



Thema's voor HR in 2026

Brightmine onderzoek

Welke thema's gaan HR naar verwachting vooral bezighouden in 2026? Is er aandacht voor actuele zaken als generatiemanagement, AI en het werken met kpi's? AI rukt ook op in HR, waarbij het de vraag is bij welke thema's die rol het grootst zal zijn. Een ander onderwerp is thuiswerken: blijven organisaties thuiswerken van harte faciliteren? Lees de uitkomsten in ons onderzoek.



Inhoudsopgave

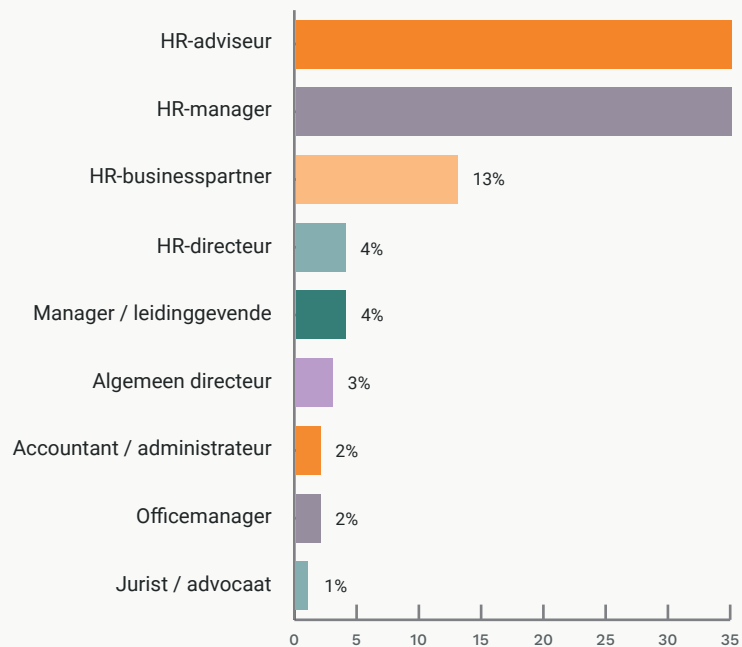
Over deze benchmark	3
Enkele van de belangrijkste resultaten	5
HR werkt vaker niet dan wel met doelstellingen of kpi's	6
HR vindt kennis over de meeste thema's (meer dan) voldoende	8
Recruitment, administratie en ziekteverzuim vragen veel tijd	10
Ziekteverzuim en recruitment blijven de belangrijkste hoofdpijndossiers	11
70% van de HR-professionals werkt met AI	14
HR doet meer haar best om personeel naar kantoor te krijgen	15
Meer mogelijk rond doorwerken na pensioen	16

Over deze benchmark

Aan deze enquête van Brightmine deden 463 HR-professionals mee. De meeste deelnemers (64%) zijn werkzaam bij bedrijven met 11 tot 249 werknemers, in verschillende sectoren verspreid over Nederland. De meeste ondervraagden (70%) vervullen functies als HR-manager en HR-adviseur.

Wat is je functietitel (of komt het meest in de buurt bij je functiebeschrijving)?

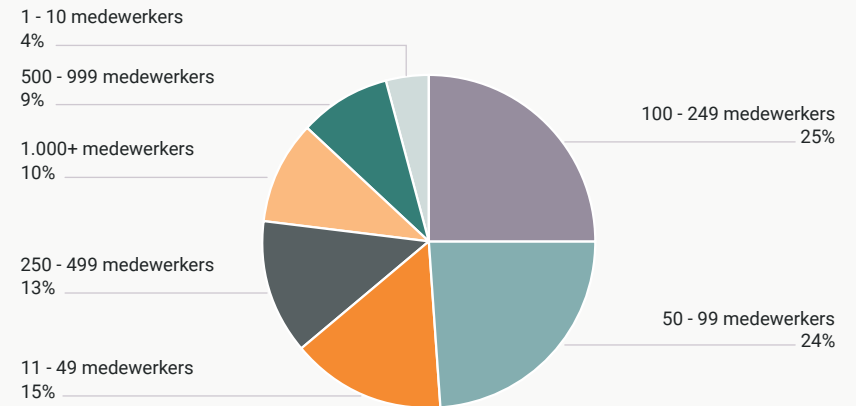
156 antwoorden*



*Onder elke vraag staat aangegeven hoeveel antwoorden er zijn ontvangen op een specifieke vraag.

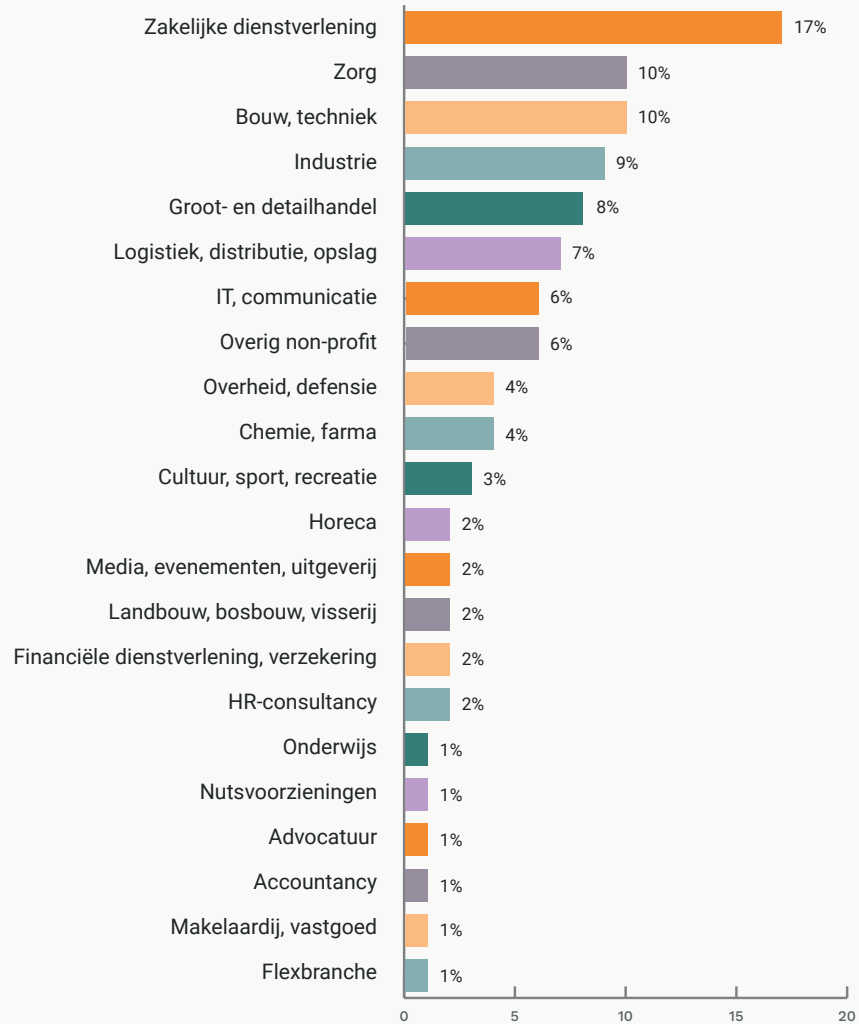
Hoeveel medewerkers werken er bij je organisatie?

162 antwoorden



In welke sector ben je werkzaam?

162 antwoorden



Enkele van de belangrijkste resultaten

- In deze benchmark was een belangrijke vraag: werkt HR met doelstellingen of key performance indicators (kpi's)? De deelnemers blijken voor veel thema's vaker niet dan wel doelstellingen te hebben. Alleen voor ziekteverzuim, medewerkerstevredenheid en recruitment zegt meer dan de helft doelstellingen te hebben.
- Met het kennisniveau van HR zit het over het algemeen wel goed: de meeste deelnemers vinden dat ze op het merendeel van de thema's voldoende functioneren of zelfs de kennis in huis hebben om excellent te functioneren.
- Veel deelnemers geven aan (heel) veel tijd kwijt te zijn aan recruitment (55%), gevolgd door administratie (51%) en ziekteverzuim (48%). Ziekteverzuim en recruitment zijn tevens de belangrijkste hoofdpijndossiers.
- Inmiddels werkt 70% van de HR-professionals met AI. Een meerderheid van de respondenten verwacht ook voor veel HR-thema's dat de rol van AI hierbij in 2026 (veel) groter wordt.
- Medewerkers die niet aan de werkplek gebonden zijn mogen nog steeds een of twee dagen thuiswerken, bij een enkele organisatie ook meer. Toch is er ook een groot aantal organisaties dat zijn best doen om personeel vaker naar kantoor te krijgen.
- Doorwerken na het pensioen wordt steeds gewoner. Met die trend gaan veel organisaties mee: 77% van de deelnemers aan ons onderzoek zegt dat het in de eigen organisatie mogelijk is om na de pensioengerechtigde leeftijd door te werken.



HR werkt vaker niet dan wel met doelstellingen of kpi's

Aan de hand van doelstellingen of key performance indicators (kpi's) kunnen organisaties de prestaties meten. Kpi's zijn kerncijfers, die het mogelijk maken om te sturen. Welke kpi's een organisatie hanteert, hangt vooral af van [de behoefte](#) van de organisatie zelf. Vaak hebben kpi's een relatie met het bedrijfsresultaat, zoals omzet, winst en jaarcijfers voor commerciële organisaties en budgetten en kosten voor non-profitorganisaties.

HR-afdelingen kunnen als afgeleide daarvan hun eigen kpi's formuleren. In ons onderzoek vroegen we de respondenten op welke thema's de HR-afdeling doelstellingen/kpi's heeft. En of ze die verwachten te halen dit jaar.

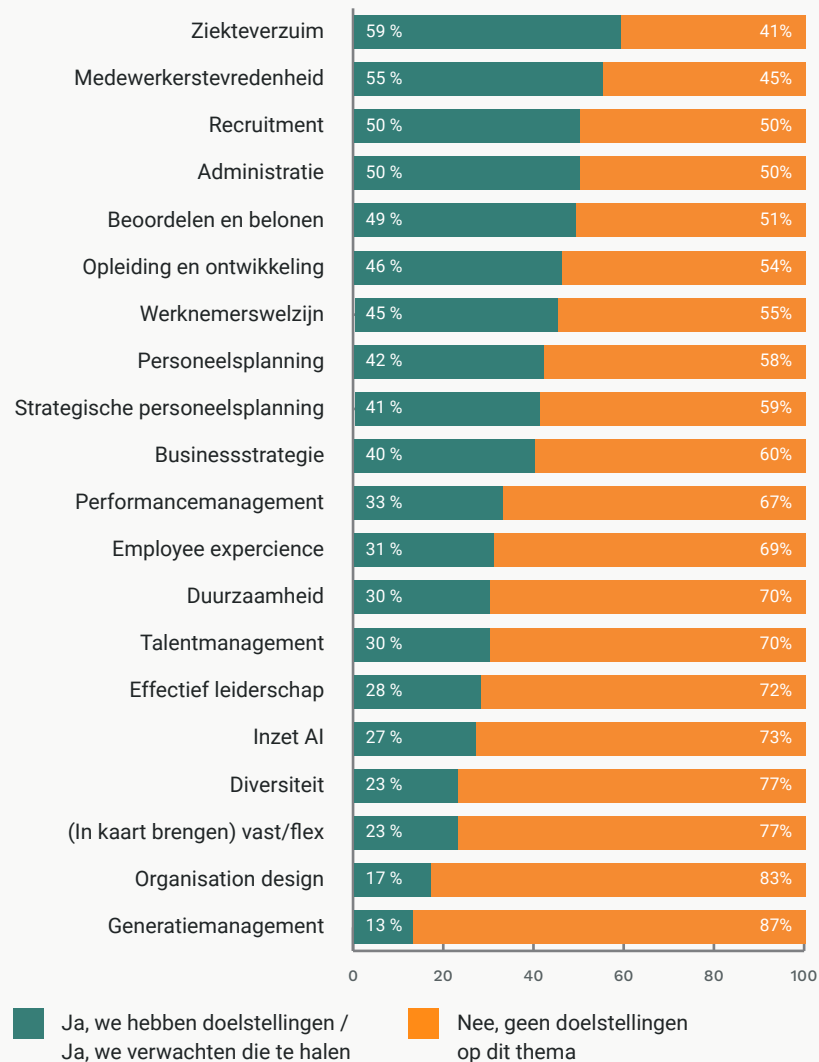
De HR-professionals in ons onderzoek geven voor maar liefst zestien van de twintig thema's vaker aan dat ze geen doelstellingen/kpi's hebben dan dat ze die wel hebben. Voor deze thema's beantwoordt soms ruim meer dan de helft van de ondervraagden de vraag met 'Nee, we hebben geen doelstellingen op dit thema'.

Voor vier thema's zegt wel de helft tot een krappe meerderheid doelstellingen/kpi's te hebben. Zij konden respectievelijk aankruisen 'Ja, we hebben doelstellingen' of 'Ja, we verwachten die te halen'. Voor het gemak hebben we deze twee antwoorden gecombineerd en dan is te zien dat alleen een meerderheid van de deelnemers aangeeft kpi's te hebben voor ziekteverzuim (59%), medewerkerstevredenheid (55%) en recruitment (50%). Er zijn een paar thema's die opvallen, omdat hiervoor een grote meerderheid aangeeft dat ze er geen doelstellingen of kpi's voor hebben. Dat geldt voor generatiemanagement (87%) en organisation design (83%).

Waarom HR vaak niet met doelstellingen werkt, is vanuit dit onderzoek niet te beantwoorden. We vroegen als vervolgvraag echter naar de mening van de HR-professionals over het al dan niet hebben van HR-doelstellingen en de wijze waarop deze worden nagestreefd in de organisatie. Hieruit is op individueel niveau wel een en ander af te leiden.

Op welke van onderstaande thema's heeft je HR-afdeling doelstellingen/kpi's?

186 antwoorden



Wat is je mening over de HR-doelstellingen en de wijze waarop deze worden nagestreefd?

Hieronder een selectie van de antwoorden op de open vragen die een afgewogen beeld geven van de meningen en ervaringen in HR



De waan van de dag speelt helaas te vaak een rol bij het halen van je doelstellingen. Het ontbreekt aan goede focus. **Vaak zijn HR-doelstellingen moeilijk concreet te maken.** HR-doelen zijn broodnodig maar worden niet opgesteld. De afdeling is te geel/groen en niet gericht op resultaat. We hebben goede doelstellingen maar wij zullen de werkvloer hier nog meer in moeten betrekken. **Belangrijke doelen waar we een mooie planning op hebben gemaakt.** Voor een groot deel van de onderwerpen worden op corporate niveau doelstellingen gehaald en projecten gestart om dit na te streven. Uitvoer ligt vooral bij lokale HR en over het algemeen loopt dit goed. **Op recruitmentgebied hebben we de doelstelling nu al gehaald, verzuim is niet haalbaar.** **Zijn concreet en helpen om bij te dragen aan een betere en optimale werkomgeving. Te ad hoc op dit moment, ligt nog geen plan aan ten grondslag.** Er zijn geen doelstellingen opgesteld voor bovenstaande thema's. Dit mede omdat HR meer een supportfunctie van de verschillende afdelingen is en daar zijn geen harde doelstellingen aan gekoppeld. **We doen ons best enorm! Lukt helaas niet altijd, zeker niet met verzuim. We hebben te weinig focus op lange termijn.** Heel wisselend. De ene keer heeft het alle aandacht en de andere keer wordt het bedrijf ingehaald door de realiteit. **We hebben een jaarplan met daarin de HR-doelstellingen. Deze worden allemaal gehaald. Prima, dat loopt op dit moment goed. Misschien te weinig doelstellingen. Mogen concreter: echte KPI's worden nauwelijks gesteld.** HR-doelstellingen zijn een afgeleide van de businessdoelstellingen en daarmee een belangrijk onderdeel van het werk van HR. Hierdoor is HR een integraal onderdeel van de organisatie en dat is fijn werken. **Doelstellingen zijn aan de magere kant! De wijze waarop die worden nagestreefd is twijfelachtig. We doen wat we kunnen in de tijd die we ervoor beschikbaar hebben. Er is niet altijd draagvlak vanuit de operatie om de doelstellingen te kunnen halen.** Gezien de operationele uitdagingen (bezetting, werkdruk, vacatures, ziekte) is het lastig om de HR-doelstellingen voor langere termijn voor ogen te houden. **Binnen onze organisatie moeten we hier nog een professionaliseringslag in maken. Enorm houtje-touwtje. Veel experimenteren en proberen.** Binnen onze organisatie moeten we deze duidelijker stellen. Echter vind ik het in het algemeen te veel meegaan met hypes.

HR vindt kennis van de meeste thema's (meer dan) voldoende

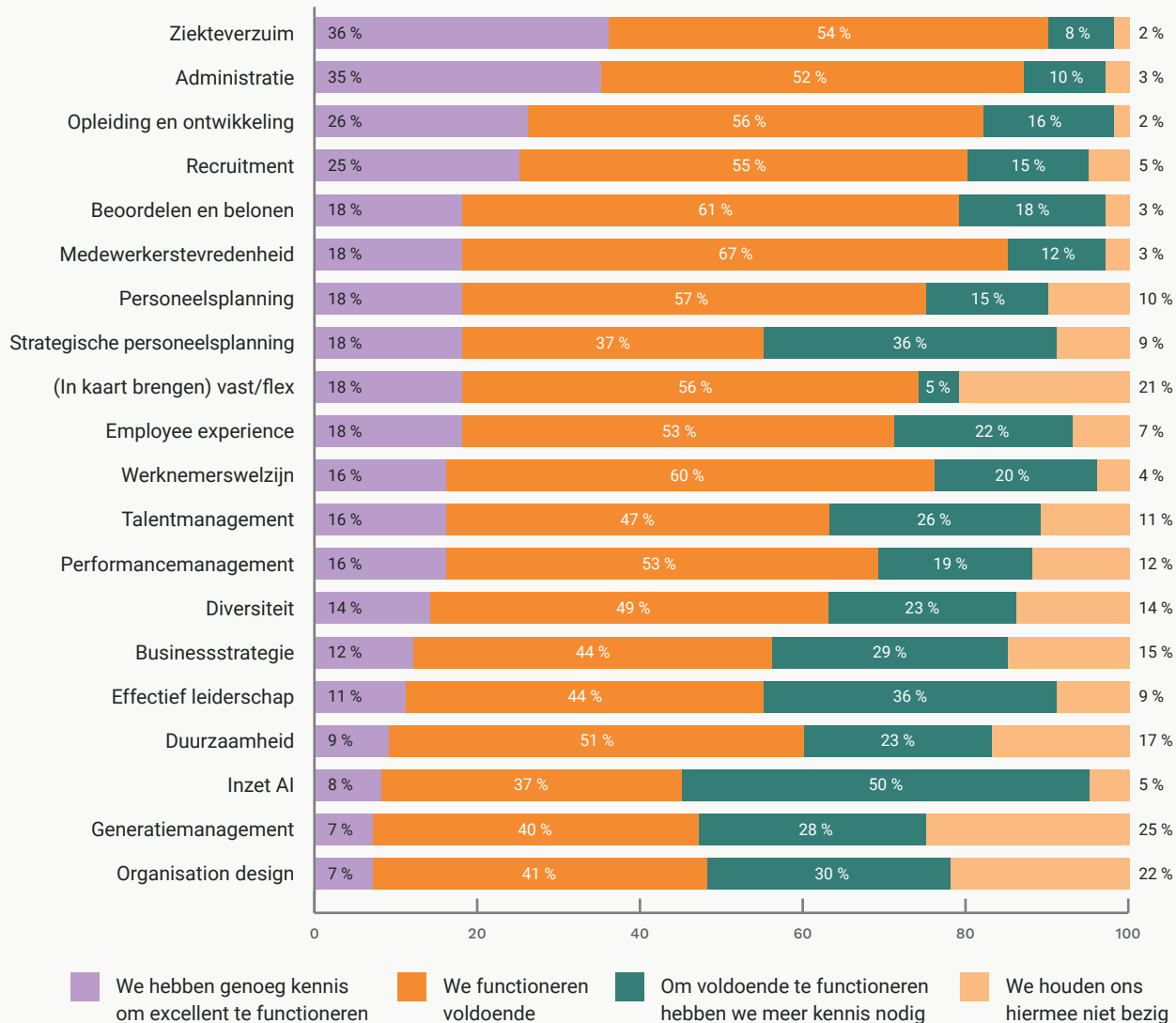
Op welke thema's heeft HR genoeg kennis om voldoende of zelfs excellent te kunnen functioneren? En op welke thema's ontbreekt die kennis? De respondenten vinden vooral van de gangbare HR-thema's, zoals ziekteverzuim, administratie en opleiding en ontwikkeling, dat HR erop excelleert of er op zijn minst voldoende kennis voor in huis heeft.

Er zijn slechts een paar thema's waarvan een groot deel aangeeft dat daarover te weinig kennis in huis is. Dat zijn de inzet van AI (45%), organisation design (48%) en generatiemanagement (46%). Generatiemanagement en organisation design zijn overigens ook de twee thema's waarvan deelnemers het vaakst zeggen dat ze zich daarmee niet bezighouden (respectievelijk 25 en 22%), gevolgd door (in kaart brengen) vast/flex (21%).

We stelden aanvullend nog de vraag 'Welke gevolgen ervaar je van het aanwezige kennisniveau op de HR-afdeling?'

Hoe meen je dat het kennisniveau op de HR-afdeling is op onderstaande thema's?

185 antwoorden



Welke gevolgen ervaar je van het aanwezige kennisniveau op de HR-afdeling?

Hieronder een selectie van de antwoorden op de open vragen die een afgewogen beeld geven van de meningen en ervaringen in HR

Voornamelijk AI is nog een niet bekend gebied. We zouden hier meer mee willen doen. Het kennisniveau is er wel, maar het ontbreekt aan verdieping. Onvoldoende kennis en niet inzetten van aanwezige kennis leidt tot chaos. **Omdat er in sommige HR-topics onvoldoende of te weinig kennis is moet je uitwijken naar andere afdelingen/experts, wat weer meer tijd kost.** Sommige punten zijn in ontwikkeling en er is openheid om te leren en te ontdekken. **Dus blijvend in gesprek met de medewerkers.** Te weinig kennis over ontwikkeling van leiderschap zorgt voor hoger verloop dan wenselijk. Er is redelijk wat kennis aanwezig, echter heb ik helaas niet de tijd om overall aandacht aan te besteden. Prioriteiten moeten dus gesteld worden. **Dat niet elk onderwerp geraakt wordt.** Het resultaatgericht werken is te weinig aanwezig.

Dat we steeds extern moeten inhuren voor bepaalde onderwerpen. **Voldoende kennis, maar te weinig capaciteit om de kennis volledig te benutten.** Veel werk, veel kennis, maar niet alles kan tegelijk. Kennisniveau is voldoende, het is meer de perceptie van de positie van HR binnen de organisatie die in de weg staat. We maken een bewuste verschuiving van uitvoerend naar strategisch waardoor verwachtingen niet matchen. **Kennis is voldoende. Lage innovatie.** We hebben veel kennis en kunde in huis, alleen AI verdient meer aandacht en dat wordt opgepakt. **Vooraf het innemen van een adviserende rol bij het inzetten van effectief leiderschap is een uitdaging. Tegenwoordig wordt er meer gevraagd van een HR-afdeling, i.v.m krappe arbeidsmarkt.** We lopen achter de feiten aan, er is geen visie voor de langere termijn. Waar willen we naar toe, wat hebben we daarvoor nodig en hoe gaan we dit bereiken? **Over het algemeen voldoende kennis, maar mag uitgebreider. Te weinig tijd beschikbaar om alle veranderingen door te voeren die wenselijk zijn. Niveau is op orde maar door de veranderingen moeten we altijd blijven. Sommier op dit moment vanwege gebrek aan ervaring.** Kennisniveau is over het algemeen ruim voldoende aanwezig. Door de afsplitsing van (administratieve) taken en het uitbesteden van werkzaamheden en corporate projecten vanuit het buitenland ontbreekt daar vaak de nodige lokale kennis van HR-zaken. **Veel kennis, grootse plannen. Hoe realistisch is het om zulke grote doelstellingen te hebben!?** De kennis is ruimschoots aanwezig; implementatie in de organisatie gaat tijd kosten. Kennis moet continu up-to-date blijven. Is dat niet het geval, dan raak je vanzelf achter.

Recruitment, administratie en ziekteverzuim vragen veel tijd

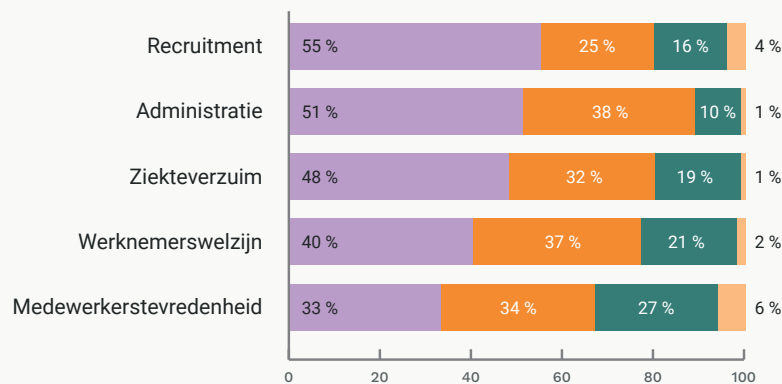
Waar besteedt HR veel tijd aan? En waar gaat de minste tijd naartoe? De respondenten in het onderzoek geven het vaakst aan dat ze naar eigen ervaring (heel) veel tijd kwijt zijn aan recruitment (55%), gevolgd door administratie (51%) en ziekteverzuim (48%). Ook van zaken als werknemerswelzijn en medewerkerstevredenheid zegt een relatief groot deel dat ze daarin veel tijd steken. Er zijn maar twee thema's waarvan een merendeel invulde er gemiddelde tijd aan kwijt te zijn: beoordelen en belonen (45%) en opleiden en ontwikkeling (41%).

Als het gaat om thema's of taken waaraan de deelnemers niet (heel) veel tijd spenderen, dan springt generatiemanagement er als eerste uit. Hiervan zegt 62% daar (heel) weinig tijd aan kwijt te zijn. Diversiteit, organisation design, duurzaamheid en talentmanagement scoren ook relatief hoog.

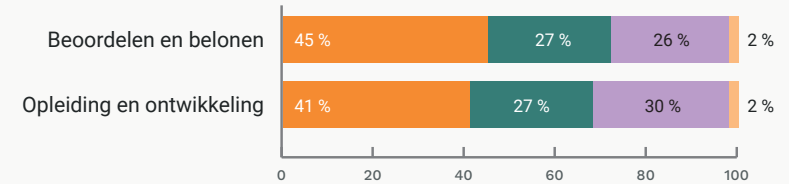
Geef aan hoeveel tijd HR van je organisatie in 2025 besteedde aan (op basis van eigen ervaring) ...

196 antwoorden

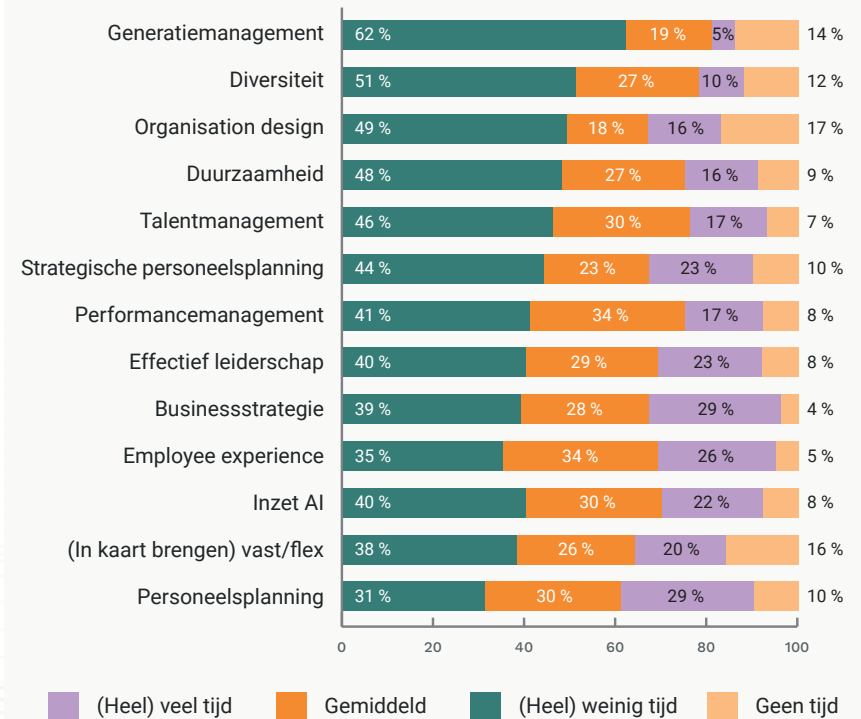
Voor deze thema's is het vaakst '(heel) veel tijd' ingevuld



Voor deze thema's is het vaakst 'gemiddeld' ingevuld



Voor deze thema's is het vaakst '(heel) weinig tijd' ingevuld



Ziekteverzuim en recruitment blijven de belangrijkste hoofdpijndossiers

HR besteedt naar eigen ervaring redelijk veel tijd aan recruitment en ziekteverzuim. Het wekt dan ook geen verbazing dat deze twee thema's bij veel van de deelnemers aan het onderzoek gezien worden als 'hoofdpijndossiers'.

Kijken we naar de thema's die de deelnemers aan het onderzoek het minst vaak als hoofdpijndossier aanmerken, dan zijn dat diversiteit, generatiemanagement, inzet AI, organisation design en duurzaamheid. Dit zijn dan tevens thema's waarvan HR vaak invulde dat ze zich er niet zo veel mee bezighoudt.

Bij 'Anders' vulden sommigen ook nog andere onderwerpen in die voor hen als hoofdpijndossier gelden. Genoemd zijn onder meer cao-onderhandelingen, reorganisatie, jubileumprotocol en 'geen'. Eén deelnemer vermeldde dit 'geen' zelfs met excuses: 'Sorry, we hebben geen hoofdpijndossier'.

Ziekteverzuim en recruitment zijn in de benchmarks van de afgelopen jaren steeds de nummers 1 en 2 als het gaat om de belangrijkste hoofdpijndossiers. In het trendsonderzoek van 2024 en 2025 kruisten de deelnemers dit ook het vaakst aan. Deze twee thema's zijn dus belangrijk voor HR. Kijken we voor ziekteverzuim en recruitment dan nog even terug naar de vraag of HR wel vindt dat ze voldoende kennis in huis heeft, dan vindt een ruime meerderheid van de deelnemers dat (respectievelijk 90 en 80%).

Ziekteverzuim en kpi's

Ziekteverzuim is voor veel deelnemers aan ons onderzoek een belangrijk hoofdpijndossier. Wil HR daar meer op sturen, dan kan dat aan de hand van kpi's als verzuimpercentage, gemiddelde verzuimduur, frequentie van verzuim en hersteltijd. Worden die gekoppeld aan een goed systeem voor monitoring en analyse, dan kan HR bovendien gericht actie ondernemen om het [verzuim tegen te gaan](#).



Wat voelde als 'hoofdpijn'-dossiers in 2025? (meerdere antwoorden mogelijk)

194 antwoorden



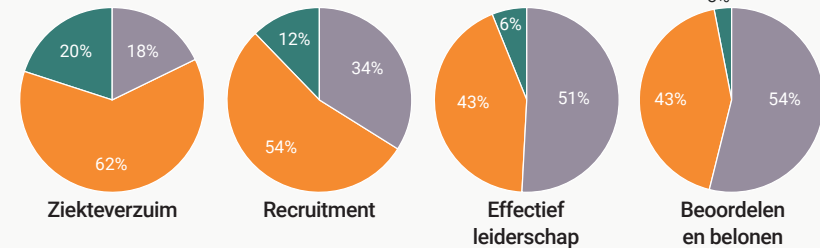
Ook interessant is het om te kijken of de vaak als hoofdpijndossiers vermelde thema's in 2026 naar verwachting leiden tot meer werk. Dat lijkt niet het geval. Op de vraag 'Waar verwacht je dat HR in 2026 meer/minder tijd aan gaat besteden?' geeft een minderheid voor zowel ziekteverzuim (18%) als recruitment (34%) aan te verwachten dat de hoeveelheid werk (veel) meer tijd gaat kosten.

De thema's waarvan het grootste deel van de HR-professionals aan het onderzoek verwacht dat ze er meer tijd aan gaan besteden zijn de inzet van AI (68%), opleiding en ontwikkeling (59%) en strategische personeelsplanning (55%).

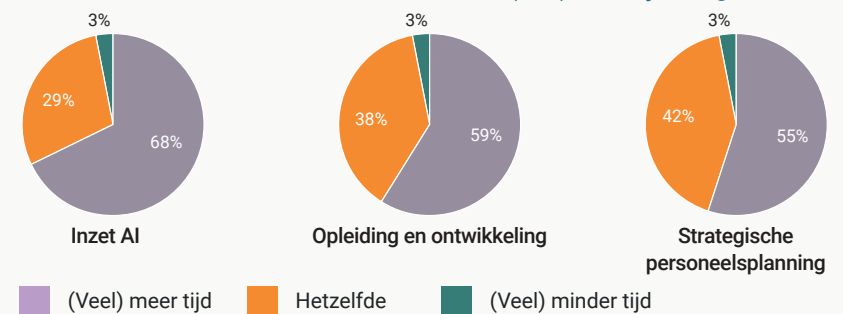
Waar verwacht je dat HR in 2026 meer/minder tijd aan gaat besteden?*

193 antwoorden

*Bekeken voor de vier meest genoemde hoofdpijndossiers



*Bekeken voor de drie thema's waar het vaakst (veel) meer tijd is ingevuld

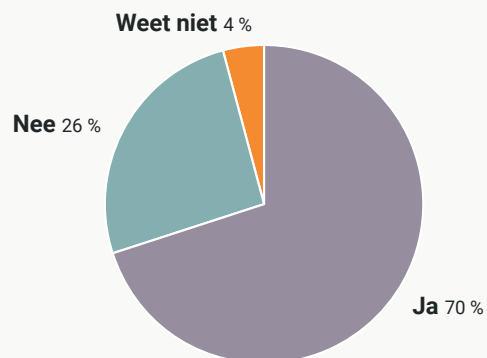


70% van de HR-professionals werkt met AI

In de enquête stelden we ook een paar vragen over AI. De eerste vraag ging over het gebruik van AI: werkt HR er al mee? Dan antwoordt 70% van de deelnemers met 'ja'. Ter illustratie: in ons [AI-onderzoek](#) uit 2024 lag dat aantal met 36% flink lager.

Werkt HR met AI-technologieën om de HR-werkzaamheden beter of makkelijker te maken?

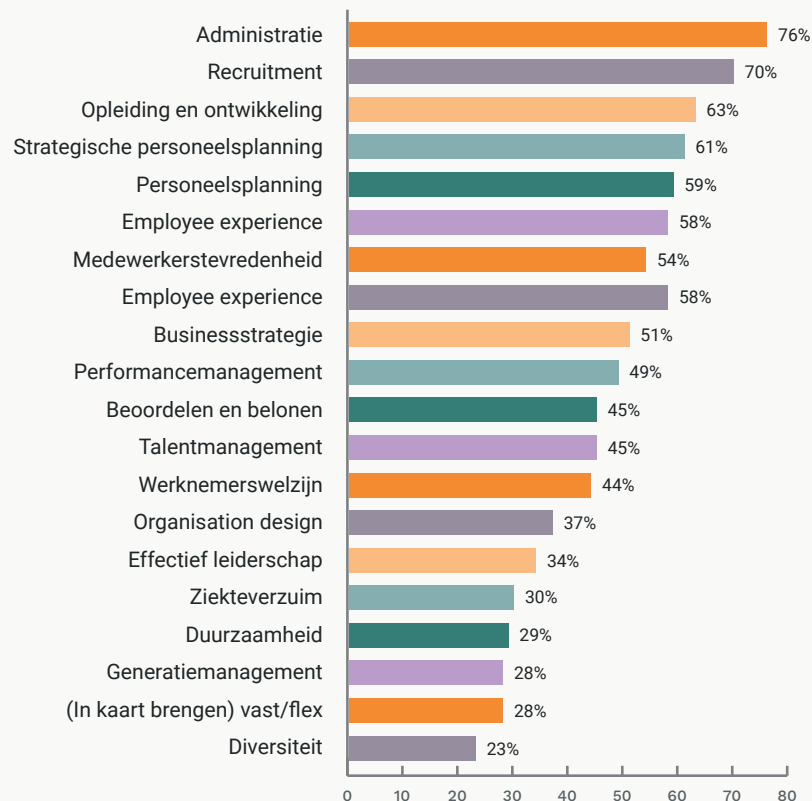
155 antwoorden



AI speelt inmiddels al een belangrijke rol in HR-thema's. We wilden ook graag weten of AI in 2026 een grotere rol gaat spelen. Over het algemeen verwachten de HR-professionals voor elk thema dat de rol van AI (veel) groter wordt. Eruit springen administratie (76%), recruitment (70%), opleiding en ontwikkeling (63%) en strategische personeelsplanning (61%).

Welke rol verwacht je dat AI gaat spelen in 2026 in onderstaande thema's?

166 antwoorden



AI gaat naar verwachting dus een belangrijkere rol spelen in veel thema's. Dan is het ook aardig om nog weer even te kijken naar de vraag of HR meer of minder tijd aan iets gaat besteden. Daaruit komt naar voren dat 68% van de respondenten verwacht dat ze voor de inzet van AI in 2026 ook (veel) meer tijd kwijt zijn.

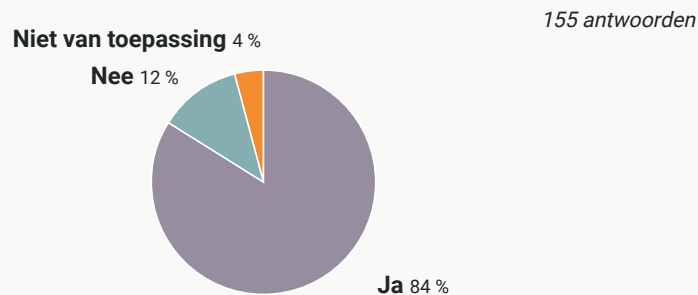
HR doet meer haar best om personeel naar kantoor te krijgen

Personeel dat niet aan de werkplek gebonden is, mag bij veel werkgevers thuiswerken. In ons onderzoek geeft 84% aan dat de organisatie dit faciliteert.

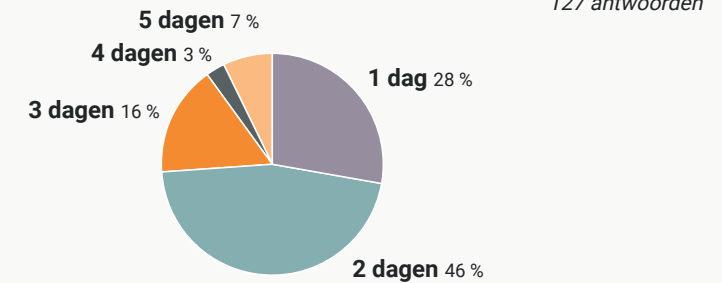
Het meest gebruikelijk is om toe te staan dat medewerkers een of twee dagen thuiswerken (respectievelijk 28% en 46%). In het onderzoek van 2024 was dat respectievelijk 23% en 54%. Ten opzichte van vorig jaar is er in de antwoorden dus een lichte verschuiving te zien tussen een of twee dagen.

Het is ook belangrijk om te kijken naar de wens van de organisatie ten aanzien van thuiswerken. Heeft de organisatie wensen of laat men het vrij wanneer personeel naar kantoor komt? Dan blijkt dat een groot deel (46%) graag zou willen dat het personeel vaker naar kantoor komt. In ons onderzoek zegt bovendien 44% ook zijn best te doen om de medewerkers zover te krijgen. In het onderzoek van vorig jaar deed nog maar 32% zijn best hiervoor.

Hoe gaat je organisatie om met thuiswerken? Het personeel dat niet plaatsgebonden werkt, mag (deels) vanuit huis werken

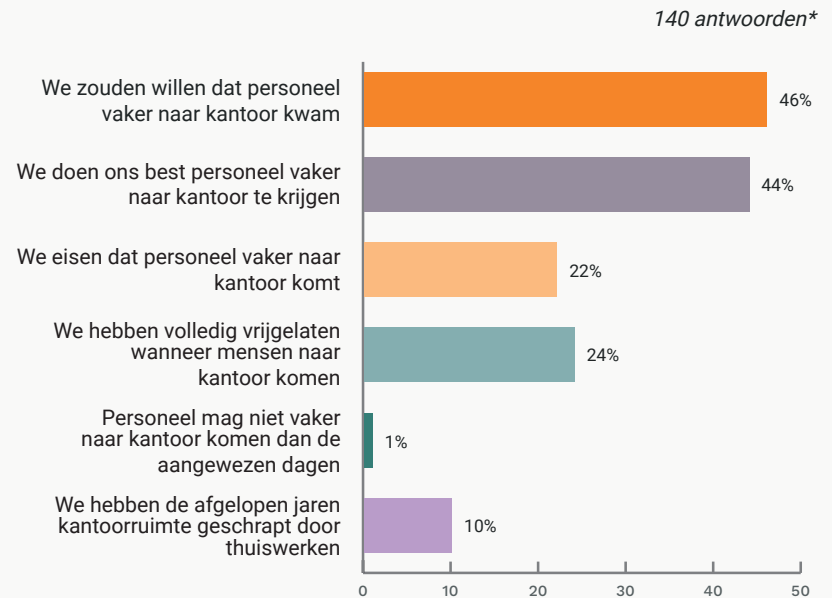


Hoeveel dagen per week mag het personeel thuiswerken?



Wat is de wens van de organisatie met betrekking tot thuiswerken?

Vink aan wat van toepassing is (meerdere antwoorden mogelijk)



Meer mogelijk rond doorwerken na pensioen

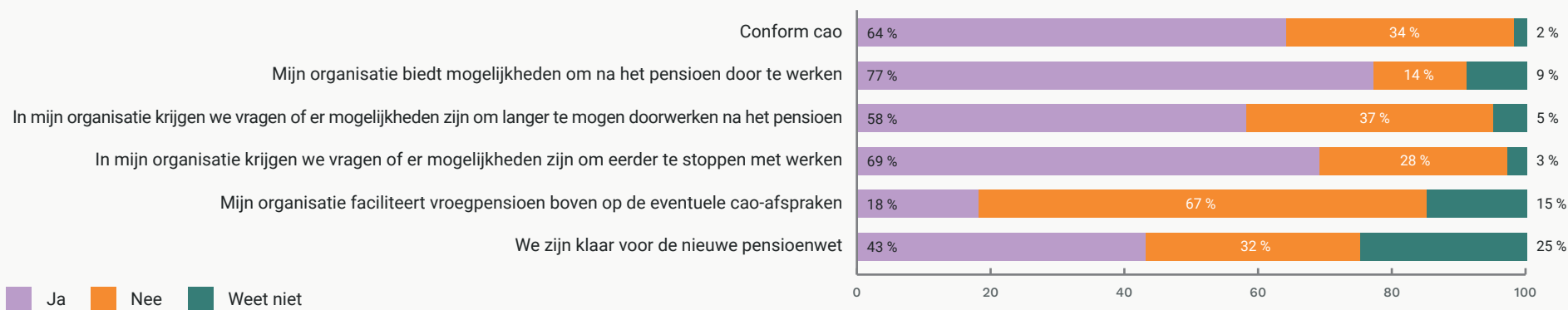
Doorwerken na het pensioen wordt steeds gewoner. Als 67-plussers doorwerken, doen ze dat volgens gegevens van het [Centraal Bureau voor de Statistiek](#) relatief vaak op basis van een flexibel contract en in deeltijd. Bij organisaties is de trend dan ook meer mogelijkheden aan te bieden voor werken na het pensioen. Zo is dit bij 77% van de deelnemers aan ons onderzoek mogelijk. Dat is een substantieel hoger percentage dan in ons trendsonderzoek van 2024, toen 64% dat aangaf.

Daarnaast geeft 58% aan dat de HR-afdeling vragen krijgt over het doorwerken na de pensioengerechtigde leeftijd. In het onderzoek van 2024 was dat 48%.

Onveranderd ten opzichte van het vorige trendsonderzoek is het aantal dat zegt zich te hebben voorbereid op de [nieuwe pensioenwet](#). Voor deze nieuwe wet geldt tot 1 januari 2028 een overgangsperiode, waarin werkgevers en werknemers een pensioenregeling moeten overeenkomen die past in het nieuwe systeem. Hoe voorbereid zijn organisaties nu al? 43% geeft aan dat ze er klaar voor zijn. Dat is precies hetzelfde percentage als in het trendsonderzoek in 2024.

Hoe gaat je organisatie om met het pensioen en de pensioengerechtigde leeftijd?

147 antwoorden



Op deze gegevens berust auteursrecht. Verveelvoudiging en/of openbaarmaking van dit document is slechts toegestaan na vooraf aangaande schriftelijke toestemming. Deze kun je [hier aanvragen](#).

Wat is de belangrijkste les die HR heeft gehad dit jaar?

Hieronder een selectie van de antwoorden op de open vragen die een afgewogen beeld geven van de meningen en ervaringen in HR

Eerder sturen op KPI's, niet te veel tegelijk doen. Je bent als HR ook

afhankelijk van derden. Denk aan arbodienst. **Neem**

besluitvormers meteen mee in je veranderproject. De rol van management en het belang van talentontwikkeling.

Pro-actief zijn omdat niet alle medewerkers zelf komen met vragen tav wat ze graag willen. Verwachtingen naar elkaar uitspreken en vastleggen is belangrijk om goed te kunnen samenwerken.

Processen moeten in orde zijn. Dat we echt moeten zorgen dat we mensen aan ons binden zonder dat we daar heel veel geld voor hebben. Plan realistisch. Specialisme en uitbesteden van werk en risico's is de toekomst.

Transparantie in de organisatie. Dat er meer focus moet zijn op performance en effectiviteit. **Dat een personeelsinformatiesysteem beperkte mogelijkheden heeft. AI-ondersteuning bij allerlei werkprocessen.**

Dat je goed moet kijken of alle medewerkers genoeg ondersteuning krijgen met scholing om goed inzetbaar te blijven. De rol is sterk aan het veranderen. Dit vraagt iets van kennis en competenties.

Vind ik dit leuk, past dit nog bij mij enz. Dat alles tijd nodig heeft, zeker in een veranderende organisatie.

Dat verzuimbegeleiding een vak apart is en tevens als je afscheid van medewerkers wilt nemen, dus ontslaan.

D a t
het hard werken is om alle ballen in de lucht te houden om medewerkers tevreden te houden. **Dat wanneer je echt aandacht aan verzuim besteedt, het percentage daadwerkelijk kan zakken. Mensen maken het verschil in een wereld gedreven door technologie. Dat payrolling een grote rol gaat spelen. En terecht.** Dat mensgerichtheid en wendbaarheid cruciaal zijn om succesvol te blijven in een snel veranderende arbeidsmarkt. **Optimaliseer processen, breng alles in kaart, gebruik AI. Hire character, train skills.** Primaire proces en kerntaken zijn belangrijk, maar brengen je niet verder. **De samenwerking tussen directie en HR kan beter om meer invloed te hebben op de strategie.**



Optimaliseer je HR-kennis met Brightmine!

Samen met je HR-team begrijp je hoe cruciaal het is om up-to-date te blijven met alle recente ontwikkelingen in het HR-veld. Brightmine biedt een uitgebreide HR-kennisbank met actuele informatie over wet- en regelgeving, praktische tools en handige sjablonen

Ontdek het hier