft, zien we dat 52% van de bedrijven aangeeft niet te zullen reorganiseren in 2026. Dit aantal is aanzienlijk gedaald ten opzichte van 2024 (63%).

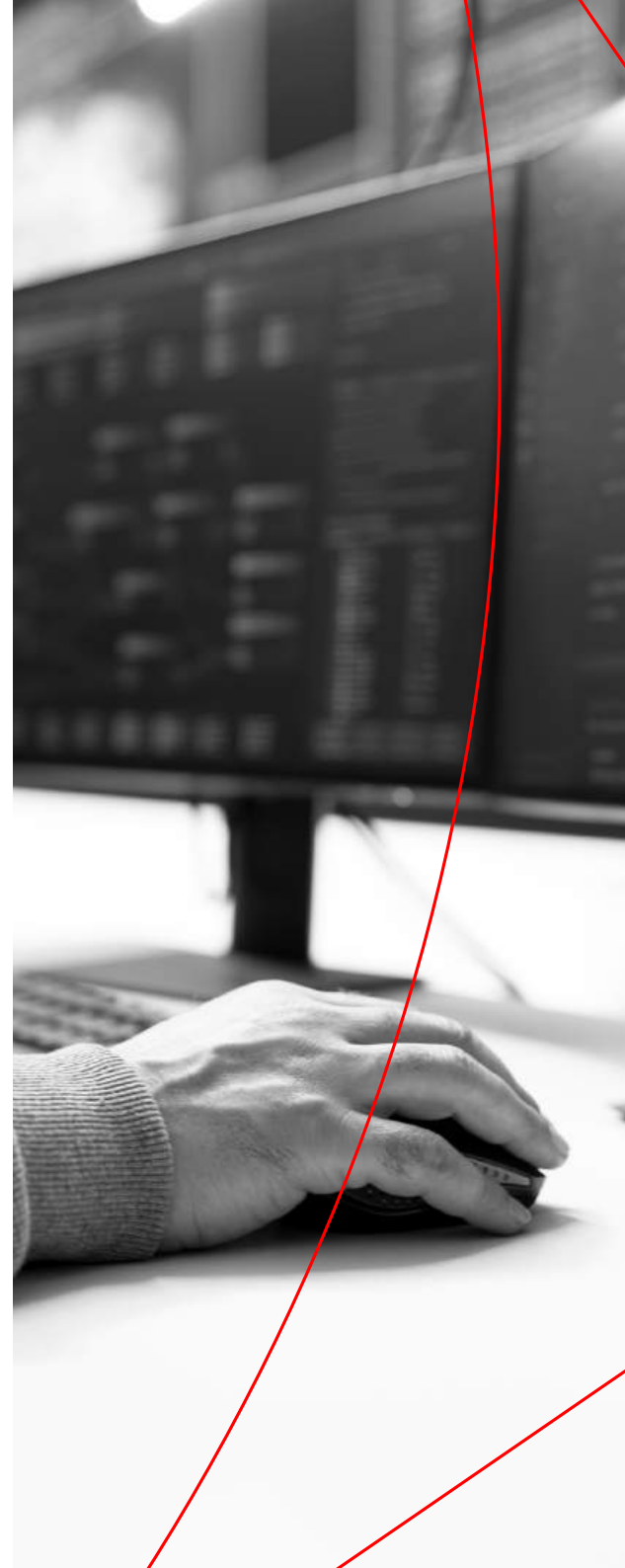
Als maatregelen nodig zijn, worden gespreide meervoudige ontslagen voornamelijk overwogen in lijn met de cijfers van voorgaande jaren, maar tegelijkertijd zijn de eenmalige vrijwillige vertrekprogramma's gedaald tot 12% (19% in 2025).

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

DIGITALISERING EN CYBER- VEILIGHEID



08 DIGITALISERING EN CYBERVEILIGHEID

► Digitalisering staat nog steeds op de 7e plaats in de lijst van de belangrijkste uitdagingen voor het komende jaar.

61% van de bedrijven verwacht een impact van digitalisering op human resources in 2026.

Het aantal bedrijven dat extra training in dit verband aanbiedt om hun werknemers te behouden is weer gestegen tot 61%, vergelijkbaar met 2024.

Het aantal bedrijven waar de sociale partners betrokken zijn bij digitalisering blijft relatief laag (37%) en ongewijzigd.

De betrokkenheid van externe vakbonden bij dit thema blijft dalen en staat nu op slechts 7%.

Opvallend is het cijfer dat 32% van de bedrijven al te maken hebben gehad met cyberaanvallen. Dit is een constant cijfer in onze jaarlijkse bevestigingen.

31% van de bedrijven is niet verzekerd tegen cyberhacking. De gevolgen van een hacking zijn nochtans zeer verregaand, niet alleen voor productieprocessen maar ook voor gevoelige gegevens die gelekt kunnen worden.



40% van de ondernemingen gebruikt AI in het kader van HR-processen.

Wanneer AI gebruikt wordt, is dit in 26% van de gevallen tijdens het rekruteringsproces (dit is een stijging met 10% ten opzichte van vorig jaar), in 10% (+3%) voor de monitoring van het personeel en in 7% van de gevallen voor evaluaties. Deze cijfers verhogen ten opzichte van vorige jaren.

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

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

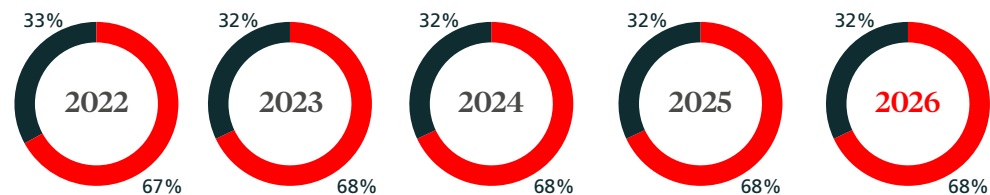
In de open antwoorden zien we dat AI voorlopig vooral gebruikt wordt voor administratieve ondersteuning bijvoorbeeld vertalingen, ontwerpen van afbeeldingen of het maken van afspraken (zoals bijvoorbeeld met sollicitanten).



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

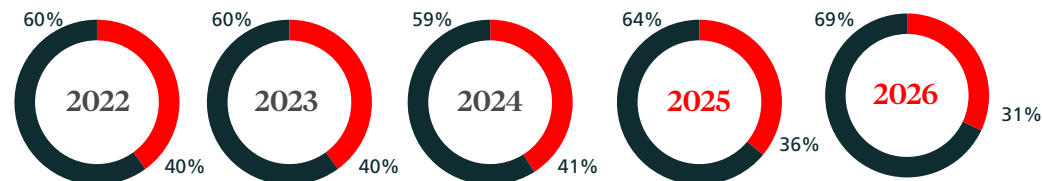
08 DIGITALISERING EN CYBER- VEILIGHEID

Cyberhacking



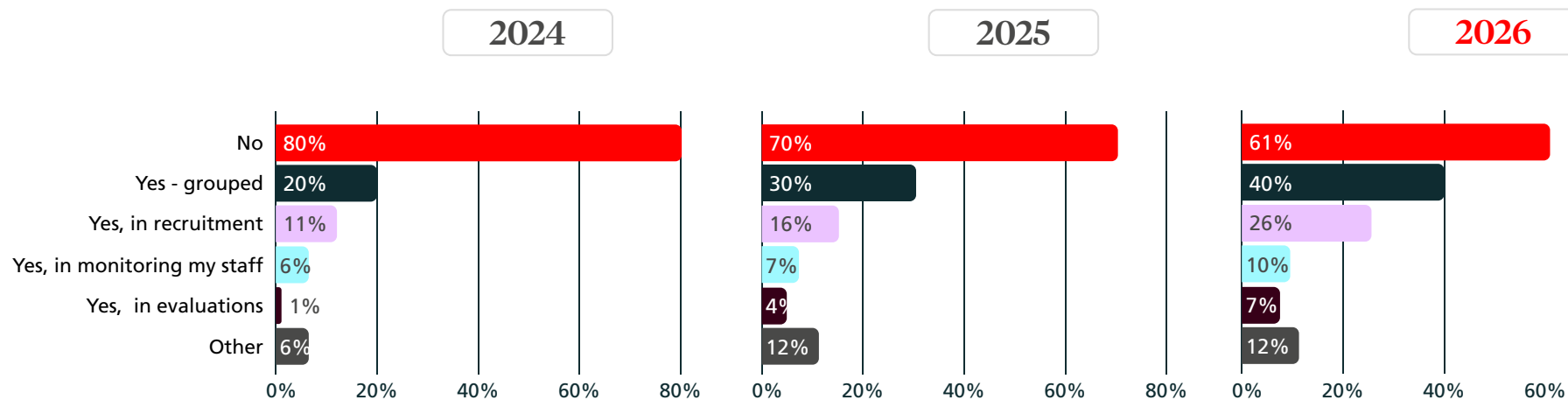
■ No ■ Yes

Insured against cyber-hacking



■ No ■ Yes

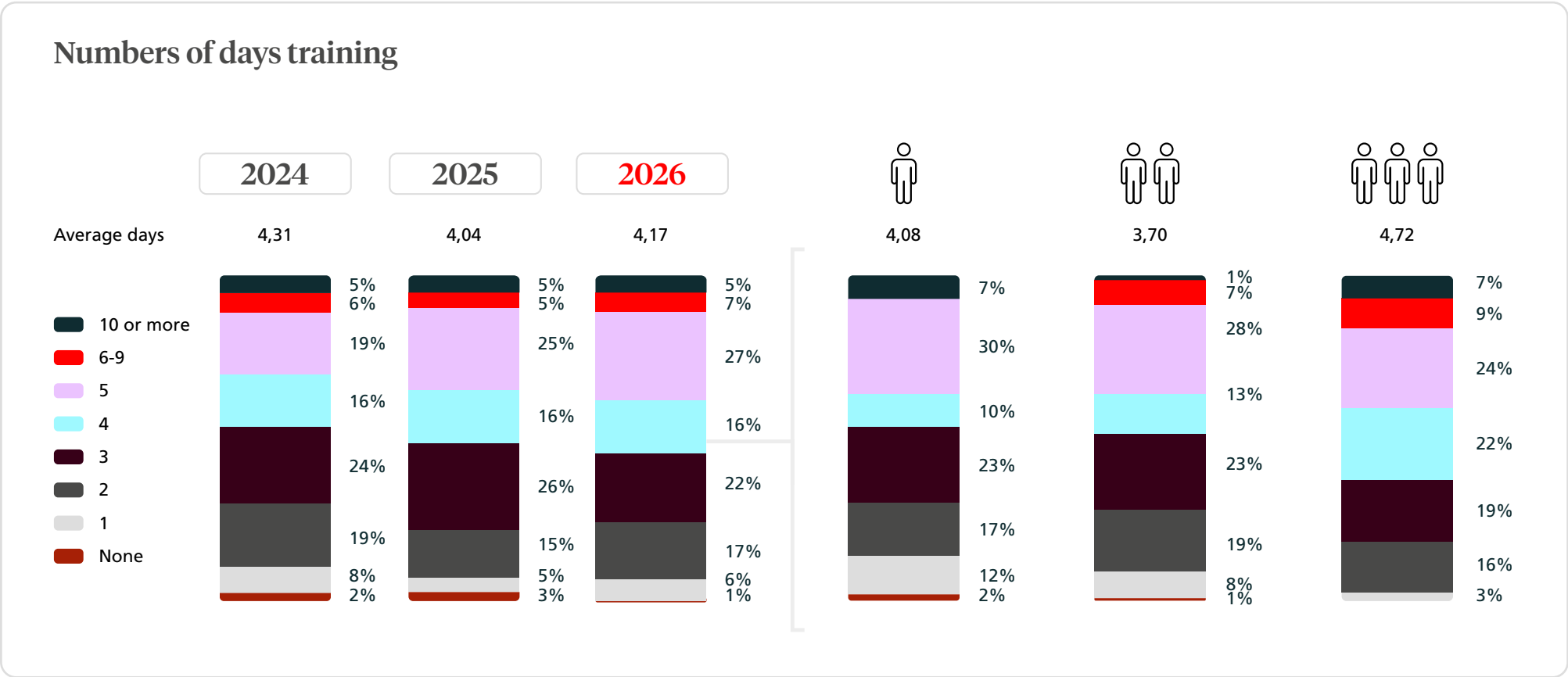
Use AI



Opleiding

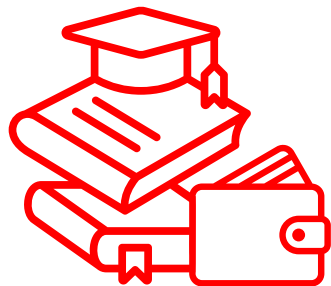
Gemiddeld geven werkgevers iets meer dan 4 dagen training per jaar aan hun werknemers.

Er is meer variatie tussen bedrijven met minder dan 50 werknemers: sommige bedrijven geven 10 dagen of meer training, terwijl andere bedrijven nauwelijks of geen training geven (alhoewel die laatste groep heel klein is).

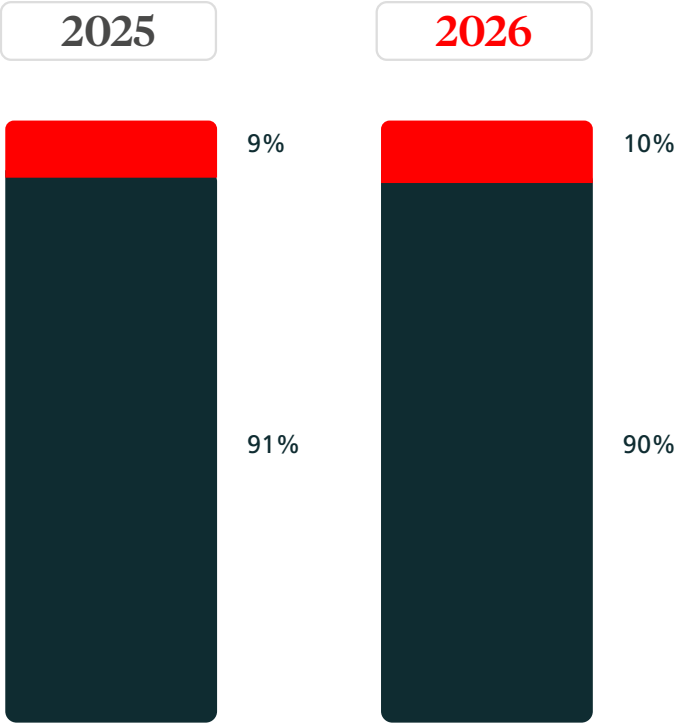
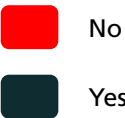


Federal Learning Account

In lijn met de cijfers van verleden jaar zijn 9 van de 10 bedrijven voorstander voor de afschaffing van de *Federal Learning Account*.

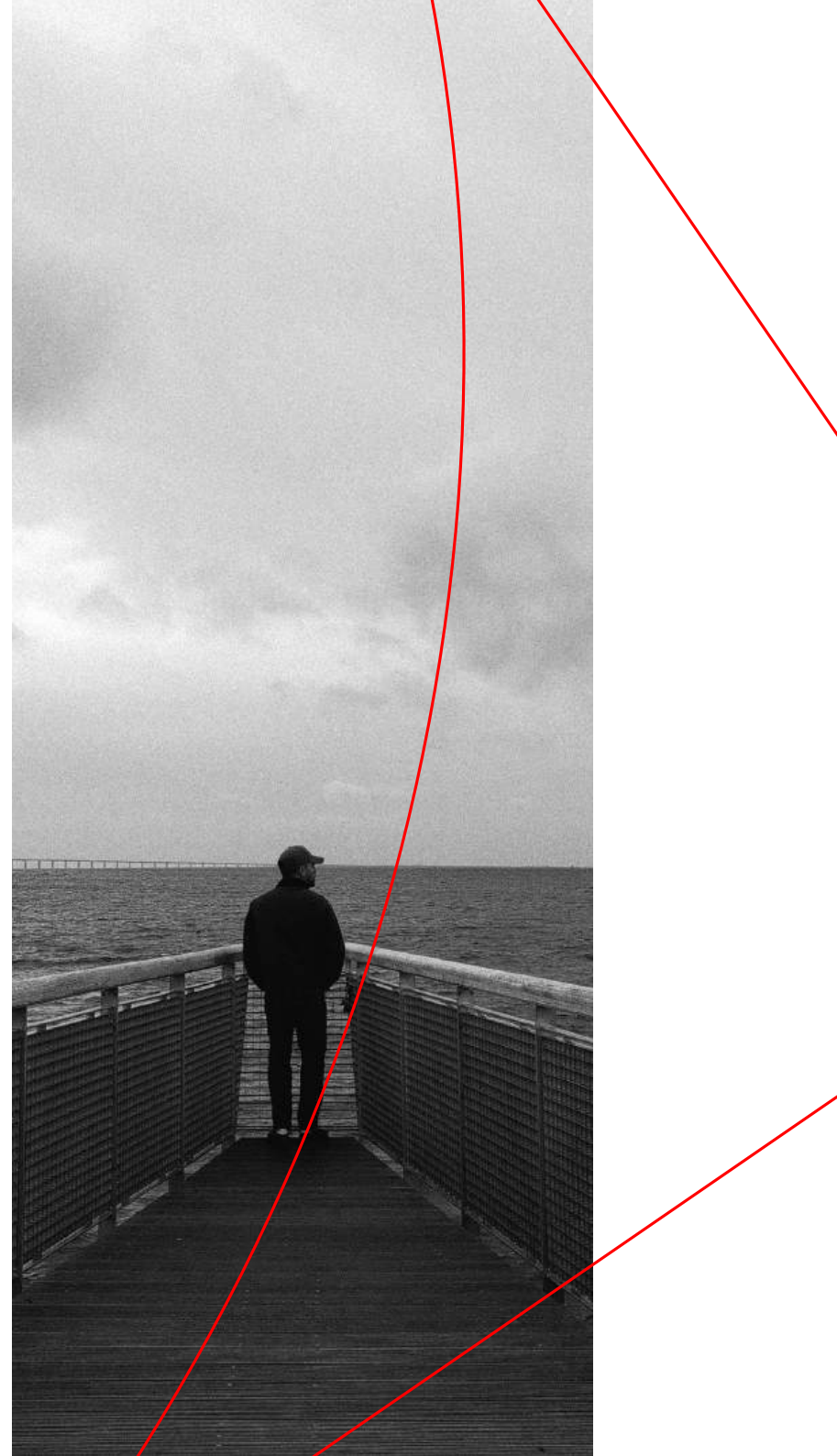


Federal Learning Account



— 09

PRIVACY- RECHTEN VAN WERKNEMERS



09 PRIVACYRECHTEN VAN WERKNEMERS

❗ Slechts 30% van de bedrijven is van plan een reglement op te stellen voor het geval een **privaat onderzoek naar één van zijn werknemers nodig zou zijn.**

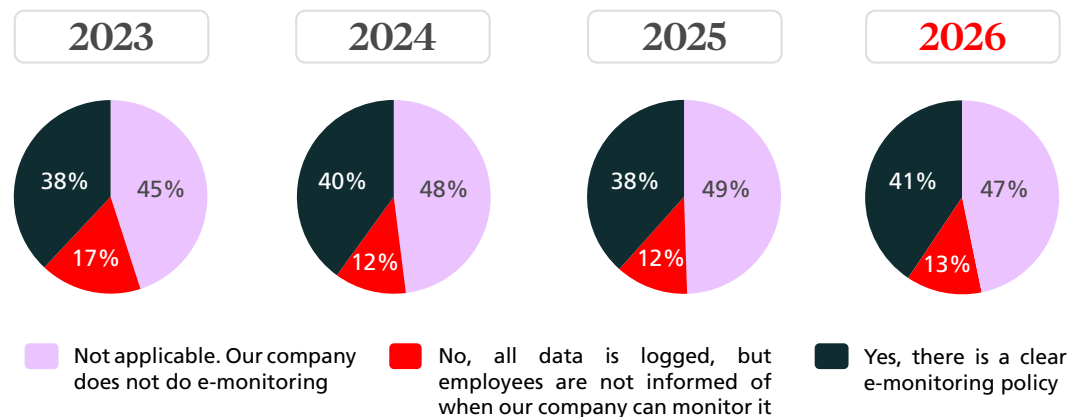
In stijgende lijn met de voorgaande jaren laat 79% van de werkgevers de zieke werknemers een out of office instellen met daarin de naam van een collega die de opvolging kan verzekeren.

Ook de procedure voor personen die de onderneming verlaten en waarbij de (ex-) werkgever een tijd lang (1 maand of drie maanden) de mailbox kan aanhouden wordt steeds vaker correct opgevolgd. 62% van de bedrijven geeft aan op deze manier te werken.

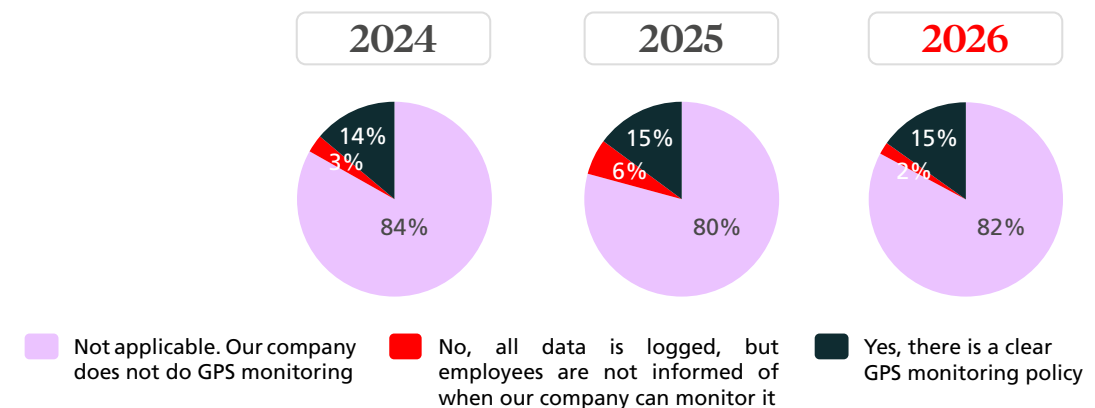
De GBA blijft nauwkeurig toezicht houden op deze manier van werken en het afgelopen jaar (2025) hebben ze ook meerdere bedrijven berispt. Veel bedrijven gebruiken nog steeds geen e-monitoring (47%). Indien er gelogd wordt dan zal de overgrote meerderheid van de bedrijven dit correct melden. Slechts een kleine 13% logt data maar meldt dit niet aan de werknemers. Dit vormt een ernstig risico en zou te allen prijze vermeden moeten worden.

Wanneer bedrijven GPS monitoring gebruiken, hebben ze in 68% van de gevallen een policy hiervoor opgesteld.

Transparency over control



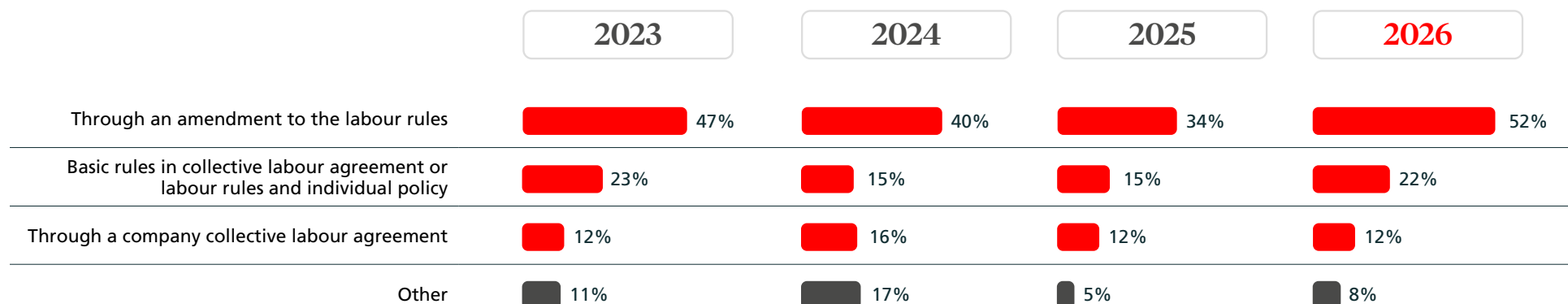
Transparency about control on professional travels





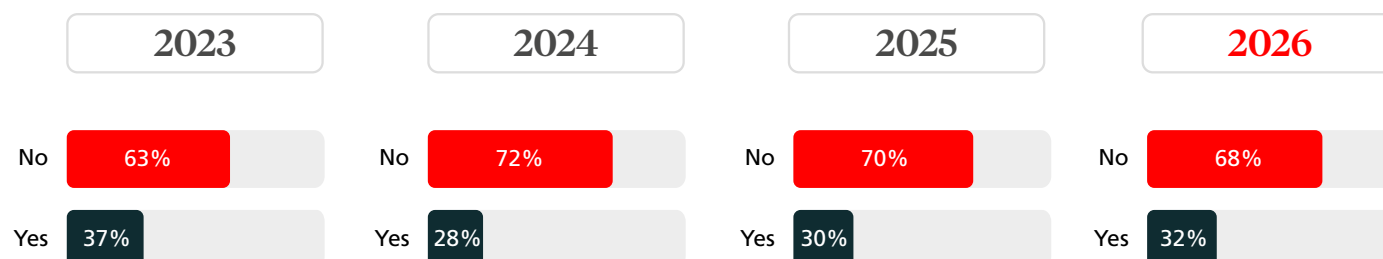
Het recht op deconnectie werd vooral ingevoerd via een aanpassing van het arbeidsreglement.

What measures do you foresee?



Trainings and/or awareness campaigns

Opleidingen of sensibilisering over het recht op deconnectie worden nog steeds niet in zeer grote mate ingevoerd. Slechts 32% van de bedrijven hebben dit voorzien.



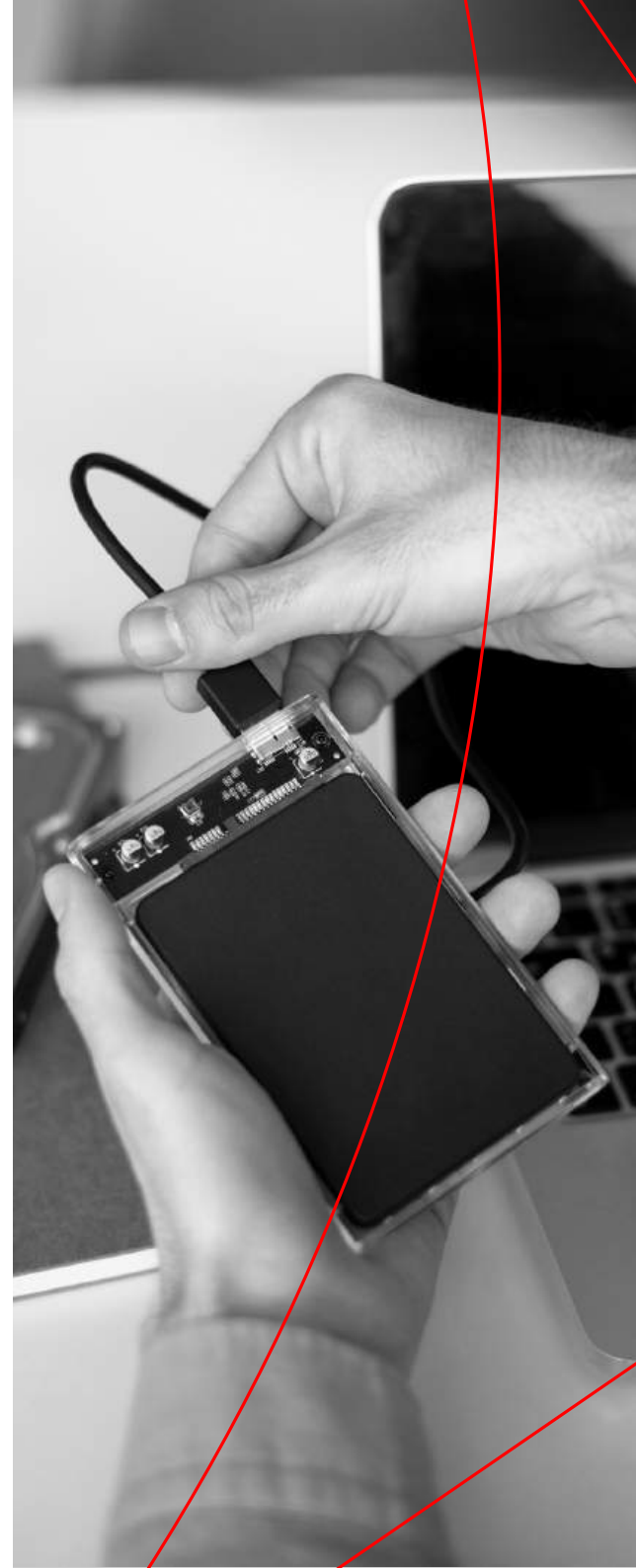
— 10

GEGEVENS- BESCHERMING



Ius Laboris Belgium Global HR Lawyers

Claeys & Engels



10 GEGEVENSBESCHERMING

► 74% van de bedrijven heeft een gegevensbeschermingsbeleid. Aandacht voor het verwerkingsregister!

Opleidingen over gegevensbescherming staan slechts in 47% van de bedrijven op de planning.

Toestemming voor de rechten rond de verwerking van foto's, beeldmateriaal en geluidsmateriaal zijn dan weer wel sterk ingeburgerd op de werkvloer (90%).

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

Wanneer we kijken naar het aantal verzoeken onder de GDPR dan zijn die in veel ondernemingen heel beperkt. 15% van de bedrijven gaf aan een verzoek gekregen te hebben. Dit is een stijging met 5% ten opzichte van verleden jaar.

Naar trouwe gewoonte is het recht tot inzage het meest gebruikt (61%)*.*.

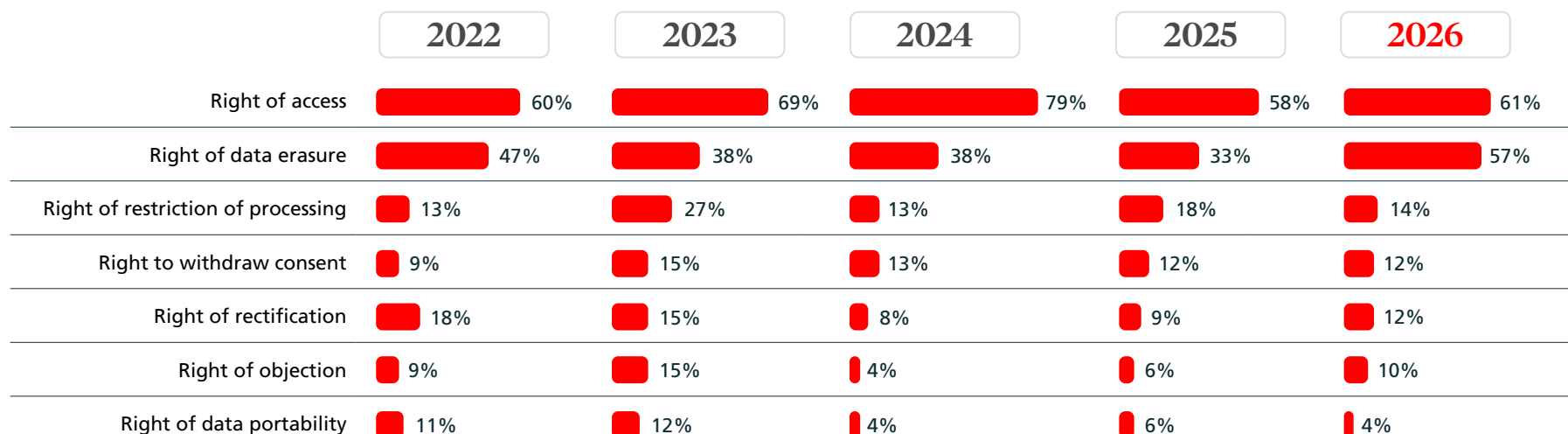


Lees ook: [Hoe juridisch correct communiceren over een ontslag?](#)
- [Delicate evenwichtsoefening tussen belangen onderneming en werknemer](#)



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

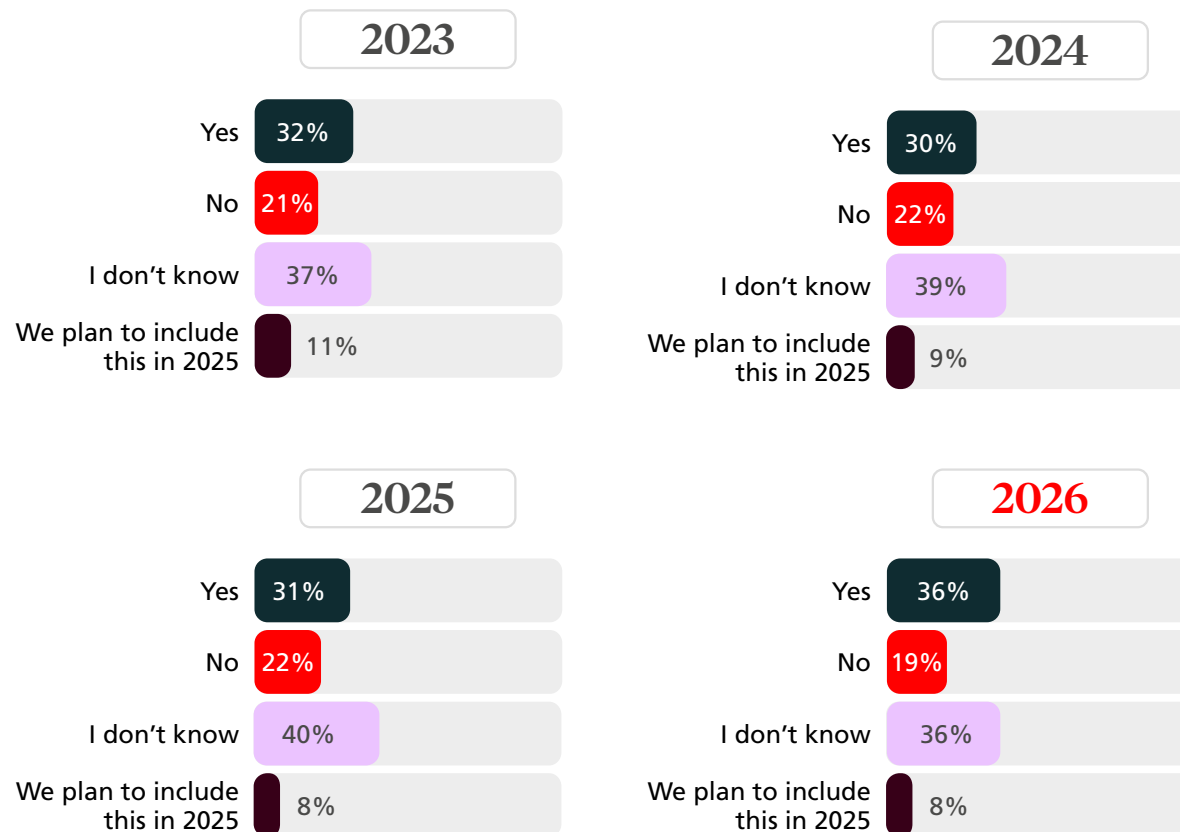
Which right?



Nog steeds verontrustend is dat het verwerkingsregister niet of onvoldoende bijgewerkt wordt. Slechts 36% van de bedrijven is zeker dat dit bijgewerkt wordt.

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

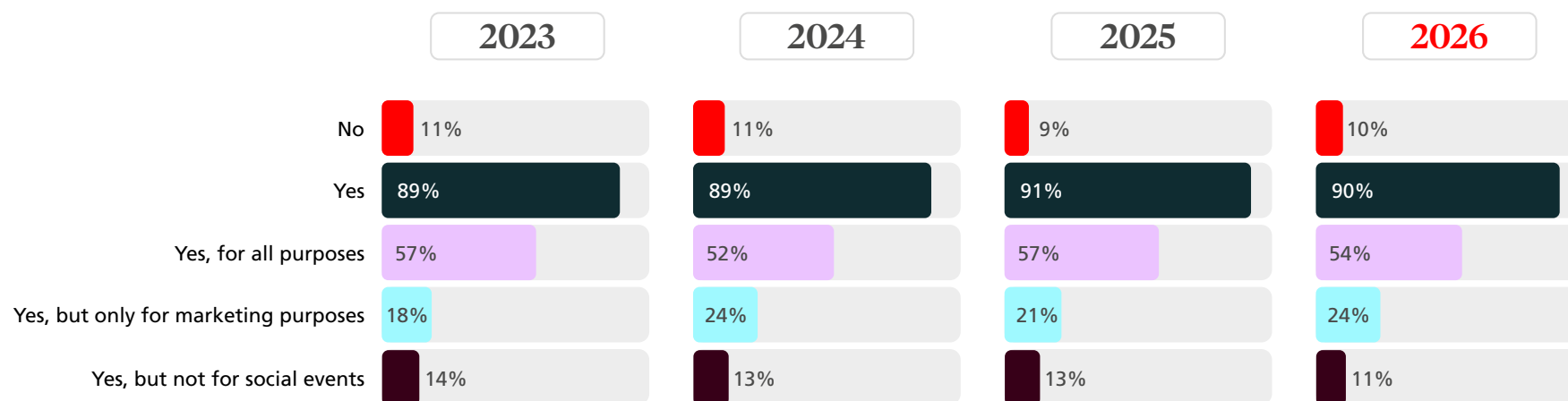
Register processing activities



❗ Een kleine minderheid (10%) van de bedrijven heeft zijn werknemers niet gevraagd om toestemming voor de verwerking van foto's, beeldmateriaal en geluidsmateriaal.

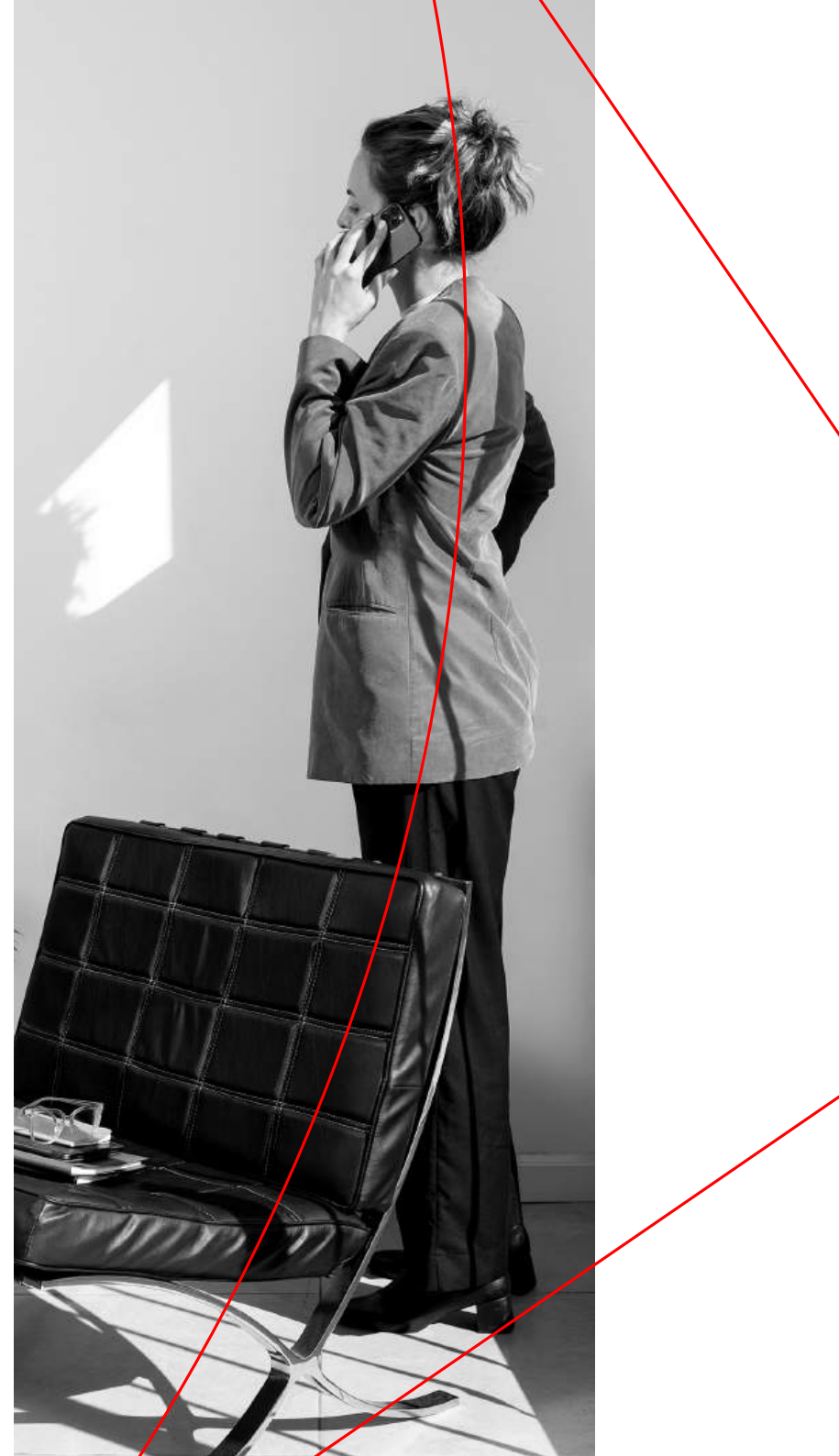
Bij de bedrijven die dat wel hebben gedaan, gaat het voornamelijk om een toestemming voor alle doeleinden.

Permission for processing photographs, visual and audio material



11

DISCRIMINATIE OP DE WERKPLEK



11 DISCRIMINATIE OP DE WERKPLEK

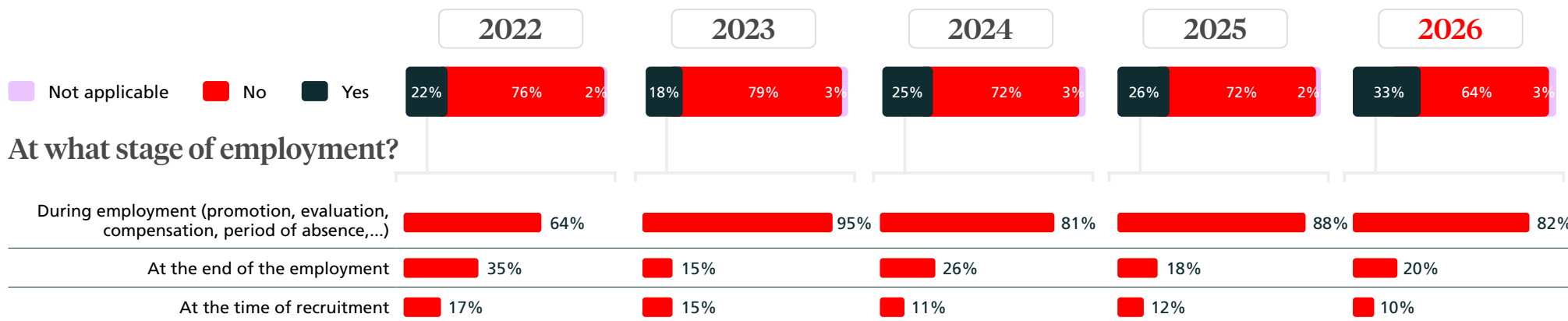
+ 33% van de bedrijven geeft aan klachten over discriminatie ontvangen te hebben, wat een opmerkelijke stijging van 7% ten opzichte van voorgaande jaren.

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

Klachten over discriminatie blijven hoofdzakelijk komen tijdens de tewerkstelling.

Voor het eerst in twee jaar zien we een lichte stijging (naar 10%) van formele of informele klachten op grond van discriminatie op het werk van een formele of informele getuige (derde partij vreemd aan de onderneming).

Complaint discrimination received



Klachten over ras of afkomst blijven de meest voorkomende klachten (52%).

Klachten op basis van geslacht nemen een sterke tweede plaats (25%) in, dicht gevolgd door klachten op basis van de gezondheidstoestand ((22%)

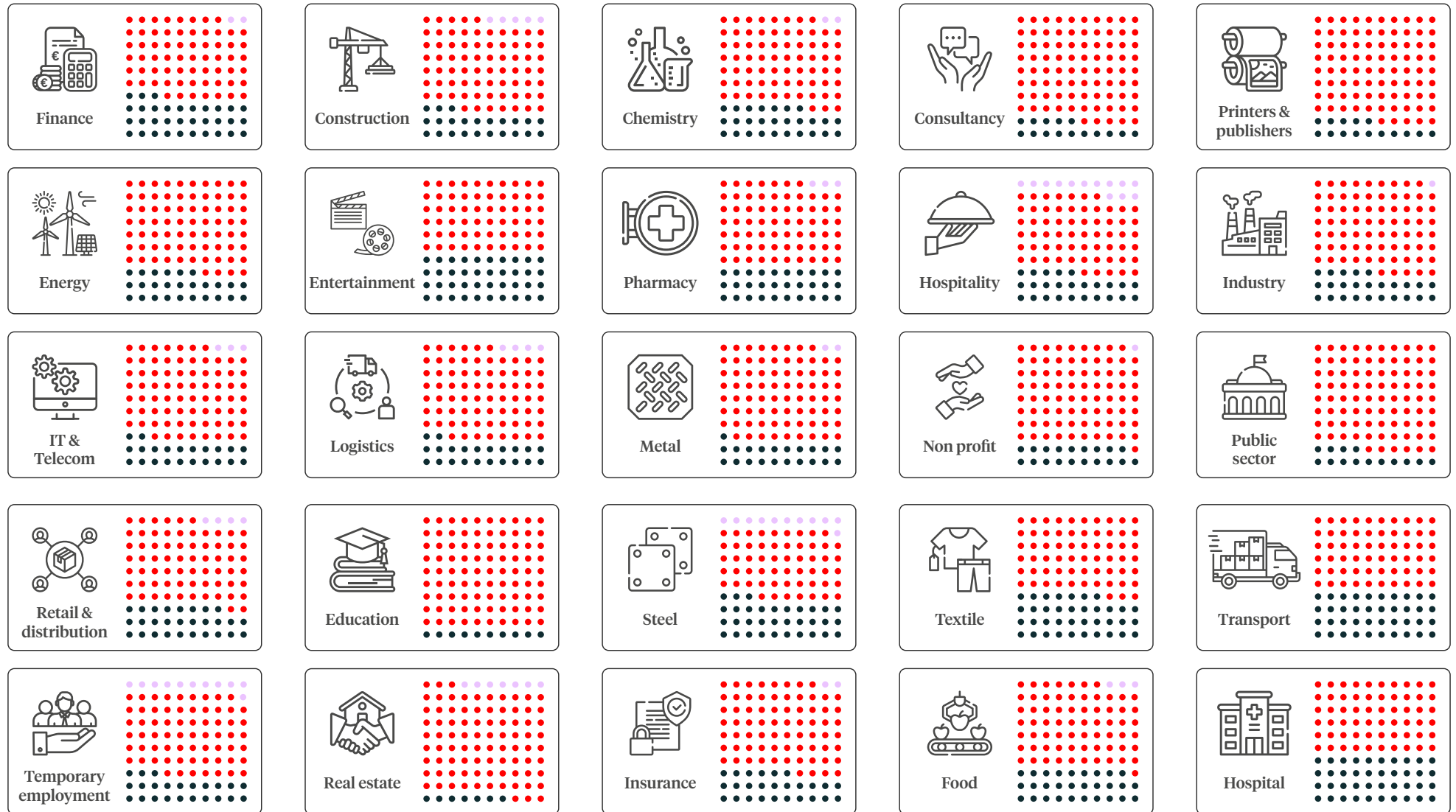
Klachten op basis van seksuele geaardheid en leeftijd zijn aanzienlijk gedaald.

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 DISCRIMINATIE OP DE WERKPLEK

Discrimination complaints per sector



■ Not applicable
 ■ No
 ■ Yes

— 12

COMPLIANCE MANAGEMENT



12 COMPLIANCE MANAGEMENT

- 14% van de bedrijven zag dat er sneller en/of strenger werd opgetreden op inbreuken op het arbeidsrecht of de welzijnswetgeving.

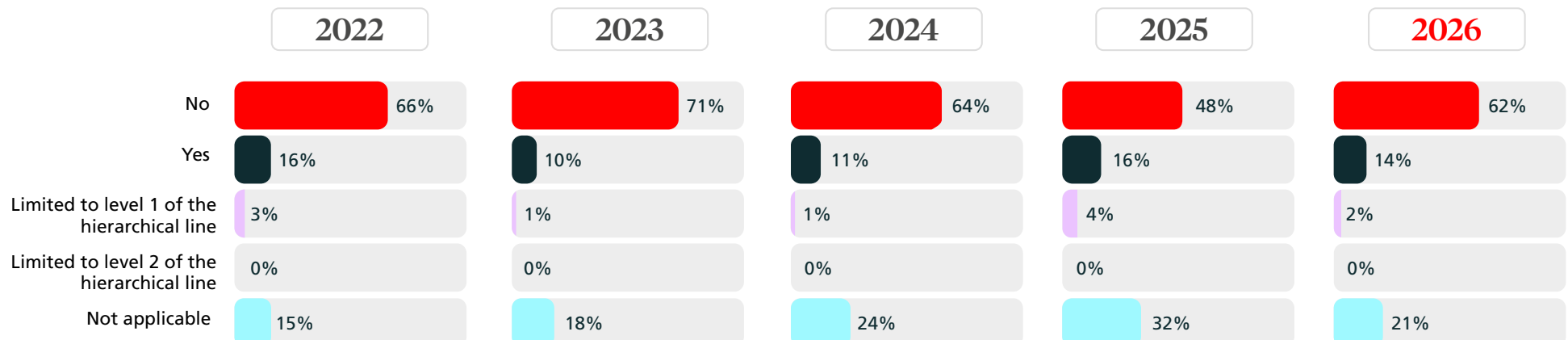
62% van de werkgevers geeft aan dat zij geen snellere of strengere maatregelen van de handhavingsautoriteiten hebben ervaren in geval van overtredingen van de arbeidswetgeving en/of de welzijnswetgeving (arbo).

14% van de werkgevers ervaart wel een snellere of strengere aanpak van de handhavingsautoriteiten.

Ook in 2026 zal de sociale inspectie steekproefsgewijs controles uitvoeren in sectoren als vervoer, bouw, horeca, schoonmaak, de land- en tuinbouwsector en de sector van de vleesverwerking.

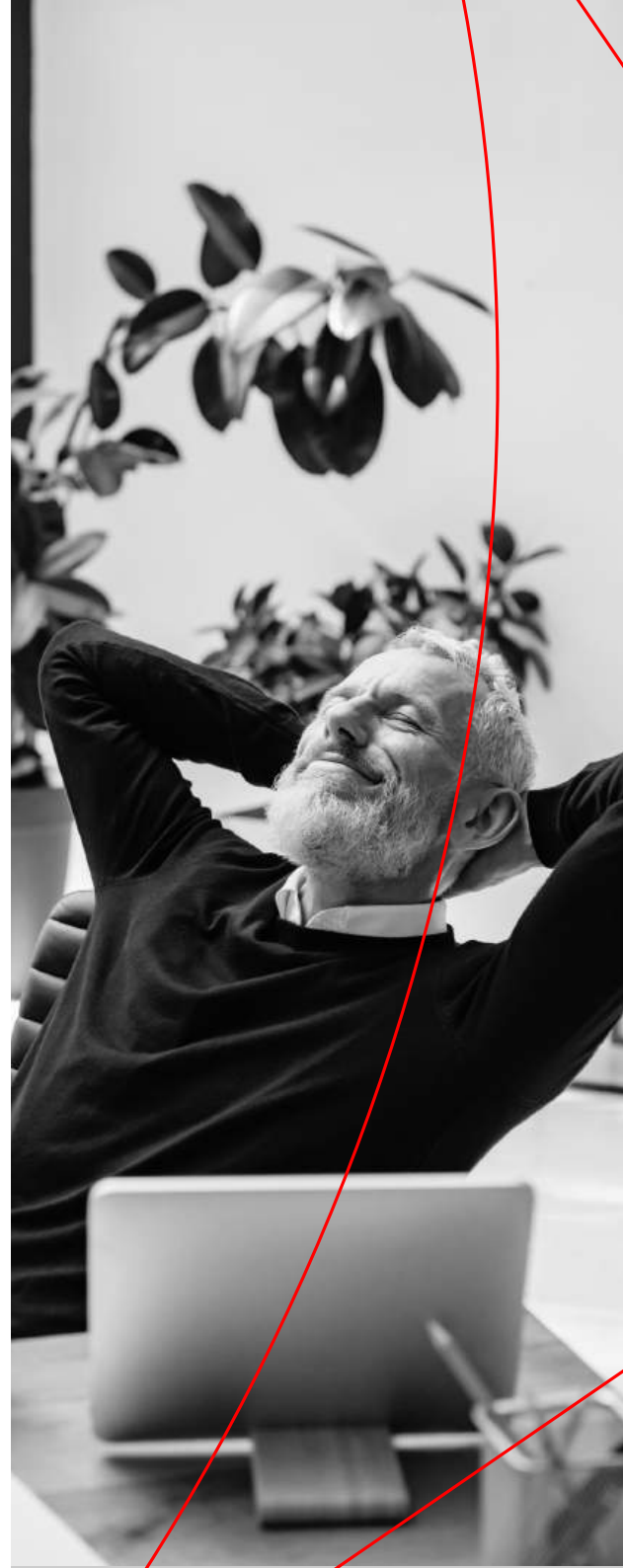
Om de naleving van de arbeidswetgeving en/of de welzijnswetgeving te verzekeren en mogelijke problemen te vermijden, kunnen werkgevers anticiperen op deze inspecties door proactief een sociale audit te laten uitvoeren. De resultaten van deze audit kunnen dan gebruikt worden om snel eventuele problemen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

Acting towards violations of labor law/prevention legislation



— 13

WELZIJNSBELEID



13 WELZIJSBELEID

+ Meer aandacht voor mentaal welzijn, in het bijzonder psychosociaal welzijn en het bestrijden van stress en burn-out.

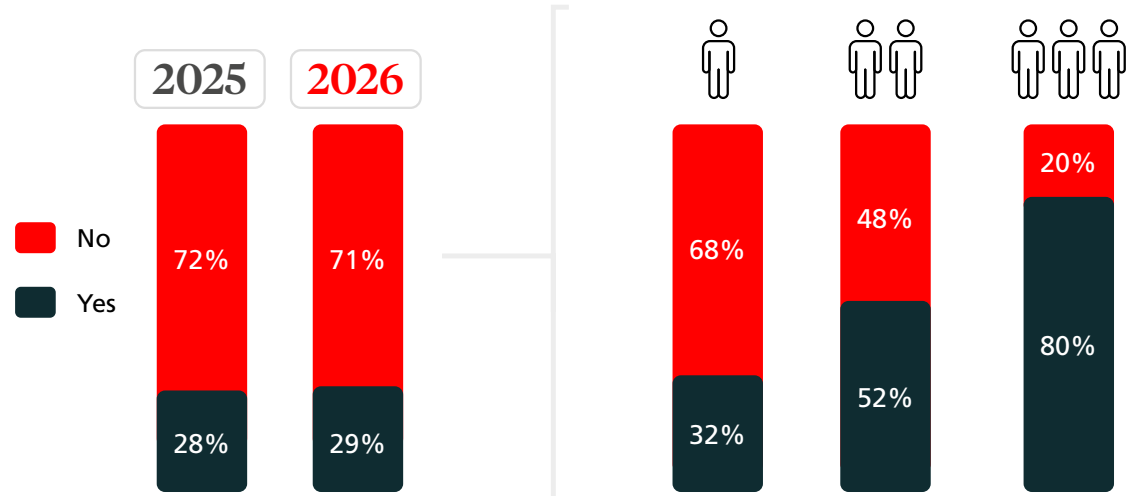
Aandacht voor mentaal welzijn (74%) staat op het hoogste niveau in de afgelopen vier jaar.

Binnen de groep van bedrijven die er meer aandacht aan besteedt, staat psychosociaal welzijn en het tegengaan van stress en burn-out centraal (63%).

In 2025 heeft 29% van de bedrijven een onafhankelijke psychosociale risicoanalyse uitgevoerd aan de hand van de vragenlijstmethode van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg.

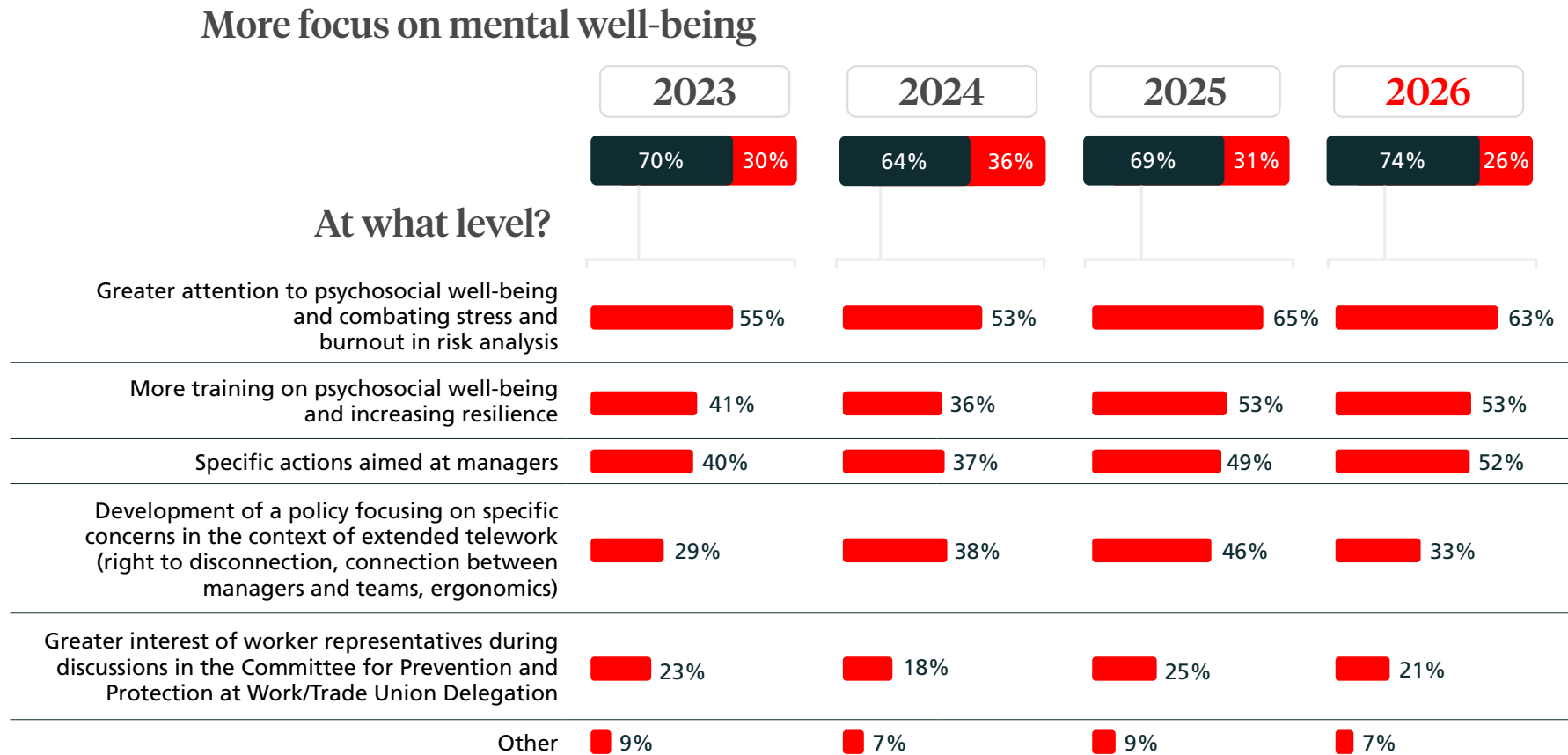
Er is een belangrijke rol weggelegd voor de vertrouwenspersoon* op de werkvloer: maar liefst 96% heeft een vertrouwenspersoon in dienst binnen hun bedrijf.

Psychosocial risk analysis



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

13 WELZIJNSBELEID



+ 51% van de bedrijven gaf aan dat de afschaffing van de vereiste van een medisch attest voor 1 dag geleid heeft tot meer dagen afwezigheid.

83% van de bedrijven vindt het een goede zaak dat de mogelijkheid om de eerste dag van arbeidsongeschiktheid afwezig te zijn, herleid zou worden naar maximum tweemaal per jaar. Deze regeling is nog niet van kracht en is slechts een denkpiste van de federale regering.

Steeds meer KMO's (35%) wijken ook af van de vrijstelling van het medisch attest, een trend die zich ook in 2025 heeft voortgezet.

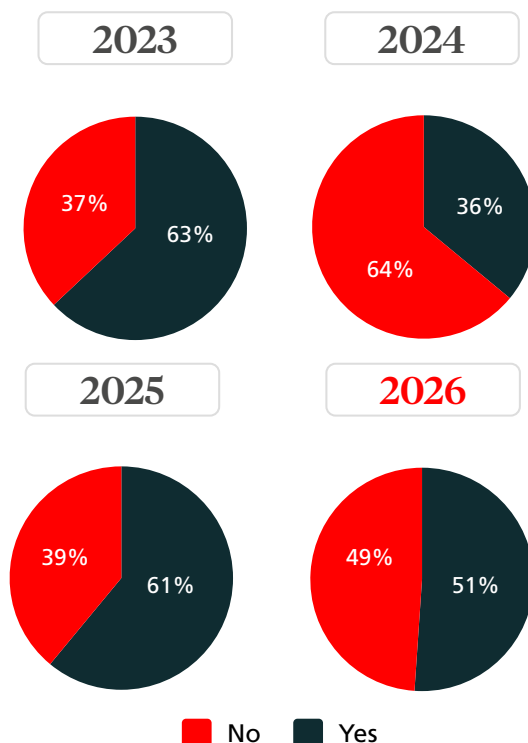
In lijn met de verwachtingen rond het misbruik van de afschaffing van de vereiste van een medisch attest

voor 1 dag, zei 61% van de bedrijven in 2024 dat ze bezorgd waren dat er misbruik zou worden gemaakt van de mogelijkheid om ziektedagen tijdens de vakantie te kunnen recupereren. De cijfers tonen aan dat deze vrees niet helemaal terecht was, in slechts 30% van de gevallen wordt, voor

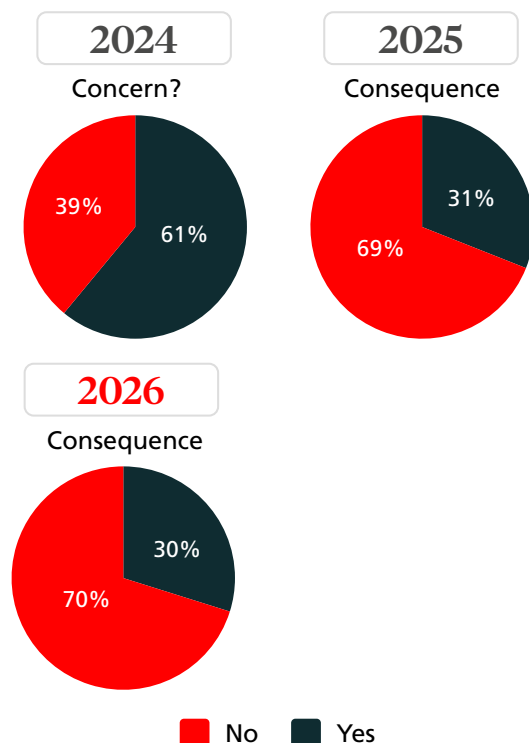
het tweede jaar op rij, misbruik gerapporteerd.



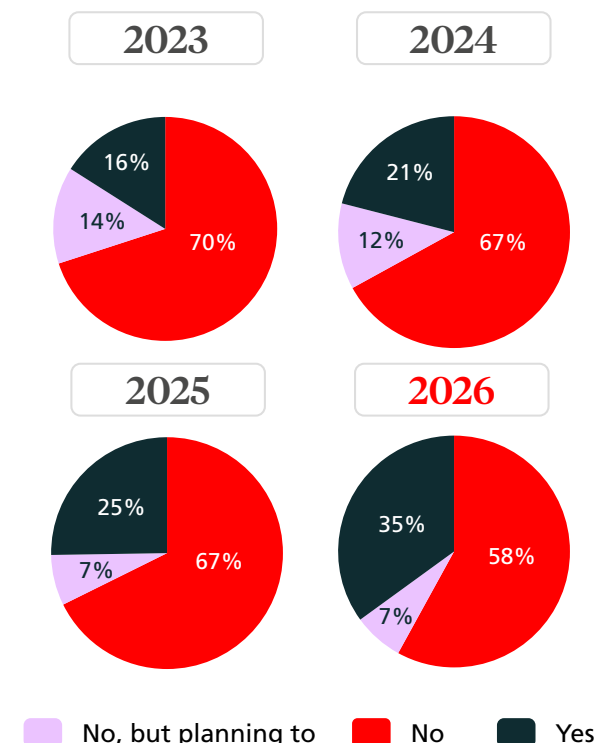
Abolition of medical certificate -abuse?



Recovery of sick days -abuse?



Exemption



— 14

MILIEU-, SOCIALE EN BESTUURLIJKE (ESG) CRITERIA



14 MILIEU-, SOCIALE EN BESTUURLIJKE (ESG) CRITERIA

+ 59% van de bedrijven publiceert een duurzaamheidsverslag, een stijging met 10%.

Van bedrijven met meer dan 300 werknemers publiceert 71% een rapport.

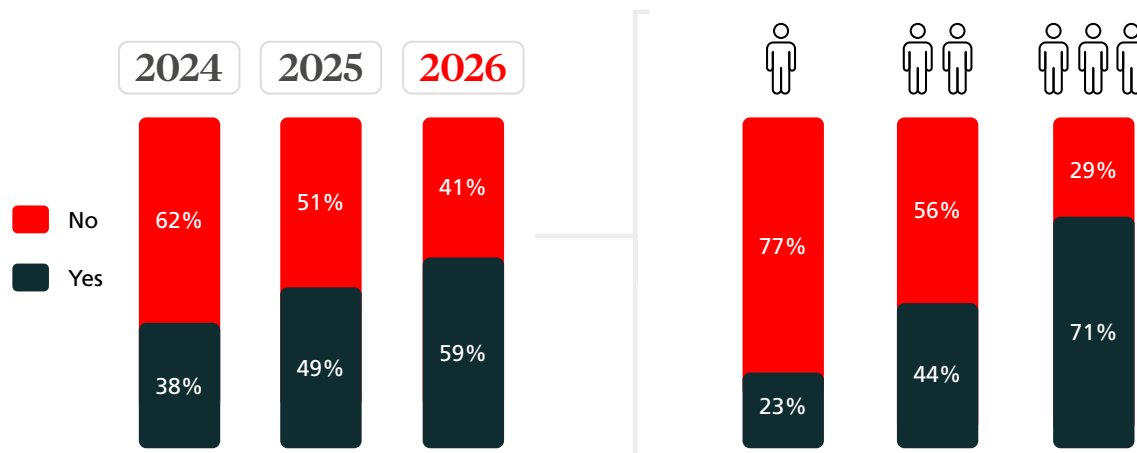
Met betrekking tot het gedeelte van het rapport dat gewijd is aan sociale aspecten hebben we dit jaar een minder duidelijke situatie in vergelijking met vorig jaar (toen was 30% het hoogst). Nu bevatten de rapporten ofwel minder dan 15% sociale aspecten ofwel meer dan 30% sociale aspecten.

Als we naar de bedrijfsgrootte kijken dan merken we dat dit vooral komt door verslagen van de bedrijven met +300 werknemers wiens rapporten veel uitgebreider zijn.

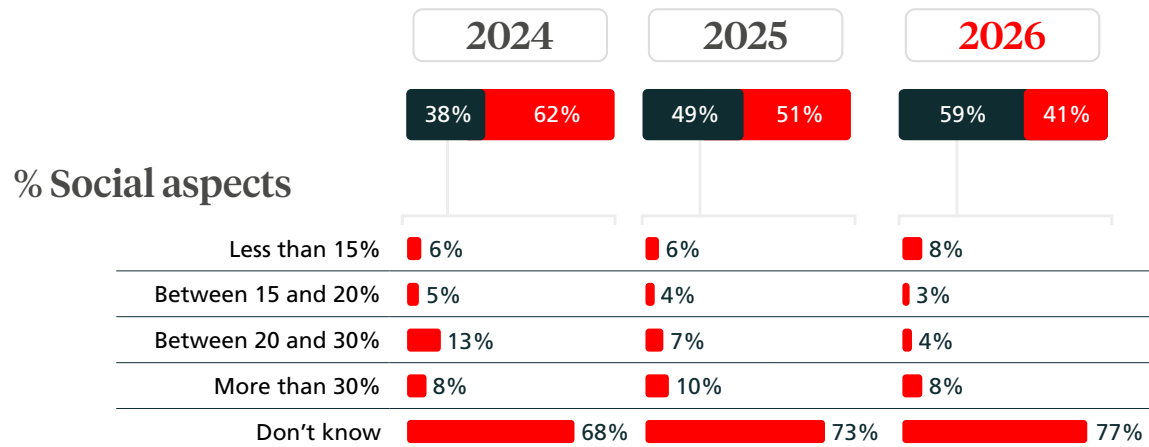
Ook dit jaar zien we nog steeds veel antwoorden waarbij deze informatie niet bekend lijkt te zijn.



Publication of sustainability report



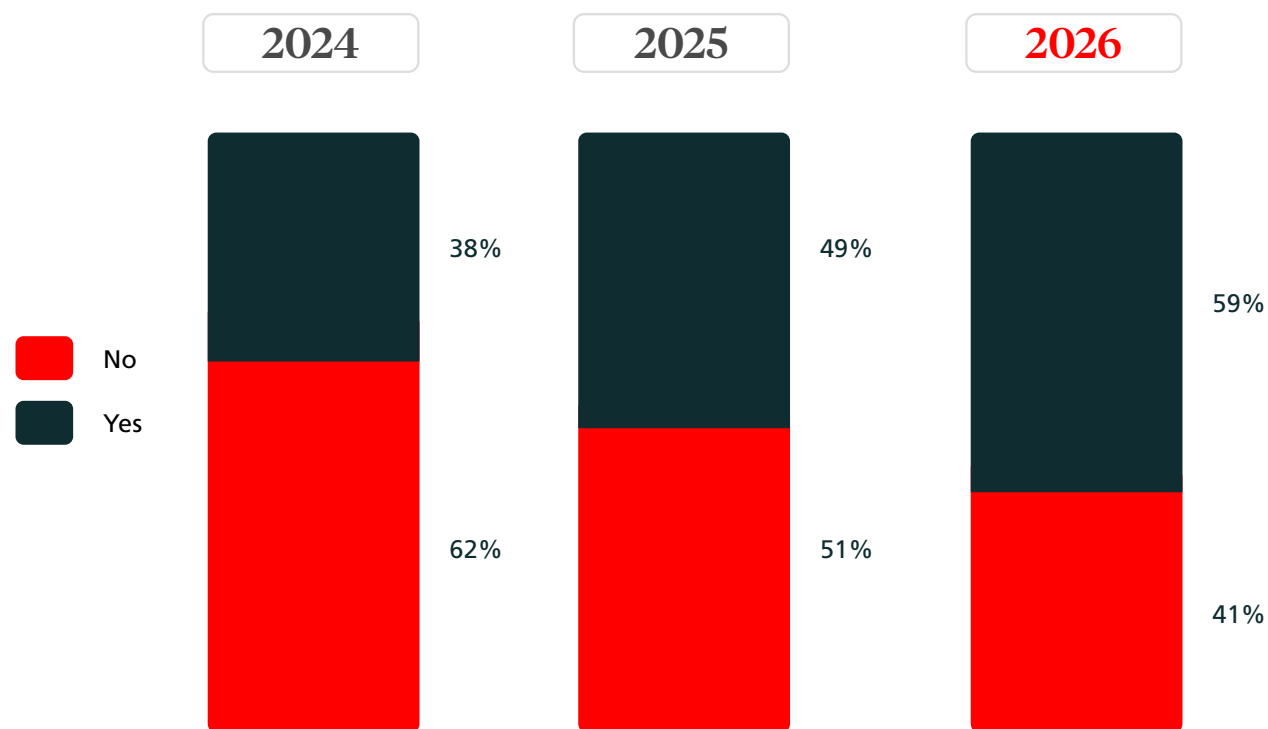
Publication of sustainability report





Nog meer dan vorig jaar (59%) zijn bedrijven tevreden dat bepaalde maatregelen van CSRD en CR3D uitgesteld worden.

Measures of the CSRD and CR3D



BIJLAGEN



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%



12 Compliance management

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





Antwerpen

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

Brussel

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

Kortrijk

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

Gent

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

Hasselt

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

Luik

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

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

Voor verdere vragen kan u contact opnemen met onze advocaten.

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